

Integreret rapportering

Indhold

Hvad er integreret rapportering	1
Fordel og formål.....	1
Hvad er integreret rapportering ikke?.....	2
Nøgleprincipperne	2
Ingredienserne for integreret rapportering	3
Afrunding.....	5

Kontakt

Birgitte Mogensen

T: 3945 9276

E: bmo@pwc.dk

Med denne artikel gives et indblik i, hvad fordelene og formålet er med integreret rapportering. Fundamentet for integreret rapportering består af otte nøgleprincipper og fire ingredienser, som alle beskrives i denne artikel. Artiklen giver dig også indsigt i, hvad integreret rapportering egentlig er, og dermed, hvilke forventninger du som regnskabsbruger kan have til værdien af integreret rapportering.

Af Birgitte Mogensen, partner i PwC, marts 2011

Hvad er integreret rapportering

Integreret rapportering betyder, at en virksomheds årsrapport indeholder information om både dens finansielle og ikke-finansielle forhold. Den integrerede rapport er opbygget således, at sammenhængen mellem virksomhedens strategi, ledelsesstruktur og forretningsmodel er gennemsigtig. Og den giver en analyse af, hvilke forhold og påvirkninger der findes eller er i samspil, og som har væsentlig betydning for virksomhedens performance, risici og forretningsmuligheder.

Fordel og formål

Fordelen ved integreret rapportering er, at investorer og andre interessenter kan få et klart billede af, hvordan virksomhedens finansielle og ikke-finansielle performance hænger sammen.

Formålet med integreret rapportering er konkret:

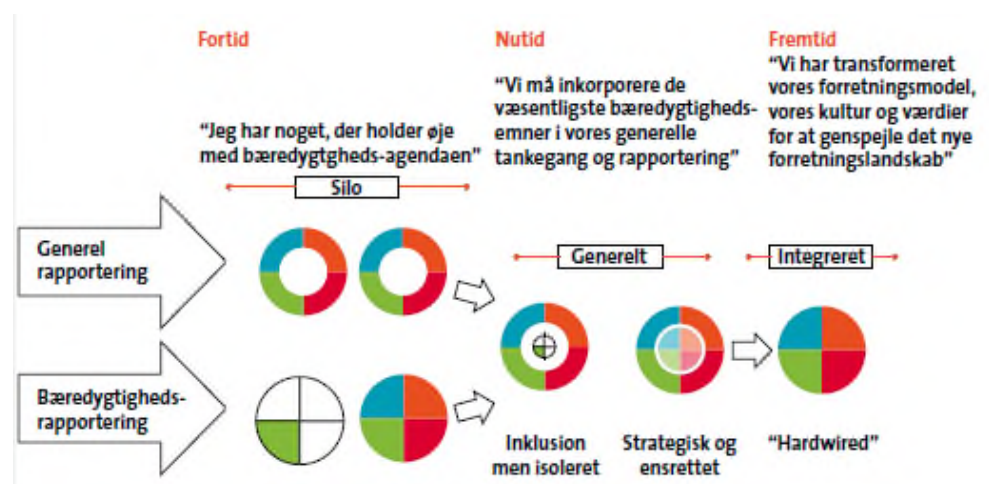
- At understøtte den langsigtede investor, der ønsker mere detaljerede informationer om de langsigtede konsekvenser for virksomhedens beslutninger
- At dreje virksomhedens vægtning i årsrapporten til ikke alene at fokusere på kortsigtede finansielle forhold



- At afspejle de indre sammenhænge, der er, når beslutninger tages internt i virksomheden, mellem miljø-, sociale, ledelses- og finansielle forhold og faktorer – og klart synliggøre, hvilken sammenhæng der er mellem virksomhedens langsigtede finansielle værdiskabelse og en mere bæredygtig udvikling
- At bringe rapporteringen tættere på den information, som bruges af ledelsen til at drive virksomheden i praksis og i dagligdagen
- At give den nødvendige ramme til, at miljø- og sociale forhold indregnes systematisk i rapporteringen, og til brug for både den interne og eksterne beslutningstagen.

Hvad er integreret rapportering ikke?

Hvis et årsregnskab og en CSR-rapport flettes sammen og udgives som en rapport, er det ikke integreret rapportering.



For at en virksomhed kan rapportere integreret, kræver det, at virksomheden arbejder og tænker integreret. I det efterfølgende afsnit gives en kort indføring i de otte nøgleprincipper, der underbygger, at virksomheden foretager integreret rapportering. Og det siger sig selv, at for at kunne rapportere i tråd med principperne, må disse efterleves i praksis i virksomheden i forhold til den måde, virksomheden ledes og drives på.

Nøgleprincipperne

- Det første princip er strategisk vigtighed. Det vil sige, at kernen i den integrerede rapportering er at fokusere på virksomhedens strategi og ikke blot at rapportere om "compliance".
- Det andet princip handler om samspil. Det vil sige det samspil, der er mellem virksomhedens kerneaktiviteter, og de miljø- og sociale forhold og faktorer, der gensidigt påvirker hinanden, og som indgår i den integrerede rapportering.
- Det tredje princip er indflydelsesfeltet. Mens et traditionelt årsregnskab afgrænses efter et juridisk ejerskabsprincip, er rapporteringsomfanget i den integrerede rapport udvidet til den del af virksomhedens værdikæde, som denne har direkte eller indirekte indflydelse på.



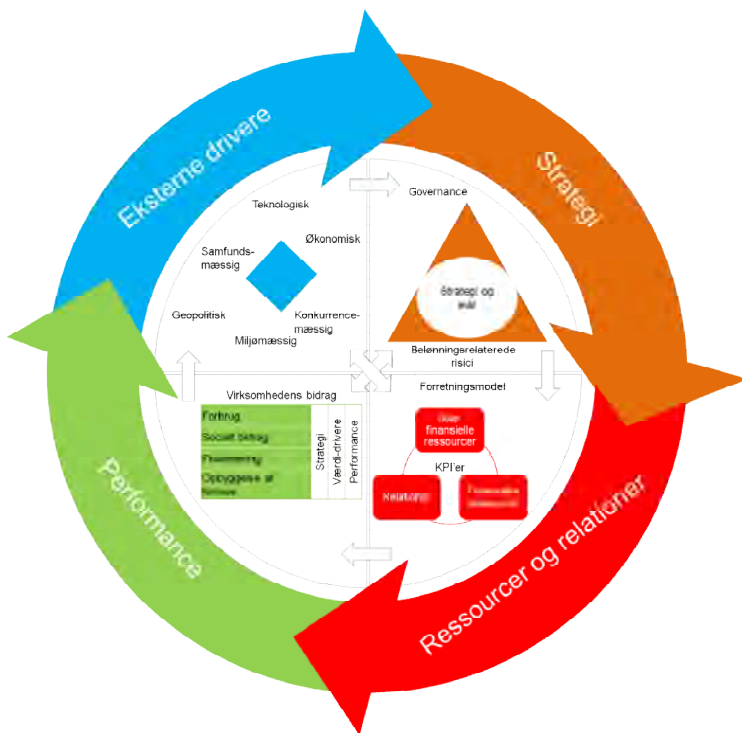
- Det fjerde princip er tidszonen. I den integrerede rapport medtages både historisk performance og de mulige fremadrettede forhold og begivenheder, som giver regnskabsbrugeren indsigt i den dynamik, som findes i det segment og marked, som virksomheden er en del af.
- Det femte princip er konsistens. Herved forstås, at der er konsistens mellem den information, som medtages i rapporteringen, og den information, som faktisk bruges i virksomhedens daglige ledelse, og at den integrerede rapportering dermed giver et fair billede af ledelsesinformationen, der bruges i praksis.
- Det sjette princip er tillid, som opnås ved, at den integrerede rapport revideres. Dermed kan regnskabsbrugeren have større tillid til rapporteringens informationer.
- Det syvende princip er fleksibilitet. Det vil sige, at der gives rum til, at den integrerede rapportering kan videreudvikles over tid, efterhånden som virksomheden integrerer bæredygtighed i dens forretningsførelse.
- Det sidste og ottende princip er adfærdsændring. Et overordnet princip, som relaterer sig til integreret rapportering, som herved skal være katalysator for at vise den adfærdsændring, der sker i virksomheden, og den udvikling, der finder sted dels strategisk, dels operationelt.

Ingredienserne for integreret rapportering

Under iagttagelse af de otte nøgleprincipper er der fire hovedingredienser i spil. Når regnskabsbrugeren har læst den integrerede rapport, skal han/hun have et klart billede af følgende:

Eksterne drivkræfter

De eksterne drivkræfter, der har eller vil kunne få indflydelse på virksomheden og dens forretningsmæssige udvikling. Herunder information om de bæredygtighedsemner, der kan påvirke virksomheden og dens forretningsmodel – dels som risici, dels som muligheder. Gennem denne information afsløres ledelsens forståelse af megatrends, herunder bæredygtighed. Under eksterne drivkræfter hører også markedsforhold, der er fundamentale for udviklingen, samt forhold, der



kan ændre markedet, såsom politiske faktorer, reguleringer, konkurrence og makroøkonomi. Endelig er interessenter også en del af de eksterne drivkræfter og dermed de forventninger og krav, som virksomhedens interessenter har eller vil kunne få til virksomheden, dens produkter og aktiviteter samt værdikæde.

Strategi

Ved læsning af den integrerede rapport skal regnskabsbrugeren kunne forstå (i) den strategi, som virksomheden drives efter, og (ii) det samspil, der er mellem selve strategien, virksomhedens målsætninger og de tre fundamentale faktorer, der udgør strategiens ”liv og blod”, nemlig virksomhedens ledelsesstruktur, risikostyringen og belønning/incitamentsprogrammerne. Regnskabsbrugeren skal kunne læse om og få en indførelse i, hvordan strategien er implementeret, hvad ledelsens risikoappetit er i relation til at opnå den strategiske succes. Der skal være en klar beskrivelse af de strategiske prioriteter, og disse skal holdes op mod kendte og formodede risici samt anvendte aflønningsprogrammer. Idet de eksterne drivkræfter har effekt på både finansielle, miljømæssige og sociale forhold, er det forudsat, at strategien er sammensat af en forretningsstrategi og en CSR-strategi (miljø/sociale forhold), der er konsolideret til en strategi eller som minimum er strømlinet. Når den integrerede rapportering har en bredere afgrænsning end det traditionelle årsregnskab og dækker den del af virksomhedens værdikæde, som virksomheden har direkte eller indirekte indflydelse på, er det afgørende, at regnskabsbrugeren klart kan se, hvor i værdikæden forretningsmodellen er i spil, og hvor langt strategien strækker sig ind i værdikæden.

Ressourcer og relationer

Den tredje ingrediens hedder ressourcer og relationer. Med en global udvikling, der giver begrænsede ressourcer i bred forstand, har dette for langt de fleste virksomheder en effekt på deres forretningsmodel. Det har derfor stigende betydning, hvordan en virksomhed i sin strategi og forretningsførelse tænker betydningen af færre ressourcer ind. Med ressourcer er der her tale om både finansielle, naturlige og menneskelige ressourcer. Det er den ene side af vippen. Men i en transparent verden kan hensyn til ressourcer ikke stå alene. Den anden side af vippen er virksomhedens relationer eller interessenter (kunder, medarbejdere, leverandører mv.). Den kritiske succesfaktor er at håndtere samspillet mellem forbrug af ressourcer og kommunikation med samt involvering af interessenter. I mange rapporter omtales ressourceforbrug, og interessenter beskrives. I den integrerede rapportering er virksomheden kommet længere og har udviklet KPI'er, der går på tværs og giver hel eller delvis sammenhæng mellem finansielle ressourcer, ikke-finansielle ressourcer og væsentlige relationer. I praksis betyder det, at virksomheden gennemfører relevans- og væsentlighedsvurderinger, hvorigennem det identificeres, (i) hvad de for forretningsstrategien væsentligste relationer har af forventninger og indflydelse, og (ii) hvilke finansielle og ikke-finansielle ressourcer der har betydning for en succesfuld gennemførelse af virksomhedens strategi. Efter denne relevans- og væsentlighedsvurdering er det muligt at prioritere og opstille de KPI'er, som virksomheden skal styres efter.

Performance

Den sidste ingrediens er performance. Det er givet, at den finansielle performance fylder og fortsat vil fylde meget i en integreret rapportering. Men for de fleste virk-



somheder, der arbejder med bæredygtighed, vil de ikke-finansielle faktorer spille en stadig større rolle. Ved udarbejdelse af integreret rapportering er det afgørende, at performance beskrives i et helhedsbillede, og at virksomheden tænker i banerne af et slags "bidragsregnskab" med de langsigtede briller på. Det vil sige, at regnskabsbrugeren skal kunne se den røde tråd fra strategi og drivkræfter til performance vedrørende eksempelvis velfærdsskabelse, ressourceforbrug, sociale forhold mv. – og fortalt med KPI'er målt i monetære, ikke-monetære og tværmonetære enheder.

Afrunding

Når en regnskabsbruger har læst en integreret rapportering, bør han/hun ikke kunne spørge sig selv om, hvorfor måler "de" monstro på dette her; hvad vil de fortælle med disse tal og indikatorer; gad vide, om denne information er udarbejdet til formålet (at udgive en rapport), eller bruges den til noget i virksomheden i dagligdagen.

Regnskabsbrugeren bør kunne danne sig et helhedsbaseret, balanceret strategisk billede af virksomheden og dens rammer (drivkræfter, ressourcer, relationer) for at kunne følge strategien. Regnskabsbrugeren bør også kunne få indblik i den måde, hvorpå virksomheden ledes (ledelsesstruktur, risikoappetit, aflønnings-/ incitamentsprogrammer) og virksomhedens KPI'er, der viser fremdriften i de forretningskritiske henholdsvis værdiskabende forhold, der har indflydelse på strategiens succes og opnåede performancemål.

Hvem står bag integreret rapportering

Federation of European Accountants (FEE) – den europæiske revisorstands organisation – er aktiv på dette rapporteringsområde og har indtil videre (primo 2011) udgivet et faktaark om integreret rapportering.

IIRC er en international organisation, der har til formål at fremme integreret rapportering. IIRC arbejder i øjeblikket (primo 2011) på et forslag til, hvordan en international ramme for integreret rapportering kan se ud. Dette forslag skal præsenteres på G20-mødet i november 2011.

