



**BØRNE- OG  
UNDERVISNINGSMINISTERIET**  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET



# Virksomhedsøkonomi A og B

## A og B

---

## **Virksomhedsøkonomi A og B**

Notat om den mundtlige prøveform

2. udgave, sommeren 2022

Børne- og Undervisningsministeriet  
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet  
Kontor for Gymnasier  
Frederiksholms Kanal 26  
1220 København K

Troels Finjord Højberg  
Fagkonsulent  
Direkte tlf.: +452342 6319  
E-mail: [Troels.Finjord.Hojberg@stukuvvm.dk](mailto:Troels.Finjord.Hojberg@stukuvvm.dk)

# Indhold

---

|  |    |
|--|----|
| Formål med dette notat .....   | 4  |
| <b>1</b> Hvad siger læreplan og vejledning om den mundtlige prøveform? ..... | 5  |
| 1.1    Den mundtlige prøve .....   | 5  |
| 1.2    Uddybning af delen med elevens valgte PBL-forløb .....                | 6  |
| 1.3    Uddybning af del med de trukne spørgsmål .....                        | 6  |
| <b>2</b> Bedømmelse .....  | 7  |
| 2.1    Faglige mål på A-niveau .....   | 7  |
| 2.2    Faglige mål på B-niveau .....   | 7  |
| 2.3    Særligt ift. bedømmelse af PBL-forløb .....                           | 8  |
| 2.4    Eksempel på karakterbeskrivelser for den mundtlige prøve .....        | 8  |
| <b>3</b> Elevens hjælpemidler .....  | 10 |
| <b>4</b> Eksempel på opgave, VØA .....                                       | 11 |
| <b>5</b> Eksempel på opgave, VØB .....                                       | 15 |

# Formål med dette notat

---

Dette notat anskueliggør forslag til omfang, kompleksitet, indhold og egentlig proces i forhold til den mundtlige prøveform i det gymnasiale fag virksomhedsøkonomi på henholdsvis A- og B-niveau. Indledningsvis følger lovtækst og vejledning til den mundtlige prøveform. Herefter følger to vejledende forslag til eksamensopgaver – ét forslag til A-niveau og ét forslag til B-niveau.

Følgende justeringer er foretaget i 2. udgave:

- *Afsnit vedr. bedømmelse, særligt i forbindelse med PBL-forløb*
- *Opdaterede mundtlige eksamensopgaver på henholdsvis A- og B-niveau*

# 1 Hvad siger læreplan og vejledning om den mundtlige prøveform?

---

## 1.1 Den mundtlige prøve

I afsnit 4.2 Prøveformer i læreplanen (2017) for virksomhedsøkonomi A- og B-niveau fremgår følgende:

*'Den mundtlige prøve*

*Mundtlig prøve på grundlag af et PBL forløb fra undervisningen, jf. pkt. 3.2., og en opgave med et antal bilag. Opgaverne med bilag sendes til censor forud for prøvens afholdelse.*

*Eksaminationstiden er ca. 30 minutter pr. eksaminand. Der gives ca. 30 minutters forberedelsestid. Eksaminationen er todelt. Den ene del består af eksaminandens korte præsentation, 5 til 7 minutter, af et selvvalgt PBL forløb fra undervisningen suppleret med uddybende spørgsmål fra eksaminator. Anden del tager udgangspunkt i den trukne opgave og former sig som en samtale mellem eksaminand og eksaminator. Eksaminationstiden fordeles ligeligt mellem de to dele.*

*Den enkelte opgave må højst anvendes ved tre eksaminationer på samme hold. Opgaverne skal i al væsentlighed dække de faglige mål og kernestoffet.'*<sup>1</sup>

I vejledningen (2021) til læreplanen i virksomhedsøkonomi A- og B-niveau udfoldes dette afsnit: 'En god prøveafvikling forudsætter generelt at eksaminationsgrundlaget er i orden. Eksamensopgaverne skal indeholde et ukendt bilagsmateriale med et antal spørgsmål i tilknytning hertil. Eksamensopgaverne vil derfor normalt indeholde mindre artikler, grafer, oversigter og lignende.

Spørgsmålene til opgaverne skal lægge op til, at eksaminanden får lejlighed til at demonstrere evnen til at anvende sin faglige viden. Derudover skal spørgsmålene give eleven mulighed for at demonstrere opfyldelse af de faglige mål. Spørgeformerne skal være kendte fra undervisningen. Ligeledes er det væsentligt, at spørgsmålene er opbygget med stigende taksonomi.

Eksamensopgaverne bør alle være forsynet med en overskrift, der angiver kernestofsområdet. Ligeledes er det væsentligt, at det udleverede bilagsmateriale er aktuelt, og at det er tilpasset længden af forberedelsestiden, således at ca. halvdelen af forberedelsestiden bruges til at sætte sig ind i bilagsmaterialet, og den anden halvdel bruges til at disponere svarene på de stillede spørgsmål. Der kan være mange informationer i tabeller, grafer, oversigter og lign. Det skal der tages hensyn til, når et bilagsmateriales omfang skal vurderes. I øvrigt er det væsentligt, at bilagsmaterialets læsbarhed er af en sådan kvalitet, at eksaminanden i forberedelsestiden ikke hæmmes af ulæselige artikler, tabeller eller grafer og uvedkommende tekst.

Den ene del af den mundtlige prøve omfatter eksaminandens korte præsentation af et selvvalgt PBL-forløb fra undervisningen. Eksaminanden har 5 til 7 minutter til præsentationen og må derfor fokusere på de centrale analyser og konklusioner fra PBL-forløbet. De uddybende spørgsmål tager afsæt i elevens præsentation, og er således ikke forberedte af hverken eksaminanden eller eksaminator.

---

<sup>1</sup> Læreplan i virksomhedsøkonomi A og B, 2017

Den anden del tager udgangspunkt i den trukne opgave og former sig som en samtale mellem eksaminand og eksaminator.<sup>2</sup>

Hvis eksaminanden synes det er hensigtsmæssigt at indlede med den ukendte, trukne opgave lader læreplanen dette være en mulighed. Der skelnes blot mellem en tidsmæssig ligelig fordeling mellem de to dele. Der kan være både fordele og ulemper ved at starte med den trukne opgaver. Disse forhold kan med fordel drøftes med eleverne som en del af eksamensforberedelsen.

## 1.2 Uddybning af delen med elevens valgte PBL-forløb

Eksaminanden indleder med en præsentation – et oplæg på ca. 5-7 min. Det er vigtigt, at være opmærksom på, at det er eksaminanden der vælger hvilket PBL-forløb der er udgangspunktet for præsentationen. Oplægget kan med fordel være med udgangspunkt i en PowerPoint-præsentation, men produktet kan fx også være en poster. For at eleven ikke skal bruge forholdsmæssigt lang tid af sin præsentation på teorigennemgang, og netop har fokus på de centrale analyser og konklusioner, kan følgende ramme være hensigtsmæssig for eleven at følge:

1. Hvilke faglige problemer/problemstillinger arbejdede du med i forløbet?  
Hvorfor var problemet interessant, væsentligt? (heri kan der indgå en meget kort præsentation af virksomheden - altså konteksten).
2. Hvad var løsningen på problemet/problemstillingen? Hvis ikke du kom frem til en løsning kan du præcisere, hvorfor det ikke var tilfældet og hvad du kunne gøre for at løse problemet.
3. Hvilke faglige metoder og værktøjer anvendte du for at løse problemet, og hvad betød de for resultaterne? Herunder kort, hvordan du gennemførte informationssøgningen?
4. Hvilke faglige mål var i spil i forløbet?

Efter elevens oplæg stiller eksaminator uddybende spørgsmål. Spørgsmålene tager udgangspunkt i elevens præsentation. Vær opmærksom på, at ovenstående blot er en ramme og ikke et krav, men fungerer som et godt udgangspunkt for elevens præsentation. I det faglige miljø har spørgsmål 4 givet anledning til en del drøftelser. Tilbagemeldingen er, at spørgsmålet i praksis ikke har fungeret efter intentionen. I eksamenssituationen havde flere eksaminander tendens til, at opremse samtlige økonomiske kompetencer uden kritisk stillingtagen eller forståelse herfor. Derfor kan det være formålstjenesteligt, at gøre eleverne opmærksomme på, at der i forbindelse med besvarelsen af spørgsmål 4, kan gives konkrete eksempler på kompetencer, der var i spil, i det valgte PBL-forløb.

## 1.3 Uddybning af del med de trukne spørgsmål

Forberedelsestiden på både A- og B-niveau er 30 min. Som anvist i vejledningen er det væsentligt, at bilagsmaterialet er aktuelt og tilpasset længden af forberedelsestiden, så ca. halvdelen af forberedelsestiden bruges til at sætte sig ind i bilagsmaterialet, og den anden halvdel bruges til at svare på de stillede spørgsmål. Da tiden er knap, kan det være en mulighed at undlade det redegørende spørgsmål i eksamensopgaven. Det sidste spørgsmål kan lægge op til, at eleven har mulighed for at åbne og perspektivere til øvrige kernestofsområder. Her imødekommes også den problematik, at en eksaminand trækker samme kernestofsområde, som var en del af indholdet i netop gennemgået PBL-forløb.

Eksamensopgaverne, som er præsenteret slutteligt i dette notat, skal ikke tolkes som paradigmatisk eksempler, men følger vejledningens anvisninger og giver et billede af omfang på bilagsmaterialet, mulig stilladsering i spørgeformer samt niveau.

---

<sup>2</sup> Vejledningen til læreplan i virksomhedsøkonomi A og B, 2021

## 2 Bedømmelse

---

Elevernes mundtlige præstation bedømmes i forhold til fagets mål. Faget har kompetencetænkte mål, som forenklet kan oversættes til: 'Eleverne skal med indsigt kunne anvende fagets teori i løsningen af udvalgte økonomiske problemer'.

Det er væsentligt at gøre sig klart, at der er forskel på bedømmelseskriterierne på A- og B-niveau. Med understreget (nedenfor), tydeliggøres forskelle på de to niveauer og belyser derved også en lempelse af bedømmelseskriterierne på B-niveau. Vi kan som bedømmer altså ikke stille de samme krav til en B-niveau elev som til en A-niveau elev.

En bedømmelse bygger altid på et skøn ud fra en helhedsvurdering. Af læreplanens afsnit 4.3 fremgår det:

*'Bedømmelsen er en vurdering af, i hvilken grad eksaminandens præstation opfylder de faglige mål, som de er angivet i pkt. 2.1 Ved begge prøver gives én karakter ud fra en helhedsvurdering af eksaminandens præstation.'*<sup>3</sup>

### 2.1 Faglige mål på A-niveau

*'Eleverne skal kunne,*

- *afgøre hvilke forhold, der har betydning for en virksomheds økonomi, herunder demonstrere viden og kundskaber om fagets identitet og metoder*
- *identificere, formulere og løse problemer, der knytter sig til en virksomheds økonomiske forhold*
- *anvende virksomhedsøkonomiske modeller, herunder modeller til optimering, og forklare modellernes forudsætninger*
- *udarbejde et virksomhedsøkonomisk ræsonnement, herunder kunne forklare sammenhænge mellem en række virksomhedsøkonomiske forhold i en given kontekst*
- *indsamle, bearbejde og præsentere informationer om en virksomheds økonomiske forhold og vurdere informationernes troværdighed og relevans*
- *fortolke og formidle informationer om virksomhedsøkonomiske forhold bredt og i samspil med andre fag*
- *udvælge og anvende relevante matematiske og digitale værktøjer.'*<sup>4</sup>

### 2.2 Faglige mål på B-niveau

*'Eleverne skal kunne*

- *afgøre hvilke forhold, der har betydning for en virksomheds økonomi, herunder demonstrere viden og kundskaber om fagets identitet og metoder*
- *identificere, formulere og løse afgrænsede problemer, der knytter sig til en virksomheds økonomiske forhold*
- *anvende virksomhedsøkonomiske modeller og forklare modellernes forudsætninger*
- *udarbejde et elementært virksomhedsøkonomisk ræsonnement, herunder kunne forklare sammenhængen mellem økonomiske forhold i en given og afgrænset kontekst og i samspil med andre fag*
- *bearbejde og præsentere informationer om en virksomheds grundlæggende økonomiske forhold, herunder kunne vurdere informationernes troværdighed*

---

<sup>3</sup> Læreplan, virksomhedsøkonomi A og B, 2017

<sup>4</sup> Læreplan, virksomhedsøkonomi A, 2017

- fortolke og formidle *fundamentale* virksomhedsøkonomiske forhold
- anvende relevante matematiske redskaber og digitale redskaber.<sup>5</sup>

## 2.3 Særligt ift. bedømmelse af PBL-forløb

Det fremgår af læreplanen, at der,

*'Gennem individuel vejledning, brug af interne prøver og tilbagemeldinger på faglige aktiviteter skal eleverne undervejs i det samlede forløb bibringes en klar opfattelse af niveauet for og udviklingen i det faglige standpunkt. Grundlaget for evalueringen skal være de faglige mål. Der skal desuden gennemføres aktiviteter, som får eleverne til selv at reflektere over faglig udvikling. Specielt i forbindelse med PBL-forløb inddrages aktiviteter, som stimulerer den individuelle og fælles refleksion over udbyttet af undervisningen. I tilbagemeldinger på skriftlige og mundtlige aktiviteter skal der ske en fokuseret vejledning med præcise anvisninger på forbedringer vedrørende anvendelse af fagets teori og faglige ræsonnementer.'*<sup>6</sup>

Jf. ovenstående bør eleverne derfor få feedback på deres PBL-forløb i form af anvisninger på forbedringer - her i forhold til de faglige mål for faget. Det behøver ikke nødvendigvis at være fra underviseren. Der kan også være tale om peer-feedback eller anden struktur med opponentgrupper etc. Ved summativ evaluering (karakter) på PBL-forløb, skal man som underviser være opmærksom på, at eleven kan tolke denne som værende 'ophævet til en eksamenskarakter', hvis og såfremt eleven udarbejder samme oplæg til eksamen. Det kan altså sætte eksaminator i en situation, hvor eleven udtrykker utilfredshed med eksamenskarakteren, hvis eleven havde fået en højere karakter i det konkrete PBL-forløb, der lægger til grund for elevens præsentation til eksamen.

Det skal dog i denne forbindelse understreges, at det ikke er i strid med § 7 (stk. 2) i Bekendtgørelse om visse regler om prøver og eksamen i de gymnasiale uddannelser<sup>7</sup> at give en karakter for PBL-forløbet ifm. undervisningen, og så derefter lade PBL-forløbet indgå i prøven, da denne først og fremmest er tænkt i forhold til skriftlige prøver. Derudover kan man sige, at karakteren er for hele PBL-forløbet, og ikke kun særskilt for det (eventuelle) skriftlige arbejde, der skal tages videre i den mundtlige eksamen. Det kan være formålstjenesteligt, at afsætte en til to undervisningslektioner, hvor eleven kan arbejde med PP-præsentationen til den mundtlige eksamen. Så sikres det tillige, at eleven kommer med nyt materiale.

## 2.4 Eksempel på karakterbeskrivelser for den mundtlige prøve

|    |             | <b>Mundtlig prøve</b>   |
|----|-------------|---|
| 12 | Fremragende | Samtalen er udtømmende i forhold til fagets mål. Eleven strukturerer, formidler fagligt stof, formulerer faglig argumentation og demonstrerer faglige færdigheder med få uvæsentlige mangler. Eleven kan med ingen eller få uvæsentlige mangler diskutere og vurdere virksomhedsøkonomiske problemstillinger med anvendelse af fagets teori i en virkelighedsnær og international kontekst. |

<sup>5</sup> Læreplan, virksomhedsøkonomi B, 2017

<sup>6</sup> Læreplan, virksomhedsøkonomi A og B-niveau, 2017

<sup>7</sup> <https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2017/1276>



|    |               | <b>Mundtlig prøve</b>   |
|----|---------------|---|
| 7  | God           | Samtalen opfylder fagets mål med en del mangler. Eleven strukturerer, formidler fagligt stof, formulerer faglig argumentation og demonstrerer faglige færdigheder med en del mangler. Eleven kan, med en del mangler og i nogen grad diskutere samt vurdere virksomhedsøkonomiske problemstillinger med anvendelse af fagets teori i en virkelighedsnær og international kontekst.                      |
| 02 | Tilstrækkelig | Samtalen er den minimalt acceptable i forhold til fagets mål. Eleven strukturerer, formidler fagligt stof, formulerer faglig argumentation og demonstrerer faglige færdigheder på et acceptabelt minimum. Eleven kan på et acceptabelt minimum i ringe grad diskutere og vurdere virksomhedsøkonomiske problemstillinger med anvendelse af fagets teori i en virkelighedsnær og international kontekst. |

# 3 Elevens hjælpemidler

---

Eleven må i udgangspunktet gerne medtage sin PC til selve eksaminationen og anvende denne som støtte i eksamenssituationen.

Det er dog ikke tilladt at bruge internettet ved den mundtlige prøve i virksomhedsøkonomi. Der findes dog en række undtagelser fra denne regel, som følger her:

- For digitale lærebøger, der er benyttet i undervisningen og som er angivet i undervisningsbeskrivelsen, gælder, at eleverne gerne må bruge hele lærebogen og er ikke kun begrænset til enkelte dele af denne i forberedelsen.
- Alle noter, egne arbejder mv., som eleven vil bruge til den mundtlige prøven, skal opbevares lokalt på elevens computer, hvilket vil sige, at eleven skal kunne benytte dem uden internetadgang. Hvis der er noter mv., der ikke kan opbevares lokalt på elevens computer, kan skolen/læreren give lov til at benytte dem via internettet. Det betyder bl.a., at noter fra fx Google Drev, Microsoft OneDrive eller andre cloud-tjenester skal downloades til elevens computer, ligesom Dropbox og fildelingstjenester skal lukkes ned eller gøres offline, så de ikke synkroniserer med andre gennem internettet.
- Eleven må benytte alle digitale hjælpemidler, der kan opbevares lokalt på elevens computer, og som virker offline. Det betyder, at hvis et digitalt hjælpemiddel skal bruge internettet for at fungere eller kun kan bruges via internettet, må det ikke benyttes til prøverne.
- Det er tilladt at benytte online ordbøger.

Generelt er reglerne for elever på den nye reform beskrevet i § 6 i [Bekendtgørelse om visse regler om prøver og eksamen i de gymnasiale uddannelser](#) og i [vejledningen til denne](#).

# 4 Eksempel på opgave, VØA

---

## Emne: Investering og Lean

Med udgangspunkt i vedlagte bilag bedes du besvare følgende spørgsmål:

### Spørgsmål 1

Redegør for, hvilke investeringsårsager, der lægger til grund for købet af den nye Doosan Puma 3100ULY drejebænk.

### Spørgsmål 2

Analyser de fremkomne beregninger i investeringskalkulen i bilag 2 og vurder om investeringen er lønsom.

### Spørgsmål 3

Forklar, hvilke af investeringsforslagets forudsætninger der er mest usikre.

### Spørgsmål 4

Diskuter og vurder, med udgangspunkt i Du Pont-pyramiden og Lean-begrebet, hvordan investeringen i Doosan Puma 3100ULY drejebænken kan påvirke virksomheden Svanebjerg Danmark A/S rentabilitet.

Vedlagt:

Bilag 1: Gearer produktionen til fremtidens vækst, Maskin Aktuelt

Bilag 2: Investeringskalkule, Doosan Puma 3100ULY drejebænk

**Gearer produktionen til fremtidens vækst***Maskin Aktuelt, d. 31. januar 2022*

Et helt nyt fabrikslayout med nye maskiner og robotter tager form hos Svanehøj Danmark A/ S. Pumpe-specialisten investerer et tocifret millionbeløb i en omlægning af produktionen for at understøtte sin ambitiøse vækststrategi. Med i investeringen er blandt andet en ny drejebænk, to store save samt både en håndterings- og en svejserobot.

Svanehøj Danmark A/S gav sidste år sin administrationsbygning i Svenstrup ved Aalborg den helt store makeover, og nu er turen kommet til produktionen, som i dag beskæftiger 63 timelønnede.

Gennem de nye, store panoramavinduer, som har erstattet den gamle betonmur, der tidligere adskilte administration og produktion, kan man lige nu følge med i, hvordan lean-filosofien fuldstændigt forandrer fabrikslayoutet hos den nordjyske specialist i pumpe-systemer til marineindustrien. Blandt nøgleordene er dedikerede produktionsceller, automatisering og fremskudte lagre.

- Vi bruger rigtig meget tid på intern transport af varer, værktøj, materialer og mennesker. Ved at nytænke vores processer og fjerne spild forventer jeg, at vi kan få 50 procent mere igennem produktionen med det samme antal medarbejdere, som vi har i dag, siger lean-specialist Mikkel Bülow Bundgaard Sørensen fra Svanehøj. Første store indkøb er landet i første omgang budgetterer Svanehøj med investeringer i produktionen for mere end 10 millioner kroner.

Det første større indkøb - en Doosan Puma 3100ULY drejebænk - er netop sat i drift og skal indgå i en produktionscelle til fremstilling af pumpeaksler. Med den nye drejebænk samler Svanehøj en række processer, som tidligere var fordelt mellem fire maskiner. Gevinsten er en tidsmæssig besparelse på 20-25 procent.

- Vi har foretaget en systematisk gennemgang af hele vores produktion for at identificere de aktiviteter, som med fordel kan outsources. Det giver os mulighed for at indrette vores produktion med fokus på de komponenter, hvor vi udnytter vores kernekompetencer bedst, forklarer Mikkel Bülow Bundgaard Sørensen.

Blandt de allerede planlagte investeringer er to store save, der skal indgå i produktionen af rør og aksler samt en håndteringsrobot og en ekstra svejserobot. Sideløbende vil flere eksisterende maskiner blive ombygget til nye og mere specialiserede formål.

**Produktionssetup skal understøtte vækst**

På tegnebrættet er også en automatiseret celle til fremstilling af fuel-pumper, hvor man ved hjælp af robotter optimerer processerne omkring bearbejdning, svejsning og trykprøvning.

Netop fuel-pumperne udgør en stigende del af Svanehøjs omsætning i disse år, og alt tyder på, at væksten fortsætter, fordi pumperne understøtter marineindustriens overgang til klimaneutrale brændsler. Automatiseringsprojektet gør, at Svanehøj kan reducere gennemløbstiden og dermed håndtere den forventede efterspørgsel.

Samtidig frigiver det ressourcer hos maskinoperatørerne, som kan påtage sig andre opgaver.

- Målet er at skabe et produktionssetup, der kan understøtte Svanehøjs ambitiøse vækststrategi. Men lean er ikke et projekt med en startdato og en slutdato. Det er en læreproces, hvor vi hele tiden skal stræbe efter at blive en lille smule bedre og smartere, end vi var i går, siger han videre.

Investeringerne i produktionen sker midt i en periode, hvor Svanehøj vokser markant både i Danmark og internationalt. Virksomheden foretog i september måned sit andet opkøb på mindre end et år med

overtagelsen af Wärtsilä Tank Control Systems (TCS), der udvikler high-end målesystemer til gastanke på skibe og landbaserede anlæg.

Investeringerne skal understøtte Svanehøjs strategi om at blive en globalt førende specialist, der udvikler og servicerer kritisk udstyr til håndtering af alle former for væsker; herunder ikke mindst fremtidens klimaneutrale skibsbrændstof.

Svanehøj Danmark A/ S designer, producerer og servicerer specialiserede deepwell-pumper og andre kritiske komponenter til håndtering af alle typer af væsker og flydende brændstof, herunder fremtidens klimaneutrale electrofuels.

Virksomheden er en del af Svanehøj Group, som, foruden Svanehøj, omfatter mærkerne Hamworthy Pumps, Eureka og Dolphin. Svanehøj Group er ejet af investeringsselskabet Solix og beskæftiger godt 300 medarbejdere, heraf mere end halvdelen i Svenstrup i Danmark, hvor koncernen har sit hovedkvarter. Det første store indkøb i forbindelse med Svanehøjs nye fabrikslayout er en Doosan Puma 3100ULY drejbænk.



Billede: Doosan Puma 3100ULY drejbænk

**Investeringskalkule, Doosan Puma 3100ULY drejebænk**

|   |           |
|---|-----------|
| Anskaffelsessum for Doosan Puma 3100ULY drejebænk | 3.500.000 |
| Installationsomkostninger                         | 320.000   |
| Scrapværdi, kr.                                   | 65.000    |
| Dækningsbidrag pr. år                             | 585.000   |
| Årlig lønbesparelse, kr.                          | 650.000   |
| Årlige kontante kapacitetsomkostninger, kr.       | 395.000   |
| Levetid, år                                       | 8         |
| Kalkulationsrente p.a., %                         | 9%        |

| År    | Investering /<br>scrapværdi | Indtjening | Netto-<br>betalingsstrøm | Rente 9 % |            |
|-------|-----------------------------|------------|--------------------------|-----------|------------|
|       |                             |            |                          | Faktor    | Nutidværdi |
|       | kr.                         | kr.        | kr.                      | kr.       | kr.        |
| 0     | -3.820.000                  |            | -3.820.000               | 1,00000   | -3.820.000 |
| 1     |                             | 840.000    | 840.000                  | 0,91743   | 770.642    |
| 2     |                             | 840.000    | 840.000                  | 0,84168   | 707.011    |
| 3     |                             | 840.000    | 840.000                  | 0,77218   | 648.634    |
| 4     |                             | 840.000    | 840.000                  | 0,70843   | 595.077    |
| 5     |                             | 840.000    | 840.000                  | 0,64993   | 545.942    |
| 6     |                             | 840.000    | 840.000                  | 0,59627   | 500.865    |
| 7     |                             | 840.000    | 840.000                  | 0,54703   | 459.509    |
| 8     | 65.000                      | 840.000    | 905.000                  | 0,50187   | 454.189    |
| I alt | -3.755.000                  | 6.720.000  | 2.965.000                |           | 861.869    |

Tabel: Eksempel, egen tilvirkning

# 5 Eksempel på opgave, VØB

---

## Emne: CSR-rapportering og rentabilitet

Med udgangspunkt i vedlagte bilag bedes du besvare følgende spørgsmål:

### Spørgsmål 1

Redegør kort for CSR-rapporteringens formål.

### Spørgsmål 2

Med udgangspunkt i bilag 2, bedes du analysere udviklingen i udvalgte ESG-nøgletal fra 2019-21 for ARLA Foods.

### Spørgsmål 3

Diskuter fordele og ulemper som virksomheden ARLA Foods kan opnå ved øget fokus på CSR.

### Spørgsmål 4

Vurder, med udgangspunkt i Du-Pont pyramiden, hvad den øgede fokus på CSR, på kort og lang sigt, kan betyde for ARLA Foods rentabilitet.

Vedlagt:

Bilag 1: CSR Prisen: Arla vil fokusere på balancen mellem E, S og G i 2021-rapporteringen, CSR.dk

Bilag 2: Udvalgte ESG-nøgletal 2019-2021, ARLA



## **CSR Prisen: Arla vil fokusere på balancen mellem E, S og G i 2021-rapporteringen**

*CSR.dk d. 3. november 2021, rev.*

CSR Prisen 2021 blandt store unoterede danske virksomheder gik til Arla. Ifølge Arla kræver det en solid indsats at forstå sin egen værdikæde og få adgang til valide data og dermed skabe grundlaget for at kunne sætte ambitiøse klimamål.

Tre virksomheder var nomineret for bedste rapport om samfundsansvar og bæredygtighed inden for kategorien stor unoteret virksomhed til CSR Prisen 2021: Arla, Grundfos og Salling Group. Som bekendt løb Arla med prisen, der blev uddelt på årets CSR-konference d. 26. oktober, 2021 på Børsen i København.

CSR Prisens dommerpanel roser blandt andet Arlas bæredygtighedsrapport for at tage livgreb med klimaændingen og italesætte mælkeproduktionssektorens rolle i den grønne omstilling. Arla får desuden ros for at anvende revisorerklæring med høj grad af sikkerhed på ESG-nøgletallene.

Bag CSR Prisen står FSR - danske revisorer, og som opfølgning på uddelingen af CSR Prisen 2021 har vi stillet Arla tre spørgsmål om henholdsvis Arlas klimarapportering, erfaringer med at få revisorerklæring på ESG-tallene og forventninger til 2021-rapporteringen. Hanne Søndergaard, der er Executive Vice President og Head of Sustainability i Arla Foods, modtog CSR Prisen på Arlas vegne og svarer her på spørgsmålene:

Hvad ser I som de største udfordringer i arbejdet med scope 3 klima-rapporteringen, og har I gode råd til andre virksomheder, der skal i gang med scope 3?

"Jeg vil fremhæve især to udfordringer i vores arbejde med scope 3<sup>8</sup> klimarapportering. Den ene er at få etableret et system til at indsamle relevant data. At komme ud på mange tusinde gårde, stille de rigtige spørgsmål og sørge for at vores andelshavere er uddannet i at bruge klima-check-systemet kræver en masse ressourcer, men det er også fundamentet for succes.

Den anden store udfordring er, at ikke to gårde er ens. Jordbundsforhold og vejrpåvirkninger er nogle af de faktorer, der kan påvirke data lokalt, og som vi ikke kan styre. Men det er ikke desto mindre vigtigt at forholde sig til dem for at sikre, at vi forstår vores scope 3 data og behandler dem korrekt.

Hvis man som virksomhed skal til at i gang med at måle på scope 3 er mit råd, at man husker at justere og rette til løbende. Det er en meget kompleks opgave, og det er ikke sikkert, man får alle detaljerne med i første omgang. Men for at kunne få valide data og sætte ambitiøse mål, kræver det en solid indsats med at forstå sin egen værdikæde. Og det er ikke en engangsopgave."

EU varsler krav om erklæring fra revisor eller tilsvarende på ESG-data, og I har i flere år fået erklæring på jeres tal. Hvilke fordele ser I ved at have en tredje part involveret, og hvad kan andre lære af jeres erfaringer?

"Den absolut største fordel er troværdighed. Øget troværdighed over for vores kunder, samarbejdspartnere og i sidste ende forbrugere. Det at få en tredjeparts erklæring på vores data gør, at vi i vores samarbejde og kommunikation kan vise, at vores arbejde er baseret på videnskabeligt grundlag og leverer reelle resultater.

---

<sup>8</sup> Scope 3 er alle indirekte udledninger i selskabets værdikæde, herunder både upstream og downstream



Vi kan naturligvis også gøre brug af den ekspertise, som en tredjepart har. Det har været en fordel, at vi kunne få inspiration til at styrke vores procesbeskrivelser i forbindelse med dataindsamling, ligesom det kan være en støtte i forbindelse med for eksempel definitionsafklaringer. Man kan altid blive bedre, og her spiller samarbejdet med en tredjepart en vigtig rolle."

Hvad forventer I at gøre anderledes og arbejde på at forbedre i rapporteringen om bæredygtighed for 2021?

"Selvom vi er meget stolte, beærede og taknemmelige for denne pris, er den på ingen måde en sovepude. Vi skal fortsætte med at være transparente og diskutere vores udfordringer ærligt og konstruktivt, og prisen giver os kun endnu mere blod på tanden.

Vi skal hele tiden løfte vores rapportering yderligere, vi har en omfattende og stærk Environmental-rapportering, og vi skal i vores samlede eksterne årsrapportering begynde at se på de risici, vi står overfor som følge af klimaforandringerne. Desuden skal vi løfte vores Social- og Governance-rapportering yderligere og sikre fælles forankring på tværs af alle vores afdelinger, så vi får en endnu bedre balance mellem E, S og G. Det bliver et fokuspunkt for os fremadrettet."



Kilde: billede, [arla.dk](http://arla.dk)

**Udvalgte ESG-nøgletal 2019-2021, ARLA**

| <b>ESG-Nøgletal</b>                                    | <b>2021</b> | <b>2020</b> | <b>2019</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <b>Environment - miljødata</b>                         |             |             |             |
| Samlet CO2 emissioner (millioner kg)                   | 19.783      | 19.376      | 19.239      |
| Fast affald (tons)                                     | 33.500      | 32.975      | 33.713      |
| Vandforbrug (tusind m3)                                | 18.860      | 18.663      | 18.059      |
| <b>Social - sociale data</b>                           |             |             |             |
| Medarbejderomsætningshastighed (i %)                   | 13%         | 10%         | 12%         |
| Andel af kvinder på direktørniveau eller derover (i %) | 27%         | 26%         | 26%         |
| Ulykkesfrekvens (pr. 1 million arbejdstimer)           | 4,3         | 5,2         | 6,0         |
| <b>Governance - ledelsesdata</b>                       |             |             |             |
| Andel af kvinder i bestyrelsen (i %)                   | 13%         | 13%         | 13%         |

Tabel: Egen tilvirkning med udgangspunkt i ARLAs Bæredygtighedsrapport 2021, s. 58

STYRELSEN FOR



**BØRNE- OG  
UNDERVISNINGSMINISTERIET**  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET

STYRELSEN FOR