rethink business 10 år

WELCOME

TO *Fabulous*

Rethink Business

casesamling

design by design concern

Lifestyle & Design Cluster.
Erhvervshus MIDTJYLLAND
Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse
DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

Forord

'Rethink Business – gentænk din forretning' er det mantra som gennem 10 år og diverse kriser, senest Corona-perioden og krigstilstandene i Europa, har fyldt i vores projektverden; et mantra som kun er blevet endnu mere aktuelt i en new normal hverdag her i Danmark, hvor bæredygtighed har vundet indpas snart overalt, faktisk så meget at nogen er begyndt at synes begrebet er blevet for diffust og for slidt, og i stedet hellere vil tage prædikater som ansvarlighed, balance og ordentlighed på sig.

Derfor har vi i Rethink Business gennem alle årene helt bevidst holdt fast i begrebet 'cirkulær økonomi', fordi det handler om forretningsudvikling, altså business hvor indtjening og penge er det, som adskiller rigtig forretning fra en dyr hobby (...)

Cirkulær økonomi - ja sig og smag på ordene, de var naturligvis ikke nye ord rent sprogligt hver for sig for ti år siden, men koblingen mellem det forretningsmæssige og så det cirkulære, se det var ganske nyt i erhvervsfremmesystemet i 2012.

Rethink Business ... det er også lige før de to ord bør få plads i den nudanske ordbog, og de bliver gentaget mange gange i dette casekatalog med mere end 100 virksomheds- og kommune cases samt en række tværgående læringscases.

Casekataloget skal ses som en afslutning på 10 år med Rethink Business, vi har ikke designet et traditionelt kronologisk casekatalog, ligesom Rethink Business ikke har været et traditionelt projekt.

Vi starter nemlig med høj energi og de nyeste cases fra jubilæumsåret 2022, og lover at det bliver en perlerække af apetizers, små delikate dryp eller fragmenter fra en meget spændende periode i dansk erhvervsfremmehistorie.

Det er dybt berigende, at den cirkulære økonomi i dens mange aspekter nu er på landkortet og at bevægelsen vokser i styrke.

Jeg er berørt af den interesse, iver og en nysgerrighed som både virksomheder, kommuner, konsulenter og operatører er gået ind i arbejdet på. De bæredygtige løsninger alle har været med til at skabe har ikke kun givet energi for hver af os, men vist veje for, hvordan bæredygtighed kan lade sig gøre og dermed, hvordan vi tackler et samfundsmæssigt system, der på flere måder hører fortiden til. En stor tak for det.

Christian Fredsø,
Regional projektleder på
Rethink Business fra 2012-2018

Rethink Business
Cirkulær Forretningsudvikling

10

Hold 3

Anew Anew, Fra tekstilaffald til genbrugelig emballage 12
Anne Mygind Design, Vil skalere eksporten af en ny og mere bæredygtig HabiCave 16
Anno Studio, Relancerer designklassikere med cirkulære forbedringer 18
BAKANO Design, Vil sætte turbo på produktion og salg af bæredygtige lædertasker 22
Circle-use, Cirkulært potentiale i Afrika for overskudsvarer fra Danmark 26
Design Rocket, Udlejning af børnemøblet 'Bamse Bo' sikrer genbrug og lang levetid 30
Fabricious Gundersen Design, SLOW DOWN: Bæredygtigt design af boligtekstiler lavet af hampefibre 34
Globe Buddy, Skift til klimavenligt foder og lad din hund blive klodens ven 38
Greenday, Vil tilbyde bæredygtige væg- og træmoduler i træ og kork 42
Kystland, 'Tiny Houses Samsø' containerboliger bygget af nedbrudte lokale byggematerialer fra Samsø 46
Refurbishing Foods, Er født grønne – og med ambition om mere 50
VAER, Et cirkulært produkt skal cirkulere – take back-model for skovirksomheden VAER 54

Hold 2

AGF, Fra plastikkrus til merchandise 58
Bakken Bears, Tiltrækker sponsorer via en bæredygtig profil 60
Cavemakers, Stærk grøn profil suppleret med cirkulære forretningstiltag 62
Dansk Roadshow, Stepper op på bæredygtighed over hele linjen 66
Decoplant, Fleksible krukkeindsatser i genanvendt og genanvendelig plast forebygger epoxy i plantebranchen 70
Egholm, Den grønne agenda er et strategisk fokusområde 74
FOOD CHANGERS, Skaber social forandring og giver samtidig overskudsmad ny værdi 78
Fraster, Cirkulære Fraster 82
Green for Life, Mennesket er forgængeligt, og det er mindestenen også 86
Hammerum Stålbyg, Take back konstruktionsstål reducerer CO2-aftrykket 90
Planet Bee, Biodiversitet der kan måles 94
Relife Studio, Stort marked for lamper af genanvendt bølgepap og kanalplast 98
Ribu Inventarsnederi, Savner efterspørgsel på grønt inventar 102
Silkeborg Uldspinderi, Skaber en hel ny unikakollektion 106
Teaternetværket, Fem teatre går sammen om et cirkulært fælleslager 110
Tivoli Friheden, Styrker erhvervsturismen med grønne certificeringer 114
VM i ridning 2022, Et verdensmesterskab bruger sin platform som showcase for bæredygtighed 118
Vonoa, Nyopstartet virksomhed i en branche fyldt med muligheder – måske lidt for mange 122
Woden, Toppen af isbjerget hvor kompleksiteten er skjult under overfladen 124

Hold 1

1:16 Development, Hundeaccessories udviklet af udtjent fiskenet 126
Airplant, Skaber et sundt og bæredygtigt indeklima med øget trivsel 130
Anthon & Katrine, Bæredygtigt salg og distribution af silkeblomsterbuketter 134
Baser, Leverer bæredygtigt havedesign med cirkulær parasolfod 138
Burntwood, Overfladebrændt genbrugstræ skal ud i Europa 142
Champs of Denmark, Fra masseproduktion til socialt ansvarlig produktion 146

Comfysocks, Skaber stærkere samarbejde i værdikæden 150
Grums, Kaffegrums i kostmetik booster væksten qua roadmap og ny viden 154
HL repro, Værdi og sporbarhed gennem Digimarc-teknologien kan revolutionere tekstilbranchen 158
Ipart, Washbox er fremtidens bæredygtige off-grid vaskehal drevet af solenergi og regnvand 162
Karen Klarbæk, Garnunivers udvikler 2.0 online hæklecafé 166
Pesitho, Har fået bedre overblik over certificeringsprocesser 170
Tamaco, Pionérarbejde baner vejen for klimaneutralt kød 174
Techsave, Ny forretningsmodel sparer ressourcer ved at livstidsforlænge væskeskadet elektronik 178
Aarhus Street Food, Klar med ny affaldsstation udviklet gennem brugerinvolvering 182

Rethink Business
Fokuseret Værdikædesamarbejde

186

Hold 2

AnkerCases, Den cirkulære økonomi har givet os ideer til at nytænke materialer og derved reducere CO2 udledningen med op mod 20% 188
Dan color A/S, Har fået hele værdikæden med på at Cradle to Cradle-certificere pulverlakerede alu-emner 192
Dansk Genbyg, Gentænkning af et værditilbud 196
ELSK, Vil sætte nye standarder for bæredygtighed i modebranchen 200
Fibo intercon, Fra producent af blandemaskiner til eksperter i lokal genanvendelse af beton 204
Grenaa Havn A/S, Den cirkulære økonomi har givet os ideer til at bruge genbrugsmaterialer til vores havnebyggeri og vedligehold 208
Grevelsgaard, FNs verdensmål gav os en forståelsesramme for, hvordan vi arbejder – og et nyt forretningsområde 214
Højer Møbler, Sikrer genbrug af brugte skolemøbler 220
Killian Water, Den cirkulære økonomi har givet os indblik i et bredere markedspotentiale for vores allerede klima- og miljøvenlige produkter 224
Meissner + Sigh ApS, Bygherrerådgivning som nøgle til omstilling af byggeriet til cirkulær økonomi 228
Petersholm, Vil udvikle deres bæredygtige Bed & Breakfast og gå efter Den Grønne Nøgle 232
PJ produktion, Vi tænker bæredygtighed ind i alle nye tiltag 238
Plastix, Ny forretningsmodel giver lokal beskæftigelse og mere plast recycling 242
Randers+Radius, Bæredygtighed handler om at gøre os klar til fremtidens krav 246
Salling Entreprenørfirma, Et klarere strategisk fokus gav os et spark til at komme fremad 252
Samsø Mel, Cirkulær melproduktion – klid, det nye guld? 256
Superwood A/S, Vil kunne dokumentere sin bæredygtighed med ny plan 260
Tindskard ApS, Går efter kromfri garvning af fiskeskind 264
Tripplex, Lukket kredsløb for akustiske paneler er en realitet 268
Upcyckling Scandinavia, At bringe et nyt bæredygtigt produkt til markedet kræver fokus 272
VisBlue, Reducerer produktionsprisen via buy-back løsning 276

Hold 1

Abrella Aps, Fik fokus på genanvendelse af brugte paraplyer 282

Bollerup Jensen A/S, Er blevet klar til at Cradle to Cradle-certificere og indføre kvalitets- og miljøledelse 286
Brdr. Kjeldahl I/S, Fra spild af gode grøntsager til nye værdifulde produkter – og nye forretninger 290
Combi-Therm, Combi-Therm A/S – Randers: Projektet gav os ideer til re-cirkulerbare termoposer 294
Combi-Therm, Combi-Therm A/S – Them: Polyestervat af 100 % re-cirkulerbare pallehætter. 298
ENKL, Cirkulær økonomi er blevet fundamentet for opbygning af vores forretning 302
Clic, Vil fremstille 100 % CO2 neutrale møbler 306
Furnipart, Cradle to Cradle certificering løser internationalt krav om dokumentation 310
Gran Living, Emballage er mere end bare affald 314
HORN Bordplader A/S, Certificering og cirkulær økonomi bliver vejen frem 318
International Furniture , Satser på 'grønne' møbler 322
Kompro ment A/S, Har fået en operationel Cradle to Cradle-strategi 326
Linatech, Blev en mere bæredygtig maskinbygger og underleverandør 330
Nordisk Tang, Når bæredygtighed skal pakkes ind 334
Thortrans, Cirkulær materialelogistik er lige os 338
Victor Energy, Globalt partnerskab går sammen om nyt solcellekoncept 342
Viking Wind Energy/HS Wind, Vi giver bæredygtigheden nye vinger 348

Rethink Business
Design for Disassembly

354

Dansk Wilton, Genvej til et grønt marked som venter på os 356
FTM Byg, Generationsskifte i byggefirma kick-starter omstilling til sundt og bæredygtugt byggeri 360
Magnus Olesen, Viser vejen med et nyt servicetilbud og forretnimngsmodel for møbler til det offentlige rum 364
NYBO Workwear, Som grøn first-mover på markedet for arbejdstøj 368
Refurb, Frontløber indenfor genbrug af IT udvikler ny hardware diagnose til nemt, hurtigt og sikkert gensalg 372

Rethink Business
Join the circular revolution

376

Advance Nonwoven, Fra idé til fabrik 378
Eurotag, Før blev det brændt. Nu bliver fraskåret tagpap brugt til at producere nyt 384
Fletco Carpets, Fra vandflaske til 100 procent genanvendeligt tæppe 388
Flexiket, Katalysator for kundernes genanvendelse af affald 394
Halling Autoophug, Målet er at kunne genanvende de udtjente biler 100 procent 400
Novopan Træindustri, Mere værdi for kunderne 406
Outercore, Omstilling til cirkulær økonomi giver inspiration til ny forretningsmodel 412
RheinZink, Tættere på et Take-back system 418
Thors Design, Udlejning af møbler øger graden af genanvendelse og åbner for nye markedsmuligheder 424
Troldtekt, Take-back-ordning sikrer optimal udnyttelse af ressourcer og et mindre CO2-aftryk 430
Workform Køkken A/S, Rethink Business gav værdifuld inspiration til alle dele af vores forretning 436
Aarstiderne A/S, Hvordan bliver en ambitiøs grøn virksomhed endnu grønnere? 442

Kommunecases
Herning Kommune, Ressourceeffektivt indkøb og cirkulær økonomi 448
Samsø Kommune, Pumper i cirkulær økonomi – Samsø som test-site 454
Skanderborg Kommune, Fremtidens genbrugsbutik er en værdicentral 462
Skive Kommune, Vil genanvende byggematerialer og skabe en ny erhvervsklynge 472
Aarhus Kommune, REWARA – Et projekt om cirkulær økonomi 480

Rethink Business
Tværgående læringscases

486

Rethink business 1 - Join the circular revolution
LB Analyse, Introduktion til casesamling: Det lærte vi af Rethink Business 488
LB Analyse, Screeningsprocessen i Rethink Business - Successen ligger i at holde fokus 496
LB Analyse, Styrker opnået via deltagelse i Rethink Business 502
LB Analyse, Vejen til effekt i Rethink Business 512
LB Analyse, Vejen gennem innovationsfasen 520
LB Analyse, Når ideen skal skæres til 528
LB Analyse, Samspil om evaluering 534
LB Analyse, Anbefalinger til programmer for omstilling til CØ 538

Rethink business 2 - Design for Dissasembly
Brendstrup Consult, Hvad lærte vi af Design for Disassembly 544
Brendstrup Consult, Effekten af Design for Disassembly 550

Rethink business 3 - Forkuseret værdikædesamarbejde
Pluss+, Indledning til CØ læringscases 558
Pluss+, Læringscase 1: De mange tilgange til CØ 560
Pluss+, Læringscase 2: CØ kapacitetsmodel 566
Pluss+, Læringscase 3: Effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde 572
Pluss+, Læringscase 4: Den gode CØ operatør 580

Rethink Business
Epilog

586

Epilog, Sidste tæppefald 586

Rethink Business – Cirkulær forretningsudvikling (2019-2022)

Som alle fire Rethink Business projekter har omdrejningspunktet i de enkelte forløb været at udvikle nye cirkulære forretningsløsninger med CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæderne for øje. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne.
I det måske mest komplekse eller ambitiøse Rethink Business projekt #4, 'Rethink Business - Cirkulær forretningsudvikling' prøvede vi noget nyt i rekrutteringen: Udover SMVerne ville vi inddrage netværk og iværksættere i målgruppen, og de fælles sambesøg af en klynge og et erhvervshus hos virksomhederne gav en helt særlig dynamik og vurdering af ansøgerfeltet, som en skrivebordsscreening med scoringstal ikke kan erstatte.

Modellen med fælles indsats forstærker hele grundtanken i det enstregede erhvervsfremmesystem, når en klynge og et erhvervshus går sammen ud til virksomhederne fra start, gennem forløbet og følger dem til døre med vejledning om next step til slut. På 3 år var vi igennem en større mængder screeninger af ansøgninger, og på nær den værste nedlukning i corona perioden kom vi virkelig på landevejene sammen i alle afkroge af rRegion Midtjylland, hvilket er en fantastisk 'kombinationspakke' - også for virksomhederne.

RB4CF var oprindelig sat til at slutte efter to hold, men midtvejs under hold 2 uddelte Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse midler til et ekstra hold 3 udelukkende bestående af iværksættere, så vi kunne fortsætte ét år længere.

For første gang i Rethink Business fik vi i det 4. forløb masseret verdensmålene ind i projektet. Alle 17 verdensmål er vigtige og hænger sammen, og alle 169 delmål er nødvendige at kende for virksomhederne. Dog må man prioritere sin indsats også der, og derfor vil man i de enkelte cases grafisk kunne se hvilke verdensmål der er valgt som relevante at arbejde med for den pågældende virksomhed samt ud fra hvilken kontekst.

Praktisk projektleder og operatør var Lifestyle & Design Cluster og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Projektet var finansieret af EU's Regionalfond, Erhvervsstyrelsen samt en tillægsbevilling fra Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse.

Flere iværksættere kom ud 'af tørretumbleren med strithår': Det er ikke altid let at være til 'erhvervspsykolog' med sin virksomhed".

Iværksættere kræver nemlig en særlig og anske anden næsten '24/7' tilgang til vejledningen og forløbene, da deres behov er anderledes end de klassiske mellemstore SMVere: Selvom de er "born circular" i deres mindset, betyder det at et forløb som Rethink Business sagtens kan tilføje nye facetter til iværksætternes roadmap og forretningsmodel foruden de merkantile og praktiske indføring. Alt fra hvordan man sammensætter et advisoryboard/ bestyrelse, prissætter sine varer/ydelser, designer en webshop eller kommer videre i de finansielle vækstlag er nemlig også relevant.

Jesper Juul Sørensen,
virksomhedskonsulent Erhvervshus Midtjylland og Frank Engelbrecht, Lifestyle & Design Cluster, projektleder i Rethink Business (2015-2022)

Rethink Business har været med til at underbygge og støtte vores rejse frem mod en mere bæredygtig forretning.

Ligeledes har vi lært, at det er ok at fejle, for vi kender jo ikke løsningerne på forhånd – og derfor fremmer en fejlkultur nye idéer og tiltag.

Margrethe Angel,
tidligere konsulent i Angel1. Fra 2021 head of Sustainability i hl-repro A/S

Kunsten ved at skabe cirkulære forretningsmodeller er, at give drømme og ambitioner flyvehøjde og samtidig holde det nede på jorden.

En kunstart, som hverken virksomheder eller konsulenter kan gøre hver især men kun gennem samskabelse i en agil proces. Svaret på den proces har i 10 år heddet Rethink Business, og den proces er i dag udviklet til en meget stærk og gennemtestet version 10.

Jakob Rauff Baungaard,
2020 Projektleder i cirkulær økonomi, Middelfart Kommune. Tidligere konsulent i konsulenthuset Worldperfect

Rethink Business 4 case

Anew Anew: Fra tekstilaffald til genbrugelig emballage

2022

ANEW ANEW laver cirkulær indpakning og emballage ud af affaldsressourcer fra tekstilindustrien. Deres formål er at skabe alternativer til plast- og éngangsemballage, og derved reducere affald i begge sektorer. I Rethink Business er der arbejdet med, hvordan ANEW ANEW kan transformere deres gode idé til at etablere en forretning, værdikæde, partnerskaber og udvikle et prototype produkt, der imødekommer kundernes behov og samtidig bidrager til den cirkulære økonomi.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** ANEW ANEW
- **Grundlagt/oprettet:** 2021
- **Primært produkt i Rethink Business:** forretningsudvikling, etablering af værdikæde og prototyping af emballage produkt i tekstile affaldsressourcer.
- **Konsulent:** Alberte Laursen Rothenborg, Transition

Klimatal:
ANEW ANEW reducerer miljøaftrykket ved at genbruge tekstiler, der ellers ville blive affald.
Beregningen af deres nuværende produkt, fremstillet af genbrugt tekstil, vil spare 0,09 ton CO_2e for hvert emballageprodukt, sammenlignet med hvis det var lavet af jomfruelige materialer. Jo mere tekstil der reddes fra forbrænding, jo højere bliver besparelsen. Det forventes, at ANEW ANEW udvider produktionen med et mål om, at de om 2 år genbruger 500 kg tekstil om året, hvilket vil bidrage til en CO_2-besparelse på 9,5 ton CO_2e årligt. I 2025 håber ANEW ANEW at kunne aftage ca. 1 ton tekstilrester årligt og i hjælpen til at understøtte FN's verdensmål for bæredygtig udvikling.

Når ANEW ANEW's produktkatalog bliver større, vil det give værdi at præsentere en beregning der sammenligner upcyclet tekstilaffald med engangsplast-emballage.

Forretningsmodel
Der er et klart behov og efterspørgsel for at erstatte konventionel engangs- og plastemballage og reducere mængden af affald, der forekommer gennem brug af engangsmaterialer. Samtidig har tekstilindustrien et enormt affaldsproblem. På globalt plan ender hele 87% som affald, der enten bliver brændt eller ender som "landfill", og mindre end 1% bliver genanvendt til nye tekstiler (kilde: Ellen MacArthur Foundation). Løsningen er ikke kun genanvendelse, men også genbrug – for at reducere affald og forlænge materialers levetid.

Disse udfordringer ønskede ANEW ANEW at være med til at bekæmpe ved at udnytte tekstilrester, affald og kasserede produkter som ressourcer, der ellers ville gå tabt. Fokus lå på at designe en alternativ emballage af tekstil, der i første omgang skulle bruges til at beskytte og emballere produkter, og dernæst kan blive genbrugt af slutforbrugeren til andre formål.

Ud fra idéen om at genbruge tekstilaffald, har Transition hjulpet ANEW ANEW med at udvikle en prototype for emballagen fremstillet af brugt tekstilaffald. Deltagelsen i Rethink Business har derudover været med til at bygge grundstenene for en cirkulær forretningsudvikling og upcycling af tekstile affaldsressourcer, ved at etablere en klar værdikæde samt nøglepartnere. Dette har blandt andet fundet sted gennem et partnerskab med vaskeriet Elis, der har stillet affaldsressourcer til rådighed samt møbeldesignvirksomheden Anno Studio, der ligeledes er projektdeltager i Rethink Business og søgte alternativer til konventionel engangsemballage. Videre er der i forløbet udviklet et ressourcehierarki og designkriterier til fremtidig produktudvikling og test af prototype.

ANEW ANEW's produkter vil appellere til livsstilsvirksomheder, der tilbyder produkter af højere kvalitet, og deler missionen om bæredygtig produktion og forbrug. Videre vil der være potentiale for at indsamle tekstilrester fra B2B-kunder, der arbejder i tekstilbranchen og herved styrke samarbejdet til eksisterende og nye samarbejdspartnere. Derved skaber ANEW ANEW et anvendelsesformål for tekstiler, der har udlevet sin første brugsfase, samt løser et problem for virksomheder, der søger alternativer til plast og engangsemballage.

Verdensmål
Ved at erstatte engangsemballage, fremstillet af plastmaterialer, indebærer ANEW ANEW's produkt en designløsning, der ikke frigiver mikroplast, og herved understøtter Verdensmål 6 og 14, som skal sikre rent drikkevand og bæredygtig brug af havets ressourcer.

ANEW ANEW's mission og vision går desuden hånd i hånd med Verdensmål nr. 12 'Ansvarligt Forbrug og Produktion' og særligt delmål 12.2, 12.5 og 12.6 ved at anvende tekstilrester- og affald som primær ressource i produktionen. Forretningsmodellen understøtter vejen mod en cirkulær grøn omstilling og skal fremadrettet hjælpe til at oplyse og skubbe slutforbrugeren til at forlænge produkters levetid og reducere mængden af affald.

Læring
Rethink business har givet ANEW ANEW et godt netværk, kontakter, inspiration og forståelse for feltet og branchen. ANEW ANEW udtaler:

”Vi er blevet udfordret på vores ide, koncept og forretning. Rethink Business har holdt os ved ilden og givet os et skub i den rigtige retning, og Transition har givet os redskaberne til at mobilisere vores proces og forretningsudvikling. De har været en stor faglig sparring, og været gode til at se vores kerneforretning og koncept, og hjulpet os med hvordan og i hvilken rækkefølge vi skulle gribe tingene an.”
- Tanja Olesen og Sunniva Løvland Byvard, grundlæggere ANEW ANEW

Faktaboks om projektet:
”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling”, er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU’s Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Forretningsmodel
Der er et klart behov og efterspørgsel for at erstatte konventionel engangs- og plastemballage og reducere mængden af affald, der forekommer gennem brug af engangsmaterialer. Samtidig har tekstilindustrien et enormt affaldsproblem. På globalt plan ender hele 87% som affald, der enten bliver brændt eller ender som ”landfill”, og mindre end 1% bliver genanvendt til nye tekstiler (kilde: Ellen MacArthur Foundation). Løsningen er ikke kun genanvendelse, men også genbrug – for at reducere affald og forlænge materialers levetid.

Disse udfordringer ønskede ANEW ANEW at være med til at bekæmpe ved at udnytte tekstilrester, affald og kasserede produkter som ressourcer, der ellers ville gå tabt. Fokus lå på at designe en alternativ emballage af tekstil, der i første omgang skulle bruges til at beskytte og emballere produkter, og dernæst kan blive genbrugt af slutforbrugeren til andre formål.

Ud fra idéen om at genbruge tekstilaffald, har Transition hjulpet ANEW ANEW med at udvikle en prototype for emballagen fremstillet af brugt tekstilaffald. Deltagelsen i Rethink Business har derudover været med til at bygge grundstenene for en cirkulær forretningsudvikling og upcycling af tekstile affaldsressourcer, ved at etablere en klar værdikæde samt nøglepartnere. Dette har blandt andet fundet sted gennem et partnerskab med vaskeriet Elis, der har stillet affaldsressourcer til rådighed samt møbeldesignvirksomheden Anno Studio, der ligeledes er projektdeltager i Rethink Business og søgte alternativer til konventionel engangsemballage. Videre er der i forløbet udviklet et ressourcehierarki og designkriterier til fremtidig produktudvikling og test af prototype.

ANEW ANEW’s produkter vil appellere til livsstilsvirksomheder, der tilbyder produkter af højere kvalitet, og deler missionen om bæredygtig produktion og forbrug. Videre vil der være potentiale for at indsamle tekstilrester fra B2B-kunder, der arbejder i tekstilbranchen og herved styrke samarbejdet til eksisterende og nye samarbejdspartnere. Derved skaber ANEW ANEW et anvendelsesformål for tekstiler, der har udlevet sin første brugsfase, samt løser et problem for virksomheder, der søger alternativer til plast og engangsemballage.

Verdensmål
Ved at erstatte engangsemballage, fremstillet af plastmaterialer, indebærer ANEW ANEW’s produkt en designløsning, der ikke frigiver mikroplast, og herved understøtter Verdensmål 6 og 14, som skal sikre rent drikkevand og bæredygtig brug af havets ressourcer.

ANEW ANEW’s mission og vision går desuden hånd i hånd med Verdensmål nr. 12 ‘Ansvarligt Forbrug og Produktion’ og særligt delmål 12.2, 12.5 og 12.6 ved at anvende tekstilrester- og affald som primær ressource i produktionen. Forretningsmodellen understøtter vejen mod en cirkulær grøn omstilling og skal fremadrettet hjælpe til at oplyse og skubbe slutforbrugeren til at forlænge produkters levetid og reducere mængden af affald.

Rethink Business 4 case

Anne Mygind Design vil skalere eksporten af en ny og mere bæredygtig HabiCave

2022

Anne Mygind har i Rethink Business fået udviklet en endnu mere bæredygtig version af sin HabiCave, en lænestol med fokus på trivsel og velvære, hvor der gennem flatpack-baseret emballering kan transporteres langt flere møbler på en palle, og hvor der anvendes mere bæredygtige materialer som fx FSC-mærket træ. Den nye version henvender sig i højere grad til et internationalt marked, hvor der er fokus på miljødokumentation, hvorfor der nu arbejdes på at opnå en svanemærkning og eventuelt en EPD (miljøvaredeklaration), der bl.a. dokumenterer møblets samlede CO2-aftryk.

Forretningsmodel
Den nye, svanemærkede version af HabiCave forventes at booste salget de kommende år og dermed medføre en kraftigt stigende omsætning på det europæiske marked på op til 6 mio. kr. i 2024/25 i forhold til i dag, hvor produktet primært sælges i Danmark.
Samtidig udbredes HabiCave fra skoler, biblioteker og healthcare-området til nye anvendelsesområder som fx hoteller, storrumskontorer mm., hvor HabiCave er med til at sikre øget trivsel hos brugeren via bedre akustik og dæmpning af lyd.
Væksten vil medføre behov for 1-2 nyansættelser samt skabe øget beskæftigelse ved de underleverandører, der producerer komponenter eller samler og forsender HabiCave til kunderne.
Desuden vil den nye version medføre et fald i CO2-aftrykket fra en HabiCave på ca. 35 %, så hvert møbel fremover medfører et CO2-aftryk på ca. 27 kg CO2.

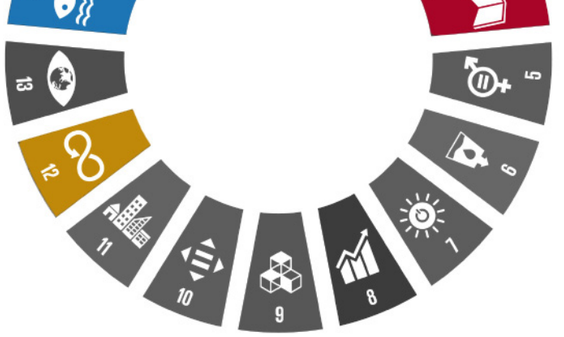
Læring
Anne Mygind ApS gik ind i projektet med opfattelsen af at være en grøn virksomhed (og født grøn) men har gennem projektet oplevet, at der var plads til forbedringer.
Desuden har det været en øjenåbner at få udarbejdet en CO2-beregning og få indblik i, hvor de største kilder til CO2-aftryk har været, og hvad der kan gøres ved det.
Endelig har projektet været med til at synliggøre og skabe klarhed over, hvor gode underleverandørerne er inden for bæredygtighed, herunder ikke mindst de anvendte produktionspartnere.

Alt i alt har deltagelse i Rethink Business været en spændende og meget givtig proces for Anne Mygind.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Anne Mygind ApS
- **Grundlagt/oprettet:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** HabiCave
- **Konsulent:** Anders Christian Haahr, Milestone Pro ApS

Klimatal:
Den nye HabiCave medfører et fald i CO2-aftrykket på ca. 35 % ved at udfase brugen af stål, erstatte kunstlæder med recycled plast, genbruge procesrester fra madrasproduktion i Danmark samt ved at øge produktlevetiden. Dertil kommer et reduceret CO2-aftryk fra transporten fra producent til slutbruger, da den nye version leveres som flatpack-emballeret, hvorved der kan være langt flere HabiCave på en palle.
Samlet set bliver HabiCave endnu mere bæredygtig end i dag, hvor der allerede anvendes PET, som er opsamlet i verdenshavene og som genanvendes til ny PET.

Verdensmål
Der er inddraget 4 af FN's verdensmål ved udviklingen af HabiCave, nemlig nr. 3. Sundhed og trivsel, da HabiCave skal sikre øget trivslen hos brugeren, med stor fokus på akustik og dæmpning af lyd. Desuden er inddraget nr. 4. Kvalitetsuddannelse, da HabiCave på skoler og andre læreanstalter kan være med til at afskærme sensitive børn fra støj og uro.
Endelig er der arbejdet med nr. 12 Ansvarligt forbrug og produktion gennem reduktion af CO2-aftryk og nr. 14. Livet i havet gennem anvendelse af plast, der er opsamlet fra verdenshavene og genanvendt.



Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere.
Læs mere om projektet samt de øvrige cases på Rethink Business.

Rethink Business 4 case

Anno Studio relancerer designklassikere med cirkulære forbedringer

2022

I forbindelse med at Anno Studio har genoptaget produktionen af Friis & Moltkes velkendte møbelproduktion, har Anno Studio haft fokus på møbelseriens cirkulære design. Dette sker for det første ved at bruge materialer, der er tilovers fra eksisterende produktioner. Derudover sikres cirkulariteten ved at sørge for, at møblerne kan holde i flere generationer. Med dette skaber Anno Studio muligheder for på sigt at kunne reparere og dermed forlænge livet for virksomhedens møbler.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Anno Studio
- **Grundlagt/oprettet:** 2021
- **Primært produkt i Rethink Business:** Skammel - FM 630
- **Konsulent:** Thomas Lyhne, Nexus Konsulenterne

Klimatal:
Beregningen af Anno Studios skammel – FM630 - viser, at substitutionen til overskudsmaterialer gavner miljøet, da CO2-aftrykket reduceres markant. En produktion med overskudsmaterialer sammenlignet med jomfruelige materialer vil ifølge udregninger reducere brugen at jomfruelige materialer med ca. 7 kg. Dette svarer til, at skamlens CO2e-aftryk reduceres med ca. 5 kg CO2e.

Beregningen bygger på flere antagelser. For det første er der medregnet dele af udledninger, som Anno Studio ikke selv er ansvarlig for. Det skyldes, at Anno Studio ikke er producent, men nærmere er designstyrende. Det er relevant for Anno Studio at kende skamlens forskellige komponenters CO2e-aftryk, hvorfor materialer mv. medtage i estimatet. I beregningerne af CO2e-aftrykket indgår materialeforbrug (træ, stål, genbrugsstål, bejdse, plastik og pap) samt transport fra delproducent til samlende producent. Det har ikke været muligt at indregne procesrelaterede udledninger fra producenter. I beregningerne antages endvidere, at materialeforbruget reduceres med 100% ved brug af overskudsmaterialer. Anno Studio har et ønske om at være ambitiøse i forhold til CO2e-beregninger og arbejder på sigt på at udarbejde endnu mere præcise estimater, dog er beregningerne i Rethink Business således et foreløbigt 1. estimat, hvor en række oplysninger i værdikæden er udeladt.

Forretningsmodel
Anno Studios forretningsmodel bygger på to principper inden for cirkularitet.
For det første substituerer Anno Studio i videst mulig udstrækning jomfruelige materialer med overskudsmaterialer, hvorfor det er muligt at undgå produktion af nye, jomfruelige materialer til møblerne. Denne tilgang giver således en besparelse i forhold til materialeproduktion. Derudover er substitutionen til overskudsmaterialer medvirkende til, at allerede eksisterende materialer udnyttes fuldt ud. Ved at inkludere overskudsmaterialer i produktionen forlænges de eksisterende materialers livstid, så det undgås, at materialerne eksempelvis blot køres på forbrændingsanlæg og kort efter mister deres værdi. Desuden er det en stor ressourcemæssig fordel, at overskudsmaterialerne kun kræver ganske lidt behandling, og derfor uden stort ressourceforbrug kan tilpasses Anno Studios produktion.

Det andet princip for cirkularitet omhandler møblernes holdbarhed. Anno Studio benytter materialer med lang levetid, og udgangspunktet er derfor, at produktet er uopslideligt ved almindeligt brug, og derfor holder i uendeligt mange år. Dog påtænker Anno Studio alligevel at introducere et koncept for livstidsforlængelse, og konceptet er i første omgang tiltænkt møbler, som er fra den oprindelige produktion i 90'erne. Anno Studio vil forlænge brugstiden ved at reparere og opdatere de eksisterede møbler, så de kan eksistere en endnu en årrække. På sigt er konceptet ligeledes tiltænkt Anno Studios nyproduktion – men grundet møblernes holdbarhed er denne del først aktuelt om en årrække.

Anno Studio skaber således langtidsholdbare møbelklassikere ud af overskudsmaterialer, der på sigt har mulighed for reparation og dermed livstidsforlængelse. Dette taler ind i tankegange om cirkularitet, da materialer udnyttes flere gange med størst mulig tidshorisont.

Verdensmål
Anno Studios tilgang kan på flere måder relateres til FN's Verdensmål. Især mål 12, der omhandler ansvarligt forbrug og produktion, vidner delmål 12.2.1 om, at der inden 2030 skal opnås en bæredygtig forvaltning og effektiv udnyttelse af naturressourcer.
Anno Studios substitution til allerede eksisterende materialer er netop medvirkende hertil, idet brugen af overskudsmaterialer er en effektiv måde at udnytte ressourcer, som allerede har været gennem en længere produktionsproces. Det samme gælder Anno Studios andet princip for cirkularitet. Ved at forlænge holdbarheden for eksisterende produkter udnyttes eksisterende materialer ansvarligt og effektivt.

Læring
Ved at deltage i Rethink Business har Anno Studio opnået flere indsigter.

For det første har projektet givet et indblik i, i hvilket omfang substitution til genbrugsmaterialer har en effekt i forhold til at reducere CO2e-aftryk. Herunder har det ligeledes været en læring, at det kan være vanskeligt at beregne et præcise CO2e-aftryk. Det skyldes blandt andet, at beregninger kræver svært tilgængeligt data samt forskellige antagelser.

En anden læring indebærer nye ideer til, hvordan Anno Studio kan opnå endnu større cirkularitet. I projektet er alle skamlens komponenter genovervejet i henhold til både materialer og holdbarhed.

En sidste læring omhandler udkig på markedet og indsigt i hvad andre virksomheder i møbelbranchen prioriterer i forhold til cirkularitet og bæredygtighed. Dette har bidraget med indsigter i forhold til, hvilke tilgange Anno Studio selv ønsker at benytte sig af.

Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

BAKANO Design vil sætte turbo på produktion og salg af bæredygtige lædertasker

2022

BAKANO Design forventer helt op til en 5-dobling af salget gennem outsourcing af taskeproduktionen til Sydeuropa kombineret med en kraftigt øget salgsindsats for at indgå aftaler med flere forhandlere, der ønsker at forhandle bæredygtige lædertasker i genbrugslæder. Samtidig fokuseres den fortsatte danske taskeproduktion på syning af tasker efter privatkunders eget design og ønsker samt syning af tasker med minder, hvor private får upcyklet deres brugte læderjakker og lædermøbler med affektionsværdi til nye tasker.

Forretningsmodel

BAKANO Designs forretning står foran en opskalering, så salget af en række af virksomhedens populære taskedesign kraftigt øges gennem outsourcing af produktionen til Spanien. Dette kombineres med muligheden for at tilbyde privatkunder en luksusoplevelse ved personligt fremmøde på et kommende, nyt værksted i Danmark, hvor kunderne får mulighed for at få syet en personlig taske.
Den nye grønne forretningsmodel medfører at virksomheden får mere volumen og kraftigt øger mængden af brugt læder, der genbruges til nye tasker i stedet for at blive forbrændt. Når skaleringen lykkes, kan BAKANO Design spille en større rolle i den grønne omstilling i modebranchen og kommunikere bredere omkring produktion og genbrug. Samtidig får virksomheden bedre muligheder for på et tidspunkt at påbegynde eksport gennem egen webshop samt nye forhandlere på nærmarkederne.
Outsourcing og det nye samarbejde i værdikæden forventes at skabe nye jobs ved ny partner i Spanien og vil samtidig reducere produktionsomkostningerne, så BAKANO Design opnår en bedre forretning og kan investere i yderligere vækst.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** BAKANO Design
- **Grundlagt/oprettet:** 2016
- **Primært produkt i Rethink Business:** Bæredygtige tasker i genbrugslæder
- **Konsulent:** Anders Christian Haahr, Milestone Pro ApS

Klimatal:
CO_2-besparelsen ved at 5-doble anvendelsen af brugt læder til nye tasker udgør næsten 5 t. CO_2, beregnet som besparelsen i.f.t. anvendelse af nyt læder.

Dertil kommer yderligere CO_2-reduktioner på ca. 18 % gennem udvikling af lettere tasker med mindre materialeforbrug, anvendelse af træpillefyr, anvendelse af genbrugsstål til spænder mm.
Det gør taskerne endnu mere bæredygtige end i dag, hvor de allerede er meget bæredygtige grundet 100 % brug af genbrugslæder.

Læring

Projektet har tydeliggjort behovet for at forbedre virksomhedens nuværende forretningsset-up og -model, så der kommer mere skala og bedre økonomi.
Der er gennem Rethink Business iværksat indsatser for at skabe en bedre forretning på baggrund af en bedre og mere konkret indsigt i virksomhedens omkostninger og salgspriser samt klassiske forretningsdiscipliner.
BAKANO Design er i forvejen en grøn virksomhed, og virksomheden ønsker at sætte mere skala på sin betydning for den grønne omstilling.

Verdensmål

BAKANO Design arbejder i forvejen med at bidrage til FN's verdensmål nr. 12. Ansvarligt forbrug og produktion, herunder især delmål 12.5 om øget genbrug og nr. 13. Klimaindsats ved at reducere CO_2-aftrykket kraftigt.

Virksomheden ønsker desuden at arbejde med mål nr. 8. Anstændige jobs og økonomisk vækst med fokus på delmål 8.3 om udvikling af små virksomheder og delmål 8.5 om anstændigt arbejde for alle. Målet er at skabe nye jobs for udsatte medarbejdere, som i forvejen har håndværksmæssige kompetencer inden for syning af læder og som derfor kan ansættes på virksomhedens værksted eller i tilknyttede socialøkonomiske virksomheder.

Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

CIRCLE-use - cirkulær potentiale i Afrika for overskudsvarer fra Danmark

2022

CIRCLE-use indsamler kvalitetsvarer fra danske virksomheders restpartier og fejlproduktioner samt gode genbrugsvarer fra genbrugsstationer ind i Danmark. Varerne sælges i Nigeria og skaber dermed muligheder for fattige mennesker, hvor varemanglen er stor. Varerne består især af produkter fra livsstilsbranchen så som tekstiler, sko, legetøj og møbler. I Danmark genereres en indtægt ved online salg af større genbrugsvarer fx biler til Nigerias middelklasse, da middelklassen i Nigeria også oplever stor varemangel på dette område.

Forretningsmodel
CIRCLE-uses værditilbud er todelt med
• Et tilbud til virksomheder i Danmark om afhentning af overskudsproduktion og frasorterede varer og
• Et tilbud til fattige mennesker i Nigeria om adgang til disse varer til en overkommelig, lav pris.

Varerne består i første omgang primært af tekstiler, møbler og legetøj.

Faktaboks om virksomheden:
• **Link til hjemmeside:** CIRCLE-use
• **Grundlagt/oprettet:** 2020
• **Primært produkt i Rethink Business:** Optimeret cirkulær forretningsmodel gennem udarbejdelse af en ressourceprofil, forretningsmodel, Business Model Canvas, BBV og Verdensmålbeskrivelse.
• **Konsulent:** Vibeke Tuxen, VTuxen

Klimatal:
Ved at bringe produkter, som ellers var blevet forbrændt, i cirkulation til nyt 'gensalgs-liv', nedbringes CO2-udledningen betydeligt pr. produkenhed. Selv når transporten til Nigeria fratrækkes er der stadig tale om en væsentlig CO2 besparelse. Denne besparelse er direkte relateret til mængden af varer, som samles ind og sælges i Nigeria. Ud fra et regneeksempel forventes en besparelse på omkring 419 t CO2 ved forsendelse af 60 t varer allerede i år 1, det dobbelte i år 2, og derfra 4 gange så meget om året.

Gennem partnerskabsaftaler med virksomheder og genbrugsstationer, får produkterne nyt efterliv et andet sted i verden, i første omgang Nigeria. CIRCLE-use har i første omgang opbygget et korps af frivillige og vil på sigt ansætte socialt udsatte unge mhp. at give dem jobprøvning/ansættelse og indhold i livet.
De frivillige hjælper med at samle varerne ind og fragte dem til Nigeria.
For at det skal lykkes, søges CSR-samarbejder med speditører om at udfylde huller/"tom gods" til transport af varerne, og når det bliver muligt, vil vi fokusere på at bruge transportfirmaer, der anvender mere bæredygtige brændstoffer.

Indtægter til virksomheden i Danmark skabes gennem onlinesalg af større varer til Nigerias middelklasse, som mangler adgang til varer fx bile og gerne betaler for både varen og transport på forhånd.

Med tiden vil CIRCLE-use importere nigeriansk kunst til Danmark til udstilling hos virksomheder, institutioner og venteværelser med henblik på salg. Nigerias kunst er stærk og smuk og vil passe fint til danskere, og på den måde udnyttes fragtsystemet også med relevante livsstilprodukter for danskere.

I Nigeria skabes jobs og handel især til lokale håndværkere og kvindelige handlende, som sælger varerne videre lokalt. Ledigheden blandt Nigerias mange unge er hele 42%. Indtægter til CIRCLE-use i Nigeria skabes gennem salg af produkterne fra Danmark til lokale handlende. Produkter, som ellers ville være blevet forbrændt i Danmark, får således ny anvendelse i Afrika.

Indtægter i Danmark dækker udgifter i Danmark, og indtægter i Nigeria dækker udgifter i Nigeria.

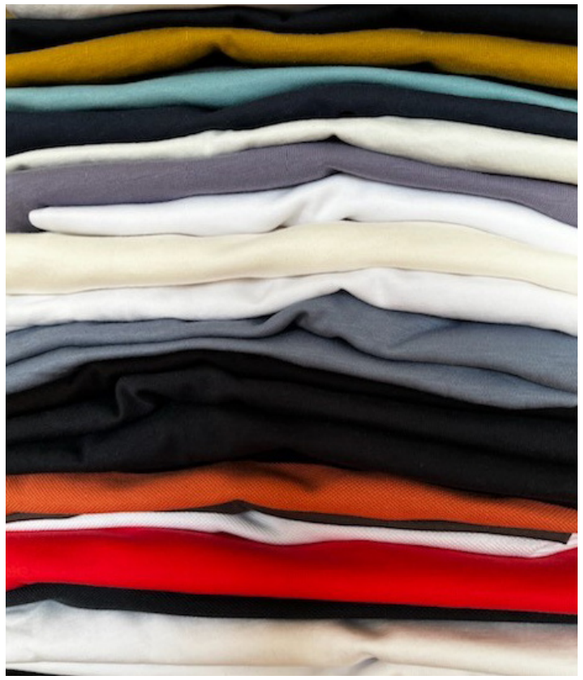
På sigt håber virksomheden at kunne udbrede konceptet til flere lande, idet den ser et større eksportpotentiale og mulighed for økonomisk gevinst og opbygning af arbejdspladser flere steder i Afrika.
Pt. har CIRCLE-use få faste donerer, som tydeligt er glade for at have et alternativ til destruktion, men
mange virksomheder kender endnu ikke til CIRCLE-use og har ofte kun forbrænding som alternativ til at komme af med helt nye produkter med minimale fejl. Der er et stort cirkulært potentiale i gensalg produkter med få minimale skønhedsfejl, der ikke kræver reparation.

Verdensmål
CIRCLE-use bidrager dermed til opnåelse af fem af FNs verdensmål:

Mål 1 om at afskaffe fattigdom gennem jobs og handel i Nigeria,
Mål 8 om at skabe anstændige jobs og økonomisk vækst i Nigeria og i Danmark,
Mål 12 om ansvarligt forbrug og produktion i Danmark ved at give produkterne nyt liv, og
Mål 13 om at imødegå klimaforandringer gennem nedbringning af CO2-udledning.
Alt sammen gennem mål nr. 17 om partnerskaber både i Danmark og i Nigeria.

Læring
CIRCLE-use har fået sat sin udvikling i system, så den er lettere at gå til. Ved at have en gennemarbejdet forretningsplan, har CIRCLE-use nu materiale at give videre til revisor, advokat og andre partnere som fx speditører, som allerede har vist interesse.
De modtager dermed troværdigt materiale om virksomhedens udvikling og den proces, partnerne bidrager til. Materialet bruges også til at beskrive konceptet nærmere på hjemmesiden.

CIRCLE-use
sustainable awareness



Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Gennem partnerskabsaftaler med virksomheder og genbrugsstationer, får produkterne nyt efterliv et andet sted i verden, i første omgang Nigeria. CIRCLE-use har i første omgang opbygget et korps af frivillige og vil på sigt ansætte socialt udsatte unge mhp. at give dem jobprøvning/ansættelse og indhold i livet.
De frivillige hjælper med at samle varerne ind og fragte dem til Nigeria.
For at det skal lykkes, søges CSR-samarbejder med speditører om at udfylde huller/"tom gods" til transport af varerne, og når det bliver muligt, vil vi fokusere på at bruge transportfirmaer, der anvender mere bæredygtige brændstoffer.

Indtægter til virksomheden i Danmark skabes gennem onlinesalg af større varer til Nigerias middelklasse, som mangler adgang til varer fx bile og gerne betaler for både varen og transport på forhånd.

Med tiden vil CIRCLE-use importere nigeriansk kunst til Danmark til udstilling hos virksomheder, institutioner og venteværelser med henblik på salg. Nigerias kunst er stærk og smuk og vil passe fint til danskere, og på den måde udnyttes fragtsystemet også med relevante livsstilprodukter for danskere.

I Nigeria skabes jobs og handel især til lokale håndværkere og kvindelige handlende, som sælger varerne videre lokalt. Ledigheden blandt Nigerias mange unge er hele 42%.
Indtægter til CIRCLE-use i Nigeria skabes gennem salg af produkterne fra Danmark til lokale handlende. Produkter, som ellers ville være blevet forbrændt i Danmark, får således ny anvendelse i Afrika.

Indtægter i Danmark dækker udgifter i Danmark, og indtægter i Nigeria dækker udgifter i Nigeria.

På sigt håber virksomheden at kunne udbrede konceptet til flere lande, idet den ser et større eksportpotentiale og mulighed for økonomisk gevinst og opbygning af arbejdspladser flere steder i Afrika.
Pt. har CIRCLE-use få faste donerer, som tydeligt er glade for at have et alternativ til destruktion, men
mange virksomheder kender endnu ikke til CIRCLE-use og har ofte kun forbrænding som alternativ til at komme af med helt nye produkter med minimale fejl. Der er et stort cirkulært potentiale i gensalg produkter med få minimale skønhedsfejl, der ikke kræver reparation.

Verdensmål
CIRCLE-use bidrager dermed til opnåelse af fem af FNs verdensmål:

Mål 1 om at afskaffe fattigdom gennem jobs og handel i Nigeria,
Mål 8 om at skabe anstændige jobs og økonomisk vækst i Nigeria og i Danmark,
Mål 12 om ansvarligt forbrug og produktion i Danmark ved at give produkterne nyt liv, og
Mål 13 om at imødegå klimaforandringer gennem nedbringning af CO2-udledning.
Alt sammen gennem mål nr. 17 om partnerskaber både i Danmark og i Nigeria.

Rethink Business 4 case

Design Rocket - udlejning af børnemøblet 'Bamse Bo' sikrer genbrug og lang levetid

2022

Design Rocket ønsker at være de første på markedet, der tilbyder udlejning af børnemøbler, der kan returneres, når barnet ikke længere vil anvende møblet.
Samtidig giver udlejning af produktet adgang til nye kundegrupper, der ikke kan eller vil eje børnemøbler, men ønsker nemt at kunne komme af med dem igen. Udlejning gør det nemt for både Design Rocket og kunderne.

Forretningsmodel
Ved at udvikle en udlejningsmodel for børnemøbler, ændrer Design Rocket på køb-og-smid væk kulturen og skaber en naturlig cirkulær model, hvor produkterne kommer tilbage til Design Rocket efter endt brug ved en kunde.
Gennem vedligehold og evt. renovering klargøres møblerne til ny udlejning og det forventes, at de kan udlejes min 2-3 gange afhængig af brugen og derefter kan møblet renoveres og sælges som brugt og enkeltdele kan indgå i nye produkter eller genanvendes til nye materialer.
Den nye udlejningsmodel via abonnement vil væsentligt øge omsætningen i 2024 og gøre det relevant for Design Rocket at skabe nye arbejdspladser bl.a. til at håndtere udlejning og forestå vedligehold og renovering samt transport af børnemøblerne. Samtidig sikres en høj grad af genbrug af møblerne og deres komponenter.

Læring
Gennem den nye abonnementsmodel og øvrige bæredygtige tiltag kan Design Rocket profilere sig som en ansvarlig og bæredygtig virksomhed.
Ved Design Rocket var bæredygtighed tænkt ind i virksomheden og dens produkter fra firmaets start som en del af virksomhedens DNA, men projektet viste at der stadig var mulighed for at gøre produkter og virksomhed mere klimavenlige.

Projektet har således givet mere indblik i egenproduktion og materialer samt forbruget generelt – og givet overblik over virksomhedens CO2-aftryk.

Desuden har projektet givet ny viden om, hvordan Design Rocket kan reducere sit C02-aftryk og tænke i nye baner i forhold til distribution, genanvendelse og forbrug samt gentænke produktudvikling og afsætning/ salgskanaler.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Design Rocket ApS
- **Grundlagt/oprettet:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** Bamse Bo
- **Konsulent:** Anders Christian Haahr, Milestone Pro ApS

Klimatal:
Øget produktlevetid og materialegenbrug samt andre bæredygtige indsatser fx reducerede affaldsmængder og brug af 100 % grøn el reducerer CO2-aftrykket fra Design Rocket og det enkelte møbel med ca. 50 % til gavn for miljø og klima.

Dermed bliver børnemøblerne endnu mere bæredygtige end de allerede er i dag, hvor de primært er produceret i træ og andre bæredygtige materialer.

Verdensmål
Design Rocket ønsker at bidrage til opfyldelse af verdensmål nr. 12 Ansvarligt forbrug og produktion gennem den nye cirkulære forretningsmodel og øvrige indsatser, herunder konkrete delmål som nr. 12.2 om at bruge og håndtere naturressourcer som bl.a. træ bæredygtigt og delmål nr. 12.5 om at reducere affaldsmængden betydeligt.

Faktaboks om projektet:
”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling”, er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU’s Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

SLOW DOWN - bæredygtigt design af boligtekstiler fra Fabricius Gundersen Design lavet af hampefibre

2022

Hamp som tekstilfiber kan anvendes til både gardiner, puder, forklæder og grydelapper med den miljø- og klimabevidste slutforbruger som kunde. Med øje for den grønne bundlinje og det cirkulære potentiale har Fabricius Gundersen Design produceret en ny serie af boligtekstiler kaldet 'ta´fair', produceret med omhu og omtanke under mottoet: SLOW DOWN. Dette betyder at der producers med omtanke og brug af naturens langtidsholdbare fibermateriale hamp i modsætning til tekstilbranchens hurtige brug og smid væk-kollektioner.

Forretningsmodel
Fabricius Gundersen Design producerer udelukkende efter ordre og designer produkter med lang levetid, som modvirker overproduktion. Forankringen tager afsæt i godt dansk håndværk og produktion fra lokale systuer i Danmark.

Den nye cirkulære forretningsmodel har skærpet den bæredygtige optimering af virksomhedens i forvejen gedigent danske design med følgende fokusområder:

Faktaboks om virksomheden:
• **Virksomhedens navn:** Fabricius Gundersen Design ApS med brandname 'ta´fair'
• **Grundlagt/oprettet:** 2021
• **Primært produkt i Rethink Business:** Bloktrykte tekstiler lavet af hamp.
• **Konsulent:** Tin Jørgensen, Rethink Consulting ApS

Klimatal:
Materialet hamp er anvendt i stedet for bomuld. Hamp har 30% længere levetid end bomuld, hvilket betyder en materialebesparelse 0,12 ton. Materialebesparelse i brugsfasen 0,056 ton ligesom ændringer i håndteringen af virksomhedens ressourcer fører til en reduktion på 0,047 ton. Alle tal set i forhold til en traditionel produktion i bomuld.
Andre naturfibre lavet af græs, brændenælder og fremstillede tekstilfibre af cellulose fra landbrug i Danmark, tænkes også anvendt i kollektioner på sigt, når der er mere evidens herfor og når hampekollektionen er i gang og har været på markedet noget tid.

· Brug af hampefibre og genanvendt materiale i tekstilproduktionen. Hamp bliver desuden udnyttet 100%, så der ikke er noget, der går til spilde. Take back-ordning er blevet integreret og emballagen genanvendes.

· Værdikædesamarbejde: Forskellige initiativer er sat i gang, så som fælles transport, indkøb af metervarer, lager samt systuesamarbejde med fokus på at reducere CO2 udledningen mest mulig.

· Internationalt eksportpotentiale: Nye agenter på eksport, messedeltagelse, webshop og værdikædesamarbejde identificeret

· Nye arbejdspladser: Etablering af systuer i Danmark, hvor god kvalitet er i højsædet og socialt udsatte er velkomne, fx kan unge autister og personer med tilsvarende diagnoser ansættes. Etablering af "Bloktryk"-fabrik i Indien med fokus på det gode håndarbejde og fortsat udvikling og oplæring i håndværket.

Verdensmål
Fabricius Gundersen Design arbejder aktivt på at implementere FN´s verdensmål såvel i produkterne som i virksomheden, og via dialog med eksterne leverandører sikres det, at verdensmålene følges i produktioner udenfor Danmark.

Den grønne cirkulære forretningsmodel inkluderer seks verdensmål med tilhørende undermål:
Verdensmål 4 + delmål 4.4+4.5+4.7
Verdensmål 5 + delmål 5.5
Verdensmål 7 + delmål 7.2+7.a
Verdensmål 8 + delmål 8.3+8.7
Verdensmål 15 + delmål 15.2+ 15.b
Verdensmål 12 og delmål 12.2+12.4+12.5+12.8
implementeres i løbet af 2022.

Læring
Forretningsmodellen er blevet mere konkret gennem nye designgreb og tæt dialog med Rethink Consulting i Rethink Business projektet.
Ny viden er skabt i forhold til nye naturfibre, cirkulær omstilling og den nye grønne forretningsmodel, hvilket har været medvirkende til at skærpe virksomhedens samfundsansvar, produkter i nye tekstilfibre samt værdikædesamarbejdet i Danmark og Indien.

Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Globe Buddy – skift til klimavenligt foder og lad din hund blive klodens ven

2022

Hunden er en klimasynder, men problemet er reelt det, som vores firbenede ven spiser. Traditionelt hundefoder har nemlig et højt klimaaftryk, og Globe Buddy er derfor et alternativ for alle hundeejere, som ønsker et mere bæredygtigt kæledyrsliv. De får således mulighed for at servere foder og godbidder med et lavere klimaaftryk. Da Globe Buddy fokuserer på udvikling af klimavenlige foderløsninger, er det især ved valg af ingredienser, at der kan opnås et forbedret CO2-aftryk.

Forretningsmodel

Globe Buddy vil med den nye forretningsmodel udvikle nye produkter i kategorien 'petfood', hvor man substituerer protein- og fedtkilder med bæredygtige alternativer. Produktudviklingen har primært fokus på plante- og insektbaserede ingredienser, og fx kan det nuværende fuldfoderprodukt Blue optimeres ved at substituere animalsk fedt med vegetabilsk fedt og dermed reducere klimaaftryk yderligere.
Til foderet Blue bruges frisk afskær fra norsk opdrætslaks, hvor de næringsrige proteindele fra fiskens krop og hoved upcycles.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Globe Buddy ApS
- **Grundlagt/oprettet:** 2019
- **Primært produkt i Rethink Business:** Fuldfoder og godbidder til hunde.
- **Konsulent:** Tomas Sander Poulsen, Provice ApS

Klimatal:
Produktet Blue har et product carbon footprint (PCF), der er ca. 20% lavere end et konkurrerende produkt. Ved at erstatte animalsk fedt med vegetabilsk fedt kan PCF reduceres fra 1,47 til 0,92 kg CO_2 pr. kg produkt inkl. transport og emballering.
Det svarer til ca. 40% i reduktion ved ændring af blot denne konkrete ingrediens.

Kan Globe Buddy produktudvikle Blue som forventet jf. denne beskrivelse, vil klimaeffekten være 61 tons CO_2 reduceret pr. 5 mio. kr. i omsætning.

På den måde reduceres mængden af mad, der ofte går til spilde i fødevareindustrien. Den cirkulære tankegang gør sig gældende for både råvarer og emballage, og ved at bruge fx. insekt som proteinkilde i foder og godbidder understøttes cirkulær økonomi.
Produktion af insektprotein sker nemlig med fødevareindustriens restprodukter som en mask bestående af kartoffelpulp og melasse, der ellers ofte ender i et biogasanlæg.
Under projektforløbet i Rethink Business har Globe Buddy introduceret et sortiment af snacks med henholdsvis insekt- og plantebaseret protein. Det bidrager til øget markedskendskab og skaber diversitet i produktporteføljen, hvilket for kunderne er en god indgang til virksomhedens fuldfoder. Skalering af Globe Buddy forventes med øget salg på nuværende og nye digitale platforme i Europa via optimerede webshopelementer. Produkterne skal være nemme at købe og dokumenteret klimavenlige med certificeret product carbon footprint.

Læring

Rethink Business har været med til at klæde Globe Buddy på i forhold til at arbejde med klimaaftryk og relevante verdensmål. Konkret har virksomheden fået klarhed over, hvor der kan opnås CO_2-reduktioner, og hvordan værdikædesamarbejdet kan styrkes med henblik på skalering.

Verdensmål

Globe Buddy arbejder primært med verdensmål nr. 12 (Ansvarligt forbrug og produktion) og delmålene 12.2, 12.3, 12.5 og 12.6.
De relaterer sig til flere af virksomhedens aktiviteter fra valg af ingredienser og udvikling af emballage til dokumentation af klimaaftryk og kommunikation til forbrugerne.

Derudover er verdensmål nr. 17 (Partnerskaber for handling) og delmål 17.17 af stor betydning for Globe Buddy, der ser en styrke i samarbejde og partnerskaber for bæredygtig udvikling.

Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Greenday vil tilbyde bæredygtige væg- og tagmoduler i træ og kork

2022

Greenday ønsker at udvikle markedets mest bæredygtige væg- og tagmoduler i træ og med korkbeklædning og bæredygtig isolering i fx træfiber. Alle materialer er natur-produkter, der optager CO2-under væksten og derfor har et negativt CO2-aftryk ved anvendelse i byggeri. Til sammenligning har et traditionelt murstensbyggeri med mineral-uldsisolering et langt større CO2-aftryk. Dette vil få stor markedsmæssig betydning for udbredelse af de nye moduler, da der fra 2023 stilles skærpede CO2-krav til større byggerier (over 1.000 kvm) og i øvrigt åbnes op for en frivillig CO2-klasse, som omfatter alle byggerier, der kan bygges med ca. 1/3 lavere CO2-aftryk, end hvad der kræves ved større byggerier. Frem til 2029 lægges op til en halvering af CO2-aftrykket, så der er tale om en radikal og meget positiv bæredygtig udvikling i byggeriet.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Greenday ApS
- **Grundlagt/oprettet:** 2021
- **Primært produkt i Rethink Business:** Modulært byggesystem i træ og med kork facade
- **Konsulent:** Anders Chr. Haahr, Milestone Pro ApS

Klimatal:
Sammenlignet med traditionelt murstens-byggeri med mineraluld medfører de nye, bæredygtige moduler en CO2-besparelse på ca. 135 % og vil i et mindre byggeri på ca. 16 kvm medføre en CO2-besparelse på ca. 4,5 t. At besparelsen er over 100 % skyldes, at de nye byggemoduler har et negativt CO2-aftryk i modsætning til traditionelt byggeri.

Det allerede udviklede vægmodul er gennem projektet blevet minimeret en del, hvilket yderligere har medført en mindre CO2-besparelse.

Det bæredygtige byggemodul gør det muligt for byggeriets parter at anvende bygge-modulet som kompensation i forhold til mere CO2-tunge materialer og gør det dermed nemmere at opfylde myndigheds-krav og kundeforventninger til bæredygtigt byggeri.

På længere sigt arbejdes på yderligere modulforbedringer fx at anvende genbrugs-materialer og endnu mere bæredygtige materialer til modulerne.

Forretningsmodel
Ved at udvikle et modulært og bæredygtigt byggesystem, der kan sammensættes til komplette husløsninger fx parcelhuse bidrager Greenday positivt til en udvikling, hvor der er kommet fokus på, at hovedparten af et byggeris CO2-aftryk i bygningens levetid ikke kommer fra byggeriets energiforbrug, men fra de byggematerialer, der anvendes og det energiforbrug, der medgår til byggeriet.

Desuden bidrager Greenday til et bedre arbejdsmiljø for håndværkere og et sundt indeklima for beboerne i de byggede huse gennem valg af sunde naturmaterialer. Gennem projektet er modulerne blevet yderligere udviklet bl.a. gennem slankning og optimering af modulstørrelser, så de er nemmere at håndtere på byggepladsen og dermed reducerer brug af hjælpemidler og tunge løft.

Modulerne skal produceres ved en dansk elementproducent og monteres af eksterne montage-partnere, hvilket vil skabe nye jobs ved begge parter. Korken importeres fra Portugal og ved et stigende salg vil også korkproducenten kunne få brug for yderligere medarbejdere. Når Greenday har fået godt fat i det danske marked er der mulighed for at etablere eksport.

Verdensmål
Greenday har fra projektets start ønsket at bidrage til 4 verdensmål; nr. 9, 11, 12 og 13 lige som der er overvejelser om at bidrage til mål nr. 8 eller 10.
Gennem udvikling af mere bæredygtige byggemoduler bidrager Greenday konkret til delmål som fx 11.3 om en mere bæredygtig byudvikling og 11.6 om reduceret miljøbelast-ning. Desuden bidrager Greenday til delmål 12.2 om bæredygtig forvaltning af natur-ressourcer.

Læring
Gennem projektindsatsen har Greenday fået klarlagt alle de ting, der skal være styr på ift. materialer og forretning. Det blev fx afklaret gennem projektet, at den oprindelige modulstørrelse medførte meget tunge elementer, hvorfor modulstørrelsen efterfølgende blev halveret. Desuden har Greenday fået større bevidsthed om, hvordan byggemodulets samlede livscyklus hænger sammen - fra genbrugte materialer til hvordan affaldet skal håndteres.

Endelig har Greenday fået ny viden om, hvordan man kan finde og udregne CO2-aftryk ved hjælp af miljøvaredeklarationer (EPD'er).

Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

"Tiny Houses Samsø" - containerboliger fra Kystland bygget af nedbrudte lokale byggematerialer fra Samsø

2022

Forretningsidéen bag iværksættervirksomheden Kystland er udvikling, produktion og udlejning af små midlertidige containerboliger på Samsø - indrettet med lokalt genbrug af nedbrudte byggematerialer fra nedrivninger, rester og spild fra nyt byggeri eller nye produkter produceret på Samsø. Ved at det er lokale produkter, der er skabt på Samsø, og "råvarerne" allerede har været brugt på Samsø i lang tid, indeholder Kystlands ydelser og produkter, på baggrund af den cirkulære fortælling, rigtig meget storytelling, der giver en unik oplevelse for brugerne.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Kystland
- **Grundlagt/oprettet:** 2021
- **Primært produkt i Rethink Business:** Genbrug af træ og byggematerialer
- **Konsulent:** Niels Lund, Four Squares ApS

Klimatal:
Genbrugte byggematerialer reducerer CO2 aftrykket til omkring det halve, og det lokale setup reducerer desuden mængden af transport væsentligt. Da Kystlands DNA bygger på genbrug af nedbrudte byggematerialer, er der en stor og logisk sammenhæng til de strategiske mål om kun at bruge genbrugte materialer og anvende meget lidt procesenergi.

Beregninger viser, at der i mængde kan spares mere end 30% nye materialer med en reduktion på ca. 50% af CO2-aftrykket. Den primære årsag er, at restmaterialerne ikke længere sendes til genanvendelse, men genbruges direkte med minimal forarbejdning. Desuden er det muligt at bruge f.eks. muslingeskaller som midlertidigt fundament og som isolering på samme tid.
Det sparer 45 kg flamingo og 72 kg CO2 per 20" container. Ift. indvendig isolering på 100 mm giver genbrugt glasuld en besparelse på knap et ton CO2¬ ift. ny glasuld. Et genbrugt gavl-vinduesparti på ca. 150 kg, reducerer CO2 – aftrykket med knap 270 kg. Det er tre eksempler på markante reduktioner ved at kunne genbruge byggematerialer, der med de rigtige partnerskaber og brug af lidt mere tid ved nedrivning eller planlægning af byggeriet, giver store gevinster for klimaet.

Forretningsmodel
Kystlands værditilbud er på linje med en trendy dagsorden ift. hvordan vi som mennesker og forbrugere bor, lever, holder ferie og bruger vores fritid, dvs. at leve bæredygtigt, forbruge minimalistisk, genbruge ressourcer og inddrage naturen, f.eks. være i naturen, udføre udendørsaktiviteter og opleve naturen som turist.

Kystland kan være med til at ændre vores forbrugsopfattelse fra "brug og smid væk" til "genbrug, minimalisme og natur" – forhåbentlig som nye naturlige elementer af vores hverdag – både inden for byggeriet og i turismen.

Kystland's formål adresserer en stigende boligmangel, der i 2022 opleves markant på Samsø. Tiny houses er billige og fleksible kvadratmeter, der er hurtige at opføre og nemme at tilpasse til det lokale behov, uanset om det er til beboelse eller turismeformål.

Genbrugte byggematerialer reducerer både CO2 aftrykket og mængden af transport, og det lokale loop er med til at skabe lokale arbejdspladser på Samsø - også for personer, der har svag tilknytning til arbejdsmarkedet. Kystland kan ikke realiseres uden en stærk partnerdrevet værdikæde, dvs. partnere både ved sourcing af brugte byggematerialer fra nedrivninger og ved midlertidig udlejning på partnernes eksterne arealer.

Kystland viser, at det er muligt at reducere klimaaftrykket væsentligt med unikke og nye produkter og serviceydelser. Og så er der eksportpotentiale bag idéen, først og fremmest til andre danske øer og mere generelt til resten af Danmark, foruden potentialet for lokale arbejdspladser.

Se video fra Kystland her

Verdensmål
Kystland er en formålsdrevet virksomhed, der inddrager verdensmål
- nr. 8 – "Anstændige jobs og økonomisk vækst", bl.a. ved at inddrage personer med marginal tilknytning til arbejdsmarkedet som værdifulde ressourcepersoner, og i sidste ende skabe beskæftigelse for disse.

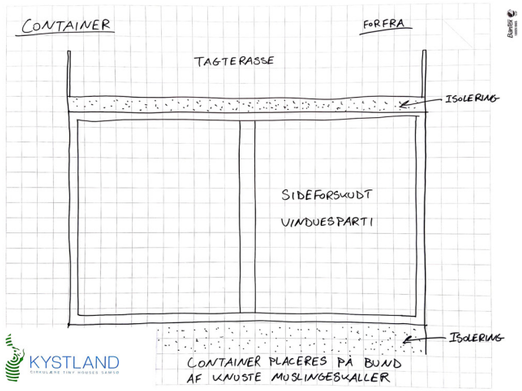
- nr. 11 - "Bæredygtige byer og lokalsamfund", bl.a. ved at tilbyde små, billige, midlertidige og fleksible boliger og udfylde en stigende mangel på boliger.

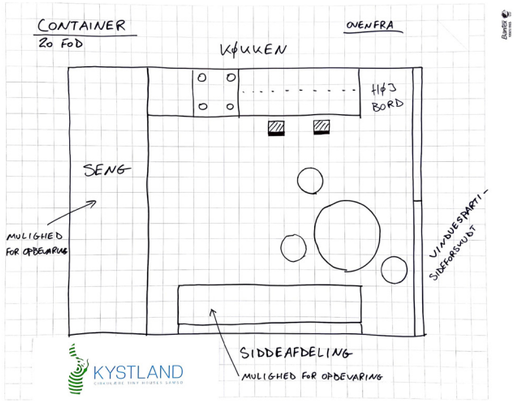
- nr. 12 – "Ansvarlig forbrug og produktion", bl.a. ved at fokusere på genbrug i et lokalt loop, der kan reducere CO2-aftrykket med op til 50% ift. traditionelt byggeri og reducere transporten til og fra øen.

- nr. 17 – "Partnerskaber for handling", bl.a. ved at inddrage lokale virksomheder som partnere, hvor Kystland er med til at løse partnernes udfordringer med bæredygtighed, f.eks. nedrivningsvirksomhedens udfordring med affald og BtB-kundernes udfordringer med boliger.

Læring
Der er i projektdeltagelsen tænkt 360 grader rundt om den gode idé. Det er herigennem blevet klart for iværksættervirksomheden, at den gode idé kræver flere parallelle og krævende udviklingsspor, herunder en finansiering af opstarten.

Desuden er der behov for en hurtig skalering for at virksomheden bliver økonomisk bæredygtig. Til at understøtte opstarten, er der udviklet en forretningsplan og udarbejdet et detaljeret budget, der beskriver opstart, udvikling og skalering af virksomhedens idé til en rentabel og bæredygtig forretning.





Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Refurbishing Foods er født grønne – og med ambition om mere

2022

Refurbishing Foods står på tærsklen til en ny æra i virksomheden, hvor lanceringen af den første produktlinje "REST" er lige rundt om hjørnet! Virksomheden ønsker at tackle ét af fødevareindustriens store problemer i dag, nemlig håndteringen og brugen af de guldgruber af ressourcer, som tidligere har været affald: De store mængder af restprodukter.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Refurbishing Foods
- **Grundlagt/oprettet:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** Knækbrød
- **Konsulent:** Cecilie Ploug Sarp, Azilis Advisory

Klimatal:
Under udarbejdelsen af ressourceprofil, roadmap og forretningsmodel for Refurbishing Food's blev det tydeligt, at transport, pakkematerialer og produktionsforhold var de største klimasyndere i værdikæden. Dette blev derfor fokus for reducering, og medfører følgende ændringer for virksomheden:
Dieselreduktion
Der indkøbes flere fødevarekasser til transport, hvorved større mængder pulp kan bestilles hjem ad gangen og returfragten af kasser mindskes. Diesel forbruget mindskes herved med 600L/årligt, hvilket resulterer i en besparelse på 1.6t CO2/årligt.

Plastreduktion
Der indkøbes fødevarekasser til opbevaring på frys, hvorved engangsposer udfases. PP plast-forbruget øges med 0,08t første år, men det årlige HDPE plast-forbrug reduceres med 0,075t, hvorfor der efter 1. år vil ses en permanent reduktion i CO2.

Emballage
Forpakningen der skal beskytte knækbrødet på rejsen til forbrugeren og under brug, har også stor betydning for vores aftryk. Derfor er vi i dialog med et trykkeri der benytter sig af Cradle to Cradle silver certificerede produkter imens der arbejdes på endnu mere ambitiøse løsninger. Dertil arbejdes der også med en refill station ved udsalgssteder og ikke mindst dialog med råvareleverandører om leverancer i bulk.

Ressource- og elpåvirkning
Lagerstyring vil sikre at råvarerne ligger på frys i kortere tid, hvilket resulterer i elbesparelser samt mindre spild.

Forretningsmodel
Refurbishing Foods arbejder for at ressourcer, der ellers ville være gået tabt og koste penge at bortskaffe, bliver en potentiel indtægt for afsender virksomheden, og indgår som ny råvare i modtagervirksomheden. Det giver optimal udnyttelse af råvarer, mindre spild og mindre affald. Derudover vil der på sigt også være en mulig besparelse på CO2 afgifter for begge parter.

Målsætningen er derfor at løfte hele fødevareindustrien til et højere niveau af udnyttelse af råvarer på højeste værdiniveau, hele vejen igennem værdikæden. I tillæg har virksomheden igennem forløbet fået synliggjort vigtigheden af typer af ingredienser – dvs. hvad de efterspørger på markedet i relation til CO2 binding i jord, hvilke typer planter der er mest hensigtsmæssige for det nordiske klima og hvor mest mulig af afgrøden kan benyttes. Dertil kommer hvilke typer forpakning der kan arbejdes med, herunder selve emballagen under transport og produktion.
Den grønne forretningsmodel kan tages i etaper. Dermed har virksomheden nået det til det maksimale niveau af, hvad den kan præstere i sin nuværende konstellation, med langt flere hensyn til biodiversitet, rent vand, klima og miljø. Læs mere uddybende om Refurbishing Foods her.

Verdensmål
Ud fra ovenstående ændringer i forretningsmodellen indgår verdensmål 6, 9 og 12 på følgende måder:

Verdensmål 2
Som udgangspunkt er virksomheden meget engageret i at sikre fødevarer til fremtidige generationer ved optimalt brug af nuværende ressourcer (delmål 2.4) Dette understøttes i endnu højere grad nu, ved at efterspørge afgrøder som trives i det nordiske klima og understøtter lokal biodiversitet og fauna.

Verdensmål 6
Brug af sæbenødder til rengøring frem for traditionelle rengøringsmidler, vil reducere udslippet af kemikalier (delmål 6.3).

Verdensmål 9
Implementering af yderligere restprodukter vil øge ressource-effektiviteten (delmål 9.4).

Verdensmål 12
Implementering af yderligere restprodukter vil mindske mængden af fødevarespild (delmål 12.3).
Reducering af plastbrug ved brug af fødevarekasser vil resultere i mindre affald, samt et mindre diesel forbrug (delmål 12.5).

Læring
Stifterne af Refurbishing Foods har erhvervet kompetencerne til, på egen hånd, at kunne lokalisere og reducere de dele af produktets værdikæde, der belaster mest i form af udledt CO2, samt udbygget det kritiske tankesæt der medvirker til at man fremover ved hvornår og hvilke råvarer, processer og materialer der skal stilles spørgsmålstegn ved. Dette gør det muligt fremover, iterativt at sikre bedre løsninger, indenfor virksomhedens videre udbygning af produktion og general virksomhedsstruktur.

Derudover er der erhvervet større viden omkring jordbrug, CO2 lagring, gavnlige afgrøder, samt muligheden for implementering af alternative restprodukter i knækbrødet (e.g. andre rest-ressourcer), der i fremtiden vil forsøges implementeret i produktet.

”Drømmen om en gennemsyrende, cirkulær forretningsmodel ligger vores hjerter nær. Men det har ikke altid været nemt at gennemskue, hvilke valg, der var de rigtige. Der har det virkelig været belejligt at have Cecilie fra Azilis og Rethink Business forløbet med i processen.
- COO Maria Vetter Poulsen, Refurbishing Foods

Faktaboks om projektet:
”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling”, er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU’s Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Forretningsmodel
Refurbishing Foods arbejder for at ressourcer, der ellers ville være gået tabt og koste penge at bortskaffe, bliver en potentiel indtægt for afsender virksomheden, og indgår som ny råvare i modtagervirksomheden. Det giver optimal udnyttelse af råvarer, mindre spild og mindre affald. Derudover vil der på sigt også være en mulig besparelse på CO2 afgifter for begge parter.

Målsætningen er derfor at løfte hele fødevareindustrien til et højere niveau af udnyttelse af råvarer på højeste værdiniveau, hele vejen igennem værdikæden. I tillæg har virksomheden igennem forløbet fået synliggjort vigtigheden af typer af ingredienser – dvs. hvad de efterspørger på markedet i relation til CO2 binding i jord, hvilke typer planter der er mest hensigtsmæssige for det nordiske klima og hvor mest mulig af afgrøden kan benyttes. Dertil kommer hvilke typer forpakning der kan arbejdes med, herunder selve emballagen under transport og produktion. Den grønne forretningsmodel kan tages i etaper. Dermed har virksomheden nået det til det maksimale niveau af, hvad den kan præstere i sin nuværende konstellation, med langt flere hensyn til biodiversitet, rent vand, klima og miljø. Læs mere uddybende om Refurbishing Foods her.

Verdensmål
Ud fra ovenstående ændringer i forretningsmodellen indgår verdensmål 6, 9 og 12 på følgende måder:

Verdensmål 2
Som udgangspunkt er virksomheden meget engageret i at sikre fødevarer til fremtidige generationer ved optimalt brug af nuværende ressourcer (delmål 2.4) Dette understøttes i endnu højere grad nu, ved at efterspørge afgrøder som trives i det nordiske klima og understøtter lokal biodiversitet og fauna.

Verdensmål 6
Brug af sæbenødder til rengøring frem for traditionelle rengøringsmidler, vil reducere udslippet af kemikalier (delmål 6.3).

Verdensmål 9
Implementering af yderligere restprodukter vil øge ressource-effektiviteten (delmål 9.4).

Verdensmål 12
Implementering af yderligere restprodukter vil mindske mængden af fødevarespild (delmål 12.3).
Reducering af plastbrug ved brug af fødevarekasser vil resultere i mindre affald, samt et mindre diesel forbrug (delmål 12.5).

Rethink Business 4 case

Et cirkulært produkt skal cirkuleres – take back -model for sko-designvirksomheden VAER

2022

VAER's nuværende produkter er allerede produceret af genanvendte og upcyclede materialer, herunder tekstilaffald, der er med til at gøre VAER's tilgang til design af sneakers helt unikt. Take back-modellen bidrager til denne tilgang ved at give kunderne mulighed for at bidrage til det cirkulære system ved at indlevere deres brugte VAER-sneakers og gamle jeans til upcycling.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** VAER
- **Grundlagt/oprettet:** 2019
- **Primært produkt i Rethink Business:** Take-back model for sneakers og tekstiler
- **Konsulent:** Alberte Laursen Rothenborg, Transition

Klimatal:
På nuværende tidspunkt har VAER en CO2-besparelse på 2 ton CO2e ved at genbruge kasserede tekstiler i deres produktion, frem for jomfruelige materialer.

I 2023 regner VAER med at have opnået en forøget produktion på ca. 2000 sneakers årligt. VAER kommer altså til at aftage og genbruge langt mere kasseret tekstiler fremover, og dette vil medføre en større overordnet CO2-besparelse.

Den udviklede take-back model muliggør desuden, at skoenes gummisål og tekstil kan blive genanvendt og indgå i produktionen af nye såler. VAER forventer, at de om 2 år vil modtage min. 200 sneakers retur, hvor det antages, at 100% af de brugte sneakers kan gå til genanvendelse.

Den forventede produktionsforøgelse i 2023 samt implementeringen af en take-back model, vil gøre, at VAER kan opnå en CO2-besparelse på 14,7 ton CO2e årligt.

Forretningsmodel
Kun 5% af verdens sko genanvendes efter endt levetid , derfor har VAER ønsket selv at tage ansvar for at deres sko ikke bliver til affald. Ved at etablere et take-back system, kan VAER reducere mængden af produkter som efter endt levetid forbrændes og samtidig sikre, at materialerne indgår i nye VAER produkter – for "et upcycled produkt skal også kunne cirkuleres". I forlængelse af, at retursystemet skal sikre, at VAER's produkter kan indgå i et cirkulært system, vil det også være muligt for kunder at sende brugte jeans med deres aflagte VAER-produkter, så disse også får mulighed for at blive til nye VAER-produkter.
VAER adskiller sig allerede fra konventionelle sneakersbrands ved at upcycle affaldsressourcer i et klassisk designet produkt. Det kræver stærke samarbejdspartnere og en alternativ tilgang til produktionsprocessen. VAER's upcycling-filosofi og cirkulære koncept er deres salgsargument, og dette adskiller dem fra andre skomærker – derfor ønsker de at gennemtænke de cirkulære potentialer i hvert led af værdikæden.

VAER har også set nærmere på hvordan de kan arbejde med levetidsforlængende tiltag og udbyde flere cirkulære initiativer. Ved at etablere en take-back ordning, vil dette give VAER information om produktets generelle stand når produkterne ikke længere er i brug, hvilket er helt central viden når VAER skal arbejde med levetidsforlængende tiltag i fremtiden.

Verdensmål
I arbejdet med at udvikle VAER's nye grønne forretningsmodel, har projektet særligt haft fokus på deres fremtidige take-back model med det formål at reducere forbruget af jomfruelige ressourcer.

Løsningen forholder sig derfor helt konkret til Verdensmål nr. 12 'Ansvarligt Forbrug og Produktion' og særligt delmål 12.2, 12.5 og 12.6, da VAER arbejder med at reducere brugen af jomfruelige materialer, reducere affaldsmængden gennem genanvendelse samt ved at arbejde målrettet med kommunikationen og rapporteringen af deres bæredygtige praksis.

Læring
I Rethink Business har fokus for arbejdet med VAER været at forbedre virksomhedens cirkulære koncept og underbygge deres upcyclede produkt gennem et cirkulært system. I samarbejde med VAER har Transition udviklet rammerne for en take-back model, der skal muliggøre genanvendelse, så brugte sko og jeans kan indgå i produktionen af nye VAER-sneakers.
VAER har fået redskaber til at analysere deres eget produkt, og sikre design og materialer vælges ud fra både bæredygtighed og cirkularitet. Det har samtidig givet dem klarhed over hvilke områder af deres værdikæde, de manglede information om fra producenterne, hvilket har ført til en vigtig dialog med samarbejdspartnere.
Teamet fra VAER udtaler om deres deltagelse i Rethink Business:
"Vi har lært vores produkt og dets materialer meget bedre at kende, ved systematisk at gennemgå hele produktet med Transition. Det har været et super vigtigt udgangspunkt, for at kunne forstå, hvordan vi kan forbedre produktets cirkularitet, blandt andet via Take-back modellen, som vi nu har meget bedre forståelse for, hvordan vi skal realisere. Samtidig har vi også fået hjælp til, hvordan vi skal kommunikere omkring vores produkt ift. bæredygtighed."

VAER har i forbindelse med Rethink Business fået viden om både cirkulært design, cirkulære systemer og ansvarlig kommunikation. Konkret har virksomheden fået tilført ny læring på tre områder:

1) En cirkulær produktanalyse: Transition har afholdt en workshop for VAER med fokus på produktets cirkularitet og holdbarhed, og på at give VAER redskaber til at vælge de rigtige komponenter. Workshoppen gav hertil VAER færdigheder til at analysere deres eget produkt og klarhed over hvilke områder af deres værdikæde, de manglede information om fra producenterne. Det blev her også tydeligt for VAER hvor vigtig dokumentation er i forhold til materialer for at kunne understøtte produktudsagn.

2) Et service blueprint for etablering af take-back: VAER har fået forståelse for hvad en take-back model kræver ift. udfordringer og implementeringer, samt hvilke processer og samarbejder der skal etableres. Mange af disse trin vil også give værdi for en generel effektivisering af VAER's logistik.

3) Kommunikation af bæredygtige tiltag: VAER's bæredygtige identitet er deres rygrad. Derfor er det essentielt, at de kommunikerer korrekt herom. Transition har givet VAER indsigt i Forbrugerombudsmandens guidelines og givet dem redskaber til at finde deres "tone of voice" - både når de kommunikerer om de gode ting, men også når de må erkende deres begrænsninger og nye retninger.

Faktaboks om projektet:
"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020, andet forløb 2020-2021 samt sidste forløb udelukkende for iværksættere 2021-2022. Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læse i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

AGF: Fra plastikkrus til merchandise

2021

Med et ønske om at gå forrest, men også at invitere fans til at tage et medansvar, indfører AGF nu fuld affaldssortering. Affaldet kan blive til nye materialer, og hos Aarhus' sportslige fyrtårn får de brugte ølkrus nyt liv som fantørklæder af genbrugsplast.

Forretningsmodel
AGF vil gennem affaldssortering i samarbejde med publikum sikre, at ressourcer frem for at gå til spilde, bliver til materialer af værdi. Som et hovedspor i Rethink Business-projektet er valgt et cirkulært tiltag, hvor plastikkrus genanvendes og lever videre i klubbens egne mechandise-produkter. Som fantørklæder, bluser eller andet. Det indsamlede plastik fra de krus, som fans har drukket af til kampe og events, går således tilbage til fansene, i stedet for at blive kasseret som brændbart affald.

Det gør en forskel for miljøet og gør samtidig affaldssortering håndgribeligt og meningsfuldt for publikum.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** AGF
- **Grundlagt/oprettet:** 1880 (A/S i 1978)
- **Primært produkt i Rethink Business:** Affaldssortering og genanvendelse af plastik
- **Konsulent:** Sofie Randel og Nadia Bjørnson-Langen fra **Rethink Event**

Klimatal:
AGF vil med en udvidet affaldssortering i sig selv kunne løfte mere affald op i affaldshierarkiet, idet langt mere går fra forbrænding til genanvendelse.
Med hen syn til det afgrænsede forretningsspor forventer AGF med den nye model at kunne sælge halstørklæder, som udleder **79,71 % mindre CO2** end de nuværende. Dette betyder konkret en **årlig reduktion på 16,64 t. CO2** i kraft af den mindre CO2-belastning, genanvendt plast har i forhold til at producere tørklæder af ny-produceret akryl.

AGF har med god erfaring testet og indført affaldssortering på Ceres Park i sæsonen 2019/20. I forlængelse af Rethink Business udvides med sortering indendørs (test udskudt til september 2021 pga. Corona-nedlukning), hvilket muliggør ambitionen om at opnå fuld affaldssortering i 2022. Det cirkulære plastikprojekt udgør en pilot, og i takt med, at flere fraktioner udsorteres, vil der være grobund for at skabe flere nye materialer af affaldet.

Læring
Projektet har været et godt afsæt for at afsøge nye CØ-muligheder og partnerskaber.

Og så er der skabt en god struktur og konkret løsning for en indendørs affaldssortering, som kan testes og indkøres i efteråret 2021. AGF har desuden fået skærpet sit blik på indkøbsmønstre og indfører nu, at 50 % af det solgte mechandise skal være certificerede produkter.

Verdensmål
Verdensmål 11: bæredygtige byer og lokalsamfund.
Især delmål 11.3 og 11.6 opfyldes med den inkluderende tilgang, hvor fans, samarbejdspartnere og sponsorer tager del i indsatserne - fx affaldssortering. AGF går foran og inspirerer dermed lokalsamfund såvel som øvrige fodboldklubber.

Verdensmål 12: Ansvarligt forbrug og produktion.
AGF bidrager ind i delmål 12.2 og 12.5 ved at reducere affaldsmængderne og starte nye værdikædesamarbejder, sådan at AGFs materialer indgår i cirkulære kredsløb.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere.
Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Bakken Bears tiltrækker sponsorer via en bæredygtig profil

2021

Værdibaserede sponsorater, der knytter samarbejdspartnere tættere til klubben, skal tjene til at styrke brandet, højne gæsteoplevelsen og tiltrække de nye sponsorer, som vægter bæredygtighed og arbejdet med cirkulær økonomi. Samtidig har deltagelse i Rethink Business gearet Bakken Bears' organisation til at 'walk the green talk', så organisationen tænker og agerer mere klimabevidst i den daglige drift.

Forretningsmodel
Bakken Bears vil gerne udnytte den platform, de har som professionel sportsklub, til at tage deres del af ansvaret for den grønne omstilling. Det skal ske ved selv at agere så bæredygtigt som muligt, og ved at inspirere fans, sponsorer og andre i branchen hen imod en bæredygtig dagsorden. Forretningsmæssigt handler det om at være på forkant med de krav, omverdenen stiller, og at gøre sig attraktiv for sponsorer og samarbejdspartnere. Indsatsen går på to ben: Dels skabes mere værdibaserede sponsorater, hvor sponsorerne tilbydes ejerskab over udvalgte bæredygtige aktiviteter og inviteres til at støtte op om tiltag, der sigter mod mindre CO2-aftryk og øget sundhed - eksempelvis kødfrie VIP-arrangementer.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Bakken Bears
- **Grundlagt/oprettet:** 2000
- **Primært produkt i Rethink Business:** Grønne sponsorater
- **Konsulent:** Sofie Randel og Nadia Bjørnson-Langen fra **Rethink Event**

Klimatal:
En før-beregning viser, at Bakken Bears' 25 årlige VIP-arrangementer anvendes 1,75 ton kød og udleder 46, 52 ton CO2. Med et nyt tiltag, hvor hvert 4. arrangement er uden kød, reduceres det årlige kødforbrug med 0,43 tons kød, svarende til en **CO2-reduktion på 11,63 t.**
Bannerne redesignes, så de kan anvendes i to ekstra sæsoner, og denne levetidsforlængelse giver en årlig **CO2-reduktion på 4,73 t. CO2.**

Sideløbende indgår i den grønne forretningsmodel, at Bakken Bears har inkorporeret procedurer for indkøb, håndtering og afhænding af materialer i klubben, så det ligger i tråd med den cirkulære tankegang. Således redesignes sponsorbannere fremadrettet, så de nu kan anvendes i to ekstra sæsoner. Et andet konkret eksempel i opstarten er, at der nu er indkøbt magneter til udskiftning af sponsorer på sponsorvæg, så der ikke, som tidligere, bruges ressourcer på en ny sponsorvæg hvert år.

Læring
Bakken Bears har ændret sit mindset og tager nu i højere grad det bæredygtige og cirkulære valg, når de foretager indkøb, og når de øjner en mulighed for, at et af klubbens materialer kan genbruges.
I projektarbejdet er opstået en erkendelse af, at det ikke altid er muligt at reducere CO-belastningen på de parametre, hvor det vil kunne give det største impact (for Bakken Bears spillertransport og strømforbrug) – men at de små, mulige skridt i den rigtige retning tæller.

Verdensmål
Mål 12 Ansvarligt forbrug og produktion: Bakken Bears bidrager ind i delmål 12.2 og 12.5 ved at reducere affaldsmængder og madspild samt sikre, at BB's materialer indgår i cirkulære kredsløb.

Mål 17 Partnerskaber for handling: Der skabes styrkede partnerskaber med sponsorer i forbindelse med tiltag og nye sponsoraftaler, hvor sponsorerne får større ejerskab og
engagement i klubbens bæredygtige aktiviteter.

Verdensmål 10 Mindre ulighed: Bakken Bears bidrager med sine initiativer i regi af CSR-Aarhus til at sikre lige muligheder for alle. Heriblandt sportsoplevelser til børn på julemærkehjem, måltider til hjemløse samt flygtninge, der inviteres til hjemmekamp.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Cavemakers - stærk grøn profil suppleret med cirkulære forretningstiltag

2021

Cavemakers huler er, i kraft af deres design og materialevalg, født med en grøn profil. I Rethink Business 4 er der fokuseret på at kortlægge og kommunikere dette, samt at udvikle nye stærke forretningstiltag som forlænger hulernes levetid ved at række ud til forbrugeren og hen over generationer. Hermed tilbyder Cavemakers mulighed for vedligeholdelse og reparation, opgradering og en bytteplatform, samt en take-back ordning, som sikrer 100% genanvendelse af udtjente materialer.

Udvikling af cirkulære forretningstiltag
Cavemakers huler er designet konsekvent enkelt, hvilket betyder at alle dele let kan adskilles, så de kan vedligeholdes, repareres og genbruges – og når de engang er udtjent, kan materialerne skilles i rene fraktioner og genanvendes i nye former og produkter. Hulernes er fremstillet til et lang liv, hvor de skaber legeværdi for børn igennem generationer.

Cavemakers tilbyder livstidsgaranti mod fabrikationsfejl og i projektet er der udviklet en række services som forlænger hulernes liv. Dette sker igennem vedligeholdelse og reparation, samt en platform for bytte og gensalg. Desuden er der planlagt et take-back system, som vil sikre 100% genanvendelse, hvis forbrugeren ikke selv kan håndtere sikker bortskaffelse. 'Kit for Kids ABCØ' er et tilbehør til hulerne; en lille kuffert med sæbe, svamp, klud og sandpapir, som lægger op til at børn selv vedligeholder deres hule og gennem leg lærer om CØ. Cavemakers ønsker nemlig at introducere tankerne i cirkulær økonomi -også til børnene.

En Svanemærkecertificering er igangsat og der er udarbejdet strategi for videreudvikling af en række tiltag indenfor miljø, klima og CSR, hvilket er blevet samlet i en Roadmap med tilhørende udvalgte handlingsplaner.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Cavemakers
- **Grundlagt/oprettet:** 2017
- **Primært produkt i Rethink Business:** Hule
- **Konsulent:** Design Henriette Melchiorsen

Klimatal:
Produktet er fremstillet af sunde materialer og igennem deltagelse i RB4 er det blevet tydeligt, at der ikke er behov for at ændre valg af materialer eller at dimensionere dem anderledes.
Dermed afspejler projektets CO2-beregning særligt de nye levetidsforlængende forretningstiltag, som vedligeholdelse og reparation, salg af reservedele, samt etablering af platform for bytte og videresalg af huler. Dette kommer til at forlænge produktets brugsfase og levetid - og hermed nedsætte materialeforbrug til nyproduktion af huler. Desuden kommer den kommende take-back service til at muliggøre 100% genanvendelse af materialer anvendt i hulerne efter endt brug. Dette betyder, at der fremrettet, efter implementering af de nye tiltag, vil blive sparet sammenlagt **24 ton materiale**, samt udledt **6 ton CO2 mindre** – på baggrund af levetidsforlængende tiltag for 2000 stk. huler.

Konkrete tiltag opsummeret i punktform:
- Svanemærkningsproces igangsat
- Kortlægning og kommunikation af grøn profil
- Livstidsgaranti på fabriksfejl
- Platform for vedligeholdelse, reservedele, reparation, bytte foruden salg af huler
- Take-back service – etablering af partnerskab for genanvendelse af materialer
- Håndtering af genbrug og genanvendelse udføres af beskyttet værksted
- Når salget stiger flyttes produktionen til Danmark og som et socialt tiltag rekrutteres medarbejdere fra kanten af arbejdsmarkedet.
- Kit for Kids – ABCØ

Verdensmål
Cavemakers arbejder med verdensmålene #8 #12 #15 (Herunder delmålene: #8.4 / #8.5 / #12.1 / #12.2 / #12.4 / #12.5 / #12.7 / #12.8 / #15.2)
Herunder beskrevet hvordan udvalgte delmål løftes:
SDG delmål #12.5 løftes med de nye levetidsforlængende forretningstiltag. Delmålet er, at der inden 2030 er væsentligt reduceret i genereringen af affald gennem forebyggelse, reduktion, genvinding og genbrug.

Delmål #15.2 fremmes idet Cavemakers anvender FSC-certificeret træ til hulernes elementer. FSC fremmer bæredygtig forvaltning af alle typer skove ved at stoppe skovrydning, genskabe forringede skove og øge skovrejsning og tilplantning.

Delmål #8.5 understøttes idet Cavemakers i dag engagerer pensionister til at samle klips i produktionen. I fremtiden, når der etableres take-back station, og når Cavemakers flytter deres produktion til Danmark vil der her rekrutteres medarbejdere fra kanten af arbejdsmarkedet som et socialt tiltag. Desuden er Cavemakers nu i dialog med leverandører og stiller krav til overholdelse af gældende overenskomster om arbejdsvilkår og løn for medarbejdere, og vil i fremtiden skifte leverandører, såfremt de ikke opnår forståelse for disse krav.

Læring
Ejer af Cavemakers Peter Have udtaler: 'Vi mente fra starten at Cavemakers bygger på en grøn profil, men gennem projektet er vi blevet betydelig mere bevidste om de faktiske tiltag der skal udføres for at have denne profil. Vi er samtidig blevet meget mere skarpe på, hvordan vi skal kommunikere og markedsføre Cavemakers bæredygtighedsprofil, ligesom vi er blevet bevidste om hvilke tiltag og udviklingstrin, vi skal fokusere endnu mere på.'
Peter Have: 'Jeg mener, at Cavemakers både på det kommunikative og strategiske niveau er løftet af at deltage i projektet.'

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Dansk Roadshow ApS stepper op på bæredygtighed over hele linjen

2021

Dansk Roadshow ApS (DRS) er organiseret i 4 afdelinger og har flere forskellige forretningsområder. Virksomhedens deltagelse i Rethink Business har betydet et gennemsyn af alle aktiviteter i alle afdelinger, som fremover er mere cirkulære og bæredygtige i alt, hvad der sker. Der er sat et initiativ vedrørende drivmidler i gang, der, alt andet lige, halverer virksomhedens CO2 udledning. Der er planlagt udviklingsinitiativer, der vedrører materialevalg, design, tilbagetagningssystemer og den store ambition om at etablere sig en position som foretrukken rådgivning af festivaler med praktiske løsninger, der understøtter festivalens grønne ambitioner.

Forretningsmodel
DRS planlægger at ændre på alle de tilgængelige parametre i den kommende årrække. Aktiviteterne i alle afdelinger kommer til at foregå i tæt samspil med kunder og leverandører, som DRS dermed vil få et stærkere samarbejde med end indtil nu. DRS har 4 afdelinger, som alle vil blive gennemgribende gennemgået.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Dansk Roadshow
- **Grundlagt/oprettet:** 2001
- **Primært produkt i Rethink Business:** Eventlogistik
- **Konsulent:** Astrid Carl, Green Moves ApS

Klimatal:
DRS vil i løbet af en kort årrække omlægge brændstofforbruget fra fossil diesel til en HVO-løsning, der reducerer CO2 udledningen fra drivmidler med op til 90 %. Når det nye drivmiddel er fuldt implementeret er virksomhedens samlede CO2-udledning omtrent halveret (konservativ beregning). Vi har fokus på at holde øje med ellastbilsmarkedet, så CO2 udledningen kan reduceres yderligere. Dette er en betydningsfuld effekt i en branche, der er berygtet for sit bidrag til den globale opvarmning gennem sine drivhusgasudledninger.

DRS forventer, at alle de aktiviteter, de iværksætter, virker stimulerende på salget. De kan tilbyde ydelser, som konkurrenterne ikke kan tilbyde, og da der er en stigende efterspørgsel på bæredygtige løsninger, forventer DRS at få en betydelig markedsandel.

- Det har vist sig at være en stor opgave at omlægge brændstoffet fra diesel til HVO, samt at opnå en mere brændstofeffektiv kørestil. Der har desuden skullet etableres nye interne systemer til at sikre dokumentation til kunderne.

- Der vil ske en større grad af anvendelse af genbrugte materialer, og der vil være fokus på primær anvendelse af genanvendelige materialer. DRS vil have fokus på at komme tidligere ind i kundernes ordreproduktioner, så de kan præges i bæredygtig retning både hvad angår materialevalg, designmetoder samt dimensionering. Der skal etableres en tilbagetagningsordning, så de emner, der i dag produceres på værkstedet og sælges, fremover kan tages tilbage med henblik på både retrofitting og gensalg, eller med henblik på at indgå i udlejningsforretningen.

- Endelig har DRS en meget ambitiøs plan om at blive branchens "go-to" specialist på at kende praktiske løsninger, der understøtter festivalledelsernes grønne ambitioner. Dette er en ambitiøs målsætning, som kræver en stor investering af tid og opmærksomhed.

Verdensmål
DRS arbejder primært i relation til Verdensmålene 12 (delmål 12.4, 12.5 og 12.6), 13 og 17. Der arbejdes også i relation til Verdensmålene 6 og 7, men ikke som en strategisk satsning.

Fremover skal alle de materialer, der indgår i byggeri eller drift i værkstedet screenes for graden af bæredygtighed, og mere bæredygtige alternativer skal identificeres og indkøbes. Samtidig vil DRS have et systematisk og vedvarende fokus på at designe, konstruere og bygge efter principperne for Design for Disassembly. Yderligere vil DRS etablere en tilbagetagningsordning for solgte produktioner. Der er ikke i dette projektforløb lavet beregninger på reduktionen af CO2-udledning fra disse tiltag.

Endelig vil DRS styrke sin position som rådgiver i fysisk materiel til understøtning af grønne ambitioner på festivaler (effekten heraf kan p.t. ikke kvantificeres).

Læring
Virksomheden har været gennem en transformation, som har været langt mere omfattende end forventet i starten. Ledelse og medarbejdere arbejder alle målrettet og engageret med bæredygtighed i alle aspekter af virksomhedens drift og udvikling. Bæredygtighed er blevet en del af mindsettet og alle beslutninger afvejes i et bæredygtigt perspektiv.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på Rethink Business.

DRS forventer, at alle de aktiviteter, de iværksætter, virker stimulerende på salget. De kan tilbyde ydelser, som konkurrenterne ikke kan tilbyde, og da der er en stigende efterspørgsel på bæredygtige løsninger, forventer DRS at få en betydelig markedsandel.

- Det har vist sig at være en stor opgave at omlægge brændstoffet fra diesel til HVO, samt at opnå en mere brændstofeffektiv kørestil. Der har desuden skullet etableres nye interne systemer til at sikre dokumentation til kunderne.

- Der vil ske en større grad af anvendelse af genbrugte materialer, og der vil være fokus på primær anvendelse af genanvendelige materialer. DRS vil have fokus på at komme tidligere ind i kundernes ordreproduktioner, så de kan præges i bæredygtig retning både hvad angår materialevalg, designmetoder samt dimensionering. Der skal etableres en tilbagetagningsordning, så de emner, der i dag produceres på værkstedet og sælges, fremover kan tages tilbage med henblik på både retrofitting og gensalg, eller med henblik på at indgå i udlejningsforretningen.

- Endelig har DRS en meget ambitiøs plan om at blive branchens "go-to" specialist på at kende praktiske løsninger, der understøtter festivalledelsernes grønne ambitioner. Dette er en ambitiøs målsætning, som kræver en stor investering af tid og opmærksomhed.

Verdensmål
DRS arbejder primært i relation til Verdensmålene 12 (delmål 12.4, 12.5 og 12.6), 13 og 17. Der arbejdes også i relation til Verdensmålene 6 og 7, men ikke som en strategisk satsning.

Fremover skal alle de materialer, der indgår i byggeri eller drift i værkstedet screenes for graden af bæredygtighed, og mere bæredygtige alternativer skal identificeres og indkøbes. Samtidig vil DRS have et systematisk og vedvarende fokus på at designe, konstruere og bygge efter principperne for Design for Disassembly. Yderligere vil DRS etablere en tilbagetagningsordning for solgte produktioner. Der er ikke i dette projektforløb lavet beregninger på reduktionen af CO2-udledning fra disse tiltag.

Endelig vil DRS styrke sin position som rådgiver i fysisk materiel til understøtning af grønne ambitioner på festivaler (effekten heraf kan p.t. ikke kvantificeres).

Rethink Business 4 case

Fleksible krukkeindsatser i genanvendt og genanvendelig plast forebygger epoxy i plantebranchen

2021

Decoplant vil fremstille en ny type krukkeindsatser i genanvendt og genanvendelig plast. Indsatserne bliver fleksible, så de kan bruges til flere krukkestørrelser og stadig slutte tæt i toppen. De er lette at transportere og folde i facon. Designbureauet FRGMNT designer dem, en producent vil fremstille plastfolien og en anden vil stanse selve indsatserne ud og præge foldehjørner. Decoplant anvender krukkeindsatserne hos sine kunder, samler dem ind efter endt brug og sender dem til genfremstilling. Hvis indsatserne bliver en succes, vil Decoplant udbrede konceptet i hele plantebranchen.

Forretningsmodel
Der fremstilles fleksible krukkeindsatser i genanvendt og genanvendelig plast, så vidt muligt fra plantebranchen selv. Dermed behøver cementkrukker ikke tætnes med epoxy. Indsatsen designes til at kunne anvendes til flere krukkestørrelser og stadig holde tæt i toppen.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Decoplant
- **Grundlagt/oprettet:** 1998
- **Primært produkt i Rethink Business:** Plastindsats til plantekrukker af cement m.m.
- **Konsulent:** Vibeke Tuxen, VTuxen

Klimatal:
Cementkrukker, som nu går til deponi, kan genanvendes som ny cement eller indgå i fx MPblocks. CO_2 besparelsen i cementkrukkerne er minimal, beregnet **0,1t/år**, men miljøeffekten af at undgå epoxy i produktionsleddet i Vietnam, i anvendelsen herhjemme samt i deponi er stor.

Derved kan:
- Epoxy i cementkrukker elimineres i Danmark, i første omgang hos Decoplant.

- Plast, som nu bliver smidt ud, vil indgå i den cirkulære økonomi.

- Vietnamesere, som fremstiller krukkerne, undgår epoxy på arbejdspladsen.

- Cement, som nu går til deponi, kan genanvendes efter endt brug.

- En krukke fra Vietnam uden epoxy er 16% billigere end den med epoxy.

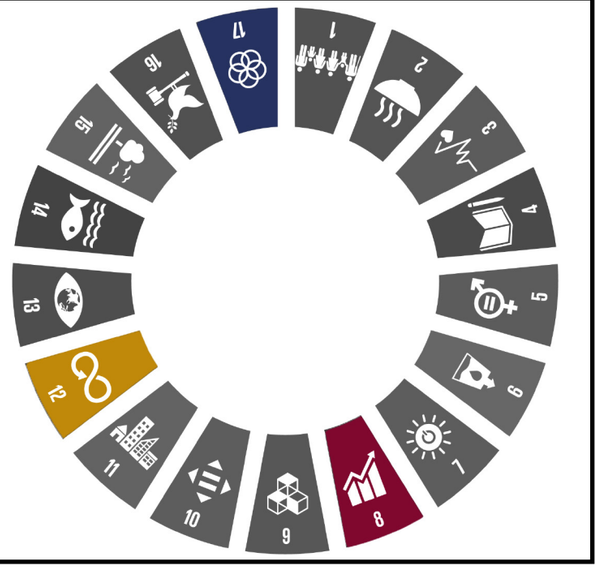
- Importafgiften på krukkerne vil derudover falde drastisk.

- Man sparer både CO_2 og pris på køreturen fra Holland af de indsatser, som anvendes nu.

- Krukkeindsatser i plantebranchen vil gå fra lineær til cirkulær økonomi.

Verdensmål
Ved at undgå epoxy i produktion, anvendelse og kassation af cementkrukker bidrager Decoplant til verdensmål:

- 8.8 om at fremme sikre og stabile arbejdsmiljøer for alle arbejdere
- 12.2 om at anvende naturressourcer bæredygtigt
- 12.4 om at undgå kemikalier i produktionen
- 12.5 om at nedbringe affaldsmængden betydeligt
- 17 om partnerskaber er også i anvendelse. Partnerskabet med en designer viste vejen til en løsning på problemet.



Læring
Decoplant har fundet en ny partner, design-bureauet FRGMNT, i sin indsats for bæredygtighed og gennem et værdikæde-samarbejde udviklet et nyt koncept til plantebranchen.
Decoplant har nu brugt BBVen til kommunikation indadtil, og vil måske bruge den udadtil med et forbehold for "beregnet".

Projektet har fastholdt vores fokus på bære-dygtighed, hvilket igen indirekte har affødt en større medieomtale i hhv. Børsen Bæredygtig, TV2 Østjylland og Radio4 i projektperioden.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Den grønne agenda er et strategisk fokusområde hos Egholm

2021

Egholm ønsker at være på forkant med markedet og tilbyde bæredygtige løsninger, der fungerer i praksis. I den nye strategi er bæredygtighed et strategisk fokusområde, hvor Egholm har store forventninger til, at mere bæredygtige produkter skaber nye forretningsmuligheder.

Forretningsmodel
Egholm har gennem projektet kortlagt sit nuværende CO2-aftryk og de mange muligheder, der er for at gøre virksomheden og produkterne mere bæredygtige, herunder også de produkter, der kører ved kunderne. CO2-aftrykket fra Egholms redskabsbærere i drift ved kunderne er 30 gange større end det samlede CO2-aftryk fra fabrikkens materiale- og energiforbrug. Egholm er i gang med at udvikle fremtidens redskabsbærer baseret på Power to X, men ønsker nu samtidig at tage ansvar for at gøre kundernes nuværende redskabsbærere mere bæredygtige. Derfor er der fokus på hurtigt at udvikle en opgraderingspakke, der gør det muligt for kunderne at skifte til miljøvenlige brændstoffer som fx HVO diesel og M85 benzin.

Hvis Egholm formår at få en stor del af kunderne til at overgå til biobaserede brændstoffer, vil dette have en meget stor samfundseffekt bl.a. vil maskinernes CO2-aftryk falde med 70 – 90 % og samtidig vil luftkvaliteten i især storbyer blive lidt bedre, idet mængden af små partikler (under 2,5 yg/m3) vil falde fra især dieselforbruget.

Udover bæredygtige drivmidler kan Egholm gennemføre mange produktforbedringer gennem energi- og materialeoptimering af redskaber, substitution af problematiske materialer fx kompositmaterialer, øget anvendelse af genbrugsmaterialer m.v.

Udvikling af den nye opgraderingspakke vil kræve et forstærket samarbejde med klimabevidste kunder fx store danske kommuner, motor og brændstofleverandører, netværk med andre maskinproducenter, universiteter m.fl. CO2

Samtidig vil indsatsen kunne resultere i en stigende omsætning afledt af de nye ombygningskit og deraf følgende øget eksport, nyansættelser m.v. Desuden vil Egholm indføre mere bæredygtige designprincipper, herunder design for recycling, hvilket i de kommende år vil resultere i lang række produktforbedringer fra materiale- og energieffektiviseringer, materialesubstitutioner, øget anvendelse af genbrugsmaterialer m.v. Dette vil reducere fabrikkens og produkternes ressource- og energibehov samt CO2-aftryk.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Egholm
- **Grundlagt/oprettet:** 1992
- **Primært produkt i Rethink Business:** Udvikling af opgraderingspakke til redskabsbærere på markedet, der gør det muligt for kunderne kraftigt at reducere deres CO2-aftryk fra driften.
- **Konsulent:** Anders Chr. Haahr, Milestone Pro ApS

Klimatal:
Det forventes, at 10 % af redskabsbærerne på markedet vil være overgået til biobaserede brændsler i 2023, hvilket vil medføre en CO2-reduktion på ca. 9 % svarende til over 4.000 t. CO2. Da de nye biobrændstoffer er noget dyrere end de almindelige vil udviklingen være afhængig af prisudvikling og forsyningssikkerhed for disse brændstoffer.
Dertil kommer, at de planlagte materiale- og energiforbedringer forventes at reducere CO2-aftrykket med min. 10 % i 2023 i forhold til 2019. Forbedringerne omfatter bl.a. køb af materialer med mindre CO2-aftryk fx genbrugsmaterialer, substitution af materialer fx glasfiber med plast, anvendelse af eldrift i stedet for hydraulik, udfasning af oliefyr og gastruck m.v.

Verdensmål
Egholm har foreløbig udpeget 4 verdensmål, der skal arbejdes videre med.
Det gælder mål nr. 8 Anstændige job og økonomisk vækst bl.a. med fokus på ressourceeffektivitet, mål nr. 9. Industri, innovation og infrastruktur, mål nr. 12. Ansvarligt forbrug og produktion bl.a. med fokus på naturressourcer og affald samt mål nr. 13 Klimaindsats bl.a. med fokus på CO2-reduktioner fx fra redskabsbærere i drift.
Egholm vil nærmere udmønte visioner og mål for Egholms bidrag til disse verdensmål i forbindelse med den igangværende strategiproces.

Læring
Projektet har været en katalysator, hvor virksomheden nu tænker anderledes om bæredygtighed. Hidtil har den primært fokuseret på at skulle udvikle en ny redskabsbærer baseret på P2X, men har indset, at dens grønne omstilling handler om meget mere inkl. lært virksomheden at tænke nyt fx i forhold til problematiske materialer og ikke mindst betydningen af og mulighederne i at tage ansvar for de allerede solgte redskabsbærere.

COO hos Egholm Martin Wingaa udtaler:
'Projektet har givet os masser af ny viden og indsigter samt fået os til at prioritere vores grønne omstilling som et strategisk fokus-område.
Egholm ønsker at være proaktiv i forhold til markedet, som vi forventer vil have kraftigt stigende fokus på bæredygtighed, ikke mindst fra offentlige kunder, herunder ved udbud.
Vi kan samtidig være med til at præge udviklingen og markere/profilere os på området, hvor der er mange gode historier at markedsføre'.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

FOOD CHANGERS skaber social forandring og giver samtidig overskudsmad ny værdi

2021

Food Changers er født ud fra den tredobbelte bundlinje, hvor den vigtigste platform til at skabe forandring er køkkenet. Her tages udgangspunkt i overskudsmad, som indsamles fra forskellige partnere. De indsamlede fødevarer forædles, hvorefter maden sælges videre engros, direkte til leverandører af madordninger, storkøkkener og kommuner. Ud fra dette produceres frokostordninger til virksomheder samt egne delikatesser.

Forretningsmodel
Food Changers sætter helt nye samarbejder i verden og redder store mængder af dyrebare fødevarer, der ellers ville være røget til affald. Samtidig skabes nye arbejdspladser for en gruppe af unge, der ellers typisk kan have rigtig svært ved at passe et klassisk arbejde.

Det er dog ikke kun i maden, at der er uforløste muligheder og potentialer, så derfor beskæftiger og uddanner Food Changers unge på kanten af arbejdsmarkedet med forskellige diagnoser og psykiske lidelser. På landsplan estimeres det, at der er 141.000 unge i alderen fra 16-25 med diagnoser og folk fra 25-50 år med psykiske lidelser (ADD, ADHD, AUTISME, BORDELINE,ASPERGER ANGST).

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside: Food Changers**
- **Primært produkt i Rethink Business:** Food Changers
- **Konsulent: Worldperfect**

Klimatal:
Food Changers' forretningsmodel forventes at spare samfundet for en CO2-udledning i store mængder. Ud fra estimater for afhentet overskudsmad i forhold til hvor stor en andel der forventes at kunne forædles og bruges, estimeres Food Changers at kunne spare 470 tons CO2 årligt i forhold til en konventionel fødevareproduktion.

Dette tal bygger på fødevarer, der ellers ville ende som almindeligt madspild eller udnyttes længere nede i fødevarehierakiet (biogas) så som store mængder kasseret kød, ost, brød, ris og kornprodukter foruden frugt og grønt.
Dette er baseret på 100 frokostordninger, engros salg af overskudsmad og egenproduktion af delikatesser. Food Changer er som virksomhed stadig undervejs og har derfor ikke nogen udledning eller konkret reduktion endnu.

I køkkenet hos Food Changers estimeres 400 personer over en periode på 5-7 år at kunne få mulighed for at bidrage med lige nøjagtig det, som de hver især er gode til.
Food Changers. Changing food, changing people.
Det store håb for Food Changers er, at konceptet spredes fra de første supermarkeder i Aarhus og ud til de næste store byer i Danmark.

Det er en stor opgave, og den kræver en god og tydelig formidling. Det vigtigste bliver derfor med det nye klare, professionelle og letforståelige kommunikationskoncept at lave Proof of Concept. Når først Proof of Concept er på plads, ligger verden åben, og flere kommuner og supermarkeder har allerede udtrykt interesse.

Verdensmål
De to primære udviklingsmål fokuserer på mindsket madspild og mindre ulighed for handicappede.

#12 - bæredygtig produktion og forbrug
#12.3 - halvér det globale madspild 50% per person
Food Changers Indicator (alle bør udvikle sit indikatorsæt, der muliggør løbende dokumentation)
#12.3.1: Tons fødevarer reddet fra containeren og forædlet
Pt. måler indikatoren i de 8 overordnede kategorier, men der er rig mulighed for en langt højere detaljegrad, idet supermarkederne typisk allerede har disse tal.

#10 Mindre ulighed
#10.2 Styrk social, politisk og økonomisk inklusion
Food Changers Indicator
#12.3.1 Antal unge med diagnoser der går succesfuldt gennem Food Changers uddannelsesforløb.
Denne indikator skal helst udvikles med tredjepartsgodkendelse for at undgå selvtjek. Et øget samarbejde med det kommunale system burde give god mulighed for dette.

Sekundære udviklingsmål (indikatorsæt ikke udviklet, da dette ikke indtænkes i den løbende dokumentation)
#12 bæredygtig produktion og forbrug
#12.8 Giv alle mennesker viden og forståelse for at kunne leve bæredygtigt.

Food Changers gør en dyd ud af at kommunikere - også til slutbrugeren, for netop at gøre denne og alle andre led i kæden bevidste om, at deres forbrug kan skubbe til udviklingen. Food Changers. Changing Food – Changing People / den aktivistiske del ligger her.

#8 Anstændige jobs og økonomisk vækst
#8.1 Skab bæredygtig økonomisk vækst
#8.6 Hjælp unge i arbejde, uddannelse og praktik
Food Changers må meget gerne vækste, for jo mere Food Changers vækster, jo mere mad reddes fra containeren og jo flere unges liv forbedres.

Læring
Food Changers har fået klarhed over vigtigheden af, at hele værdikædesamarbejdet er blevet tydeliggjort. Dette har bl.a. vist de iboende siloer i nøglestakeholdere, hvorfor en strategi om Proof of Concept har fået langt større fokus. Til dette kræves først og fremmest et professionelt kommunikationskoncept, fordi noget grundlæggende nyt skal formidles. Dette har været en nøgle til videreudvikling.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Cirkulære Fraster

2021

Frasters nye cirkulære forretningsmodel er baseret på cirkulær tankegang hvor produkt, materialer, leverandørforhold understøtter produktets lange levetid, med andre ord: HELE cirklen rundt. Frasters produkter er afpassede tæpper, løbere og uldfilt, og jo længere levetid produkterne har, jo mindre ressourceforbrug kræves. Så enkel kan bæredygtighed være.

Forretningsmodel

Den nye cirkulære forretningsmodel er baseret på "full circle" (cirkulær) tankegang hvor produkter, materialer, leverandørforhold understøtter produktets lange levetid og hvor de seks principper for cirkulær økonomi (rethink, reduce, reuse, repair, recyckle og regenerate) indgår. Fraster er opmærksom på at virksomhedens grønne bæredygtige profil, afspejles i oplevelsen af produktets bæredygtighed. Virksomhed og produkt er to sider af samme sag.

Designforbedringer og nytænkning er også tænkt ind i forretningsmodellen, så kvalitet og bæredygtighed fra materiale til slutprodukt, kan kombineres til en mere bæredygtig fremtid.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Fraster ApS
- **Grundlagt/oprettet:** 1993
- **Primært produkt i Rethink Business:** Uldfilt, uld og sisal
- **Konsulent:** Bettina Jørgensen, Rethink Consulting ApS

Klimatal:
Udnyttelsen af uldfilt optimeres ved samarbejde med eksterne producenter samt egen produktion af rester fra normal produktion. Dette giver en reduktion i affald på 0,713 ton og en CO2-ækv besparelse på 0,25 ton. Målet er et minimalt spild på uldfilt.

Affaldssortering optimeres, så udnyttelse af "rent" affald øges og mængden af "småt brændbart" reduceres. Fra januar 2021 leveres el fra vindmøller.

Helt konkret kan restfraktioner af uldfilt genanvendes til nye produkter som lamper og tæpper lavet af flerfarvede reststrimler.

Sammen med tekstildesignere ser Fraster på, hvad de kan få ud af uldfilten: De helt små stykker restfraktioner samles i enheder af 10 kg, som udbydes til salg og som kunden selv henter. Med andre ord: flere samarbejder omkring forædling af restfraktionerne er påbegyndt.

Med udvikling og etablering af den nye cirkulære forretningsmodel imødekommer Fraster den stigende efterspørgsel efter bæredygtige og cirkulære indretningsløsninger fra kunder på markeder i Skandinavien, Benelux og USA.

Fraster ønsker at positionere sig som en attraktiv partner på det cirkulære marked, for derved at tage et aktivt samfundsansvar.

Fraster har udviklet og implementeret CSR politikken og arbejder på at blive Cradle to Cradle certificeret.

Verdensmål
Fraster arbejder aktivt med at implementere FN's verdensmål i såvel produkt som virksomhed. Den nye cirkulære forretningsmodel inkluderer verdensmålene 5,8,12 og 15.

Virksomheden arbejder med verdensmål 8 med forankring i godt håndværk og lokal beskæftigelse, som skal sikre en stadig produktion i Danmark. Via dialog med eksterne leverandører sikres at verdensmålet følges i produktioner udenfor Danmark.
I og med Fraster udelukkende producerer efter ordre og produkter med lang levetid som imødekommes risikoen for overproduktion.
Via dialog med leverandører sikres, at råvarer produceres i henhold til verdensmål nr. 12 og 15.

Delmål 8.3: Der er fokus på produktionsforholdene for de råvarer, der produceres i Indien. Gennem dialog arbejdes der mod at alle leverandører opfylder mål 8.

Delmål 8.7: Udarbejdelse af Code of conduct iværksættes.

Delmål 12.2: Affaldsmængden er reduceret med 30%

Delmål 12.4: Fraster følger anbefalingerne for forsvarlig håndtering af kemikalier og affald.

Delmål 12.5: Fraster´s tæpper er en ressource og ikke affald.
Forarbejder restprodukt om til 1 klasses varer. Upcycle til brug.

Delmål 15.2: Fraster støtter bæredygtigt brug af økosystemer til produktion af uld og sisal via tæt dialog med leverandørene. Tillader ikke mulesing (klippeteknik af fårenes bagparti) ved "høst" af uld.

Læring
Fraster ønsker en sammenhængende plan og et samlet overblik, for at styrke cirkulær økonomi og bæredygtighed. Det mål er opfyldt gennem integration af FN's verdensmål og roadmap i forretningsplanen, strategien og forretningsgangen.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Green for Life - mennesket er forgængeligt, og det er mindestenen også

2021

Den omfattende logistik af tung granit fra fjerne lande efterlader den afdøde og pårørende med et betragteligt klimaaftryk. En granitsten med en bredde på fx 60 cm, en højde på 40 cm og en tykkelse på 10 cm vejer 66 kg. Granitten kommer fra Indien, en rejse på 16.000 km. Ved at mindestenen producderes i et forgængeligt, lettere materiale løser vi både et arbejdsmiljø og miljøprobelm samtidig med at det giver os god samvittighed og minder det os om at vi er forgængelige.

Forretningsmodel
Vi vil som mennesker gerne sætte os uden for naturen og være suveræne, men når alt kommer til alt, består vi alle af de samme grundstoffer. Vi kommer fra det store biologiske kredsløb og vil indgå i kredsløbet igen. Derfor bliver "den sidste rejse" en ukorrekt betegnelse om vores død. Derimod vil vores fysiske eftermæle skabe nyt liv. Den sondring kan måske være med til at fjerne den dystre tabubelagte forestilling om døden mange går rundt med.

Faktaboks om virksomheden:
- Kaare Knak
- **Grundlagt/oprettet:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** Kravspecifikation, designbrief og materialekandidater
- **Konsulent:** Daniel Damgaard Hansen, FRGMNT

Klimatal:
Ved at printe en mindesten i bioresin vil stenen principielt kunne oprinde fra "stivelse"/kulhydrater inden for landets grænser. Stenen vil i modsætning til granitten ikke være massiv og kunne printes som i dette scenarie med en fyldprocent på 70% og stadig have en højstyrke. Denne sten ville veje 19,1 kg. Ved en beregning med et styktal på 1000 styk giver det en besparelse

Green For Life tjener penge på salg af en gravsten i et nyt materiale, ved mersalg i form af tilbehør som f.eks. en lanterne samt en abonnementsløsning, hvor gravstedet vedligeholdes og muligheden for at genopsætte en delvist nedbrudt sten.

• POND laver det nye materiale til gravstenen. Det er produceret af en bioresin, som kan nedbrydes i naturen og genskabes som en organisk ressource og formuldes. Mindestenen er delvist nedbrudt efter nogle år, hvor en del er omsat til CO2 og resten er formuldet til "humus" lagret som kulstof i jorden.

• Graveren har, i modsætning til ved granitten, nemt ved at etablere pladen idet den vejer 1/3 af granittens vægt og dermed ikke udsætter graveren for risici for arbejdsskade ved tunge og uhensigtsmæssige løft. Når stenen er betalt, sendes en 3D fil til en printleverandør som printer og leverer mindepladen til den pårørende eller graveren.

I stedet for at vedligeholde en gammel sten kan samme sten printes på ny og sættes op hvis den pårørende stadig ønsker det.
• Gennem en virtuel platform eller gennem bedemandens showroom får de pårørende adgang til en brugerflade hvor de i eget hjem kan sørge for at sammensætte en personlig og individuel sten ud fra nogle prædefinerede skabeloner designet af toneangivende designere og kunstnere.

Ved at leje eller opkøbe landbrugsarealer og fredskove med smukke beliggenheder og omdanne dem til fredede gravskove, er Green for Life desuden med til at øge biodiversiteten gennem den menneskelige nedbrydelse sammen med både kiste, urne og mindesten og giver dermed næring til at sikre en god kvælstofbalance og en øget lagring af kulstof.

Advisory board: Green for Life har desuden fået nedsat en debat panel bestående af flere spændende meningsdannere – som har givet produktet mere "historie", som også vil blive en stor del af salgsarbejdet i slutprodukt konceptet.

Verdensmål
Verdensmål 8.5 Produktivitet og anstændige job. Ved at nedbringe vægten til knap 1/3 vil graveren ikke i samme grad være udsat for risici for skader grundet tunge løft.
12.2 Bruge og håndtere naturressourcer bæredygtigt
12.5 Omsætte biomasse til resinmateriale
15.3 Genoprette område med forringet jordbund og stile mod at en jordkvalitet i balance og øget biodiversitet.

Læring
'Fra en meget snæver produktidé har vi med hjælp fra Rethink Business været på en rejse hvor ideen blev meget bred metodemæssig end fokus på selve produktet. Dermed opnås en meget mere gennemarbejdet forretnings-model, hvor vi er kommet meget længere i forhold til materialevalg, den cirkulære-forretningsmodel, klimaaftryk, etik/moralelsk tanker i forhold til slutprodukt.
Så en systematik (via modeller) er vel det vi har fået i processen og ikke mindst et rigtig godt springbræt mod næste skridt i udviklingen af konceptet', udtaler de to iværksættere bag Green for Life Kaare Knak og Nicolai Tymm-Andersen

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Takeback konstruktionsstål reducerer CO2-aftrykket hos Hammerum Stålbyg

2021

Hvordan påvirker man interesserede kunder til at tænke bæredygtigt? Vejen for Hammerum Stålbyg er at indtænke klima-hensyn i projektering af stålkonstruktioner fx ved at vælge stålprofiler (bjælker og rør) med mindre CO2-aftryk eller slankere stålprofiler i højstyrkestål. Desuden vil Hammerum etablere takeback og genbrug af brugt konstruktionsstål fra nedbrydninger.

Forretningsmodel

Den nye forretningsmodel går grundlæggende ud på at udvide samarbejdet med bygherrer/entreprenører, der har brugt konstruktionsstål liggende på byggepladser, så dette tages retur og genbruges i stedet for at blive omsmeltet til nyt stål. Dette har sammen med klima-hensyn ved projektering stor klimabetydning.

Takeback og anvendelse af genbrugsstål, som erstatter nyt stål, har stor betydning for CO2-aftrykket. Desuden kan anvendelse af HVO diesel ved transport til egne montage-opgaver reducere CO2-aftrykket væsentligt.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Hammerum Stålbyg
- **Grundlagt/oprettet:** 1960
- **Primært produkt i Rethink Business:** Stålkonstruktioner til byggeri
- **Konsulent:** Anders Chr. Haahr, Milestone Pro ApS

Klimatal:
Gennem øget genbrug af konstruktionsstål samt andre klimatiltag reduceres virksomhedens samlede CO2-aftryk med ca. 25 %. Materialeforbruget i form af stål m.v. udgør næsten 90 % af virksomhedens samlede CO2-aftryk, mens energiforbruget i form af olie til opvarmning samt diesel til transport udgør resten.

Den nye forretningsmodel forventes at medføre en meromsætning på ca. 20 % samt en besparelse på nyindkøb af stål på over ½ mio. kr. Omsætningsstigningen forventes at resultere i yderligere ansættelse af en funktionær og 2-3 smede.

Verdensmål
Der er udvalgt og arbejdet med 3 verdensmål i form af status og en udviklingsplan.
Det er verdensmål nr. 4 om kvalitets-uddannelse, nr. 8 om anstændige jobs og økonomisk vækst samt nr. 12 om ansvarligt forbrug og produktion, hvor især sidstnævnte er indtænkt i den grønne forretningsmodel gennem fokus på øget takeback og genbrug af konstruktionsstål.
De 2 øvrige verdensmål skal bl.a. understøttes ved at skabe nye jobs og bedre fysiske rammer (ved senere nybyggeri).

Læring
'I Hammerum Stålbyg har vi lært meget om at projektere konstruktionerne ud fra klima-hensyn for at opnå lavere CO2-aftryk.
Valg af klimavenlige stålprofiltyper betyder meget for CO2-aftrykket. Desuden er vi blevet skarpere på at indkøbe stål på fixmål, så vi kan reducere vores spild.

Vi er også blevet meget klogere på FN's verdensmål, som vi inden projektet synes var meget ukonkrete. Endelig er vi blevet bekræftet i, at vores nuværende bygninger er klimamæssigt utidssvarende, og at vi har behov for nye lokaler. Vi påtænker derfor nybyggeri, når der er økonomisk råderum. Inden projektstarten vidste vi ikke, at der var noget, der hedder HVO-diesel, som det har vist sig, at vores personbiler og nyeste lastbil kan køre på.

Det er dog noget dyrere, så det vil derfor gavne, hvis kunderne fx vil vente længere på produktioner, hvor vi kan anvende gen-brugsstål, eller vil betale mere for vores transport, når vi anvender HVO-diesel ved levering, eller kunderne på anden måde vil samarbejde om at reducere CO2-aftrykket.

Samlet set er vi heldigvis blevet bekræftet i, at vi har reelle muligheder for at gøre noget godt for klimaet uden at vores virksomhed skal lukke, og at klimaindsatsen tværtimod giver os nye muligheder', udtaler direktør Johan Lind Brunsborg.

Direktør Johan Lind Brunsborg.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Planet Bee - biodiversitet der kan måles

2021

VITAMIN Bee - Planet Bee's bede er et bæredygtigt designmæssigt 'kosttilskud' til naturen og kulturen. En bed-ramme produceret af affaldstræ tilsat en jordblanding med stammer og rå, uforarbejdet kompost foruden dyrkning at vilde hjemhørende planter er elementerne i at skabe biodiversitet af vores restressourcer og samtidig et produkt, der faktisk har et positivt aftryk.

Forretningsmodel
Planet Bees bede er designet som et modulært system, der kan opskaleres og agere nationalt men også internationalt. Det er de samme problemer vi står med internationalt og de ressourcer der skal bruges forventes også at kunne findes i de fleste lande. Med bedløsningen fra Planet Bee investerer kunderne på pragmatisk vis i en række kritiske dagsordner om klima og arbejdsmiljø. Samtidig får de et lækkert designet system, der bringer "system" i den vilde natur og gør biodiversitet designmæssigt attraktivt at se på.

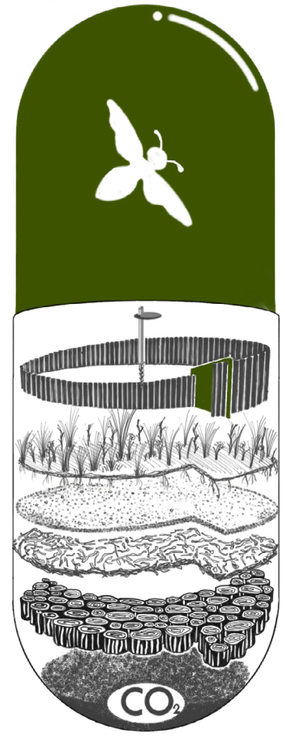
Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Planet-Bee
- **Grundlagt/oprettet:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** Et bedprodukt med positivt aftryk og muligheden for at gøre biodiversitet målbar
- **Konsulent:** Daniel Damgaard Hansen, FRGMNT

Klimatal:
En sammenligning mellem et traditionelt plantebed til uderummet udført i Cortenstål viser at man ved at bruge et tilsvarende bed i genanvendt træ kan **spare 1,4 ton CO2** ud fra et årligt styktal på 1000 bede.

Fokus på at gøre bedløsningen til et uderum for virksomheden giver grobund for at virksomheden eller institutionens medarbejdere kan finde ro og afkobling fra en presserende og stressende arbejdskontekst.

Samtidig er der antydninger af at både kulstofkredsløber og kvælstofkredsløbet optimeres så den organiske masse i bedet, når den nedbrydes ender blive neddelt til rent kulstof som lagres i de øverste jordlag og dermed en fastholdelse af CO2 . Den specielle Hügel jordblanding har nemlig tre funktioner:
1: Vækstmedie
2: Habitat for jordboende bier med masser af isoleret plantemateriale og dødt ved til at lave gange i for bier og andre insekter
3: Lagring af CO2

Planet Bee´s fremtidige samarbejde med forskellige aktører inden for anlæg danner derudover grobund for beskæftigelse til lokale entreprenører og folk på kanten.



Verdensmål
Planet Bee arbejder med følgende delmål:
12.6 Opmuntrer virksomheder til at arbejde bæredygtigt. Virksomhederne bliver selv pragmatiske og handler frem for at købe aflad.

12.8 Fremmer bæredygtig viden hos alle ved at undervise om bedenes økosystemer og fremme af biodiversitet.

15.3 Livet På Land - Bekæmp ørkendannelse og øger jordkvaliteteten.

15.5 Stop tab af biodiversitet og beskyt truede dyrearter. Bier og insekter får bedre eksistensgrundlag.

15.9 Øg værdien af økosystemer og biodiversitet i national og lokal planlægning. Planet Bee kan via den nye forretningsmodel komme til at sætte en national skala og standard for målbarhed af biodiversitet.

Læring
'Gennem samarbejdet med vores konsulent er såvel projekt som produkt blevet foldet ud på helt nye niveauer, både hvad angår design-elementet, men også i høj grad i kraft af den grundige research og vidensskabelse omkring CO2-aftryk, jordbundskvalitet, teknologiske løsningsmuligheder og i det hele taget i den løbende sparring omkring hele projektet. Såvel virksomhed, forretningsmodel og produkt(er) er blevet gevaldigt løftet i forløbet, og Planet Bee står i dag et helt andet – og meget mere grundfæstet – sted end før forløbets start, udtaler Michael Hübertz CEO hos Planet Bee.

'Et samarbejde med Aarhus Universitet om en dataenhed, der måler bestanden af vilde bier, kan løfte indsatsen for at skabe en øget biodiversitet yderligere, og det bliver samtidig målbart. Håbet er altså, at vi kan dokumentere en øget tilvækst af biodiversitet ved en øget bestand af bier'.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Relife Studio - stort marked for lamper af genanvendt bølgepap og kanalplast

2021

Fra skrot til design, der er flot.
Ved at udnytte moderkoncernen hl-repro a/s eget affald, genanvendes de ressourcer, der normalt vil havne til forbrænding - som materiale til nye produkter.
Affaldet - eller rettere ressourcerne - er primært bølgepap og kanalplast, som i forvejen er lavet af genanvendte materialer. Så der er dobbelt up på alle genbrugs-parametrene. Omdrejningspunktet er at finde og bruge nye anvendelsesmåder til det affald og de spildstrømme, der opstår, fra produkter produceres til de ikke længere anvendes.

Forretningsmodel
Upcycling - er "spot on" i mere end en forstand. Det ligger i Relife Studio´s DNA at tage ansvar og inspirere andre til hvordan man kan skabe en bæredygtig forretning, der stiler efter de tre P´er: People, planet og profit), og Relife Studio tapper naturligt ind i et marked med stor efterspørgsel på grønne, bæredygtige og upcyclede produkter, der følger tidsånden.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Relife Studio
- **Grundlagt:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** Lamper
- **Konsulent:** ANGEL1, Margrethe Angel

Klimatal:
Relife Studio er en virksomhed der er født grøn, da hovedformålet er at anvende andre virksomheders affald som primær ressource. Moderkoncernen hl-repro a/s afvikler 64 tons småt og brandbart årligt. Relife Studio skønner at kunne bruge 2-3 tons allerede det første leveår og mere en 7 tons indenfor 2 år. Stena Recycling skønner at de kan sælge de resterende 50 tons, hvis der implementeres en yderligere sortering, hvilket er hensigten.

Hos Relife Studio løses problemer ved at skabe forandringer med et konkret fokus på at genbruge det andre smider ud og re-designe det til nye holdbare designs - i første omgang lamper. Hele lampens livscyklus er gennemtænk, så de ikke kun kan adskilles og bruges igen til andre formål, men også sikrer et lavere energiforbrug og en billigere drift - til gavn for klimaet, kundernes økonomi og tryghed i fremtiden.
Gennem samarbejde med andre aktører - lige fra indsamling og sortering af affald (med fokus hovedsageligt på pap og metaller) og til design, produktion og markedsføring – foregår dette gennem partnerskaber.

Ligeledes arbejdes der på tværgående samarbejder med kommunen, omkring at benytte arbejdskraft fra personer, der ikke kan holde til fuldtidsjobs og derved skabe glæde og meningsfyldt arbejde i lokalområdet.

Verdensmål
Relife Studio tapper naturligt ind i verdensmål 12 (ansvarligt forbrug og produktion) særlig delmål 12,5 og verdensmål 17 (Partnerskaber for handling) delmål 17.17. På sigt vil det give mening af knytte andre verdensmål til virksomheden f.eks. verdensmål 3 (sundhed og trivsel).

Arbejdet med verdensmålene har åbnet øjnene for Relife mht. at benytte et genialt, universelt fællessprog, hvor forståelse og flere nuancer dukker op, des mere man dykker ned i dem. Roadmappet er den overordnede ledestjerne, der skal opfølges af en mere traditionel handlings- og markedsføringsplan, der skridt for skridt viser vej og giver overblik.

Læring
'Som nystartet iværksætter er der overvældende mange hensyn, love og begreber, der skal tages stilling til og tænkes ind i hverdagen. Ting tager tid. Rethink Business har været med til at klæde virksomheden på ift. den cirkulæretankegang og hvordan partnerskaber kan skabe en positiv win-win ved at løfte opgaver i flok og hjælpe hinanden med alt fra salg og udstilling til håndtering af ressourcer og udvikle nye måder at gøre tingene på.

Det er vigtigt fortsat at investere tid og arbejdskraft til omhyggeligt at undersøge og forstå alle bæredygtighedsaspekter, der påvirker virksomheden. Få identificeret de miljørelaterede elementer, der er gældende og afgørende - at finde de rigtige data til at beskrive og måle på disse.

Overordnet set og med den rette vejledning kan den indsats Relife Studio er med til at skabe ude i andre virksomheder og deres syn på bæredygtig udvikling give betydeligt afkast i form af lavere omkostninger, en styrket konkurrence position, bedre CSR-miljø, forbedret produktkvaliteter og et mere tiltalende virksomhedsimage.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO_2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Ribu savner efterspørgsel på grønt inventar

2021

Ribu Inventarsnedkeri har haft kontakt til udvalgte kunder, men oplever endnu ikke den store efterspørgsel og velvilje fra kundernes side til at deltage i en fælles indsats for øget bæredygtighed for inventarløsninger. Ribu har et forholdsvist lavt CO2-aftryk og kan flytte meget CO2-mæssigt ved at gennemføre nogle få tiltag.

Forretningsmodel

Gennem den nye forretningsmodel med et nyt servicekoncept kan produktlevetiden forlænges til gavn for kunder og samfund, da der opnås en materiale- og energireduktion og dermed CO2-reduktion ved ikke at skulle nyproducere inventaret .
Samtidig kan service og renovering gennemføres til lavere omkostninger, hvorved kunden opnår en økonomisk besparelse.
Desuden giver renovering fx i form af nye overflader mulighed for at skifte designudtryk fx farve.
Ribus meromsætningen på nye servicekontrakter skønnes til ca. 100.000 kr. og dertil kommer et afledt mersalg på ½-1 mio. kr. fra renoveringer som følge af udført service. Det kan evt. medføre ansættelse af yderligere en medarbejder.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Ribu Inventarsnedkeri
- **Grundlagt/oprettet:** 1973
- **Primært produkt i Rethink Business:** Inventar og møbler.
- **Konsulent:** Anders Chr. Haahr, Milestone Pro ApS

Klimatal:
De planlagte materiale- og energiforbedringer fra det nyt servicekoncept for øget levetid samt Road Map medfører en samlet halvering i CO2-aftrykket i 2023 i.f.t. 2019.
De største CO2-effekter kommer fra et nyt servicekoncept med øget genbrug og renovering og dermed levetidsforlængelse af inventar samt fra skift til naturgas og grøn el.

Verdensmål

Tiltagene i den nye forretningsmodel understøtter især verdensmål 7. Bæredygtig energi, 12. Ansvarlig forbrug og produktion samt 13. Klimaindsats samt 17. Ribu har dog især arbejdet med mål nr. 17 Partnerskab for handling, hvor Ribu vil holde en åben kommunikation med leverandører og kunder for at skabe bevidsthed ved salgspartnere, kunder og slutbrugere om den grønne omstilling, herunder hvad de kan gøre for understøtte klimaindsatsen og FN's verdensmål.

Gennem Rethink Business projektet har virksomheden udarbejdet et roadmap med indsatser og visioner for 7 prioriterede verdensmål. Det gælder sociale mål som nr. 3 Sundhed og Trivsel, 4. Kvalitetsuddannelse og 5. Ligestilling mellem kønnene samt miljømål som 7. Bæredygtig energi, 12. Ansvarligt forbrug og produktion, 13. Klimaindsats samt det generelle mål 17. Partnerskab for handling. Specielt nr. 17 indebærer en række nye indsatser udover klimaindsatsen i det generelle roadmap. Ribu vil øge sin profilering af sine bæredygtige indsatser bl.a. gennem verdensmålene.

Læring
Direktør i Ribu Inventarsnedkeri Martin Klein udtaler: 'Vi undrer os over, at vi hører så meget om grøn omstilling samtidig med, at vi kun oplever få samarbejdspartnere og kunder, der reelt gør noget ved det. Gennem Rethink Business fandt vi nemlig ud af, at man med sund fornuft kan komme rigtigt langt, så pas på med at gøre det for kompliceret.
Vi har gennem projektet fået mere indsigt i hvilke data, der er tilgængelige bl.a. ved samarbejdspartnere. Desuden har vi fået indsigt i hvilke materialer, der belaster klimaet mest, og hvor det derfor giver bedst mening at lede efter erstatningsmaterialer og påvirke kunderne til at træffe mere bæredygtige valg. Det kan fx. ske gennem en ny CO2-beregner.
Vi er positivt overraskede over, at virksomheden ikke belaster ret meget CO2-mæssigt, og har et ønske om at finde en fremtidig samarbejdspartner blandt kunderne eller leverandørerne, som gerne vil samarbejde om at skabe mere bæredygtige inventarløsninger.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**

Rethink Business 4 case

Silkeborg Uldspinderi skaber en ny unikakollektion

2021

Unikakollektionen bliver skabt og designet med udgangspunkt i uldgarner og færdigvarer, som er tilovers fra den oprindelige produktion, eller som er frasorteret pga. fejl. I den traditionelle forretningsmodel ville disse rester pga. kollektions ændringer på mønstre og farver være gået til forbrænding. Der er nu sat en designer til at skabe unikaprodukter, der sikrer at alle rester i form af metervarer og garner genbruges. Unika kollektionen skal sælges via Silkeborgs Uldspinderis egen hjemmeside som en separat kollektion.

Forretningsmodel
Ud fra et design perspektiv er dette en helt ny måde at arbejde på for designeren. I en omvendt verden er det nu produktionen, der udstikker rammerne, mængder og farver til designeren, som herefter kan skabe nye designs inden for denne ramme.

Unikakollektionen kan give Silkeborg Uldspinderi et nyt unique selling point i forhold til deres forbrugere. Kollektionen kan herefter skaleres til private-label produktionen, hvor de enkelte kunder også kan få deres rester og overskudsmaterialer bearbejdet til færdige produkter. Effekten kan på denne måde
brede sig som ringe i vandet og være med til at skabe en ny normal for, hvordan man arbejder med produktion og design samt ikke mindst, hvordan man som producent og brand rydder op efter sig selv.

Silkeborg Uldspinderi har kunder over det meste af verdenen og kan kommunikationsmæssigt nå langt ud med deres viden, idé og på denne vis være first-mover inden for deres produktsegment, hvilket også betyder, at man dermed kan tilbyde både egne og private-label kunder et unika-design produkt. Dertil kommer værdien af at kunne tilbyde produktion ned i helt små unikke enheder med det formål at bruge alle rester. Den nye forretningsmodel kommer til at skabe øget omsætning for SU samtidig med at den minimerer udgiften til bortskaffelse af kasserede garner og færdigvarer.

Silkeborg Uldspinderi etablerer samarbejde med en NGO organisation omkring donation af overskuddet fra den nye kollektion mhp. at lave en positiv forskel for mennesker, klima samt skabe grobund for mere biodiversitet.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Silkeborg Uldspinderi
- **Grundlagt/oprettet:** 1987
- **Primært produkt i Rethink Business:** Unika kollektion skabt af rester
- **Konsulent:** Eva Guldmann og Mette Mørup Rotundo

Klimatal:
Unikakollektionen vil betyde omdannelse af 5,9 tons uldgarner og færdigvarer i uld, som alternativt ville være gået til forbrænding. Der er tale om direkte genbrug af garnerne og om genbrug af uldplaiderne bortset fra en smule konfektion i forbindelse med omdannelsen til puder, babyplaider eller lignende. CO_2- besparelsen af tiltagene vil være på omkring 110 t CO_2e om året. Dette svarer til 1.100.000 kørte kilometer.
Dertil kommer de andre tiltag Silkeborg Uldspinderi har taget i projektet, bl.a. skift til genanvendt plast i polybags og genanvendt pap i papkasser. Der er desuden arbejdet med et nyt logistiksystem så flere varer flyttes fra fly- til skibstransport. Silkeborg Uldspinderi har desuden valgt at sikre deres eget tilkøb af grøn energi i deres egne lokaler.

Verdensmål
Verdensmål nr. 12 omkring ansvarligt forbrug og produktion er det verdensmål, der adresseres mest direkte med den nye unika kollektion. Virksomhedens affaldsmængde bliver kraftigt reduceret og der skabes samtidig nye kvalitetsprodukter som plaider, halstørklæder og puder med lang levetid, som kan bringe glæde i mange år og erstatte ny-producerede varer.

Læring
Silkeborg Uldspinderi har fået udviklet nogle fine grønne løsninger i løbet af projektet. Deres nye unikakollektion kommer til at give virksomheden en grønnere profil og er en måde at træde ind på den cirkulære scene med et designprodukt i høj kvalitet.

Desuden har Silkeborg Uldspinderi fået blod på tanden til at udvikle flere bæredygtige løsninger og agter, ud over de allerede startede tiltag, at kigge nærmere på deres leverandørkæde og certificeringsprocesser, for på den måde at skabe endnu større gennemsigtighed i værdikæden og opnå en bæredygtig certificering for virksomhedens produkter.

Faktaboks om projektet:

”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling”, er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**

Rethink Business 4 case

Fem teatre går sammen om cirkulært fælleslager

2021

Scala på Aarhus Teater

Store mængder af rekvisitter, kulisser og materialer kan spares ved at samle og redde teatrenes materialer, der ellers ofte ryger på forbrændingen pga. travlhed. Ligeledes kan der gennem fælles indkøb skabes både opmærksomhed og fornyelse af adfærd i en mere bæredygtig retning. De fem deltagende teatre er Aarhus Teater, Teater Katapult, Teatret Svalegangen, Don Gnu og Teater Apropos. Foreningen Bæredygtig Scenekunst NU har også spillet en vigtig rolle i projektet.

Forretningsmodel
Forretningsmodellen skaber en helt ny måde at anskue materialer på - set fra kulturens side - nemlig at den tænkes cirkulært fra starten. Målet er, at teatre over hele Danmark på sigt genbruger hinandens ting på ny gennem en omformning af scenografierne, så det ikke er genkendeligt for publikum. At teatre samarbejder om forestillinger er ikke noget nyt, men for første gang prøves at sætte det mere i system og sørger for, at alle størrelser af teatre - store som små - inviteres med.
I første omgang er fælleslageret igennem Rethink Business startet op på skitseform, men der kigges på at starte et andelsselskab til at drive lageret.

Faktaboks:
- **Link til hjemmeside:** Bæredygtig Scenekunst NU
- **Grundlagt/oprettet:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** Fælleslager af kulisser og rekvisitter
- **Konsulent:** Worldperfect

Klimatal:
Et fælleslager giver tydeligvis en stor Co2-besparelse, i kraft af at teatrene potentielt kan dele materialer og scenografier. Der er gode muligheder for både at lave store mængder direkte genbrug og genanvendelse i form af repurposing, rebuilding og redesigning.
Et konkret eksempel er alle de stemnings-skabende vinyl-gulve (pvc), som ofte kun bruges én gang, og derefter kasseres, som vil kunne genbruges i senere produktioner. De har en utrolig lang levetid, og får med dette lager nu endnu bedre mulighed for at også rent faktisk at blive brugt igen.
Derudover giver dette også en besparelse på energien, idet teatrene ikke kommer til at have mange forskellige lagre rundt om, men det hele samles på et større lager med sektionsopdelt plads.
Også for materialer som metaller, træ og tekstil er der store besparelser.

På denne måde kan vi skabe en miljømæssig gevinst (gennem direkte genbrug af materialer), en samfundsmæssig gevinst (gennem et tættere samarbejde mellem institutioner) og en økonomisk gevinst (gennem deling af materialer og lagerfaciliteter og indkøb på sigt).

Verdensmål
#12.5 - bæredygtig produktion og forbrug.
. Inden 2030 skal affaldsgenereringen væsentligt reduceres gennem forebyggelse, reduktion, genvinding og genbrug.
Indsats: Projektet arbejder direkte ind i dette delmål. Selve formålet er at fremme direkte genbrug og øge genanvendelsen af materialer brugt til scenografien.
Indikator: Antal tons materialer ind og ud af lageret om året.

#11.4 - bæredygtige byer. Indsatsen for at beskytte og bevare verdens kultur- og naturarv skal styrkes.
Indsats: En helt masse rekvisitter og kulisser gemmes og kan genbruges direkte i andre opsætninger.
Indikator: Antal rekvisitter genbrugt

#8.4 Vækst
Frem til 2030 skal den globale ressource-effektivitet inden for forbrug og produktion løbende forbedres, og det skal bestræbes at afkoble økonomisk vækst fra miljøforringelse
Indsats: Hele tanken bag fælleslageret er at kunne øge kapaciteten af forestillinger og den kunstneriske kvalitet uden at øge ressource- og materialeforbruget
Indikator: Antal tons materialer ind og ud af lageret om året (dette er dog ikke implementeret) kontra den økonomiske vækst for teatrene.

#9.4
Inden 2030 skal infrastrukturen opgraderes og industrier retrofittes for at gøre dem bæredygtige, med mere effektiv udnyttelse af ressourcer og øget brug af rene og miljø-venlige teknologier og industrielle processer. Alle lande skal handle ud fra deres respektive kapacitet.
Indsats: Selve arbejdsgangen og processen for teatrene ændres i forbindelse med fælleslageret.
Indikator: Antal teatre ud af mulige/inviterede teatre, der bruger fællelageret.

Læring
De fem teatre har samarbejdet før deltagelse i Rethink Business om en række fælles formål, men projektet har givet en endnu større forståelse for værdien af samarbejdet, også på et meget konkret plan. Ud over fælleslageret, som nu er startet op i skitse-form, er opstarten af en fælles indkøbs-politik også et naturligt resultat fra projektet.

Teatrene har hver især givet udtryk for, at det har været et vigtigt skub i den rigtige retning at engagere sig i projektet. Lysten og idéerne til at gøre et eller andet hver især er der, men for lidt tid og for få ressourcer til reelt at gøre noget står ofte i vejen for konkret handling.

Der er opstået nye muligheder for videns-deling og samarbejde, som giver en stærkere kollektiv forståelse af, at man kan være noget for hinanden, at man kan bidrage til hinandens udvikling - og samtidig kan man bidrage til den bæredygtige omstilling, ikke

kun på det enkelte teater, men også som indflydelsesrige kulturinstitutioner i lokalmiljøet. De fem teatre vil gerne være de grønne flagskibe i den bæredygtige omstilling, og Aarhus Teater trækker forrest bl.a. fordi man har et større økonomisk råderum til at investere og satse på grøn omstilling. Aarhus Teater tager således et større ansvar som en stor institution, hvilket kommer de mindre teatre til gode og potentielt inspirere andre store og små kulturinstitutioner til at gå i gang med grøn omstilling.

De fem deltagende teatre og deres repræsentanter i Rethink Business er fra venstre Torben Dahl fra Teater Katapult, Morten Birk fra Teatret Svalegangen, Allan Aagaard fra Aarhus Teater, Kristoffer L.A. Pedersen fra Don Gnu, Daniel Bevensee fra Teater Apropos samt Christian Bjerrum Gade fra Bæredygtig Scenekunst NU, som er initiativtager til teaternetværket og har co-faciliteret processen sammen med Worldperfect.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Tivoli Friheden styrker erhvervsturismen med grønne certificeringer

2021

Forlystelsesparken i Aarhus' skovkant har med afsæt i et ønske om at tiltrække flere virksomhedskunder sat fokus på at opnå grønne certificeringer af parkens møde- og eventfaciliteter.
Økologi, affaldssortering og mindre kød er blandt tiltagene, der skal bane vejen for at opnå klimamærkningerne – foruden at bidrage til en stærk, bæredygtig profil.

Forretningsmodel
Tivoli Friheden ser en bæredygtig, grøn udvikling af virksomheden som en nødvendig og ønskværdig omstilling at arbejde med for at kunne imødekomme morgendagens forbruger. Det gælder også i forhold til parkens virksomhedsrettede aktiviteter.

Hovedaktiviteterne i forretningsmodellen er at 'klargøre' Hermans og Restaurant Terrassen til at leve op til kriterierne for at opnå Det Økologiske Spisemærke og Green Key. Certificeringerne er blåstemplingen, der skal gøre Hermans og Restaurant Terrassen til et naturligt valg som venue for den bæredygtighedsbevidste virksomhed og for den offentlige organisation, som stiller krav om dokumenteret bæredygtighed. Det er et spørgsmål om at vinde ordrer og udbud. Samtidig er arbejdet med certificeringerne et afsæt og en god ramme omkring den bæredygtighedsrejse, som Tivoli Friheden er i fuld gang med, og som bidrager positivt til flere af verdensmålene.
De konkrete indsatser handler i første omgang om: mindre kød på menuen, større andel økologi, procedurer for at minimere madspild, indkøb af grøn strøm, øget affaldssortering og indkøb af miljømærkede rengøringsprodukter.

Herudover er det i roadmappet planlagt at erstatte engangsservice med vaskbart service – med ambitionen om at blive den første danske forlystelsespark helt uden engangsservice.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Tivoli Friheden
- **Grundlagt/oprettet:** 1904
- **Primært produkt i Rethink Business:** Certificering af Tivoli Friheds møde- og konferenceafdeling
- **Konsulent:** Sofie Randel og Nadia Bjørnson-Langen fra **Rethink Event**

Klimatal:
Ved at reducere kødserveringen med 15 % sparer Hermans 1,9 ton kød årligt, svarende til **52,54 t CO2**. Med omlægning til indkøb af grøn strøm i Tivoli Friheden vil CO2-udledningen for hele Friheden give en CO2-reduktion på **344,63 ton** - særskilt for Hermans og Restaurant Terrassens del betyder det en årlig reduktion på **64,69 CO2.** På sigt vil en udvidet affaldssortering i Tivoli Friheden resultere i en højere genanvendelsesprocent, ligesom målsætningen om at udfase engangsemballage bidrager til at minimere affaldsmængderne.

Verdensmål
Verdensmål 11: bæredygtige byer og lokalsamfund. Delmål 11.3 og 11.6 opfyldes med en inkluderende tilgang, hvor virksomheder og gæster tager del i indsatserne ved at vælge et certificeret venue, som bidrager til at mindske den negative miljøbelastning og skabe en bæredygtig byudvikling. Tivoli Friheden vil med en grønnere profil bidrage til Aarhus som en attraktiv og bæredygtig by for turisme og erhvervsturisme.

Verdensmål 12: Ansvarligt forbrug og produktion. Tivoli Friheden bidrager ind i delmål 12.2 og 12.5 ved at øge affaldssorteringen, minimere madspild, genbruge ølglas til Fed fredag - og på sigt udfase engangsemballage.

Verdensmål 13: Klimaindsats. Tivoli Friheden stræber mod at bidrage til verdensmålet i kraft af indsatser, der reducerer klimabelastningen. Herunder vil reduceret kødforbrug til spisearrangementer og indførelse af fornybar strøm reducere CO2-aftrykket.

Verdensmål 3: Sundhed og trivsel. De sundere indkøb og tilbud til gæsterne, der indføres for at opnå certificeringerne Green Key og Det Økologiske Spisemærke, understøtter dette verdensmål.

Læring
Tivoli Friheden har fået indsigt i, hvor udfordrende det kan være at indsamle data, men at outputtet i form af et overblik over materialeforbrug og CO2-aftryk er et værdifuldt redskab til at prioritere kommende indsatser.
Virksomheden har gennem projektet skærpet sit blik for, hvordan grønne tiltag kan og skal forankres i et forretningsmæssigt perspektiv.

Tivoli Friheden har desuden oprettet et bæredygtighedsudvalg og oplevet værdien af at diskutere, udvikle og implementere grønne løsninger på tværs af organisationens afdelinger.

Faktaboks om projektet:

”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling”, er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

VM 2022 - et verdensmesterskab bruger sin platform som showcase for bæredygtighed

2021

Med deltagere fra 70 lande, tæt på 200.000 besøgende, 1000 heste, 1.100 nationale og internationale pressefolk og 200 millioner seere, er verdens opmærksomhed i 14 dage i august 22 - rettet mod Danmark.
VM i ridning er et af de største arrangementer nogensinde på dansk jord og hele VM-begivenheden bliver et udstillingsvindue for Danmark både rent sportsligt, men også som en nation, der klart ligger i førerfeltet med mange innovative teknologiske løsninger på klodens brændende platform omkring de store miljø- og klimaudfordringer.

Forretningsmodel
Danmark er verdens førende nation indenfor cirkulær økonomi.
VM Herning 2022 vil demonstrere hvordan store events kan afholdes mere bæredygtigt bl.a. ved at genbruge materialer og ved at gentænke den måde vi lever og producerer varer på. Målet er at sætte nye standarder for den oplevelse ryttere, hesteejere, grooms, officials, sponsorer, og ikke mindst journalister og publikum vil opleve.
Vi vil vise nogle af de løsninger som danske virksomheder er verdenskendte for og vi vil sætte nye rammer for hvordan verdensmesterskaber og større events kan afholdes. Og vi vil kommunikere gennem udvalgte verdensmål som international referenceramme. Verdensmesterskabet bliver transmitteret over hele kloden.

Ved at koble en verdensudstilling til VM begivenheden bestående af de bedste danske miljøteknologier og cirkulære tiltag i forbindelse kan Danmark vise sine styrkepositioner bl.a. inden for energi, vand, vind, digitale teknologier og grønne partnerskaber og tydeliggør for omverdenen, at man som mindre land godt kan tænke stort, have et udsyn og tage ansvar, som rækker ud over landegrænser og ind i verdens fremtid. Denne unikke mulighed for branding og "State of the art" vil give gode muligheder for eksport af danske grønne løsninger over hele verdenen.

VM Herning 2022 stiller hele sin platform til rådig for afprøvning af nye grønne løsninger og er med til at inspirere små og mellemstore virksomheder til at udvikle bæredygtige produkter og ydelser. Ved at samarbejde og stille krav til leverandører og "nudges" alle til at finde nye grønne løsninger – og på den måde blive fortrolige og indviede i at opdage nye konkurrencemæssige fordele ved at omstille til den cirkulære økonomi.

Gennem sporten og en lang række sideevents, fan zoner mv, vil den røde tråd være knyttet af grønne teknologier, samfundsansvar og FN´s 17 verdensmål, udelukkende med det formål at fremme, videndele og inspirere branchen og dens omgivelser – og de næste generationer af arrangementer, både nationalt og internationalt.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** VM Herning
- **Grundlagt/oprettet:** 2019
- **Primært produkt i Rethink Business:** Et Verdensmesterskab i ridning (Herning 2022)
- **Konsulent:** ANGEL1, Margrethe Angel

Klimatal:
Vi kender ikke endeligt tallene for de miljømæssige gevinster ved VM 2022 endnu, med de forventes at blive store. Alene alle materialerne der bruges på hele området og opbygning af baner, skiltning frem til og på eventområdet, affaldshåndtering og alle de energimæssige besparelser giver samlet set en stor impact.
Som et tiltag der både er let at forstå og vil bestå længe efter VM etableres 'VM Skoven - et eftermægle, der vokser '. Dette initiativ med træplantning giver ikke alene CO2 aflad for eventet, men er også et symbol på hvordan samarbejdet mellem det offentlige, sporten, lokale ildsjæle, virksomheder, vidensinstitutioner, socialt udsatte med flere virkelig kan skabe noget skelsættende, når de går sammen på tværs af værdikæder - til gavn nu og i eftertiden.

Foto: Besøg på en potentiel lokation for kommende VM skov.

Verdensmål
Som den røde tråd kobles tiltagene til FN´s verdensmål. Her vises eksempler på ansvarligt forbrug og produktion (Verdensmål 12, særlig delmål 12,5) og nye samarbejder omkring løsninger mellem f.eks. Kommuner (der ofte har udfordringerne) og virksomhederne, (der ofte har eller udvikler løsningerne), samt vidensinstitutioner, (der ofte har seneste forskning) viser, hvad vi kan når vi går sammen og samarbejder. (Verdensmål 17 – partnerskaber for handling). Og ved at bruge strøm fra vindmøller eller solceller og ved at skabe biobrændsel ud af affald og hestepærer - sættes der fokus på energi. (Verdensmål 7 – Bæredygtig energi)

Det vil også give mening af knytte andre verdensmål til f.eks. Verdensmål 5 (ligestilling mellem kønnene), Verdensmål 3 (sundhed og trivsel), men det er en løbende proces under udvikling.

Læring
For staben og udviklerteamet bag VM 2022 er bæredygtighed gået fra noget lidt frelst til en ambitiøs og 'meningsfuld sport'.
Bæredygtighed er gået fra at være lidt træls og besværligt noget til at udfordre som en ny sport i, hvor godt vi kan gøre det og hvor vi kan sætte ind. Dog er det sådan og sådan vil det altid være, at selvom vi har fokus på social og miljømæssig bæredygtighed – så kommer vi ingen vegne uden økonomisk bæredygtighed.
Heldigvis føles rejsen god indeni – og vi tør godt skrive at alle i organisationen kan tilslutte sig ideen om at bæredygtighed og cirkulær økonomi er en ny og god måde at tænke på. Og det forpligter selvfølgelig, vi kalder det: " big enough to matter – small enough to care "

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på **Rethink Business**.

Rethink Business 4 case

Vonoa: Nyopstartet virksomhed i en branche fyldt med muligheder - måske lidt for mange

2021

Grundet Corona kom der hurtig skub i 3D inden for tekstilbranchen, hvilket gav startskuddet til at en lille virksomhed som Vonoa åbnede op og begyndte at høre kunderne hvad de ønskede at fokusere på. En verden af muligheder, som kræver fokus for at kunne specialisere sig. Specialiseringen er vigtig for virkelig at kunne gøre en forskel, så efter et år med erfaring 'til højre og venstre', har VONOA fundet frem til bedst kan hjælpe tekstilvirksomheder med en grønnere værdikæde, som skaber merværdi og optimering af processer.

Forretningsmodel
Vonoa har bevist, er at virksomheden gennem de virtuelle showrooms kan øge eksporten fordi den bliver mere tilgængelig for kunder ud over landegrænser. Dernæst har det givet virksomheden en økonomisk gevinst i og med at et online showroom koster en ¼ af hvad det fysiske ville have kostet. Når man designer i 3D bruges reelt ikke nogen fysiske materialer til prøver (fx tekstiler) eller dette i hvert fald i meget begrænset omfang.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Vonoa
- **Grundlagt/oprettet:** 2020
- **Primært produkt i Rethink Business:** Virtuelle showrooms og konsulent
- **Konsulent:** Anna Lyster, Compliance House

Klimatal:
Det kan være svært at forstå at de samples som bruges til udvikling af styles, kan have en særlig stor betydning i det store billede, men med disse beregninger kan vi se at bare 3 x samples til en kollektion til kun keyaccount alligevel udgør noget, som kan reduceres. Samples/prøver ender ofte direkte som affald, da langt fra alle kan bruges til salg efter prøvningen, så via en digital tilgang kan man reducere mængderne af tekstilaffald betydeligt.

Heri ligger i sig selv en kæmpe ressource-besparelse. Når denne teknologi er mere udfoldet, vil virksomhederne vil få brug for nye medarbejdere, som har disse digitale kompetencer til at arbejde i 3D design-programmer. Vonoas mål er at hjælpe virksomheder, så de i højere grad selv kan lave og vedligeholde de værktøjer, som bliver til rådighed når 3D benyttes, f.eks. i form af virtuelle showrooms.

Læring
Essensen i læringen gennem Rethink Business-forløbet har været at finde ud af hvordan og hvor Vonoa bedst kan udnytte sine kompetencer i arbejdet med at hjælpe tekstilbranchen til en grønnere og mere cirkulær omstilling: Selvom den digitale del kan syne lille del, så er det med til at kan gøre en stor forskel på den lange bane. Det digitale greb er en uundgåelig og væsentlig del af små og mellemstore SMVers cirkulære omstilling, som iværksættervirksomheder som Vonoa kan være med til at sætte skub i.

Verdensmål
Vonoa fokuserer hovedsageligt på verdensmål 12, mere specifikt 12.2.

Vonoa er ikke en leverandør men alligevel et vigtigt led i værdikæden, som hjælper sine kunder og derved tekstil-branchen til at nå bredere ud. Besparelserne opnås derfor indirekte, men det tydeligvis et sted i tekstilbranchen, som er overset, og hvor der kan reduceres betragteligt.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på Rethink Business.

Rethink Business 4 case

Sneakers fra Woden - toppen af isbjerget, hvor kompleksiteten er skjult under overfladen

2021

I Rethink Business har Woden fået inspiration og rådgivning til hvordan de kan fortsætte deres vækst, rejse og arbejde med at lave mere bæredygtige sneakers. Selv om bæredygtighed og ansvarlighed altid har været en del af virksomhedens DNA, har de fået hjælp af en ekstern rådgiver til nu at få en mere struktureret tilgang til både CSR, valg af materialer og få lavet en fremadrettet bæredygtig forretningsplan.

Forretningsmodel
Woden har i projektet fået en introduktion og indføring i metoden "Design Thinking", hvordan den fungerer og kan implementeres, således de har et godt udgangspunkt for løbende at træffe beslutninger ud fra "Best practice" i forhold til valg af materialer-og substitution, kvalitet/levetid, after-sales service og det samlede CO2 aftryk.
En sneakers sko er i sin opbygning yderst kompleks og indeholder op til 120 forskellige komponenter, som man ikke umiddelbart kan se på den færdige sko. Derfor bliver det et langt og sejt træk med research og kortlægning af alle materialer, konstant øge andelen af genanvendte materialer eller/og substitution af materialer med en bedre miljøprofil.

Faktaboks om virksomheden:
- **Link til hjemmeside:** Woden
- **Grundlagt/oprettet:** 2013
- **Primært produkt i Rethink Business:** Sneakers
- **Konsulent:** Anna Lyster, Compliance House

Klimatal:
Der er blevet lavet beregninger på udledningen af CO2 på 2 forskellige materialer (genanvendt bomuld og polyester) Hvor det først er blevet identificeret, hvor stor en %-del de udgør af et par sko, og herefter beregnet den samlede vægt af materialerne. Da en sko kan indeholde op til 120 forskellige komponenter, har identificering i sig selv været kompleks. Woden har fundet frem til hvordan de kan bruge co2 beregninger pr. materiale og på sigt kende den samlede co2 udledning.
På sigt vil Woden gerne kende den samlede CO2 udledning på et par sneakers, og bevidst løbende reducere CO2 i valg af materialer og dermed understøtte mål 12 Ansvarligt forbrug og produktion. Et skridt på rejse er at anvende udelukkende f.eks. genanvendt bomuld og polyester, hvor et råmateriale bruges mere end 1 gang.

Målet er også at reducere antallet af forskellige komponenter og varianter inden for samme kategori, som måske kan reducere de samlede omkostninger ved at der sker en konsolidering rent indkøbsmæssigt.

Med udgangspunkt i "Design Thinking" princippet strukturerer Woden deres kortlægning i hovedkategorier som f.eks. såler, lim, snørebånd mv., og indenfor hver kategori identificere antal varianter, og påbegynde opbygning af et materiale kartotek som indeholder "Best practice" råmaterialer.

Et andet væsentligt område i forhold til at kende sine materialer er uønsket kemi qua enten delvis eller helt genanvendelige råmaterialer. Her har Woden fået hjælp til opsætning af et ambitiøst internt test program , med kemikalie restriktioner som er mere striks end nuværende lovgivning i DK og EU, som et væsentligt element i forhold til materiale sundhed.

Læring
'Vi har fået en mere struktureret tilgang og plan for at arbejde med bæredygtighed og CSR, og føler os godt klædt på til at fortsætte vores arbejde med konstant at "skubbe baren" med at lave mere bæredygtige sneakers.', udtaler direktør Carsten Holm fra Woden.

Verdensmål
Woden har valgt at arbejde med mål nr. 12 og 17, da innovation af nye og mere bæredygtige materialer og produktionsformer kræver partnerskaber, både nuværende og helt nye. Det er helt afgørende for et mindre brand i global målestok, som er afhængige af at f.eks. deres producenter af råmaterialer tænker ud af boksen og i mere bæredygtige alternativer.

Faktaboks om projektet:

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling", er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond på opfordring fra Vækstforum i Region Midtjylland samt Erhvervsstyrelsen.

De nye cirkulære forretningsløsninger har alle haft mål om CO2 reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Faktorer som livstidsforlængelse, nye materialer, mindskning af skadelige miljøpåvirkninger indgår på forskellig vis i forretningsmodellerne, som kan læses i dette korte case format.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster og resultaterne er opnået i tæt samarbejde med Erhvervshus Midtjylland som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases på Rethink Business.

RETHINK BUSINESS 4 case for

1:16 Business Development: Hundeaccessories udviklet af udtjent fiskenet

Et nyt brand for artikler til hunde og katte er på vej. Brandets grundlæggende DNA er bæredygtighed og nordisk design. Første kollektion bliver et "to-go-kit" til hunde bestående af halsbånd, snor og en smart drikkeflaske med integreret drikkeskål.
I samarbejde med leverandører er det lykkedes at udvikle et design, så kollektionen kan fremstilles i 100% Oceanix fra recycled affaldstrawl, altså fiskenet, der let kan ende som havplast. Det giver en betydelig bedre miljøprofil end de gængse produkter, som fås på markedet.

Forretningsmodel

Det globale marked for artikler til kæledyr er i stadig stigende udvikling i takt med, at flere og flere får kæledyr. Samtidig er det en trend, at ejere generelt forbruger mere på deres kæledyr.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn:
1:16 Business Development

Grundlagt/oprettet: Januar 2015

Primært produkt i Rethink Business: Pet accessoires, bæredygtige alternativer til det eksisterende marked.

Formål med at deltage i projektet: At veri-ficere en grøn profil og et økonomisk set up mht. produktion

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? At etablere en industriel produktion med bæredygtige materialer, så prisen på produktet bliver konkurrence-dygtig.

Antal ansatte: 1 (2)

Konsulent: Provice, Tomas Sander Poulsen

Selv om markedet er stort, er der interessant nok meget få bæredygtige produkter, og de er ikke i en kvalitet eller har en designprofil, der tiltaler en ansvarsbevidst forbrugers forventninger. Udbuddet er derimod domineret af plastprodukter uden miljøkvaliteter. Da vi ser en generel øget interesse for bæredygtighed blandt forbrugere, og samtidig registrerer, at købestærke kæledyrsejere forbruger mere på deres kæledyr, har 1:16 en begrundet forventning om at der er et uopdyrket marked for bæredygtige artikler til hunde og katte (Kilde: Euromonitor International rapport 2020).

1:16 er en design- og brand virksomhed, og den overordnede forretningsmodel er baseret på udvikling og salg af bæredygtige kollektioner i Oceanix plast fra recycled affaldstrawl og net samt genbrugte metaller. 1:16 vil være et nyt brand for artikler til hunde og katte, som er baseret på et værdigrundlag om bæredygtig lokal produktion i nordisk design og kvalitet. Det første produkt i brand-porteføljen er et "to-go-kit" til hunde bestående af et hundehalsbånd, en hundesnor samt en drikkevandsflaske med integreret vandskål. I projektet er det afklaret, hvilke forudsætninger som gælder for at eksekvere en bæredygtig produktion og der er fundet en konkret værdikæde af lokale danske producenter, som kan løfte denne opgave. Ved succesfuld udrulning af "to-go-kit" i det skandinaviske marked, vil nye designs og applikationer blive introduceret, bl.a. charms, puder, og kurve i bæredygtige materialer, med en nordisk designprofil af høj kvalitet.

Klimatal

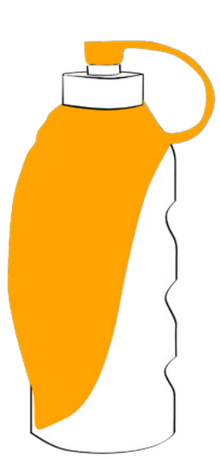
Der er foretaget en LCA-screening af produktet og sammenlignes hundesnore i Oceanix med tilsvarende produkter i virgin plast fra Kina, er carbon footprintet 1/4 af et tilsvarende produktet. LCA screeningen har bekræftet, at produktets miljøprofil er stærk og kan anvendes som et vægtigt argument i salg og markedsføring.

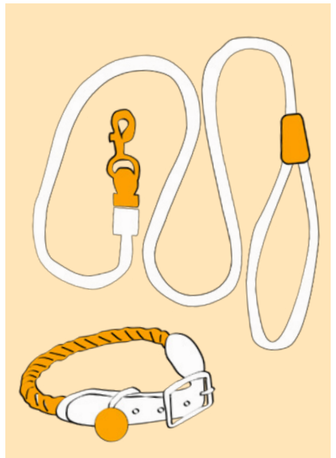
Læring

1:16 har fået konkretiseret en business case, herunder investeringsbehov og økonomiske potentialer. Endvidere har 1:16 fået et værktøj til at vurdere produkters miljøeffekter og bæredygtighed, og har fået etableret relationer til strategiske leverandører.

Kollektionen understøtter **verdensmål nr. 12** om bæredygtig produktion og ansvarligt forbrug. Fokus i "to-go-kit" og fremtidige nye kollektioner vil være at bruge materialer, som enten er genbrug eller recyclede for at minimere forbruget af ressourcer samt lokal produktion for at begrænse transport og begrænse emballagen så affaldsmængden reduceres.

"TO GO KIT" for dogs made of *Oceanix*





Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretnings-model samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Airplant skaber et sundt og bæredygtigt indeklima med øget trivsel

Airplant sikrer ren og frisk luft i kontormiljøer og mindsker derved sygdom, hvorved sundheden på en kontorarbejdsplads forbedres. Af udseende ligner Airplant en potteplante i en kumme, men der er tale om et højteknologisk produkt, som reducerer kemi, tør luft og virus og booster planten, så én plante med Airplant teknologien renser og befugter luften svarende til 10 almindelige planter.

Forretningsmodel

Airplant er et system tilpasset kontormiljøer som er udviklet til integration i en eksisterende plantepotte og planteservice forretning. Airplant er en B2B forretning som tilbyder virksomheder med kontorarbejdspladser øget trivsel, komfort og effektivitet ved at reducere sygdom og indeklimagener. Airplant øger dermed sundheden i virksomhederne og bidrager til et bæredygtigt fokus og image.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
Airplant

Grundlagt/oprettet: 2016

Primært produkt i Rethink Business: Airplant (plante- og teknologisk luftrenser)

Formål med at deltage i projektet: Råd og vejledning for at komme videre med implementering, investering og go to marked-strategi.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Integration af verdensmålene og øget bæredygtighed i forretningsplanen.

Antal ansatte: 2

Konsulent: Bettina Jørgensen
Rethink Consulting ApS

Dette støttes af nøgleaktiviteter, som udover drift, vedligehold og produktservice understøttes af bæredygtig forretningsudvikling med fokus på en lang række af FN's verdensmål.
Forretningsmodellen er baseret på en cirkulær tankegang, hvor produktets materialer, leje og leasingaftaler understøtter lang levetid og de seks principper for cirkulær økonomi: Rethink, Reduce, Reuse, Repair, Recycle og Regenerate).
Airplant er meget opmærksom på, at virksomhedens grønne bæredygtige profil vil afspejles i oplevelsen af produktets bæredygtighed. Virksomhed og produkt er således to sider af samme sag.

Klimatal

Produktet er designet, så det kan adskilles og repareres. Alle dele kan udskiftes og defekte dele kan genanvendes efter et Design for Disassembly og repair koncept. Udregninger via BBV-værktøjet viser, at Airplant giver en **CO2 besparelse på 4,150 ton/årligt** ved materialereduktion og ved brug af Airplant i forhold til konkurrerende produkt.
Energireduktionen målt på drift ved anvendelse af Airplant sammenlignet med konkurrerende produkt er på 180.000 kWh i produktets levetid (10 år).
Ligeledes kan emballage genanvendes ved genemballering i indkommen emballage.

Verdensmål 17.7: "Effektive partnerskaber" etableres ved at prioritere og udvælge samarbejdspartnere der arbejder konkret med verdenmålene.

Verdensmål 12: "Bæredygtigt forbrug og produktionsformer" understøttes gennem materialevalg, produktionsprocesser, minimering af affaldsmængde og valg af bæredygtige samarbejdspartnere.

Verdensmål 3: Sundhed og trivsel. Herunder bidrager anvendelsen af produktet direkte til **3.3** "Bekæmpelse af smitsomme sygdomme" og **3.9** "Reduktion af sygdom og dødsfald".

Verdensmål 11: "Reduktion af byernes miljøbelastning" gennem lavere energiforbrug.

Verdensmål 5.1: Stop diskrimination af kvinder og piger. **5.5:** Kvinder skal sikres fuld deltagelse i ledelses- og beslutningsprocesser. Airplant ønsker at kvinder skal indgå som en naturlig del i virksomheden og ift. de valg vi træffer.

Verdensmål 8.5.7: som led i virksomhedens strategiske plan. **8.4:** Brug ressourcerne effektivt i forbrug og produktion (2030), **8.6:** Hjælpe unge i arbejde, uddannelse og praktik (2020) Ved at ansætte de unge, give dem praktikplads mm.

Verdensmål 7.2: Forøg andelen af vedvarende energi globalt. Vi er vore handlinger og vore handlinger har konsekvenser, derfor vælger Airplant den leverandør, der er mest bæredygtig til deres produkt.

Læring
Integration af FN's verdensmål og værktøjet Roadmap i forretningsplanen, strategien og forretningsgangene.

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretnings-model samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Anthon & Katrine – Det bæredygtige blomstervalg til virksomheder

Anthon & Katrine er en grøn virksomhed med det formål at hjælpe andre virksomheder til også at blive grønnere – dette ved at udfordre brug-og-smid-væk tankegangen fra traditionelle buketter og i stedet introducere et cirkulært alternativ, hvor genanvendelighed, produktets levetid samt CO2-besparelser altid er i fokus. Så når vi nu har verdens grønneste produkt er det også vigtigt at begrænse miljøbelastningen ved distributionen. "Vi troede egentligt, at løsningen skulle være en el-bil - det lå lige for, så sammen med vores konsulenter fandt vi frem til at "test-køre" forskellige el-biler, inden et evt. køb. Det viste sig at der pt. Ikke findes en el-bil der dækker vores behov, men måske om 1 år eller 2, findes bilen der kan. Til gengæld er vi jo så blevet digitale i stedet - det havde vi nok ikke regnet med ved projektets start.

Faktaboks om virksomheden

Anthon & Katrine er gået til kamp mod kunstigt dyrkede og CO2-belastende friske snitblomster ved at erstatte de konventionelle buketter i receptioner, mødelokaler og venteværelser med naturtro sæsonprægede silkeblomst-buketter der fremmer et grønnere aftryk på kloden. Hver måned binder og leverer Anthon & Katrine silkeblomster til en lang række virksomheder. Når måneden er omme, leverer de en ny og ta'r den foregående med hjem hvor buketten skilles ad, bliver rengjort, uden vand, og derefter lagt på hylderne, så man med ny inspiration kan binde en ny buket til den næste kunde.
Visionen er klar – som virksomhed skal det være muligt både at have smukke og stemningsfulde blomster og samtidig bidrage til en mere bæredygtig og cirkulær verden. Det stiller ifølge Anthon & Katrine krav til produktet, men det stiller samtidig krav til virksomheden og de interne processer.
Gennem målrettet arbejde har det resulteret i en ny forretningsmodel med fokus på reduktion af virksomhedens brændstofforbrug i forbindelse med salg og distribution.

Forretningsmodel

Hovedelementerne i den nye og grønne forretningsmodel er etableringen af en digital salgskanal, målrettede reklamekampagner samt øget kontakt med kunder forud for kundebesøg. Helt konkret er målene følgende:

- **Reduktion af antal kørte km i forbindelse med opsøgende salg.**
- **Reduktion af antal kørte km i forbindelse med distribution af varer.**
- **Større indtjening pr. time og kørt km.**

For Anthon & Katrine betyder deres nye forretningsmodel i praksis, at flere virksomheder hver måned får leveret en eller flere silkeblomstbuketter, og at Anthon & Katrine i højere grad kan planlægge og optimere salgs- og distributionsaktiviteter og derved begrænse CO2-udledning forbundet med salg og distribution. For virksomhederne betyder det en økonomisk besparelse, ligesom det bliver nemmere at leve op til bæredygtighedsstrategier eller ønsker om at sætte et grønnere aftryk på kloden. I et samfundsperspektiv forsøger Anthon & Katrine at reducere mængden af kunstigt dyrkede blomster, som dels medfører store CO2udledninger, højt vand- og pesticidforbrug samt overproduktion.

Klimatal

Ifølge klimatænketanken Concito udledes der i gennemsnit minimum 1 kg. CO2 pr. rose produceret i Sydafrika inkl. transport til DK. Der anvendes i gennemsnit 10 blomster pr. buket. Således er den samlede CO2-belastning pr. buket på 10 friske snitblomster: 1 kg CO2 pr. blomst = 10 kg CO2 pr. buket. Hertil kommer indpakningspapir og fugtpapir, som ikke er medtaget i ovenstående beregning grundet en minimal belastning.
En gennemsnitlig buket skønnes at holde sig frisk i 4-5 dage og udskiftes derfor ofte på ugentlig basis.
CO2-forbruget for produktion af én tilsvarende buket silkeblomster er 19,27 kg CO2. Her er dog tale om en engangsinvestering. Således kan en silkeblomst-buket med en levetid på ca. fem år erstatte omtrent 260 friske buketter - eller **en miljøbesparelse på hvad der, på 5 år, svarer til ca. 6.916 liter dieselolie.** Med andre ord kan en enkelt kunde ved at skifte fra friske blomster til silkeblomster spare miljøet for diesel svarende til 20.800 kørte km i en diesel varebil, der kører 16 km/l eller ca. 17 gange tur/ retur til Berlin fra Aarhus – hvert år.

Verdensmål 12: Forsvarlig forbrug og produktion – Vi bruger det som et fælles referencepunkt og som en rettesnor, for at skabe fælles forståelse. Ved at se på beregninger fra universiteter og CONCITO vises det tydeligt at der sker unødig udledning af CO2, foruden overproduktion og stort forbrug af pesticider og vand ved konventionelle blomster kontra silkeblomster fra Anthon & Katrine.

Verdensmål 15.5: Livet på land – Vi arbejder på at fremme brugen af silkeblomster, så vi, som firma, kan etablere fristeder / landområder rundt om i DK til fremme af biodiversiteten.

Verdensmål 3.9: Sundhed og trivsel – vi skal reducere luftforureningen ved at begrænse fly- og biltransport og derved begrænse CO2 udledningen. Desuden, reducere brug af pesticider der belaster både natur, vand og de mennesker der arbejder med dem.

Verdensmål 6.3: Rent vand og sanitet – vi ønsker at sætte fokus på forvaltningen af værdifuldt grundvand. Det enorme forbrug ved dyrkning af "friske" blomster samt brug af pesticider, reduceres væsentligt ved leje af silkeblomster.

Verdensmål 13.3: Klimaindsats – Vi oplyser alle relevante om den enorme besparelse der er på CO2-udledningen ved at vælge silkeblomster frem for "friske" blomster.

Læring

Projektet har, udover en ny grøn forretningsmodel med salg og distribution som omdrejningspunkt, skabt stor indsigt i og forståelse for virksomhedens produkt, og hvordan det taler ind i den cirkulære og bæredygtige agenda – der er dog altid plads til forbedring. Den indsigt har været afgørende for virksomhedens evne til at kommunikere produktets værdi til kunderne – både i salgssituationer og på virksomhedens nyetablerede hjemmeside og tilstedeværelse på sociale medier. Samtidig har projektet givet anledning til, at virksomhedens medarbejdere har fået kalibreret forståelsen af virksomheden og dens formål og visioner. Det har resulteret i en fælles forståelse, som gør det nemmere for virksomheden hurtigere at træffe beslutninger og prioritere fremtidige indsatser. Anthon & Katrine har nu en fast og struktureret måde hvorpå de arbejder med udviklingsprocesser. Det sikrer fremdrift og at de får prioriteret mellem de mange idéer, der hele tiden opstår i et kreativt miljø som deres. Sidst men ikke mindst har virksomhedens afklarede kommunikation af produktets egenskaber og virksomhedens værdisæt gennem nye salgskanaler, afstedkommet mange henvendelser og oplagte nye tiltag.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
Anthon & Katrine

Grundlagt/oprettet: August 2018

Primært produkt i Rethink Business: Silkeblomstbuketter

Formål med at deltage i projektet: At skabe en klar retning for virksomheden, som skaber plus på både den økonomiske og grønne bundlinje.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Manglende viden om produktets værdiskabende elementer ift. bæredygtighed og cirkulær økonomi.

Antal ansatte: 3

Konsulent: Jacob Høj Jørgensen & Lea Mejlholm **Delendorff Advisory**

Om projektet

”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling” har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Baser leverer bæredygtigt havedesign med cirkulær parasolfod

Baser designer parasolfødder og har gennem Rethink Business-forløbet indset sin egen rolle som frontløber og positiv rollemodel som designer af forbrugsprodukter, som er langtidsholdbare og indgår i værdikæden til nye produkter ved produktets end-of-life. Baser tager både kunder og samarbejdspartnere med sig på rejsen ved at være transparente om sine produktions- og transportforhold og åbent dele ud af deres viden og erfaring med at omstille sig til en grøn og cirkulær forretningsmodel.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
Baser Aps

Grundlagt/oprettet: 2015

Primært produkt i Rethink Business:
Baser er et livstilsbrand, som designer parasolbaser til haver og altaner i hele Europa.

Formål med at deltage i projektet: 66 % af verdens forbrugere vil betale mere for et bæredygtigt produkt. Tallet er 73% for forbrugere født mellem 1977 og 1995. Med projektet ville Baser gerne have større indsigt i, hvordan de med cirkulær økonomi gør deres produkter mere bæredygtige og dermed attraktive for deres kunder.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Baser er en design- og produktionsvirksomhed, som blandt andet arbejder med plastkomposit, så med al den fokus der lige nu er på plastik, var de bekymrede for, hvordan det vil påvirke deres virksomhed i fremtiden. Derudover vil virksomheden ekspandere over flere geografiske områder i den nære fremtid, og er derfor interesseret i at vide mere om, hvordan de designer bæredygtighed ind i setup'et fra et tidligt stadie.

Antal ansatte: 5

Konsulent: Xenia Duffy, Peter Obel fra zeal.

Forretningsmodel

I den nye, cirkulære forretningsmodel tager Baser ansvar for deres råmaterialer fra produktion til kunde og retur til produktionen, hvilket gør dem til det første bæredygtige alternativ på markedet for parasolfødder.
Ved både at implementere en returproces for plastmaterialerne inden for egen indflydelsessfære, på website med return label samt mulighed for 3D-print integration med den offentlige affaldshåndtering, bidrager Baser til behovet for øget bevidsthed om plast og bedre genanvendelse af plast fra den private husholdning. I Danmark er der netop her i 2020 fra regeringens side igangsat en kampagne for at øge forbrugernes indsigt i affaldssortering, og som det andet dårligste land i Europa på genanvendelse af plast fra husholdning, er der et stort samfundsmæssigt potentiale i at bidrage til denne oplysning.
Basers fokus på det europæiske marked har gjort det muligt for dem at gentænke deres produktions- og logistik-setup med et nyt lager i Tyskland, som optimerer transportaftrykket til de central- og sydeuropæiske kunder. Tyskland, som er Basers hovedmarked, placerer sig helt i top i Europa inden for genanvendelse af returplast. Ved at skifte til produktion i Tyskland vil Baser inden for en kort årrække kunne producere deres produkter i 100 % genbrugsplast til en konkurrencedygtig pris.

Klimatal

Ved at overgå til genanvendt plast kan Baser **reducere udledningen med 79,44 tons CO2-ækv årligt og dermed 158,88 tons over to år** med en stabil omsætning på niveau med sidste års resultat. Med en forventet årlig vækst på 15 %, vil det resultere i en reduceret udledning på 105,06 tons i første år og 120,82 tons i det andet, såfremt løsningen implementeres medio 2021.
Baser bruger i dag restplast, som er et overskudsprodukt. Med omstillingen til genbrugsplast **sparer Baser 33,34 tons jomfruplast hvert år** i materialeforbrug med en stabil omsætning, og 44,09 tons det første år og 50,71 tons det andet år med en implementering medio 2021. Ved at investere i en ny støbeform, som kan øge brugsgraden af støbemaskinen til det dobbelte, kan Basers produktionspartner forvente at **reducere energiforbruget med 4562kWh årligt.** Det giver en relativt beskeden reduktion i CO2 ækvivalent udledning på 1,1 tons per år.

Baser bidrager til **verdensmål 12** ved at bidrage til bæredygtige produktionsformer hos deres samarbejdspartnere med en bæredygtig forvaltning og effektiv udnyttelse af naturressourcer **(delmål 12.2)** samt en væsentlig reduktion af affaldsmængden gennem forebyggelse, reduktion, genanvendelse og genbrug **(delmål 12.5)**, og ved at dele relevant viden og sikre oplysning i deres kundevendte kommunikation for at fremme den bæredygtig udvikling **(delmål 12.8)**.

Læring

Baser har fået bekræftet, at deres designtilgang med modulære produkter skal fastholdes, da det giver bedst mulighed for at tænke cirkulært. Derudover har de lært, at de som lille designvirksomhed skal turde påvirke, uddanne og stille krav til deres produktions-, logistik- og øvrige samarbejdspartnere og derigennem bidrage til øget bæredygtighed i deres økosystem.

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

BurntWood: Overfladebrændt genbrugstræ skal ud i Europa

BurntWood vil gennemføre en gradvis omlægning af produktionen fra brug af nyt træ til brug af genbrugstræ (kaldet ReWood), så det i 2022 udgør 50 % af produktionen. ReWood vil medføre nye sociale jobs på de genbrugsstationer, der skal producere ReWood-elementer. ReWood er et unikt produkt med meget lav CO2-udledning, formodentligt Danmarks laveste.
ReWood forventes at bidrage til en kraftig stigning i BurntWoods produktion i 2022 gennem øget salg i Skandinavien og Tyskland. Visionen er, at BurntWood bliver kendt og anerkendt i Europa som en bæredygtig løsning.

Forretningsmodel

Den nye forretningsmodel medvirker til øget genbrug af byggematerialer, som i dag står for ca. 40 % af alt affald i Danmark.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
BurntWood

Grundlagt/oprettet: 2020

Primært produkt i Rethink Business: Udvikling af Ressourceprofil, Road map og grøn forretningsmodel.

Formål med at deltage i projektet: Få kortlagt og udviklet virksomhedens bæredygtighed.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Mangel på fokuserede ressourcer og manglende data for materiale- og energiforbrug.

Antal ansatte: 1

omsætning: Ca. 1. mio. kr.

Konsulent: Milestone Pro ApS
v. Anders Chr. Haahr.

Ved BurntWood forventes en kraftig stigning i salget i 2022, hvoraf ReWood forventes at udgøre ca. 50 % af omsætningen mod 0 % i 2019. Det sker som et led i en øget international eksport til i første omgang de Skandinaviske lande og Tyskland og på sigt det øvrige Europa/EU. Dette forventes at ske gennem et nyt samarbejde med en kapitalpartner inden for byggebranchen, der understøtter med finansiering, viden og kontakter.
Samtidig medfører øget salg af ReWood, at der skabes et større antal sociale jobs ved samarbejde med nye kommuner, hvis genbrugsstationer skal forestå produktion og lagring af ReWood. Disse leveres på bestilling og overfladebrændes til færdige ReWood-elementer. Dette er baseret på udvikling af en ny maskine, der kan automatisere og dermed effektivisere produktionen, så ReWood kan sælges til acceptable priser med en rimelig fortjeneste.
Som led i den nye forretningsmodel er der udviklet et salgsstøtteværktøj, der bl.a. viser, at selv om ReWood kan være dyrere for kunden i indkøb, så spares montagetid og efterbehandling såvel efter montage som fx 7 år senere, så den samlede pris (Total Cost of Ownership, TCO) er meget fordelagtig for kunden.

Klimatal

BurntWood har i dag et begrænset CO2-aftryk bestående af et nogenlunde lige stort CO2-aftryk fra det nuværende forbrug af nyt træ og et energiforbrug til el, flaskegas og diesel til egen varevogn.
Træ- og dieselforbruget udgør langt hovedparten af CO2-aftrykket.
Det øgede salg af ReWood i 2022 vil medføre et forbrug på ca. 64,5 ton genbrugstræ og en materialebesparelse på nyt træ på 45 ton svarende til ca. 11 ton sparet CO2.
Ved at overgå til elbil med trailer og erstatte halvdelen af træforbruget med genbrugstræ reduceres CO2-aftrykket samlet med ca. 62 % i.f.t. en kraftig forøget, men ellers uændret produktionsform i 2022.
Det svarer til, at **CO2-aftrykket fra 1 kvm. facade i gennemsnit falder til ca. 1/3 i forhold til i dag** og med 86,5 % for ReWood-elementerne til ca. 1 kg CO2 pr kvm. facade, hvilket formentligt ikke kan gøres bedre.

Desuden medvirker forretningsmodellen til øget biodiversitet og dermed **verdensmål 15. Livet på land**, hvor delmål 15.1 og 15.2 opfyldes ved at genbruge træ, så behovet for nyt træ reduceres.

Det gælder også **verdensmål nr. 12** Ansvarligt forbrug og produktion, hvor delmål 12.2, 12.4 og 12.5 opfyldes ved at genbruge træ, reducere forbruget af fossile brændsler samt have en meget lille CO2-udledning fra egen produktion.

Verdensmål 11. Bæredygtige byer og lokalsamfund, hvor delmål 11.3 og 11.6 opfyldes ved at genbruge træ og give det en miljøvenlig overfladebehandling.

Verdensmål 8. Anstændige jobs og økonomisk vækst, hvor især delmål 8.5 og 8.6 opfyldes gennem samarbejde med udvalgte kommuners genbrugsstationer om at skabe sociale jobs til produktion af ReWood dele.

Læring

BurntWood har fået kortlagt sit materiale- og energiforbrug og fået beregnet de afledte CO2-aftryk herfra. På den baggrund er der fastlagt en udviklingsplan for den fremadrettede bæredygtige indsats bl.a. med fokus på nye miljømærker som FSC og EPD samt udviklet ideer til grøn forretningsudvikling.
BurntWood har prioriteret at udvikle salget af genbrugstræ (ReWood) i udlandet/EU, så der arbejdes fokuseret på at skalere BurntWoods forretning. Det sker bl.a. gennem et nyudviklet salgsstøtteværktøj, der kan påvise, at ReWood er en meget prisgunstig facade, når der ses på de samlede omkostninger ved ejerskabet.

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Champs of Denmark: Fra masseproduktion til socialt ansvarlig produktion

Bæredygtighed og social økonomisk tøjproduktion er blevet første prioritet, for iværksætteren Suba Sivakumar, der gik ind i Rethink Business projektet med børnetøjsbrandet Champs of Denmark (herefter omtalt Champs) og kom ud på den anden side med et nyt koncept og målrettet produktion. Forløbet resulterede i at hun fandt sit "why", og derigennem vejen til en helt ny niche, som både boostede hendes glæde og passion i arbejdet. Troen på at kunne føre forretning gennem en ansvarlig produktion med respekt for miljø og social ansvarlighed har resulteret i en cirkulær forretningsmodel som Champs of Denmark nu kan være stolte over.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside: Champs Of Denmark ApS

Grundlagt/oprettet: 2019

Primært produkt i Rethink Business: Tekstil

Formål med at deltage i projektet: Blive mere cirkulær i mindset, forretningsudvikling og produktion.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? En traditionel tilgang til forretningsudvikling og tøjproduktion. Stort behov til at kunne tænke ud af boksen for at opnå en stærk forretningsmodel, der er bygget på cirkulær tankegang med afsæt i People – Planet - Profit.

Antal ansatte: 1

Konsulent: Anna Lyster og Helle Vittrup DIT BRAND.

Forretningsmodel

Champs vil gennem upcycling af eksisterende metervarer i Indien, producerer styles til den moderne kvinde i Vesten. Gennem køb af produkterne støttes kvinder i Indien, som er reddet ud af en svær situation, det kan enten være prostitution, et voldeligt forhold eller et liv på gaden. Kvinderne oplæres til syersker, og bliver dermed i stand til at forsørge sig selv og støtte deres børns uddannelse og fremtid. Det er en "women empowerment" forretningsmodel, hvor produktet i sig selv er et biprodukt.
Champs samarbejder med en NGO i Indien, hvor de udsatte kvinder arbejder og derigennem opnåes den "Who made your clothes" transparens, som forbrugerne efterspørger.
Champs er startet på det danske marked, men har planer om at ekspandere i takt med at virksomheden har ressourcer til det, da flere solgte varer betyder, at der kan rækkes ud til flere kvinder.

Verdensmål nr 5: Ligestilling mellem kønnene, som arbejder for at bekæmpe undertrykkelse og udnyttelse af kvinder, da brandet hjælper udsatte indiske kvinder til at forsørge sig selv og deres fami-lie. Indien er et af de lande med de dårligste forhold for kvinder, og ved at give kvinderne arbejde, gøres de selvstændige og dermed mere ligeværdige med mændene.

Endvidere arbejdes der i forretningsmodellen med **verdensmål nr. 12:** Ansvarlig forbrug og produktion, da upcycling og genbrug er essensen i selve produktionen.

Klimatal

Da alle Champs produkter er eksisterende (ikke-specielt producerede) metervarer, vil produktionen foregå med minimum belastning af miljøet, og desuden klippes og syes ikke til lager, men kun som eksklusive forhåndsbestillinger: Stoffet måles op, så mest muligt af stoffet genbruges.

Læring

Virksomheden har via den 180 grader turn-around proces fra produktion af børnetøj til sarier fået et helt nyt perspektiv. Ved starten af Rethink Business forløbet var Suba Sivakumar overbevist om, at hun havde styr på sin forretning, og at de udfordringer hun havde blot var helt naturlige for en iværksætter. Men processen med Compliance House og DIT BRAND medførte, at der blev vendt op og ned på hele forretningen og tilværelsen som iværksætter, hvilket var hårdt men nødvendigt.

Processen tog udgangspunkt i virksomhedens nye definerede værdier, da det var vigtigt for ejeren, at forretningsidéen og værdier hang sammen. Suba ville gerne have en virksomhed, der var bæredygtig forankret i en ansvarlig og cirkulær forretningsmodel, hvilket den daværende forretningsmodel ikke levede op til. Samarbejdet med Anna og Helle fik hende bogstavelig talt til at genoverveje hendes "WHY" og hvorfor, netop hendes produkter skulle være på markedet. Selvom processen har været spændende, givtig og virkelig hård, står hun i dag med et projekt, som hun er stolt af, og som afspejler hendes værdier og passion og ikke mindst det kendskab, hun har til både Indien og Danmark.

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Comfysocks skaber stærkere samarbejde i værdikæden

Strømpeproducenten ComfySocks har i forbindelse med projektet Rethink Business 4 arbejdet med forbedring af virksomhedens miljøprofil, men der har været størst fokus på at etablere et nyt samarbejde på tværs af værdikæden omkring genbrug af papkasser til forsendelse af varer. Her har ComfySocks via dialog med leverandører og kunder skabt opbakning til at de papkasser leverandørerne bruger til transport af garner til ComfySocks, kan genbruges til færdige strømper og dermed skære ned på antallet af nye papkasser, der bruges til forsendelse af strømperne ud til ComfySocks' kunder.

Forretningsmodel

Den nye genbrugsordning af papkasser betyder at garnleverandører til ComfySocks undlader at sætte logo på deres kasser, sådan at kasserne, når de er tømt for garnspoler kan bruges af ComfySocks til at pakke de færdigstrikkede strømper i og sende videre til ComfySocks kunder, med et lille informativt klistermærke, som fortæller kunderne at det her er en 'second life box', som måske er lidt mere skrammet end de er vant til, men som er med til at spare CO2.

På den måde spares både energi og råmaterialer, fordi kasserne genbruges som de er, frem for at sende dem til genanvendelse. Ordningen giver desuden en lille økonomisk gevinst og en bedre miljøprofil for både ComfySocks og de leverandører og kunder, der er gået ind i genbrugsordningen.

Arbejdet i forbindelse med Rethink Business har også kick-startet en dialog med garnleverandørerne omkring genbrug af garnspoler, som allerede er igangsat i samarbejde med udvalgte leverandører. I dag modtager ComfySocks garner på både plast- og papspoler, som kasseres når spolerne er tømt. Den nye genbrugsordning betyder at garnspolerne sendes retur til de leverandører, der er åbne over for det, hvor spolerne får nyt garn spundet på.

Derudover er der i samarbejde med en leverandør lavet tests af hvorvidt man kan erstatte de polybags den enkelte garnspole pakkes i med tyndt papir. Polybags bruges for at beskytte garnernes overflade i forbindelse med transport, og de foreløbige tests tyder på at det vil fungere udmærket at bruge papir i stedet, hvilket vil føre til en CO2-reduktion og et skift fra en ikke-fornybar ressource, plast, til en fornybar ressource, nemlig papir.

Endelig er der via projektet lavet undersøgelser af hvordan produktionsaffald i form af tå-afklip fra strømperne kan bringes i anvendelse igen. Det er blevet afklaret at afklippet kan bruges til at lave non-vowen måtter hos virksomheden Convert i Thisted. I det øjeblik der er identificeret en kunde til måtterne, vil det være muligt at genanvende tå-afklippet frem for at kassere det. Det er også blevet undersøgt om der kan laves nye garner ud af tå-afklippet. Undersøgelserne på det område er blevet forsinket pga. COVID-19, men en portugisisk garnproducent har igangsat forsøg med at spinde affaldet om til nye garner, som formentlig vil kunne bruges til grovere strikvarer.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside: ComfySocks

Grundlagt/oprettet: 1998

Primært produkt i Rethink Business: Strømper

Formål med at deltage i projektet: Ønskede at udvikle virksomhedens miljøprofil yderligere.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Manglende genanvendelsesmuligheder for tåafklip

Antal ansatte: 142

Omsætning: 45 mill. DKK

Konsulent: Eva Guldmann, Rotundo.

12: Initiativerne bidrager til målet om Ansvarligt forbrug og produktion. Der kræves relativt små ændringer og investeringer hos den enkelte part i værdikæden for at få succes med nogle af de beskrevne initiativer (genbrug af kasser og garnspoler).
De kræver til gengæld at der er interessenter i værdikæden der tager initiativ til at drive aktiviteterne fremad via etablering af et stærkere samarbejde på tværs af leverandører, producent og kunder.

17: Det er det stærkere samarbejde som ComfySocks har udviklet i virksomhedens værdikæde som en del af Rethink Business 4. Dermed har projektarbejdet støttet op omkring verdensmålet om Partnerskaber for handling. Det er håbet af de initiativer, der er igangsat, vil kunne inspirere andre i branchen til at indføre lignende genbrugsordninger og dermed styrke partnerskaberne for handling yderligere i tekstilbranchen.

Klimatal

Den samlede effekt af genbrugsordningen for papkasserne er en materialebesparelse på 3 tons pap i indkøb, 3 tons pap der ikke omdannes til genbrugsmateriale, og **en CO2 besparelse på 4,5 ton hvert år.**

Læring

ComfySocks har fået øget opmærksomhed på mulighederne for at lave løbende forbedringer på miljøområdet også uden at det kræver store investeringer.
Via roadmappet har virksomheden fået et godt værktøj til selv at arbejde videre med - og følge op på - miljøarbejdet i årene fremover.
BBV-beregningerne har givet mulighed for at kommunikere miljøeffekten af den nye genbrugsordning for papkasser til de forskellige værdikædepartnere og dermed skabe større motivation for alle parter at støtte op om ordningen.
Desuden har ComfySocks via projektarbejdet identificeret de samarbejdspartnere i værdikæden, der har særlig lyst til at være front-runners, eksperimentere med nye løsninger og drive forandringer sammen med ComfySocks. Det er de relationer, der kan arbejdes videre med om etableringen af nye tiltag i årene fremover.

Om projektet

”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling” har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

grums: Kaffegrums i kosmetik booster væksten qua roadmap og ny viden

Hudplejefirmaet grums er 'født grøn' idet virksomhedens 'DNA' og produkternes hovedingrediens omfatter genbrug af kaffegrums. I Rethink Business-projektet har grums kortlagt deres interne processer, udviklet ny ledelseskonstruktion og etableret partnerskab med en fast kaffegrumsleverandør, så det nu bliver muligt at kortlægge kaffens værdikæde. Gennem dialog om certificeringer og udfærdigelse af et roadmap har grums fået godt overblik over områder, der kan optimeres og hermed er virksomheden rustet til kommende vækst.

Forretningsmodel

Når kaffegrums genbruges, forhindres denne ressource i at blive til affald og det letter samtidigt trækket på klodens ressourcer, og de steder i verden, hvor affald nedbrydes på lossepladser 'spares' miljøet for det metan, som udledes ved naturlig nedbrydning af kaffegrums.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside: grums

Grundlagt/oprettet: 2018

Primært produkt i Rethink Business: Serie af 3 hudplejeprodukter alle baseret på kaffegrums.

Formål med at deltage i projektet: Ønsket om mere viden om grøn vækst.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Gennemgang af interne processer og strategisk udvikling.

Antal ansatte: 4

Konsulent: Design Henriette Melchiorsen

Fokus i Rethink Business 4 har været at forbedre og udvikle den eksisterende forretningsmodel og praksis, så virksomheden står stærkt og er parat til et forventet øget salg, særligt i forlængelse af indgået aftale med en ny investor. grums indleder desuden i løbet af sommeren et nyt partnerskab med en kaffeimportør, som de fremadrettet vil aftage kaffegrums fra. Hermed bliver det muligt at kortlægge kaffens værdikæde mere præcist og få valide data på energiforbrug og CO2 udledninger forbundet med den anvendte kaffegrums i deres hudplejeprodukter.
grums' forretning er en del af en international trend, hvor kaffegrums indgår som ressource i en voksende række af produkter, som hermed lukker loop i den cirkulære økonomi ved at anvende 'affald' som en ressource.

Læring

Særligt omkring udformning af roadmappet har en konstruktiv og omfattende dialog tydeliggjort, hvilke områder grums skal forholde sig til i deres videre forretningsudvikling for fortsat at arbejde for at blive mere bæredygtig i alle kroge af virksomhedens virke og eliminere risici forud for vækst.

Ved den gennemførte Svanemærkeforundersøgelse af grums' bedst sælgende produkt 'facescrub' blev vi opmærksomme på to ingredienser, som grums fremadrettet ikke længere vil anvende i deres produkter.

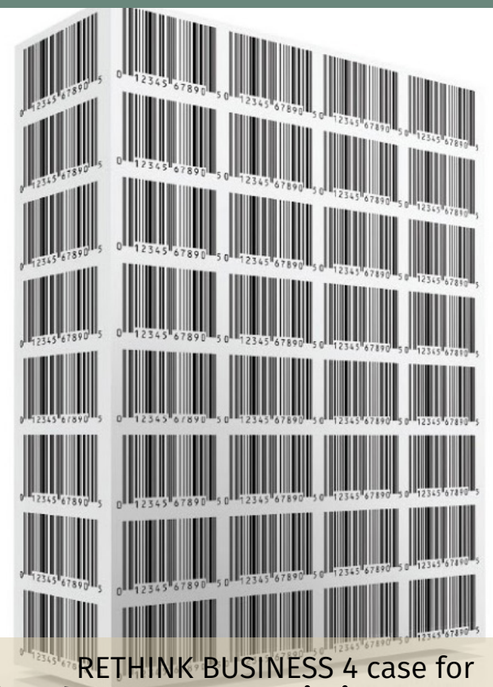
13: Når salget stiger, vil det på et tidspunkt give økonomiske mening for dem at investere i et mere energieffektivt tørreanlæg til kaffegrumsen, hvorved deres energiforbrug vil reduceres og det vil blive muligt at anvende vedvarende energi i form af grøn strøm til tørring af kaffegrums. Herved reduceres CO2 udledningen for alvor med bidrag til verdensmål 13 om øget klimaindsats.

12.5: grums arbejder primært med verdensmål 12 i og med de genanvender kaffegrums og helt specifikt delmål 12.5, der siger at inden 2030 skal affaldsmængden væsentligt reduceres gennem forebyggelse, reduktion, genvinding og genbrug. Hermed bidrager grums til en reduktion af affaldsmængden, der fremmer bæredygtigt forbrug i hudplejeindustrien. Et forsigtigt gæt ud fra de udregnede BBV-målinger lyder på, at virksomheden i 2021-2022 vil genbruge 2,7 tons kaffegrums.

Om projektet
”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling” har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretnings-model samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.



RETHINK BUSINESS 4 case for

hl repro: Værdi og sporbarhed gennem Digimarc-teknologien kan revolutionere tekstilbranchen

Digimarc fremmer den grønne omstilling på tværs af værdikæder og brancher og åbner op for helt nye muligheder indenfor produktion, stockmanagement, distribution, markedsføring, forbrug, sortering, genanvendelse, værdiskabelse mv. Teknologiens værditilbud samt de mange nye anvendelsesmuligheder til en bred vifte af aktører, er en af de helt centrale pointer i teknologiens eksistensberettigelse: Hvis Danmark sikrede sig national kapacitet til at sortere og genanvende bare 50 % af plastaffaldet, ville besparelsen være omkring 700.000 tons Co2 om året, alene ved at undgå forbrænding af plast (kilde: Plastindustrien). I Danmark eksporterer eller afbrænder vi hvert år mere end 350.000 ton plastaffald, og meget tyder på at hl-repro´s anvendelse af Digimarc teknologien kan være en "game changer" i denne proces.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
hl-repro a/s

Grundlagt/oprettet: 1972

Primært produkt i Rethink Business: Digimarc vandmærke teknologi.

Formål med at deltage i projektet: Få en grøn forretningsmodel.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Implementering af Digimarc teknologien.

Antal ansatte: 70

Konsulent: ANGEL1, Margrethe Angel

Forretningsmodel

hl-repro a/s er en af verdens førende prepress/premedia virksomheder indenfor emballageindustrien. Kerne ydelsen er leverancer af digitale løsninger, samt højkvalitets trykforme, primært til emballager, hvilket kræver meget høj specialisering og håndtering af mange forskellige teknikker. Den ejerledede virksomhed er grundlagt i 1972 og har kunder over hele verdenen. Kunderne er trykkerier, store brandproducenter og detailhandlere. Ansættelsen af en udviklingschef til at researche nye teknologier, samt pleje af internationale aktører, førte til tætte dialoger med den amerikanske Digimarc vandmærke virksomhed.

I korte træk er teknikken bag Digimarc, et ikke synligt (Ikke kemisk) dna vandmærke, der lægges i emballering (plastic, pap, aluminium) termiske etiketter, tøj hangtags og meget mere. Digimarc vandmærker sikrer mere pålidelige og effektive scanninger, som betyder at varer /emballager øjeblikkeligt kan identificeres - også selvom labels skulle være ridsede, ødelagte eller helt forsvundet.

Digimarc vandmærker er testet af mærkevareproducenter over hele verdenen især indenfor dagligvareindustrien, men teknologien har uanede potentialer også i livsstilbranchen f.eks. ligger muligheder for sporbarhed (producentansvar) mv lige for.

Vandmærke teknologien har været testet i et projekt HolyGrail, faciliteret af Ellen MacArthur Foundation og vandt Packaging Europe Sustainability Awards 19. Men ingen har hidtil formået at føre teknologien gennem hele forsyningskæden fra produktion til forbrug, således at affald kan sorteres og dermed accelerere samfundets overgang fra lineære til cirkulære produktionsforløb. hl-repro har egenhændigt formået at overbevise de internationale aktører, at Danmark er det ideelle sted at udføre demotest og modne dem til fuldskala.

Innovativ brug af teknologien løser en af de største globale udfordringer, nemlig sortering og genanvendelse af ressourcer (plasticaffald, emballager, pap, glas, aluminium mv). Dette er enestående og unikt.

Infoboks

Digimarc teknologien fremmer kort fortalt en købs- og forbrugeradfærd, der sikrer, at emballage og indpakninger ikke giver de kæmpe store miljømæssige belastninger som nu, og kan derved medvirke til at minimere/forhindre at emballager ender som skrald i naturen. Det overordnede formål og forretningsidéen hos hl-repro har derfor været, at medvirke til at transformere samfundet til den cirkulære økonomi, hvor affald får værdi og bliver genbrugt.
Digimarc teknologien giver helt konkret muligheder for at indkode uendelige mængder data i produkter, som giver helt nye produktions- og forbrugsmuligheder i de forskellige led af værdikæden. hl-repro´s vandmærker er usynlige for øjet, og er den eneste teknologi, der formår at indeholde uendelige mængder data i en kode til forskel for nuværende koder på markedet. (2D QR, EAN/UPC - koder mv) Den anvendte vandmærketeknologi, der er baseret på IoT (Internet of Things) giver en lang række interessenter helt nye måder at agere på. Her tænkes på alle fra designere, software- og hardwareleverandører, producenter, distributører, detailhandlere, kommuner, affalds- & genindvindingsindustrier til os helt almindelige forbrugere. Vandmærketeknologien står stærkt, da alle interessenter kan bruge samme vandmærke, men med forskellige oplysninger og værdier alt efter hvor emballagen befinder sig i livscyklussen.

Klimatal

Øget genanvendelse af emballager via Digimarc teknologien kan medvirke betydeligt til at minimere trækket på jordens ressourcer, sikre nye råvareinput til produktionen af produkter og reducere CO2-udledningerne. På nationalt plan, fordi færre materialer sendes til affaldsforbrænding, og på globalt plan, fordi de råvarer der erstattes, ofte vil være udvundet og bearbejdet i udlandet. Herudover kommer de enorme mængder CO2 udslip, der udløses gennem transport af affald jorden rundt primært med lastvognstransport og skibstrafik.

En af de vigtigste opgaver i Danmark er derfor at få flyttet store affaldsmængder fra forbrænding til genanvendelse så hurtigt som muligt. Gevinsterne er enorme, både for samfundet og i klimaregnskabet. Innovationsfonden og konsulentvirksomheden McKinney har påvist, at en 'klogere' plastøkonomi kan gøre Danmark 1,6 mia. kroner rigere om året. Virksomheden Plus Pack bruger genanvendt plast i stedet for ny plast i produktionen af emballage, **hvorved de sparer 37% CO2 eller 0,8 tons CO2 per 1 tons plast afhængig af plasttypen**. Oven i dette kommer CO2 besparelserne i transporten ved at man ikke skal eksportere affald og efterfølgende importere granulater, da vandmærketeknologien gør, at vi kan håndtere ressourcerne i et cirkulært system her i landet.

Læring

Rethink Business projektet har givet indsigt i arbejdet med og støttet processen omkring Digimarc teknologien: Ikke kun eksternt blandt partnere og samarbejdspartnere, men også internt i hl-repro er der sket en udvikling og vakt en voksende interesse for at omstille virksomheden i det daglige. Det vil sige, at arbejdet gennem rethink business har resulteret i en større interesse og synlighed for omstilling, nye bæredygtige forretningsområder og verdensmålene generelt – dette ses og mærkes tydeligt både i ledelsen, bestyrelsen og blandt medarbejdere. Eksternt er læringen, at samarbejder på tværs af brancher og faglige skel er udfordrerende og ekstremt tidskrævende og vigtigheden ligger i at holde fokus og synlighed på værdiskabelsen.

17: Samarbejder på tværs af værdikæder, brancheskel, (offentlige som den private sektor er nødvendige).

2: stop sult (begrænser madspild).

4: Sundhed og trivsel (bedre arbejdsforhold, arbejdsstillinger, sporbarhed i produkter).

15: Livet på land.

14: Livet i havet.

13: Klimaindsats.

8: Anstændige jobs og økonomisk vækst (øget digitalisering giver vækst og meningsfyldte jobs).

12: Mindre ressourcetræk og større up-/recycling.

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Iparts Washbox er fremtidens bæredygtige off-grid vaskehal drevet af solenergi og regnvand.

Vi vil udvikle en bæredygtig vaskehal, der sikrer brugerne en minimal miljøpåvirkning, når de vasker deres bil. Det gælder både materialer, energi og vandforbrug. Vaskehallen designes, så den nemt kan skilles ad og genanvendes efter brug. Den bliver drevet af solceller og bruger opsamlet regnvand. Vaskehallen bliver derfor på sigt 100% off-grid, hvilket sparer tilslutning af el, vand og kloakering, hvilket både giver en økonomisk besparelse samt et markant lavere klimaaftryk.

Forretningsmodel

Markedet for bilvask vokser støt i disse år og det samme gør forbruget af byggematerialer, el og vand, samt ressourcer til etablering af infrastruktur til vaskehallerne.

Washbox er designet ud fra ideen om cirkulær økonomi. Vi vil udvikle vores vaskehal igennem tre grønne forretningsspor:

- "Design for disassembly" og bæredygtige materialer: Washbox kan skilles ad og materialerne genanvendes på en nem måde.
- Minimering af energiforbrug: Washbox drives af solceller med tilknyttet batteri, så de kan fungere på alle tidspunkter af døgnet.
- Minimering af vandforbrug og spildevand: Washbox bruger opsamlet regnvand, som filtreres og recirkuleres.

  Washbox vil således kunne fungere 100% off-grid - fri for fundering, tilslutning af el, vand eller kloakering. Washbox bliver det bæredygtige valg på markedet for kunder, der ønsker at kunne tilbyde bæredygtig bilvask for slutbrugeren.

Klimatal

Af reduktioner kan nævnes følgende effekter:

Materialer:
Vi designer Washbox til at kunne skilles ad efter endt brug og genanvende materialerne, hvilket giver en stor ressource- og energibesparelse.

Energi:
Vores vaskehal vil efter opstilling kunne køre på vedvarende energi, hvilket giver en CO2-neutral drift.

Vand og spildevand:
Washbox opsamler regnvand og renser og recirkulerer vaskevandet i et lukket system, og har derfor ingen forbrug af grundvand og intet spildevand som restprodukt. Det medfører naturligvis en besparelse på forbruget af vores grundvand.

Hertil kommer, at Washbox kan placeres hvor som helst uden fundering, hvilket sparer ressourcer til fundament, kloakering og tilslutning.

Faktaboks om virksomheden
Virksomhedens navn og hjemmeside: IPart
Grundlagt/oprettet: 2014
Primært produkt i Rethink Business: Washbox - den grønne vaskehal.
Formål med at deltage i projektet: Videreudvikle konceptet for Washbox.
Antal ansatte: 20
Konsulent: Jakob Baungaard, Worldperfect.

6.4: Inden 2030 skal effektiviteten af vandforbrug indenfor alle sektorer øges væsentligt, og der skal sikres bæredygtig opsamling og forsyning af frisk vand for at imødekomme vandknaphed og for at reducere antallet af mennesker, der lider af vandmangel, betydeligt.

15.1: Inden 2020, sikre bevarelse, genoprettelse og bæredygtigt brug af økosystemer på land og i ferskvand, specielt skove, vådområder, bjerge og tørområder i henhold til forpligtigelser under internationale aftaler.

12.5: Inden 2030 skal affaldsmængden reduceres væsentligt gennem forebyggelse, reduktion, genvinding og genbrug.

6.5: Inden 2030 skal forvaltning af vandresourcer integreres på alle niveauer, herunder gennem samarbejde på tværs af landegrænser, som det er relevant.

7.3: Inden 2030 skal den globale hastighed for forbedring af energieffektiviteten fordobles.

7.2: Inden 2030 skal andelen af vedvarende energi i det globale energimix øges væsentligt.

9.4: Inden 2030, skal infrastrukturen og eftermonteringsindustrien opgraderes for at gøre dem bæredygtige, med mere effektiv udnyttelse af ressourcer og øget brug af rene og miljøvenlige teknologier og industrielle processer.

Læring

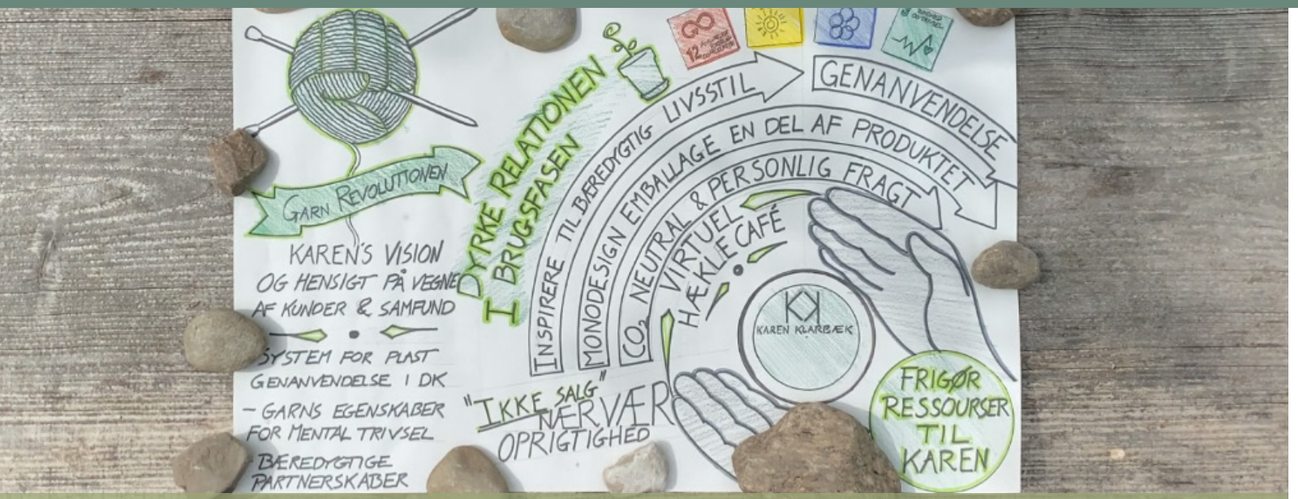
Vi er tættere på at kunne udvikle, fremstille og markedsføre Washbox som det bæredygtige alternativ til traditionelle vaskehaller. Vi har fået dokumenteret Washbox' potentielle reduktion i klima- og miljøaftryk gennem LCA-analyser (Life Cycle Analysis).

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.



RETHINK BUSINESS 4 case for

Karen Klarbæks garnunivers udvikler 2.0 online hæklecafé

Karen Klarbæks fysiske hækleunivers med forskellige former for bæredygtige garnprodukter er blevet udvidet med en virtuel garncafé, hvor nuværende og kommende generationer kan dele passionen for hækling og blive inspireret til en bæredygtig livsstil. Gennem videoindlæg kan garnikonet Karen Klarbæk opkvalificere brugere med vigtig viden om hækling og bæredygtighed som sikrer en optimal og forlænget cirkulær livscyklus, hvilket har aflastet hovedpersonen i virksomheden, så hun i højere grad kan fokusere på den kreative udvikling.

Forretningsmodel

Centralt i den nye forretningsmodel er konceptet om en virtuel garncafé, som en naturlig udbygning og effekt af Karen Klarbæks store engagement på de digitale platforme og hendes stigende popularitet på SoMe generelt. En klar sidegevinst ved at fremme de cirkulære aspekter ved brugsfasen af garnet er, at det digitale fællesskab styrker relationen til brugeren, hvilket overordnet inspirerer til en mere bæredygtig livsstil.
Det vil i højere grad være online, at Karen Klarbæk med hjælp fra følgere og samarbejdspartnere kan udfolde sit hækleunivers og her hvor 'garnrevolutionen', som er boomet under coronakrisen i foråret 2020, nærmest er blevet et epicenter for udbredelse af det gode liv med en bæredygtig livsstil. Det nye online community vil skabe større efterspørgsel på Klarbæks garnprodukter og danne grobund for at indføre mere genanvendelse af plastmaterialer fra affaldsstrømme. Sidstnævnte relaterer til garnprodukterne i plast udviklet af datteren Karoline Klarbæk, hvor der til ét nøgle garn går tre indsamlede genbrugsflasker

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
Karen Klarbæk

Primært produkt i Rethink Business:
Mærkningsordning og plastikgarn.

Antal ansatte: 1

Konsulent: Daniel Damgaard Hansen, **FRGMNT**.

Klimatal

I og med at der allerede anvendes genanvendt plast i plastgarnet, kan man ved at fastholde plasten i kredsløbet indføre flere lokale plastaffaldsstrømme, som der ud over selve plastmaterialet også vil være en transportmæssig gevinst i. **Lige nu er besparelsen målt i CO2 ækvivalenter på 2,3 tons CO2** i forhold til at anvende jomfruelig plast. Ved løbende at kunne genindvinde "sund og ren" plast vil det være muligt at assimilere CO2 fra andre affaldsstrømme i Karen Klarbæks produkter.
En omlægning til ren elbils kørsel i egen bil kunne reducere den nuværende udledning med en 1/5 **fra de nuværende 2 CO2 tons ned til 0,4 tons** eller mindre ved opkøb af grønnere strøm. Vi befinder os stadig i en modningsfase, hvor personbilerne er ved at få sit indtog, men med en betydelig leveringstid på 2 år grundet efterspørgslen. Fremover kommer alle bilmærker med deres bud på en elbil. Det kan derfor med fordel betale sig at overvåge markedet de kommende 2 år og afsøge den optimale model samt et større politisk incitament.

Læring

Karen Klarbæk har med sin deltagelse i projekt Rethink Business fået øjnene op for, at bæredygtighed i denne niche af tekstilindustrien ikke kun handler om bæredygtig produktion og forbrug (verdensmål 12), men at det også er vigtigt at have fokus på de menneskelige faktorer og trivselsbegrebet. Fokus på det digitale univers sammensmeltet med den eksisterende forretning har betydet, at virksomheden er blevet mere fortrolig med onlinedelen og firmaet har opdaget, at der også online kan være nærvær. Dette åbner op for en videre færd på CØ-rejsen, hvor bæredygtighed og cirkulær økonomi fortolkes i endnu bredere perspektiv med mennesket i centrum.

3.4: Fremme mental sundhed og velvære ved at kommunikere de positive afstressende egenskaber hækle- og strikkehåndværket medfører.

17.17: Offentligt private partnerskaber for udvidelse af dansk ressourcestrategi.

12.8: Oplysning og viden for fremme af bæredygtig udvikling.

Om projektet

”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling” har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretnings-model samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Pesitho har fået bedre overblik over certificeringsprocesser

ECOCA er en kompakt, selvforsynet, multifunktionel hjemmekogeenhed, der drives af solenergi. Pesitho ønskede i Rethink Bsuiness projektet at få overblik, viden og vejledning omkring forretningsudvikling med fokus på certificeringer og testprotokoller, der er relevante i forhold til deres produkt; specifikt møntet på ECOCA i aftagerlandet Uganda samt hvilke alternativer, der kunne være til batteriteknologi og materialevalg omkring kabinettet, som beskytter de indre komponenter i ECOCA'en.

Forretningsmodel

Pesitho's eksisterende forretningsmodel har fokus på at forbedre folks madlavningsmetoder, mindske skovrydning, og nedbringe CO2 aftryk og partikeludledning samt at skabe arbejdspladser i lokalområdet via, lokale samlestationer og reparationsteams. Dette kræver et overblik over de lovpligtige certificeringer i aftagerlandene, og netop et sådant strategisk overblik, har Rethink Business-projektet været med til at afdække. Certificeringerne er for eksempel: ISO 19867-1 2018: udholdenhedstest, ISO 19867-1 2018, punkt 7: sikkerhedsmåling og ASAE S.580.1-standarden som tilvejebringer en specifik protokol til bestemmelse af varmekraft. Derfor er den store ændring i Pesithos forretningsmodel, at de skal have etableret et tættere partnerskab med de lokale certificeringsmyndigheder og potentielt certificeringsagenter.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside: PESITHO

Grundlagt/oprettet: 2018

Primært produkt i Rethink Business: ECOCA

Formål med at deltage i projektet: At opnå viden og vejledning omkring forretningsudvikling med fokus på certificeringer.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Et ønske om at gøre deres forretningsmodel grønnere herunder at finde en retning for dette. Samt at muliggøre deres forretningsmodel via certificeringer af deres produkt.

Antal ansatte: 6

Konsulent: Troels Behrenthz Andersen, Teknologisk Institut.

Klimatal

Pesithos forretningsmodel var i forvejen ekstrem grøn, med fokus på følgende punkter: At nedbringe skovrydning og sundhed i forbindelse med madlavning samt at nedbringe CO2 aftrykket og partikeludledningen. Solar Cookers som ECOCA'en udleder ikke røg, og når der laves mad nedbringes CO2-udledningen til nul i selve forbrugsfasen. Det har dog været svært at få nogle certificeringsspecialister til at give et 'officielt' 0 CO2-udlednignsstempel, så dette arbejdes der fortsat videre med. **Der har været en reduktion på 59% i tidsforbruget til indsamling af brændstof i Myanmar, og et gennemsnit på 7,25 timer om ugen sparet i Uganda siden indførelsen af ECOCA'en.**

Næste step, for at reducere Pesithos klimatal yderligere, vil være at få udarbejdet en CO2-måling på hele forsyningsfasen, for at få den del certificeret også, og i den forbindelse arbejde med hvordan delkomponenterne i produktet kan genanvendes eller bortskaffes mere bæredygtigt.

2 ZERO HUNGER: Hjælper familier der ellers er nødsaget til at sælge rationer for at få råd til at købe trækul.

3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING: Reduktion i antallet af dødsfald og sygdomme forbundet med afbrænding til madlavningsbrug, da røg også irriterer i øjne og hals. Reduktion af brændeindsamling, som dermed sparer familierne vanskelige ture, hvor de skal bære tunge læs i mange timer i ekstreme temperaturer.

17 PARTNERSHIP FOR THE GOALS: Pesitho har allerede vigtige partnerskaber med nødhjælpsorganisationer. Pesitho skal opbygge et stærkt partnerskab med de lokale importmyndigheder og selskaber, der kan foretaget certificeringer.

4 QUALITY EDUCATION: Børn, især piger, kan gå oftere i skolen i stedet for at samle brænde. Med ECOCA LED-lamper kan børn og unge nu også lave hjemmearbejde og studere om aftenen.

16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS: Brug af ECOCA reducerer risikoen for fysisk, psykologisk eller seksuel vold under indsamling af brænde, i de mindre sikre områder omkring landsbyer og flygtningelejre.

15 LIFE ON LAND: ECOCA'en reducerer efterspørgslen på biomasse til madlavning, hvilket har en positiv effekt på skovrydning og faunaødelæggelse.

7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY: Ved at sikre adgang til energi og sikker madlavning nedbringes fattigdom. De genopladelige LED-lamper kan oplades via ECOCA'ens USB-porte, der også kan bruges til opladning af små husholdningsapparater, hvilket sparer familier tid og penge.

Læring

Gennem Rethink Business-forløbet har Pesitho fået viden og bedre overblik, som skal bruges med henblik på at udbrede deres produkt på de nuværende markeder. Primært er der arbejdet med at få et overblik over de certificeringer og testprotokoller, som er relevante i forhold til produktet herunder en udholdenhedstest, en sikkerhedsmåling og bestemmelse af varmekraft. Disse er derefter indarbejdet i et roadmap for at danne et prioriteret overblik over målsætninger på kortere og længere sigt. Dette giver indblik i hvilke testprotokoller der skal prioriteres højest, og hvilke der er under udvikling som kunne være relevante på længere sigt for at få udbredt deres produkt i aftagerlandene. Yderligere er der gennem analysearbejde og ekspertinterviews fundet frem til, at certificeringerne skal gennemføres i samarbejde med myndigheder i aftagerlandet. Det kan være gavnligt på længere sigt at fokusere på forbrugeradfærden set i specifik kulturel kontekst, da der kan være udfordringer omkring forbrugerbevidsthed og adfærdsændring i forhold til reduceret brug af traditionelle metoder efter inddragelse af nye løsninger som ECOCA.
Ligeledes vil der i pipeline fremadrettet gennemføres en analyse af batteriets fulde 'livscyklus' inklusiv en undersøgelse af om lokale retningslinjer rent faktisk overholdes. Baseret på ekspertudtalelser omkring batteriteknologi bekræftes det, at det nuværende lithium batteri (LiFePO4) leverer langvarig holdbar ydelse ved høje temperaturer og er dermed den aktuelle favorit. Der skal dog fortsat undersøges, hvilke nye batteriteknologier, der sandsynligvis kan erstatte brugen LiFePO4 i fremtiden, herunder hvilke af batterityperne, der har det største potentiale for at blive genanvendt forsvarligt.
Der vil også fortsat blive sat et pilot-arbejde i gang med nye muligheder for kabinettets materialevalg, som vil give et indblik i, hvilke materialer, der med fordel kan kigges nærmere på i fremtiden (eksempelvis lokale materialer i aftagerlandene).

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Tamaco: Pionerarbejde baner vejen for klimaneutralt kød

Kød fra grise og kvæg bidrager væsentligt til landbrugets klimapåvirkning. Ændret sædskifte, foder og kompenserende aktiviteter kan reducere klimapåvirkningen væsentligt. Markedet skal dog også være parat til at kompensere landbruget for de øgede omkostninger, som en klimavenlig produktion vil medføre. Der er rejst tvivl om hvordan klimavenligt kød kan anprises over for kunder og forbrugere. Udvikle en forretningsmodel for klimavenligt kød er derfor et vanskeligt pionerarbejde.

Forretningsmodel

En realisering af forretningsmodellen inden for grisekød og oksekød vil give Tamaco mulighed for at sælge unikke produkter der på grund af begrænset produktionskapacitet og højere pris vil være nicheprodukter.
Udviklingsarbejdet er et pionerarbejde som har potentiale til at være trendsættende for produktion i Danmark. Det kan medvirke til at bevare Danmarks position som kødproducerende land, som et førende når det kommer til bæredygtighed fra en primær produktion der udmærker sig på klima, miljø, natur og dyrevelfærd.
Udviklingen kan kun realiseres gennem et tæt samarbejde i hele værdikæden fra landbrug, forarbejdning, distribution og kommunikation frem til forbrugeren.
Tamaco er specialiseret i at etablere samarbejder i hele værdikæden, som efter den indledende investering giver et stabilt forretningsgrundlag fra landbrug til butik med et afkast til Tamaco.
I projektet har vi så vidt fundet interesse for at gå videre med konceptet hos producent af grise, hvilket er en forudsætning for hele projektets gennemførelse. Efter de indledende samtaler med kæder og Food Service grossister er det vor vurdering at den voksende klima-dagsorden vil fremme interessen for de nye klima-neutrale grisekødsprodukter.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
Tamaco Holding A/S

Grundlagt/oprettet: 1964

Primært produkt i Rethink Business: Klimaneutralt grise- og oksekød.

Formål med at deltage i projektet: Dokumentation af produktion og marked for klimaneutralt kød.

Hvilken udfordring gik virksomheden ind i projektet med? Tage et af fremtidens produkter ind i nutiden.

Antal ansatte: 25

Omsætning: 45€

Konsulent: Klaus Sall, **Sall&Sall Rådgivning**

Klimatal

Landbruget står over for en meget stor omstilling af al sin produktion af både grønsager, korn og kød. De fleste grønsager og kornprodukter har et klimaaftryk på mellem 0,5 og 1 kg CO2 per kg produkt. Grisekød og oksekød har et klimaaftryk på henholdsvis 4,5 og 14 kg CO2 / kg produkt. Alle disse påvirkninger skal reduceres, men det er klart at de produkter der har størst påvirkning som kød får størst opmærksomhed.
Tamacos mål er **inden for 2 år at levere grise- og oksekød der har reduceret klimapåvirkning og kompenseret den resterende CO2 belastning 100%.**
Tamaco har i forbindelse med projektet desuden udarbejdet en plan, for Tamacos **investering i et solcelleanlæg, der vil reducere virksomhedens egen klimabelastning med ca. 20%.**

Verdensmål 13 om Klima handling og særligt indikator 13.2. der handler om at reducere de nationale udledninger af klimagasser. Landbruget bidrager med ca. 20-25% af Danmarks klima belastning og heraf udgør metan fra kvæg ca. 60%.

Verdensmål 12 om Ansvarlig produktion og forbrug mål 12.2. der har fokus på, at vort forbrug skal medføre et lavere forbrug af ressourcer og give et mindre aftryk på klodens miljø og natur.

Læring

Projektet har bidraget til at konkretisere hvilke muligheder og forhindringer der eksisterer for markedsføring af klimaneutralt kød.

En forretningsmodel for frontløber-niche-produkter som kompenserer landbruget kan ikke udvikles før nogle af nedenstående 4 punkter er forbedret.

Produktion af klimavenligt kød kan til en vis grad opnås med ændret markdrift, sædskifte, fodersammensætning og management af husdyrene, men et samlet koncept er ikke dokumenteret i praksis.

Redskaber til måling af gårdens klimapåvirkning skal forbedres med dokumentation for grise.

Kompenserende aktiviteter som plantning af skov, opbygning af kulstof i jorden, produktion af egen energi er nødvendige for at en gård kan komme i klima balance. Aktiviteterne kan være omfattende, og blandt eksperter er der ikke enighed om hvorledes disse medregnes i gårdens samlede regnskab.

Anprisning i markedet: Under projektforløbet har der været offentlig opmærksomhed om at anprisning af klimavenlige fødevarer over for forbrugere, kan være et væsentligt diskussionspunkt. Fødevarestyrelsen forventes at fremsætte retningslinjer på dette punkt sidst på året.

Om projektet

”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling” har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

TechSaves forretningsmodel sparer ressourcer ved at livsforlænge væskeskadet elektronik

TechSave har en service, der kan redde væskeskadet elektronik: Ved at livsforlænge computere og telefoner i stedet for at smide ud og købe nyt kan man spare både penge og CO2, energi og sjældne metaller. Projektets formål var at undersøge omfanget af potentialet for at redde mere væskeskadet elektronik i kommuner, universiteter og virksomheder. Tallene og indsigter skulle bruges til at gøre det mere klart for kunderne, hvad de kan spare – både miljømæssigt og økonomisk, samt at få flere til at livsforlænge elektronik gennem TechSave.

Forretningsmodel

TechSave stiller deres service udstyr vedr. rensning, tørring og bevaring af data for den vædskeskadede elektronik tilgængelig gennem partnerskaber med IT Servicepartnere. Denne model bliver der ikke ændret i, men den søges forbedret ved at give kunderne en bedre forståelse for for både økonomisk og miljømæssig gevinst ved at bruge produktet. For at vise den store gevinst, der er på samfundsmæssigt plan, ønskede projektet at indsamle tal fra en række større organisationer på, hvor meget væskeskadet teknologi de potentielt ville kunne redde. En væsentlig opdagelse i projektet var, at kunderne ikke er opmæksomme på, at muligheden for at redde væskeskadet elektronik, samt at de ikke anser eletronik som et potentiale for CO2-besparelser. Projektet ønskede således at styrke TechSaves eksisterende forretningsmodel ved at producere en informationsvideo, der skulle informere og uddanne kunderne i, hvor meget det er muligt at spare af CO2, energi og sjældne metaller.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
Techsave A/S

Grundlagt/oprettet: 2016

Primært produkt i Rethink Business: Rensning og databackup af væskeskadet elektronik.

Formål med at deltage i projektet: At påvise potentielle CO2 og økonomiske fordele ved at reparere væskeskadet elektronik i stedet for at udskifte. Derudover at nedsætte energiforbruget på rensemaskinen.

Antal ansatte: 6

Konsulent: Lea Schick og Poul Skouboe, Alexandra Instituttet A/S og infinit.

Klimatal

Inden projektet havde TechSave indhentet tal fra Teknologisk Institut på besparelser for energiforbrug, vandforbrug og sjældne metaller ved at livsforlænge en computers levetid med x antal år. Det var disse tal, som projektet ville holde op mod informanternes svar i en logbog over hvor meget væskeskadet elektronik de fik ind, og hvor meget der kunne reddes. Ved at gange tallene op, forudså projektpartnerne, at der ville være relativt store klimabesparelser for TechSaves kunder – disse besparelser ville kunne indgå i informationsvideoen. Desværre blev logbog udsendt præcist samme dag som corona-lockdown. Dette bevirkede at IT-serviceafdelingerne fik travlt med meget andet end væskeskadet elektronik, og det er derfor ikke lykkes at indsamle de ønskede tal. Men forskningen viser at rigtig meget elektronik, der i dag smides ud ville kunne reddes.
Som et underben af projektet har TechSave desuden lavet en plan for, hvordan de kan **opnå 20% energibesparelser på driften af deres maskiner**.

Verdensmål 12: Bæredygtigt forbrug og produktion. Produktion såvel som afskaffelse af eletronik er særdeles energitungt og CO2-udledende (80% af en computers miljøbelastning forekommer i produktionsfasen), ligesom udvindingen af metaller til elektronikken ødelægger biodiversitet. Levetiden for elektronik er meget kort, og meget elektronik kan genbruges som det er eller repareres. Ved at forlænge eletroniks levetid, kan man reducere produktionen af ny teknologi. Som det beskrives i den cirkulære økonomi, er det mest miljøbesparende at kunne genbruge eller reparere tingene som de er. TechSaves service er således en vigtig spiller for at løfte verdensmål 12.

Verdensmål 8: Særligt delmål 8.4 omkring anstændige jobs. Den hurtige brug-og-smid-væk-kultur i elektronikbranchen er med til at nære et meget usundt arbejdsmiljø for mio. af mennesker, der arbejder under kummerlige forhold i miner og på elektronikfabrikker.

Læring

Primær læring: Den største læring for virksomheden er, at der er meget mere i at skabe en bæredygtig success end 'blot' at lave en god teknologi og service. TechSave har lært, at en af de største barrierer for at deres løsning kan bruges aktivt og i større skala af kunderne er manglende viden og en kamp mod vanens kraft. De har, gennem projektet fået indsigt i, at deres produkt ikke bliver brugt så meget af kunderne fordi de enten ikke ved at væskeskadet teknologi kan reddes, eller fordi de handler efter gammel vanetænking, når de udskifter i stedet for at reparere. Kunderne er kun vant til at tænke økonomi, men der er brug for at 'uddanne' kunderne i også at tænke i miljø, bæredygtighed og cirkularitet, for at udvide beslutningsgrundlaget. Det er netop pga. fokus på CO2-besparelser, at vi har oplevet en stor interesse for projektet fra offentlige kunder, som er ved at blive mere opmærksomme på CO2-regnskab.

Sekundært har arbejdet med at reducere energiforbruget på rensemaskinen givet forbedringer nu og fremover som vil reducere energiforbruget.
Derudover har det været spændende at deltage i Rethink Business og lære om andre branchers potentialer og hvordan disse udnyttes – og kontakter er også skabt på baggrund af deltagelsen.

Om projektet

"Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling" har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

RETHINK BUSINESS 4 case for

Aarhus Street Food klar med ny affaldsstation udviklet gennem brugerinvolvering

Aarhus Street Foods grønne rejse er en pionér-rejse i Danmark mod en reel reduktion i klimabelastning via udfasning af engangsservice, affaldsminimering og affaldssortering. De mange årlige gæster er nøglen til succes, og gennem involvering, kommunikation og nudging vil de, sammen med køkkenpersonalet, minimere klimaaftrykket samt udvikle en øget bevidsthed om bæredygtig adfærd.

Forretningsmodel

Aarhus Street Food har en ambition om at blive den grønne spydspids i branchen og dele viden og erfaringer med kollegerne. Forandringen skal skabes gennem vores gæster og de ansatte i køkkenerne, hvilket kræver en større indsats. Vores indsats skal naturligvis udvikles endnu mere med tiden, men går i første omgang på to ben: En overgang fra engangsservice til vaskbar service samt nye affaldsressourcestationer, der involverer gæsterne. Den synlige reduktion i klimabelastning ligger i udfasning af engangsservice, affaldsminimering og affaldssortering men en måske endnu større CO2-reduktion kan ligge i påvirkningen af de 1,3 mio. årlige besøgende til en adfærdsfornyelse gennem mødet med bæredygtighed på Street Food. Mange vil gå derfra med en øget bevidsthed om bæredygtighed, hvilket forplanter sig i gæsternes adfærd i hjemmet, på arbejdet, i forbindelse med transportvalg, valg af ferietype m.v.

Faktaboks om virksomheden

Virksomhedens navn og hjemmeside:
Aarhus Street Food ApS

Grundlagt/oprettet: 2016

Primært produkt i Rethink Business: Street food marked.

Formål med at deltage i projektet: Udarbejde en plan for den grønne omstilling.

Hvilken udfordring gik virksomhederne ind i projektet med? De største udfordringer var, at den store garage kræver meget energi at opvarme samt at alt service til de 1,3 millioner besøgende var engangsservice. Og ingen mulighed for at affaldssortere – dvs. at alt blev brændt af.

Antal ansatte: 75

Konsulent: Jakob Baungaard Worldperfect.

Det er vores håb og forventning, at ved at skabe et mere bæredygtigt affaldskoncept for Aarhus Street Food vil vi stå stærkere og mere attraktivt og kunne tiltrække endnu flere gæster, hvilket naturligvis vil skabe ekstra arbejdspladser.

Det bliver ikke let, men når vi har implementeret de enkelte punkter i den nye grønne forretningsmodel fuldt ud, ønsker vi at dele vores erfaringer, viden og designløsninger med madmarkeder, store kantiner m.v. for at skubbe bredt på for at nå Danmarks målsætning om 70% CO2-reduktion i 2030 samt Parisaftalen på større politisk plan.

Klimatal

Grundet tvangsnedlukning under Coronakrisen har det ikke været muligt at foretage målinger af energi- og ressourceforbrug hen over projektperioden.
Af reduktioner kan dog nævnes følgende beregnede effekter:

Energi til opvarmning
Beregninger fra inden nedlukningen viser, at de installerede store fans i loftet vil reducere energiforbruget til opvarmning fra 211.800 kWh/år til 160.400 kWh/år, **hvilket giver en årlig besparelse på 51.400 kWh/år svarende til 24%.**

Affaldsminimering
I 2019 lå forbruget af affaldssække på 36.700 stk. – vel at mærke sorte affaldssække til usorteret affald hos gæsterne. Efter udfasning af engangsbestik og engangstallerkener (der eksisterer ikke eksakt data for mængderne, da indkøb foretages af de selvstændige køkkener) men det estimeres, at det årlige forbrug ligger på over 900.000 stk. sæt engangsbestik og over 1.100.000 stk. engangstallerkener. Går vi ud fra dette tal, vil **mængden af affald reduceres med ca. 19 ton** år efter år og forbruget af affaldssække ligeledes vil blive reduceret betydeligt.

12.2: Inden 2030 skal der opnås en bæredygtig forvaltning og effektiv udnyttelse af naturressourcer (Vi udfaser engangsservice).

12.3: Inden 2030 skal det globale madspild på detail- og forbrugerniveau pr. indbygger halveres og fødevaretab i produktions- og forsyningskæder, herunder tab af afgrøder efter høst, skal reduceres (Enkelte køkkener giver overskudsmad videre, men generelt spildes der meget lidt)

13.3: Forbedre undervisning, viden, og den menneskelige og institutionelle kapacitet til at modvirke, tilpasse, begrænse skaderne og tidlig varsling af klimaændringer (Vi kommunikerer stort ud omkring det og involverer alle 1,3 mio årlige gæster, fordi alle gæster har affald i hånden på et tidspunkt.)

12.5: Inden 2030 skal affaldsmængden væsentligt reduceres gennem forebyggelse, reduktion, genvinding og genbrug (Vi udfaser engangsservice og har indfører ambitiøs affaldssortering – både hos gæsterne og i køkkenerne).

7.3: Inden 2030 skal den globale hastighed for forbedring af energieffektiviteten fordobles (Big fans er mere effektive).

Læring

Arbejdet med energi- og ressourceoptimering kræver tid og specialkompetencer; to ting Aarhus Street Food har opnået gennem projektet. Når hverdagens opgaver trykker på, er det en nødvendighed, at kunne committe sig til et udviklingsforløb med eksterne samarbejdspartnere, der kan bidrage til en god plan og konkrete indsatser, der hjælpe virksomheden fremad i den grønne omstilling.
Aarhus Street Food har fået rykket på konkrete indsatser, og har fået beskrevet en overordnet strategi for de nødvendige udviklingssteps frem mod visionerne inden for de respektive bæredygtige områder.

Om projektet

”Rethink Business 4 – Cirkulær forretningsudvikling” har til formål at hjælpe de deltagende virksomheder med at udvikle en ressourceprofil, et roadmap og en ny grøn forretningsmodel samt give ny viden om cirkulær økonomi og nye forretningspotentialer gennem løbende sparring med en tilknyttet konsulent og gennem netværksaktiviteter med andre virksomheder. Projektet er et treårigt EU-projekt med første forløb gennemført i 2019-2020 og andet forløb i planlagt til 2020-2021. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond.

Fokus er overordnet på ressourceeffektivisering, designgreb og på at øge den værdi, som produkt eller serviceordning i den nye grønne forretningsmodel skaber set i kontekst med FNs 17 Verdensmål for bæredygtighed, herunder mål om CO2-reduktion, minimering af affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Praktisk projektleder og operatør er **Lifestyle & Design Cluster** i tæt samarbejde med **Erhvervshus Midtjylland** som partner samt eksterne eksperter og rådgivere. Læs mere om projektet samt de øvrige cases **her**.

Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde (2016-2018)

I 2016 begyndte man at mærke "turboen"' accelerere nakkehårene på det cirkulære væsen', som en kæmpe flymotor, og snart kom et Rethink Business #3 til med undertitlen 'Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse". Værdikædesamarbejde var man også i cirkulær forstand begyndt at forstå vigtigheden af for den kommercielle succesrate i forhold til at få en ny cirkulære forretningsmodel implementeret og række ud til nye eller gamle samarbejdspartnere: Det nytter nemlig ikke blot skrive tjek ved sine egne 100 % positive mål i roadmappet, hvis underleverandørerne eller aftagerleddet ikke er med ombord på flyet.

Fra RB3FV, som kom til at bestå af to hold, fik Rethink Business projektet, stadig med Lifestyle & Design Cluster som operatør, Erhvervshus Midtjylland (dengang Væksthus Midtjylland) som faste partner; et utrolig givtigt og nemt partnerkonsortium. Samarbejdet blev indledningen til et forbilledligt klynge-erhvervshus teamwork - hvor vi i Lifestyle & Design Cluster er stærke på at sikre og udvikle innovationshøjden hos virksomhederne i forløbet, sikrede Erhvervshus MidtjyllandVæksthuset en bredere rekruttering både branchemæssigt og geografisk i rRegion Midtjylland foruden bistand og vejledning inden for eksempelvisf.eks. forretningsudvikling og strategi eget kompetencefelt.

Rethink Business blev også projektet, hvor vi lukkede op for feltet af nye, såkaldte "'CØ konsulenter", dels fordi det var er et EU-krav at virksomhederne skulle vælger konsulent fra med et "katalog" over vores forhåndsgodkendte private konsulenterkatalog, , men også for at sikre en både bred vifte af kompetencer på et dengang smalt fagligt felt. Ingen steder på de gule sider fandtes den gang finder en liste over egnede konsulenter ud i disciplinen CØ, altså cirkulær økonomisk forretningsforståelse eller forretningsudvikling. Centralt i en af projektets læringscases er det, at private konsulenterne spiller en vigtig rolle for den cirkulære forretningsudvikling i projektet.

Praktisk projektleder og operatør var Lifestyle & Design Cluster med strategisk sparring med Vækstforum Region Midtjyllands Vækstforum og med Erhvervshus Væksthus Midtjylland som partner. Konsulentvirksomheden Pluss+ fungerede som evaluator og forfatter til de fire læringscases samt indledningen .
Projektet var som de foregående Rethink Business projekter finansieret af EU´s Regionalfond.

Vi er de her bonderøve fra Nordjylland.

Igennem Vugge til Vugge begyndte vi at udvikle efter 'design for adskillelse' samt være påpasselige omkring materialevalg.

I dag er cirkulær økonomi og bæredygtig rådgivning omkring klimaskærme en fuldt integreret del af vores hverdag – en spændende rejse som ikke slutter her.

Mads Røge,
CEO Kompromentt

Alle virksomheder kan gøre det bedre og skabe en forskel. Det handler bare om at finde de områder, der giver bedst mening.

Rethink Business-projekterne gav anledning til at tage det første store skridt og vise vejen for som innovativ frontløber for dagens udviklingsprogrammer inden for cirkulær økonomi i en perfekt rugekasse for nytænkning og re-design af virksomheders bæredygtighed.

Ikke nok har Rethink Business handlet om at skabe proaktiv forretningsudvikling med fokus på klima og økonomi, men projekterne har også samlet givet en fantastisk idébank over virksomhedernes muligheder og potentialer for grøn og cirkulær forretningsudvikling.

Det er dette case-katalog et bevis for. RB-projekterne har derudover bevist. Dertil kommer, at de forventede CO2-besparelser på 20 – 50 % år først optræder 3 år efter projektafslutning, så det er på den lange eller længere bane at gevinsterne ligger for cirkulær forretningsudvikling. Og så har Rethink Business lært mig selv hvad cirkulær økonomi er og kan i praksis.

Anders Christian Haahr,
konsulent Milestone Pro

Anker Cases: Den cirkulære økonomi har givet os ideer til at nytænke materialer og derved reducere CO_2 udledningen med op mod 20%

For Anker Cases har deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde været en anledning til at nytænke den klassiske flightcase til fordel for både miljø og arbejdsmiljø.

Forløbet med cirkulær økonomi har været en øjenåbner på mange fronter.

Citat: Jens Hvass, ejer og CEO

Om at få den gode idé

Hvordan ændrer man på et klassisk produkt, som har fungeret godt i rigtig mange år? For Anker Cases var det altafgørende at bibeholde holdbarhed og styrke i flightcasen. Produktet er beregnet til at beskytte følsomt musikudstyr ved transport, og er derfor robust og også meget tungt. Levetiden ude hos kunderne er op til 25 år. I den tid bliver kassen transporteret et utal af gange, både på landevej og med fly. Vores overvejelser gik derfor først og fremmest på, hvordan vi kunne gøre kassen mere miljøvenlig i brugsperioden ved at gøre den lettere. Både materialer og konstruktion var under overvejelse, og idéerne blev fremlagt for udvalgte kunder og evalueret undervejs.

Det at arbejde med andre materialer gør det nødvendigt at finde nye leverandører. Men Anker Cases ønsker mere end blot leverandører. Virksomheden har brug for samarbejdspartnere med viden om genanvendelse af plast, fremstilling af de specialkonstruerede Astroboards og alternativ kemi.

Det er et spørgsmål om at fremtidssikre virksomheden og ruste sig til fremtidens skærpede miljøkrav.

Kunden er en dansk musiker, som ofte optræder i udlandet og dermed rejser meget med sit udstyr.

Om at gå fra idé til afprøvning

Anker Cases har, i samarbejde med en kunde, lavet flightcasen på billedet i Astroboard – plader i genanvendt plast. Et lignende samarbejde med flere kunder skal teste flightcasens holdbarhed samt fordele og ulemper i håndteringen og brug af kassen.

”Arbejdet med alternative materialer i flightcase produktionen har smittet af på andre dele af produktionen, hvor vi står overfor et samarbejde med Upcycling Scandinavia om brug af deres Everlife plader som alternativ til MDF, som i dag fylder meget i vores produktion”, siger Jens Hvass.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

På grund af flightcasens lange levetid, er det for tidligt at konkludere noget fra afprøvningerne.

Produktionsmæssigt tager det lidt længere tid at lave en kasse i Astroboard end krydsfinerplader. Isætning af nitter, som er en stor del af produktionen af flightcase, tager længere tid grundet den manglende masse, en celle konstruktion har ift. en fast plade.
Ligesom der skal limes, hvilket ikke er nødvendigt ved krydsfinerplader, men en af fordelen ved flightcase til pedal board er vægtbesparelsen – den er 20-25% lettere end ved brug af krydsfinerplader.

Projektet har givet anledning til at Anker Cases har ændret deres måde at tænke udvikling af fremtidige produkter.

Arbejdet med alternative materialer i flightcase produktionen har smittet af på andre dele af produktionen

Citat: Jens Hvass, ejer og CEO

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Anker Cases er en mindre virksomhed med en meget flad organisationsstruktur. Håndværket er i centrum for produktionen, hvor der ofte laves prototyper på baggrund af specifikke kundeønsker. Det ligger dybt i virksomhedens DNA at navigere fleksibelt mellem de meget forskellige ordrer. Udvikling foregår som oftest i form af sparring, og alle medarbejdere har derfor været involveret på den ene eller anden måde i projektet og i innovationsprocessen. I processen med at skræddersy specifikke kundeønsker, er det ikke usædvanligt at Anker Cases har brug for at undersøge alternative metoder eller materialer. Forskellen denne gang er et ekstra fokuspunkt, nemlig det miljømæssige, som gør at flere nye leverandører er blevet involveret i processen.

For ejer og direktør Jens Hvass er der ingen tvivl om at ressourceeffektivitet og cirkulær økonomi vil blive inkorporeret i virksomhedens strategi og forretningsmodel fremover.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Jens Hvass tror på at der er et marked for miljøvenlige produkter, og at innovation og løbende videreudvikling kan øge virksomhedens markedsandele med 30% inden år 2020. Det er vigtigt for Anker Cases at fremstå autentisk og agere ansvarligt, hvorfor der også vil blive lagt mere vægt på disse kvaliteter i markedsføringen fremover.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Samarbejdet med konsulenterne har været en ideel måde at samarbejde om et svært og stort emne som cirkulær økonomi.
Emnets omfang kan være svært at koge ned til noget brugbart og konkret – det var bestemt ikke lykkedes at fastholde fokus på de ’gode mål’ i en travl hverdag i en produktionsvirksomhed uden en løbende dialog med konsulenterne. Forløbet og samarbejdet med konsulenterne har fungeret som en rød tråd for Anker Cases ønske om at arbejde mere bæredygtigt.

Den værdi, der er skabt i samarbejdet, har været en langsigtet strategi med nedslag i konkrete produkter, som vi har testet i produktionen – herunder afprøvning af nye materialer til flightcase produktionen.
Virksomheden er blevet mere skarp på de ideer vi allerede arbejdede på, og hvilken betydning gennemførelsen vil få, i en mere langsigtet samfundsøkonomisk sammenhæng.
Markedsføringsmæssigt vil det på den lange bane, være en fordel at vi er på forkant med den cirkulære økonomi, så vi har produkterne den dag de vil blive efterspurgt.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Fra at beslutte at gøre flightcasene lettere, og derved spare på CO2 udledningen og til her hvor vi er i projektet i dag, er vi kommet et stort miljømæssigt skridt videre. På sigt er det planen at genbrugsplasten så vidt muligt skal kobles sammen med projekter om oprensning af plastik fra havene, og genbrug af dette. Det lette balsatræ fra østen skal på sigt måske erstattes af lokalt dyrket hamp, hvilket vil bidrage yderligere til CO2 besparelser. Virksomheden har udover brug af alternative materialer i produktionen været i en proces, hvor lak, lim og maling udskiftes med mere miljørigtige alternativer hvor muligt.

Om det videre arbejde

Principperne i CØ er allerede en naturlig del af tankesættet i Anker Cases.
Vi er fokuserede på at udfordre materialer og kemi i virksomheden og har en reel interesse i at implementere CØ principper i så høj grad som muligt i nærmeste fremtid.

Vi har oplevet et positivt samarbejde med konsulent-teamet. Vi har fra start haft en god indbyrdes forståelse for hhv. den akademiske tilgang og den mere pragmatisk orienterede tilgang en lille snedker-virksomhed har.
Jens Hvass, ejer og CEO

Om virksomheden	
	VIRKSOMHEDSNAVN: Anker Cases A/S **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET:** Jens Hvass **PRIMÆRE PRODUKT:** Niche-virksomhed, der laver helt individuelle produkter udarbejdet efter den enkelte kundes behov og ønsker. Der lægger stor vægt på et tæt samarbejde kunde og virksomhed imellem, så det færdige produkt matcher den enkelte kunde. Produkterne er udarbejdet efter solide håndværksmæssige traditioner. For Anker cases A/S er det vigtigt, at produktet afspejler den enkeltes kundes særkende. Forudsætningen for en alsidig virksomhed som Anker cases A/S vores er, at vi har fingeren på pulsen og ser muligheder fremfor begrænsninger. Via kreativitet og nytænkning udvikles håndværk af høj kvalitet og standard. **ANTAL ANSATTE:** 6 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET:** Bæredygtige Flight cases **KONSULENT(ER) I PROJEKTET:** Henning Lysgaard & Anette Jensen Smith

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjyllands. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere. DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster.

Dancolor har fået hele værdikæden med på at Cradle to Cradle certificere pulverlakerede alu-emner

Dancolor medvirkede i projekt *Fokuseret værdikædesamarbejde* i 2017-18. Det har resulteret i, at virksomheden har fået udvalgte leverandører og kunder med på at gennemføre en Cradle to Cradle certificering af pulverlakerede emner i aluminium til byggebranchen.

Da Dancolor A/S besluttede sig for at deltage i projekt *Fokuseret Værdikædesamarbejde* var direktørens kendskab til bæredygtighed stort set begrænset til det, han havde hørt på P1 i radioen.

”Jeg vidste, at vi skulle gøre noget ved det, og jeg tænkte, vi skulle have et miljømærke, så vi kunne få noget at snakke med arkitekter og bygherrer om,” siger administrerende direktør Ulrik Praastrup.

Dancolor pulverlakerer emner i aluminium og stål for deres kunder – primært til vinduer og facader.

”Vi er langt nede i værdikæden af et byggeri, så vi er nødt til at gøre noget ekstraordinært for at få beslutningstagerne til at stille krav til lakeringen,” forklarer Ulrik Praastrup.

’Vi skulle have et miljømærke, så vi kunne få noget at snakke med arkitekter og bygherrer om’

Ulrik Praastrup, adm. direktør i Dancolor

”Vi snakkede med vores pulverleverandør IGP Powder Coatings, og vi var enige om, at bæredygtighed er en god måde at komme i dialog med beslutningstagerne på. Derfor valgte vi at gå ind i projektet,” fortsætter han.

Ressourceprofilen gjorde det klart, at hele værdikæden skulle inddrages

Sammen med rådgiveren fra Vugge til Vugge ApS blev der arbejdet med Cradle to Cradle som grundlag for ressourceprofilen. Der var især fokus på at optimere det meget høje forbrug af vand og energi, samt at udfase brugen af skadelig kemi. Desuden blev der set på genanvendelse, social ansvarlighed og emballageforbrug.

Men hvis en ny og mere bæredygtig lakering skal slå igennem overfor bygherrer, der vælger at bygge efter miljøstandarder som LEED, BREEAM og DGNB, så skal det også dokumenteres.

Det blev derfor besluttet at sigte mod en Cradle to Cradle produktcertificering af emner i aluminium, der udgør 90% af forretningen.

”Vores ydelse er ikke et produkt som sådan, men en behandling af et produkt, som endda blot er en komponent i et andet produkt. Så vi måtte finde ud af, hvordan vi kunne certificere det,” forklarer Ulrik Praastrup.

Det stod snart klart, at det var nødvendigt at forpligte leverandørerne af pulver, kemi og aluminium til at være med.

”Og da det er kunderne, der kommer med aluminiumsemnerne, så var vi nødt til at inddrage dem også,” fortæller Ulrik Praastrup.

Det har også den fordel, at kunderne fra dag ét forstår, hvordan de kan sælge den øgede værdi af produktet ind til et konkret byggeri.

Stor opbakning fra værdikæden

Dancolor tog derfor rundt til leverandører og kunder for at høre, hvordan det kunne give værdi for dem at være med. Leverandørerne var hurtigt med, ikke mindst pulverleverandøren.

”Vi blev meget begejstrede for, at Dancolor ville gå denne vej. Det gør det mere enkelt for arkitekten at dokumentere, at hans byggeri lever op til kravene for de høje miljøcertificeringer. De har jo behov for dokumentation fra hele værdikæden og ikke kun fra os,” siger Jørgen Andreasen, der er direktør i IGP Scandinavia.

Det tog mere tid at overbevise kunderne.

”Vores største kunder var først afvisende, men nu hvor de kan se, at det faktisk bliver realiseret, synes de, det er interessant at gå med i. Det er vigtigt, fordi kunderne er vores løftestang, og de har god kontakt til arkitekterne,” siger Ulrik Praastrup.

Fra certificering til strategi

Projektet kom dog til at handle om meget andet end at forberede produktet til certificering.

”Vi måtte vende hele vores virksomhedsstrategi, og vi har brugt meget tid på vores forretningsmodel og roadmap. Det var vigtigt for os at finde en sammenhæng mellem bæredygtighed og forretning, og det er lykkedes,” fortæller Ulrik Praastrup.

I stedet for ’bare’ at tilbyde pulverlakering bliver det nye tilbud ’dokumenteret bæredygtig pulverlakering med ekstra lang holdbarhed’.

I forvejen tilbyder Dancolor istandsættelse af stand-alone-emner, som fx bænke og benzinstandere. Dette bliver relanceret og om muligt udbygget som cirkulær forretningsmodel.

En ny nøgleaktivitet bliver arbejdet med Cradle to Cradle certificeringen samt en målrettet dialog med bl.a. arkitekter, bygherrer og certificeringsorganer bag DGNB-, BREEAM- og LEED-standarderne.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Den administrerende direktør har været den gennemgående person i projektet sammen med produktionschef Henrik Mollerup, der har fungeret som projektleder. De har orienteret de øvrige medarbejdere om projektet på de ugentlige tavlemøder, og de har inddraget deres eksterne miljørådgiver.

Bestyrelsen har desuden nikket ja til en implementeringsplan, som er udviklet sammen med Vugge til Vugge.

”Vi har løbende inddraget så mange som muligt, så det bliver lettere at sælge ind, når beslutningerne skal sættes i værk,” siger direktøren.

Den miljømæssige gevinst på kort og lang sigt

Dancolor forventer at kunne fremvise det første Cradle to Cradle certifikat omkring årsskiftet 2018/19. Det forpligter til en løbende forbedring af produkt og proces. Nogle af målene for de

kommende ti år, som er nedfældet i et overskueligt roadmap, er bl.a., at:

- problematisk kemi udfases.
- elforsyningen er baseret på vedvarende energi, heraf 25% fra egne solceller.
- varmen produceres af bionaturgas.
- regnvand kan anvendes som procesvand, og mængden af spildevand halveres.

Dertil kommer en række indsatser for socialt ansvar, øget omfang af take-back aktiviteter samt reduktion af affald og emballage.

Det skal alt sammen medvirke til, at alle Dancolor-definerede pulvere kan leve op til Cradle to Cradle certificering på GULD niveau i 2028.

Ulrik Praastrup forventer i øvrigt, at virksomhedens indsats vil brede sig som ringe i vandet hos kunderne.

”Jeg tror, vi sætter en sneboldeffekt i gang. Det er halvkompliceret at miljøoptimere et helt vindue, som består af mange forskellige komponenter. Men nu starter vi med aluminiumsdelen, og så er det måske et incitament for producenterne til at gå videre med de øvrige komponenter. Når det første bæredygtige vindue er på markedet, så er resten nødt til at følge med,” siger han.

Det gælder om at være frontløber

En Cradle to Cradle certificeret pulverlakering vil opnå forskellige konkurrencefordele. Certificeringen er fx en direkte adgang til Google’s internationale Portico database for produkter og materialer til sunde bygninger. Det giver også ekstra point til certificeret byggeri efter LEED og BREEAM standarderne.

Ulrik Praastrup er dog forsigtig med at forudsige de økonomiske gevinster. Til gengæld er han overbevist om, at det er en nødvendig øvelse.

”Vi har altid været forrest i branchen, når det handlede om at tage ny teknologi i brug. Vi var de første i Norden, der producerede kromfri aluminium til udendørs brug. Den næste bølge er bæredygtighed, og hvis man vil være med som frontløber, så er det nu. Om fire år er det bare et krav, som alle skal leve op til,” vurderer han.

Nu, hvor arbejdet er i gang, oplever han det også som absolut overkommeligt.

”Vi kan godt gøre noget ved miljøproblemerne, uden at det koster den store revolution. Det behøver ikke at være vanvittigt dyrt for eksempel at gå over til 100 pct. grøn el,” siger Ulrik Praastrup.

> *”Vil man være med som frontløber, så er det nu”*
> **Ulrik Praastrup, adm. direktør i Dancolor**

Samtidig erkender han, at det først er nu, det rigtig hårde arbejde starter:

”Nu ved vi, hvad der er i vores produkt. Nu kan vi så arbejde med at få leverandørerne til at finde erstatninger for de problematiske stoffer. Deri ligger masser af udfordringer.”

God kemi i samarbejdet

Dancolor fik med *Fokuseret Værdikæde-samarbejde* et godt skub i den rigtige retning.

”Det betyder meget at få en virksomheds-konsulent med et højt vidensniveau, hvor kemien passer. At det er en, der har lavet forretnings-modeller før, og som kan stille de rigtige spørgsmål og tør svare igen. Det er altafgørende, og det fik vi med Annette Hastrup fra Vugge til Vugge,” siger Ulrik Praastrup.

Samarbejdet fortsætter på ubestemt tid. Det er nemlig Vugge til Vugge, der som akkrediteret assessor for Cradle to Cradle Products Innovation Institute skal hjælpe Dancolor med at gennemføre Cradle to Cradle certificeringen.

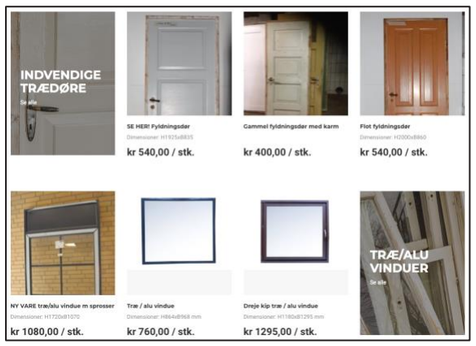
Om virksomheden	**VIRKSOMHEDSNAVN** Dancolor **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Annette Hastrup, Vugge til Vugge ApS **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Adm. direktør Ulrik Praastrup **PRIMÆRE PRODUKT** Pulverlakering af emner i stål og aluminium. **ANTAL ANSATTE** 45-65 afhængig af sæson **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** At undersøge muligheden for at udvikle bæredygtige pulverlakerede emner i aluminium, som kan dokumenteres efter produktstandarden Cradle to Cradle Certified™.
Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde	**PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE** Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Dansk Genbyg: Gentænkning af et værditilbud

Forretningsmodellen var klar og platformen udviklet, ligesom kolleger i branchen understregede at værditilbuddet var efterspurgt og nødvendigt. Alligevel lod kunderne vente på sig, og de gode genbrugs-byggematerialer blev aldrig sat til salg på platformen. For Dansk Genbyg blev arbejdet med værdikæder i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde muligheden for at vende bøtten rundt og gentænke virksomhedens værditilbud.

Markedsplads for brugte byggematerialer

Der findes rigtig mange genanvendelige materialer fra nænsomme nedbrydninger, fejlbestillinger og overskud af byggematerialer derude. Det meste har stadig stor anvendelsesværdi, men ender ofte som skrot fordi materialerne ikke videreformidles.



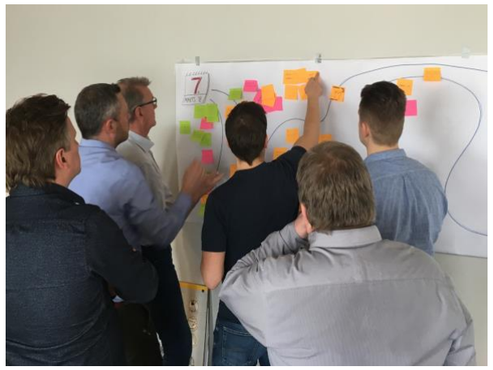
Det problem besluttede ejerkredsen bag Dansk Genbyg sig for at løse, og udviklede en portal, hvor virksomheder kunne udbyde sine genanvendelige materialer.

Setup'et var enkelt: den enkelte virksomhed skulle ikke døje med at drifte en teknologisk løsning, og skulle for at anvende platformen blot aflevere en procentdel af sin handel til Dansk Genbyg. Samtidig skulle det, at alle materialer blev samlet ét sted, gøre det meget lettere for slutkunden at finde og gøre sit køb.

> *Mange ville nok have givet op og lukket platformen for længst. Men vi VED at der er både et udbud og en efterspørgsel. Vi skal bare have fundet den rigtige form på det.*
> *Erik, medejer*

Ejerkredsen vidste godt, at sælgerne på portalen ville være travle mennesker, og derfor blev der brugt en hel del krudt på at gøre platformen så brugervenlig som mulig. Man vidste godt, at hvis den lille håndværkervirksomhed skulle lægge sine materialer på, så skulle det ikke kræve mange klik.

Man vidste også at en ny platform ikke bare med et trylleslag skaber stor trafik og mange handler. Der ville blive behov for, at nogle ville gå forrest og efterfølgende fortælle om, hvordan oplevelsen var. Med øget trafik på platformen ville den enkelte sælger også have større mulighed for et salg, og så ville oplevelsen af succes være hjemme.
Derfor kørte repræsentanter fra ejerkredsen ud til potentielle sælgere i lokalområdet, viste dem og guidede dem gennem platformen.
Det var et tidskrævende arbejde, der kun i få tilfælde kunne aflæses på et øget antal varer udbudt på platformen.



Panden mod en mur af genbrugte mursten

At skabe fremdrift i virksomheden og øge omsætningen var en nødvendighed, men ville også kræve en fokuseret investering, enten i form af tid eller økonomi. Efter at en øvelse sammen med konsulentteamet havde vist, at ejerkredsen var på vej i forskellige retninger, skete der en reorganisering af virksomheden. Samtidig blev det aftalt, hvilke aktiviteter der kunne være med til at skabe indsigt i, om virksomhedens forretningsmodel overhovedet holdt vand, og hvornår aktiviteterne skulle være gennemført.

Kundeundersøgelse som turning point

En af aktiviteterne, der skulle være med til at afklare virksomhedens fremtid, var en kundeundersøgelse med formålet at blive klogere på hvordan sælgerne brugte platformen, hvad de tænkte om den, hvilket bøvl de rendte ind i, deres motivation for at bruge den, etc.

Konsulentteamet hjalp med det metodiske set up for kundeundersøgelsen, der skulle bestå af interviews af ca. 30 minutters varighed, med i alt 3-5 sælgere. Ejerkredsen i Dansk Genbyg leverede til gengæld nogle af de spørgsmål, de var nysgerrige på at få svar på. Samtidig skulle virksomheden også kontakte sine sælgere og finde 3-5, der havde lyst til at dele af sin viden og erfaring med at bruge platformen.

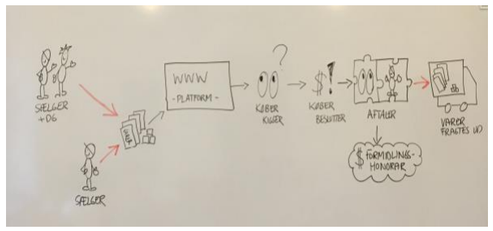
> *Det kom nok lidt bag på os at ingen havde lyst til at deltage i et interview. Men det var jo også en form for svar, som vi måtte tage til efterretning.*
> *Peter, medejer*

Det kunne ikke lykkes. Ingen sælgere kunne finde 30 min. til at deltage, eller havde ikke lysten til det.
Der var behov for et markant retningsskifte for virksomheden.

Arbejdet med værdikæden skabte en ny forretningsplan

Sammen med konsulentteamet begyndte virksomheden derfor at arbejde med alternative forretningsmodeller. Som en del af projektet Rethink Business skulle der også på et tidspunkt arbejdes med virksomhedens værdikæde. Det blev faktisk dét arbejde, der satte retningen for den nye forretningsplan.

For arbejdet viste tydeligt hvor Dansk Genbygs svage led var i den eksisterende forretningsmodel.



På dette tidspunkt i projektperioden var der en overhængende fare for, at virksomheden ville lukke eller i bedste fald blive indsluset i en af ejerkredsens eksisterende virksomheder. Skulle Dansk Genbyg stadig bestå som selvstændig virksomhed, var der simpelthen behov for at få en partner ind, som var stærk på de dele af værdikæden, hvor Dansk Genbyg var svag.

Næste skridt: partnerskabet

På baggrund af den nye forståelse af virksomhedens værdikæde, blev der sammen med konsulentteamet identificeret relevante partnere og lagt en strategi for, hvordan virksomheden skulle tage kontakt til partnerorganisationen. Det blev bl.a. drøftet med konsulentteamet hvordan man kunne lave en mock-up af, hvordan portalen kunne se ud ved indgåelse af et partnerskab, og hvordan man bedst fik beskrevet platformens værditilbud, så den blev så attraktiv for partnerorganisationen som muligt, trods manglende trafik og omsætning.

I den kommende periode tages der kontakt til partnerorganisationen med henblik på udvikling af et fælles koncept og en evt. relancering af portalen.

Om konsulentteamets vejledning undervejs

Det har på alle måder været et udfordrende forløb. Vi står nu ved startsnoren igen, med en reduceret ejerkreds og med en kæmpe opgave foran os. Vi gik ind i projektet med en tyrkertro på at vores produkt var unikt og uundværligt. At produktet er unikt, kan vi stadig stå ved, men uundværligt er det desværre ikke. Her kommer konsulentteamet ind i billedet, som en meget kompetent sparringspartner og facilitator med øje for menneskerne bag.

Konsulentteamet har hjulpet os igennem en svær periode, hvor der har været stort behov for at tænke ud af boksen og samtidig opretholde motivationen. Foruden konsulentteamets vejledning, tvivler jeg på at virksomheden havde overlevet perioden.

Om virksomheden	
	VIRKSOMHEDSNAVN Dansk Genbyg **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Heine Serritslev Jørgensen **PRIMÆRE PRODUKT** Webportal til formidling af genbrugsbyggematerialer **ANTAL ANSATTE** Ejerkreds på 4, men ingen ansatte **OMSÆTNING** 50.000 kr. **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Gentænkning, justering og optimering af forretningsmodellen **KONSULENT(ER) I PROJEKTET** Delendorff & Walde

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere. DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster

ELSK vil sætte nye standarder for bæredygtighed i modebranchen

For modebrandet ELSK har deltagelsen i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde* medført øget indsigt i og gode ideer til at sætte nye standarder for bæredygtighed.

ELSK ApS i Hanstholm er etableret i 2013 og er et modebrand inspireret af sine rødder i Thy og med et stærkt fokus på bæredygtighed. ELSK designer, får produceret og sælger herre- og dametøj gennem egen webshop og et begrænset antal butikker i Danmark med den rigtige profil.

Virksomheden har en strategi om at designe kvalitetsprodukter, som belaster miljøet så lidt som muligt. Produkter i sunde materialer med lang levetid, som er nemme at genanvende og som giver value-for-money.

Virksomheden valgte i efteråret 2017 at deltage i Rethink Business projektet.

Direktør Lars Riis fortæller:

- ELSK har bæredygtighed som en del af sin DNA og havde allerede inden projektet gennemført en lang række tiltag på området. Men ELSK vil gerne gå fra at gøre det bedst mulige til at sætte nye standarder for, hvor bæredygtigt tøj kan produceres og samtidig sikre en åbenhed og fuld transparens om alt, hvad vi laver. Det var derfor naturligt for os at gå med i projektet.

ELSK arbejder f.eks. med få og små kollektioner, der gør kollektionerne mere eksklusive og samtidig sikrer, at alt bliver solgt.

- Ved at deltage i projektet ønskede vi at få andre øjne på vores nuværende indsats og inspiration til at træffe de rigtige valg for fremtiden, så vi konstant hæver vores egen overligger og dermed holder forspringet til vores konkurrenter.

Gennem vores fortsatte fokus på bæredygtighed, storytelling, autenticitet og direkte kommunikation, kan vi også bedre adskille os fra udenlandske konkurrenter og gøre det nemmere at opstarte eksport i 2018, mener Lars Riis.

> *'ELSK vil gerne gå fra at gøre det bedst mulige til at sætte nye standarder for, hvor bæredygtigt tøj kan produceres'*
> **Citat direktør Lars Riis, ELSK**

ELSK har allerede gjort meget

ELSK arbejder i forvejen med bæredygtige materialer f.eks. naturlige materialer, genanvendte materialer og økologisk bomuld. Tøjet produceres på fabrikker, der opfylder kravene i eller er certificeret efter den ledende certificeringsstandard for økologiske tekstilfibre GOTS (Global Organic Textile Standard).

Desuden har ELSK tilsluttet sig "1 % for the Planet", som er en global organisation med over 1200 medlemsvirksomheder. En global organisation, der indsamler ressourcer (kroner og frivilligt arbejde) til godkendte miljøorganisationer f.eks. Plastic Change.

ELSK er også gået med i 2020 Circular Fashion System Commitment, som blev etableret ved Copenhagen Fashion Summit 2017, og som stiller krav om øget materialegenbrug frem mod 2020.

Udvikling af en bæredygtig udviklingsplan

Undervejs i projektet blev der diskuteret mange muligheder og ideer til at forbedre indsatsen.

- Vi begyndte processen med at kortlægge vores nuværende indsatser og strategier inden for bæredygtighed. Det anvendte vi som afsæt for at udvikle vores nye, bæredygtige udviklingsplan, som beskriver vores indsatser og visioner i de kommende år frem til 2023, fortæller Lars Riis.

- Vi har f.eks. i 2018 iværksat arbejde med at få en T-shirt og en skjorte Svanemærket som bevis på, at vores materialer er bæredygtige. Vi vil også undersøge mulighederne for at blive 100 % CO_2-neutrale og at hjælpe en potentiel producent i Indien med at leve op til vestlige standarder.

I år og de kommende år vil vi arbejde for, at det meste af vores kollektion er baseret på cirkulære designprincipper. Herunder anvende nye bæredygtige materialer, anvende genbrugte tekstilfibre og tilbyde vores kunder mulighed for at returnere vores tøj, så det kan blive gensolgt på vores web. Hovedparten af denne omsætning vil vi give til NGO'er, der arbejder med miljøbeskyttelse.

På lang sigt er det målet at opnå en GOTS-certificering og at sikre, at hovedparten af kollektionen lever op til kravene i Svanemærket. Desuden vil vi udarbejde og indføre vores egen Code of Conduct med krav til f.eks. mindsteløn, vandforbrug m.v. ved vores leverandører, slutter Lars Riis.

ELSK har også gennem projektet fundet ud af, at virksomheden er meget tæt på at blive CO_2-neutral, idet de køber vindmøllestrøm og deres lokale fjernvarme produceres næsten 100 % med vedvarende energikilder (flis, overskudsvarme og el).

"Vi ønsker total transparens"

Elsk ønsker at blive totalt transparente ved at synliggøre hvilke materialer, de anvender og deres fordele og ulemper. Endvidere vil ELSK på deres web synliggøre, hvor de får produceret tøjet, og hvem de anvender til transport.

Lars Riis siger - *Det er planen at lægge vores nye bæredygtige udviklingsplan på vores web, så alle kan se vores kort- og langsigtede mål og indsatser inden for bæredygtighed.*

Udvikling af nyt forretningskoncept

Som led i projektet har ELSK også arbejdet med ideer til nye bæredygtige forretningsmodeller. ELSK valgte at arbejde videre med udvikling af nye produkter i nye bæredygtige materialer.

Lars Riis fortæller: - *Vi vil gerne udvikle nye innovative produkter f.eks. i genanvendte eller nye, miljøvenlige materialer, der adskiller ELSK i branchen og sikrer, at vi holder forspringet. Genanvendte materialer er lidt dyrere i indkøb og kræver, at vi bruger ekstra tid til design og produktudvikling.*

Ved ELSK er der ikke langt fra tanke til handling, så allerede under projektet har ELSK arbejdet med udvikling af nye dessiner i recyclede

materialer. Det er sket i samarbejde med de nuværende fabrikker i Tyrkiet og Portugal.

ELSK har således i september 2018 lanceret sine første trøjer i recycled garn (95 % bomuld) og de første T-shirt i upcyclede materialer, bestående af 52 % upcycled bomuld og 48 % upcycled polyester.

Produkterne sælges til samme pris som tilsvarende produkter i f.eks. økologisk bomuld.

Forretningsmæssige resultater

ELSK har investeret en del timer i projektet og i at udvikle nye dessiner i recyclede materialer.

- Vi tor på, at vores anderledes brand med fokus på design, bæredygtighed, kvalitet og lang levetid er fremtiden, og har betydning for vores kunder. Vi ønsker ikke alene at sælge tøj, men også vores værdier. Vi ønsker derigennem at være nærværende og personlige, tæt på slutbrugerne og med et selvstændigt udtryk, der giver value for money, - fortæller Lars Riis.

- Vi har gennem projektet fået bedre struktur på vores processer og fået belyst vores nuværende miljøpåvirkninger. Endvidere har vi fået gode ideer til, hvordan miljøpåvirkningerne i hele værdikæden kan reduceres eller fjernes. Samtidig har vi fået forbedret vores muligheder for at kunne kommunikere effektivt med vores omverden om vores bæredygtige rejse.

- Vi har fået rigtig god støtte og inspiration fra vores konsulent fra Milestone Pro og gennem netværket med Lifestyle & Design Cluster samt de andre deltagende virksomheder, slutter Lars Riis.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
ELSK ApS

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Lars Riis

PRIMÆRE PRODUKT
Designer, får produceret og sælger herre- og dametøj inspireret af sine rødder i Thy og med et stærkt fokus på bæredygtighed.

ANTAL ANSATTE
3

OMSÆTNING
2,1 mio. kr. (2017)

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Udvikle nye produkter i mere bæredygtige materialer og et roadmap for virksomhedens videre bæredygtige udvikling.

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Anders Christian Haahr, Milestone Pro ApS

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster

FIBO INTERCON:

Fra producent af blandemaskiner til eksperter i lokal genanvendelse af beton.

FIBO INTERCON som producerer mobile betonblandere, har via deres deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde* fået sporet sig ind på en ny rolle i byggesektoren, som ekspertrådgivere i lokal genanvendelse af beton.

FIBO INTERCONs mobile betonblandere har været anvendt i nogle af de første cirkulære byggerier i Danmark, hvor nedknust beton er blevet anvendt som tilslag i ny beton, Bl.a. Pelican Self Storage på Amager (se billede på næste side) Disse pilotprojekter har vist, at disse mobile blandere kan spile en nøglerolle i en værdikæde for lokal genanvendelse af beton. – ikke blot fysisk ved at blande betonen, men også vidensmæssigt, logistisk og datamæssigt.

Fokuseringen af FIBO INTERCONs fremtidige rolle i cirkulært byggeri, er et tydeligt eksempel på de nye forretningsmuligheder der ligger i cirkulær økonomi, hvis man forstår at gentænke sin forretning til ikke blot at handle om at levere hardware, men også viden – understøttet af software.

Niels Mikkelsen, Partner,

På denne måde vil de indirekte blive facilitatorer af samarbejdet mellem alle aktører som indgår i værdikæden, lige fra planlæggere af nedrivning/nybyggeri, over entreprenører der

udfører nedrivning og nybyggeri/renovering til bygherrerne.

Det indebærer et skift i forretningstilgang og mindset – fra leverandør af maskiner til leverance af viden og totalløsninger – med den fysiske maskine som fikspunkt. I Rethink Business er FIBO INTERCONs vej til at indtage denne nye rolle i byggebranchen blevet tegnet op.

Betonaffald en overset ressource

Beton fra udtjente bygninger og anlæg udgør en stor del af den enorme mængde affald, som hvert år bliver produceret inden for byggesektoren. I Danmark ca. et af de godt 4 mio. tons byggeaffald der produceres. I øjeblikket bliver beton fra nedbrudte konstruktioner nedknust og kørt bort for typisk at blive anvendt som vejunderlag. Det kan imidlertid sagtens blive genanvendt til produktion af ny beton, som vil være en langt mere værdifuld genanvendelse, idet der herved ikke skal udgraves nyt grus til betonen.

Lokal genanvendelse – ellers ryger gevinsten

I projektet blev der foretaget sammenlignende beregninger af C02 udledninger ved transport af beton til et byggeri. De viste, at der ved en lokal genanvendelse af nedknust beton til produktion af beton med en mobilblander– on-site eller i nærområdet vil være 2-3 gange mindre CO2 udslip i forhold til leverance af ny beton fra betonværk.

De viser også, at hvis den nedknuste beton blev kørt til et betonværk og bagefter leveret som genbrugsbeton med en betonkanon, vil den samlede CO2 udledning ved transporten være 5-6 gange større end ved en lokal genanvendelse af den nedknuste beton.

Alene mht. CO2 udledninger ved transport, vil der således være en stor klimagevinst at hente ved en lokal genanvendelse af beton. Dertil kommer besparelser ved udvinding af ny grus, og de økonomiske og tidsmæssige besparelser ved den mindre transport. Det peger på, at hvis beton skal genanvendes til produktion af ny beton, skal det ske lokalt, hvis det skal give mening både økonomisk, praktisk og miljømæssigt.

Nøglerolle i værdikæde for genanvendelse

Udbygges FIBO INTERCONs i forvejen intelligente blandere med en IT platform til håndtering af disse data og et værkstøj til koordinering og styring genanvendelsesprocessen, vil de kunne binde værdikæden for en lokal genanvendelse af beton sammen.

En sådan værdikæde vil have følgende elementer:

- Kortlægning af ressourcer i nærområdet til lokal produktion af beton
- Styring/koordinering af nedrivning/nedknusning ift. lokal genanvendelse

- Analyse af nedbrudte ressourcer ift. renhed og blanding af ny beton
- Intelligent blanding og styring af betonproduktion ift. ønsker/behov
- Detaljeret dokumentation på hvert betonelement/kompetent som indgår i en bygning – digitalt

At have viden og setuppet til at kunne håndtere denne proces giver helt nye forretnings-muligheder for FIBO INTERCON i er fremtidigt cirkulært byggeri.

I fremtiden vil det være ved videnskoncepter omkring lokal genanvendelse af beton, at de største forretningspotentialer ligger – ikke i selve salget af mobilblanderne. At være medejere af disse koncepter og at kunne anvende dem smart til levering af specifikke betonløsninger til den konkrete situation vil være en afgørende konkurrenceparameter for os.

Henrik Jeppesen, Direktør FIBO INTERCON

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
FIBO INTERCON

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Hernik Jeppesen

PRIMÆRE PRODUKT
Mobile Betonblandere

ANTAL ANSATTE
16

OMSÆTNING
20 mio kr.

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Indtage rådgiverrolle ved genanvendelse af beton

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Niels Mikkelsen – Minor Change Group Aps

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster.

Grenaa Havn: Den cirkulære økonomi har givet os ideer til at bruge genbrugsmaterialer til vores havnebyggeri og vedligehold.

Grenaa havn har deltaget i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde. Det har medvirket til at tænke andres spildstrømme som værdifulde ressourcer og en god forretning

Om at få den gode idé

Grenaa Havn har følgende forretningsområder:

- Skibsanløb.
- Udlejning af arealer og bygninger.
- Stevedoreaktiviteter (laste og losse).
- Salg af el og vand.

Efter screening af alle aktiviteterne fandt vi frem til, at vores egne aktiviteter med anlæg og vedligehold indebærer de største muligheder samtidig med, at havnens lejere i stor udstrækning er virksomheder indenfor genbrug: Ophugning af skibe, sortering og salg af metaller, modtagelse og bearbejdning af biomasse m.fl. – alle sammen aktiviteter der understøtter "den grønne profil".

Om at gå fra idé til afprøvning

Grenaa havn satser på tre hovedområder i den Grønne forretningsmodel:

1. Tiltrække yderligere virksomheder til at etablere sig på havnens arealer der har fokus på genbrug.
2. At nyttiggøre genbrugsmaterialer til egne anlægsarbejder – både ny-anlæg og vedligehold.
3. At etablere el baseret infrastruktur – både biler, kraner m.m. til egne aktiviteter og udbygge tilslutningsmulighederne for el til skibe i havn.

Hertil kommer initiativer overfor havnens lejere med henblik på at initiere industriel symbiose m.m. der vil kunne reducere den samlede miljøbelastning for havnen og dens lejere set under et.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Grenaa havn har kun meget lille indflydelse på aktiviteterne hos den enkelte lejer. Det er miljømyndighederne der sætter grænserne for deres aktiviteter og fører tilsynet.

Grenaa havn har indflydelse på hvilke lejere de vil tiltrække og her er der fokus på tiltrække virksomheder der har fokus på genbrug og hvor der herigennem kan skabes muligheder for industriel symbiose – både på forretningssiden og på anvendelse af materialer og grej.

Ved en konference i foråret udtalte havnens bestyrelsesformand Bent Hansen og direktør Henrik Carstensen følgende:

Cirkulær Økonomi er centralt for Grenaa havn og "Rethink Business" projektet linker Grenaa Havns generelle strategi indenfor cirkulær økonomi både på de eksterne og interne linjer

I de senere år er indskibning og forbehandling af træ blevet et større forretningsområde i takt med, at mange danske varme- og kraftværker er omstillet fra kul, gas og olie til fyring med træpiller/flis.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Grenaa havn arbejder løbende på at tiltrække virksomheder der arbejder med nedbrydning og materialegenanvendelse fra off-shore aktiviteter og tilsvarende på markedet for nedtagning og oparbejdning af udtjente vindmøller.

Grenaa havn vurderer hvilke teknologier der kommer på markedet for denne type af virksomhed, for om muligt, på et tidligt tidspunkt at kunne være med til at tiltrække og skabe disse aktiviteter på Grenaa havn.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Analyserne har vist os hvor Grenaa Havn på en og samme tid opnår de største miljøgevinster og besparelser. Vores analyser peger på følgende:

1.1.1 Opfyldning af miljøbassin

Grenaa havn har et stort miljøbassin – et område der fremkom i forbindelse med en stor udvidelse mod nord for en del år siden. Bassinet omslutter af dækmoler og kajanlæg på indersiden og har et samlet volumen på ca. 180.000 m3. Havnen har søgt og opnået tilladelse til at fylde det op med lettere forurenet jord (kat.2).

NIRAS har beregnet, at en opfyldning med grus ville koste ca. 19 mio. kr. Ved at modtage og indbygge den lettere forurenede jord spares ca. 17,5 mio. kr.

Indenfor de næste to år vil ca. 50% af depotet være fyldt svarende til ca. 90.000 m3.

Der søges nu om tilladelse til også at måtte modtage flyveaske, bio-bundaske og bygge afflad til opfyldning.

1.1.2 Bygge- og anlægsaffald

Grenaa havn har allerede modtaget ca. 25.000 t udtjente sveller af beton fra en nedlagt jernbanestrækning. Svellerne knuses på havnen og materialerne genanvendes. Jernet fra armeringen sælges til skrothandler og betonen anvendes som bærelag i stedet for virgine materialer på kajanlæg m.m.

Grenaa havn har planer om at intensivere denne forretning når der er mulighed for det. Der søges lige nu om tilladelse til at modtage teglsten og lignende til brug for havnens anlægsarbejder.

1.1.3 Andet affald

I forbindelse med dette projekt er det vurderet, at mængderne af organisk affald fra havnens lejere ikke er væsentlige. Kommunen har en genbrugsstation tæt på havnen og her afleverer havnens lejere de mindre mængder af alle mulige slags affald, der ikke er så store, at de selv kan afsætte dem til genbrug.

4 El-baseret infrastruktur

Det er sædvanligt at skibe i havn benytter deres egne generatorer på diesel til at genere el til brug under ophold i havn. Kraner og trucks er også sædvanligvis baseret på dieselmotorer.

Grenaa Havn er allerede i gang med genbrug af materialer og har måttet igennem en række forarbejder for at opnå de nødvendige tilladelser.

Grenaa havn har været i dialog med flere af havnens brugere og har derfor investeret i de første store strækninger med mulighed for el-tilslutning.

Der er allerede investeret ca. 1,6 mio. kr. i transformer kapacitet – 2000 Ampere.

Mærsk Drilling har benyttet denne tilslutningsmulighed og det er opgjort, at der i perioden 12/11-2016 til 31/5-2018 er brug ca. 4.300.000 kWh svarende til ca. 7,5 kWh per dag, som ellers skulle have være leveret via diesel på skibene. (Miljøbelastningen er opgjort i afsnit 6).

Grenaa Havns deltagelse i projektet har afdækket at vores initiativer er de rigtige og vi sparer en masse ressourcer og penge.

Kirsten Hvid Schmidt - CFO

Udbygning af el-infrastruktur og brug af el i stedet for diesel

Grenaa havn vil udbygge el-infrastrukturen i takt med behovene, og hvor det økonomisk kan forsvares. Dels for at kunne betjene skibe i havn og dels for selv at kunne anskaffe og bruge el-baserede kraner og andet grej. Sidstnævnte er pt. ikke på markedet for mobile enheder. Grenaa havn vil også anskaffe et antal elbiler til kørsel på havnen.

Miljøgevinsterne

En opgørelse af miljøgevinsterne ved brug af genbrugsmaterialer til opfyldning af miljøbassinet vil over de næste to år spare ca. 1.200 t CO_2 og besparelsen ved at bruge el til skibe ved kaj giver en reduktion på ca. 4 t CO_2.

Om det videre arbejde

Grenaa Havn vil fortsat afsøge markedet for mulige genbrugsmaterialer til havnebygning og vedligehold, udbygge el-infrastrukturen til skibe og materiel på havnen, samt søge at tiltrække virksomheder, der understøtter miljøprofilen.

Om virksomheden	
	VIRKSOMHEDSNAVN Grenaa Havn – www.grenaahavn.dk – Cvr. Nr. 25137736
	VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET Kirsten Hvid Schmidt, CFO
	PRIMÆRE PRODUKT Skibsanløb, udlejning af arealer og bygninger, stevedoreaktiviteter samt salg af el og vand
	ANTAL ANSATTE 16
	OMSÆTNING 2017: 50,7 mio. kr.
	FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET Materialer til havnebygning og vedligehold samt el til skibe ved kaj.
	KONSULENT(ER) I PROJEKTET NIRAS A/S ved Erik C. Wormslev og Rasmus Lie Nielsen

Om projektet Rethink Business

Projektet Rethink Business:

- Tiltrække yderligere virksomheder til at etablere sig på havnens arealer der har fokus på genbrug
- At nyttiggøre genbrugsmaterialer til egne anlægsarbejder – både ny-anlæg og vedligehold
- At etablere el baseret infrastruktur – både biler, kraner m.m. til egne aktiviteter og udbygge tilslutningsmulighederne for el til skibe i havn

- Hertil kommer initiativer overfor havnens lejere med henblik på at initiere industriel symbiose m.m. der vil kunne reducere den samlede miljøbelastning for havnen og dens lejere set generelt.

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster.

Grevelsgaard: FN´s verdensmål gav os en forståelsesramme for, hvordan vi arbejder - og et nyt forretningsområde

På Grevelsgaard drømmer man om en *væredygtighed*, hvor mennesker, miljø, omgivelser og liv går op i en højere enhed. Derfor er der i renoveringen af gården og opbygningen af virksomheden allerede truffet rigtig mange bæredygtige valg. Deltagelsen i *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde har givet Grevelsgaard en forståelsesramme for den cirkulære økonomi, og hjulpet til at definere nye forretningsområder.

Væredygtighed og opbygning af en virksomhed

Historien om Grevelsgaard tager sin begyndelse, da Bettina og Brian i 2012 køber den gamle slægtsgård Grevelsgaard i Fausing på Djursland.

Ønsket var at skabe mere plads og rum til væredygtigheden, og at Bettina kunne få mulighed for at arbejde på fuld tid som glaskunstner.

> ***Bæredygtighed er for os mange ting. Det handler om bevidste valg ift. materialer og forbrug. Men det handler også om at projekter og livet skal bære. Vi er skam målrettede, men vi gør det i det tempo, der skal til, for at både mennesker og økonomi kan følge med.***
>
> ***Bettina, medejer***

Renoveringen af gården startede med det samme. Først stuehuset, så der var en tryg base, og dernæst den ene længe af staldbygninger, med indretning af galleri og glasværksted. Den anden staldlænge er næsten færdigrenoveret, og så står der en ferielejlighed klar. Det er på høje tid, for der er allerede tikket de første bookinger ind.

Der ligger mange tanker bag renoveringen af gården og i opbygningen af en virksomhed i samme spadestik.

Det er vigtigt for Bettina og Brian at værne om, og respektere den historie, som slægtsgården rummer. Historie, arkitektur og æstetik går hånd i hånd her, men det forhindrer ikke, at der anvendes genbrugsbyggematerialer overalt på gården. Eller at ferieboligens ydervægge isoleres på traditionel vis med tre lag sten, og murene fremstår med et traditionelt krydsmønster. Eller at der på gårdspladsen står plantet et værnetræ, som det er traditionen på danske gårde, og som gamle luftfotos afslører altid har stået der.

Virksomheden Grevelsgaard består i dag af et galleri, hvorfra der sælges kunsthåndværk fra forskellige kunstnere; fremstilling og salg af unika-glaskunst; kursusaktiviteter; salg af kunsthåndværk til forhandlere i hele landet; og om få måneder også udlejning af feriebolig.

CSR-strategi og verdensmålene som forståelsesramme

Ved indtrædelse i projektet havde Grevelsgaard allerede truffet mange valg, der understøtter bæredygtighed, og konsulentteamet anvendte derfor FN's verdensmål som et udgangspunkt for diskussionen af nye muligheder. Det var særligt verdensmålene for Bæredygtig energi (#7), Bæredygtige byer og lokalsamfund (#11), Ansvarligt forbrug og produktion (#12), og Livet på land (#15), som Bettina og Brian kunne se sig selv og deres virksomhed i.

Arbejdet med analysen af virksomhedens aktiviteter i lyset af verdensmålene og den efterfølgende beskrivelse af en CSR-strategi, opbyggede en forståelsesramme for at arbejde med bæredygtighed, samtidig med at det udvidede virksomhedens perspektiv herpå, og løftede ambitionsniveauet for det strategiske arbejde med bæredygtighed.

Branding. En nødvendig øvelse

En vigtig del af arbejdet med CSR-strategien var også at finde ud af, hvordan den skulle bringes i spil ift. branding og synliggørelse af virksomhedens arbejde med bæredygtighed.

Branding og markedsføring er en af Grevelsgaards helt store udfordringer, fordi det er relativt tidskrævende og kræver fokus i en travl produktion. Sammen med konsulentteamet arbejdede virksomheden derfor grundigt med, hvilke historier der ligger i virksomheden, og hvordan de kunne fortælles. Med enkle værktøjer blev der skabt overblik og struktur, så de gode historier også kunne komme ud.

Jeg skulle egentlig bare høre dem om noget. Men så fik vi en snak, og så tænkte jeg: det kan godt være det koster os et lille beløb ekstra hver måned, men er det ikke den rigtige vej at gå?

Brian, Grevelsgaard

Foruden brandingværdien i et rent kommercielt perspektiv, nyder Grevelsgaard også stor lokal opmærksomhed. Den rolle er virksomheden sig

bevidst, og vil gerne bruge den til at inspirere naboer og SoMe-følgere en bæredygtig vej.

Et eksempel er, at da Brian egentlig bare skulle kontakte det lokale energiselskab for et afklarende spørgsmål, havde han på under en time omlagt såvel virksomhedens som privatens forbrug til grøn energi.

Snak om grønne værdikæder gav inspiration til et nyt forretningsområde

Gennem projektperioden har Grevelsgaard og konsulentteamet løbende drøftet materialers levevej, genanvendelse og muligheden for nye og grønnere samarbejdspartnere. De mange snakke om materialers liv og opståen som nye materialer, genvakte en gammel tanke hos Grevelsgaard: genbrugskunst! hvor der pustes nyt liv i kasserede materialer, der således genopstår som upcyclet kunst.

Dog skal det ikke alene være for upcyclingens skyld - det skal stadig have en værdi, enten som kunst og/eller brugskunst. Et eksempel herpå er at omdanne gamle vinflasker til lamper.

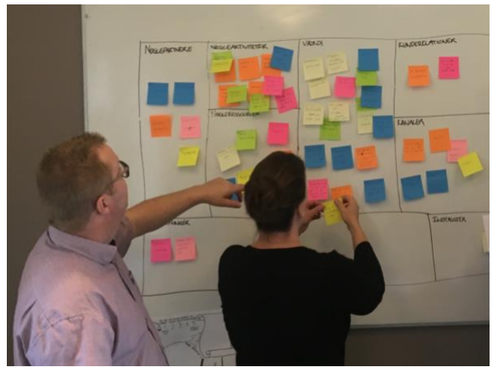
På den måde blev der identificeret en helt ny produktlinje og forretningsområde for Grevelsgaard, der ligger helt i tråd med virksomhedens ønsker om at sætte et positivt CO2-aftryk. Hvor virksomheden tidligere har arbejdet lidt ad hoc med den bæredygtige profil, er der nu sat en mere strategisk retning for udviklingen af det nye forretningsområde.

Det nye forretningsområde blev således det bærende fokus for den forretningsmodel, der skulle udarbejdes hen mod projektperiodens afslutning. Sammen med konsulentteamet fik Grevelsgaard udviklet et koncept og en plan for, hvordan det nye forretningsområde kan integreres i den eksisterende virksomhed.

Når vi tænker på en ny produktlinje, så tænker vi den ikke i stedet for det vi allerede har. Vi tænker den sammen med, og hvordan de to linjer kan understøtte hinanden.

Bettina, Grevelsgaard

Fremover skal Grevelsgaard arbejde mere aktivt med inddragelse af kunder og SoMe-følgere, i test og udvikling af produkter til det nye forretningsområde, ligesom branding og kommunikation kommer til at spille en rigtig stor rolle. Derudover venter en spændende testperiode, hvor der skal afprøves en masse forskellige materialer, forskellige distributionsmetoder og inddragelse af kunder, inden den nye produktlinje lanceres i forbindelse med Grevelsgaards påskeudstilling.



Om samarbejdet med konsulentteamet

Vi er en virksomhed i udvikling med mange aktiviteter og projekter. Vi har en klar strategi for, hvad vi vil som virksomhed og som mennesker, og har gennem hele opbygningen af vores virksomhed haft et stort fokus på, hvordan vi kunne gøre det bedre og mere bæredygtigt.

Men det at have en sparringspartner med på vognen har skabt stor værdi. Konsulentteamet har stillet os spørgsmål og afkrævet os svar, og givet os en forståelsesramme for det vi allerede gør, så vi kan arbejde mere målrettet med det. I løbet af processen er nye idéer til et nyt forretningsområde dukket op, som vi har sparret med konsulenterne om. Det har givet os en retning for, hvordan vi kan arbejde videre med den nye produktlinje inden for re- og upcycling, så vi har en plan, og kan gå mere målrettet til udviklingen og implementeringen af de nye produkter.

Om virksomheden	**VIRKSOMHEDSNAVN** Grevelsgaard **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Brian Kaltoft Hansen og Bettina Vahle **PRIMÆRE PRODUKT** Produktion af kunst og kunsthåndværk, samt galleri **ANTAL ANSATTE** 2 **OMSÆTNING** 520.000 kr. **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Optimering af energiforbrug, sparring på nye bæredygtige muligheder, strategi og systematik **KONSULENT(ER) I PROJEKTET** Delendorff & Walde

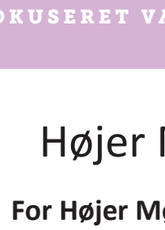
Om projektet Rethink Business	**PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE** Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere. DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster.

Højer Møbler sikrer genbrug af brugte skolemøbler

For Højer Møbler A/S har deltagelsen i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde* medført, at ordet bæredygtighed er blevet konkretiseret i virksomhedens sprog og den bæredygtige udvikling er blevet sat på skinner.

Højer Møbler understøtter læring

Højer Møbler A/S i Vester Hassing har over 25 års erfaring i at udvikle, producere og levere møbler, indretningsforslag og rådgivning til undervisningssektoren under mottoet "Rum i bevægelse". Virksomheden har 24 medarbejdere, er SKI-leverandør (Statens og Kommunernes Indkøbs Service) og sælger primært møbler til danske folkeskoler, men har også eksport til bl.a. Sverige.



Møbler, indretningsforslag og rådgivning bygger på gode funktionelle, inspirerende og innovative løsninger, som skaber optimale forudsætninger for læring og erfaringsudveksling mellem mennesker.

Virksomheden har arbejdet med bæredygtighed i mange år og virksomhedens ejer Jens Højer er også formand for NBEN (Netværk for Bæredygtig Erhvervsudvikling Norddanmark).

Højer Møbler A/S har for 2 år siden også opbygget og indført et kvalitets-, miljø- og arbejdsmiljøledelsessystem samt fået dette certificeret kombineret med en FSC-certificering.

Administrerende direktør Michael Glibstrup fortæller:

- Vi har i mange år haft fokus på bæredygtighed og deltaget i en række forskellige projekter inden for området bl.a. i NBE-regi og med Aalborg Universitet. Men vi savnede en konkret og fælles forståelse af, hvad bæredygtighed betyder i vores virksomhed.

Ved at deltage i projektet ønskede vi at definere, hvordan vi opfattede bæredygtighed, at kortlægge vores hidtidige indsats inden for området, at fastlægge de kommende års mål og indsatser samt at udvikle et nyt bæredygtigt forretningsområde. Og det er jo præcis, hvad Rethink Business-projektet går ud på.

Højer Møbler var allerede nået langt

Højer Møbler A/S var, allerede ved projektets start, en meget bæredygtig virksomhed, der havde et stort fokus på genanvendelse, social ansvarlighed, transport m.v.

Virksomheden har bl.a. udviklet eget ECO-rating værktøj til at vurdere nye egenudviklede produkter i forhold til miljø, f.eks. i forhold til formaldehyd, ftalater, flammehæmmere m.v. Virksomheden sikrer samtidig, at der ved materialevalg sker en afklaring i.f.t. REACH og Miljøministeriets liste over uønskede stoffer.

> ***'Vi savnede en konkret og fælles forståelse af, hvad bæredygtighed betyder i vores virksomhed…'***
>
> ***Michael Glibstrup, CEO***

Alle egenudviklede møbler er desuden i høj kvalitet og med lang holdbarhed, lige som de er moduldesignet og derfor nemt kan adskilles, så produktet kan repareres, og sliddele udskiftes.

Virksomheden vandt i 2018 et udbud af skolemøbler fra Aalborg Kommune. Som led heri har Højer Møbler A/S forpligtet sig til at tage kommunens brugte skolemøbler retur og om muligt reparere disse. Udbuddet vandt efterfølgende prisen som "Danmark bedste udbud".

Fokuseret forløb med ledergruppen

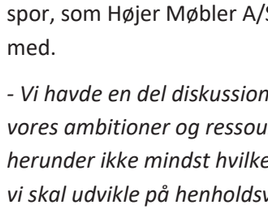
Højer Møbler A/S havde mange andre aktiviteter og projekter i gang samtidig med deltagelsen i Rethink Business-projektet. Virksomheden besluttede derfor at gennemføre et koncentreret forløb, hvor hele ledergruppen deltog.

- For at sikre en fælles forståelse af bæredygtighed i virksomheden og ejerskab til den fremtidige indsats, valgte vi at inddrage hele ledergruppen i et fokuseret forløb med 3 workshops over 4 uger i april 2018, fortæller Michael Glibstrup.

- Vi begyndte processen med en fælles visionsdag, hvor vi bl.a. arbejdede med at fastlægge begrebet bæredygtighed i vores kontekst og drøftede vores visioner for bæredygtighed. Vi anvendte disse input til at skabe en oversigt over vores hidtidige indsats og strategier – og ikke mindst vores fremtidige visioner, dokumenteret i vores nye Roadmap.

> Bæredygtighed ved Højer Møbler A/S (uddrag):
>
> Vi definerer bæredygtighed ud fra at dette skal have en positiv effekt i forhold til mennesker, kloden og økonomi.
>
> Det indebærer, at vi i udvikling, fremstilling og afsætning af produkter og løsninger arbejder bevidst med at skabe gode rammer for egne medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere.
>
> Desuden at vi arbejder bevidst på at mindske forbruget af ressourcer i hele værdikæden – fra produktion hos leverandørerne til bortskaffelse af slutproduktet.

På en efterfølgende workshop blev der arbejdet videre med at skabe en fælles forståelse af det



nuværende udgangspunkt, samt udvikle ideer til nye mål og indsatser vedrørende bæredygtighed. Desuden blev der udviklet ideer til nye bæredygtige forretningsmodeller.

Michael Glibstrup fortæller: *- Vi vil gerne være ambitiøse, men samtidig er vi også bevidste om, at vi skal have de nødvendige ressourcer til at gennemføre Roadmappens aktiviteter. Vi har derfor valgt at sætte fokus på udvalgte indsatsområder f.eks. mulighederne i det vundne udbud fra Aalborg Kommune.*

Desuden vil vi gerne udvikle nye produkter i genanvendeligt materiale og blive endnu mere socialt ansvarlige, f.eks. ved at tage folk i arbejdspraktik, ansætte elever og samarbejde med studerende om deres projekter.

Genbruger kundernes gamle skolemøbler

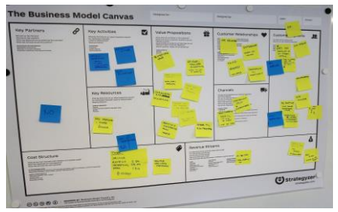
Som led i forløbet udviklede ledergruppen også fem nye bæredygtige forretningsideer. Det var alle gode ideer, så det var svært at prioritere det spor, som Højer Møbler A/S ville arbejde videre med.

- Vi havde en del diskussioner i ledergruppen om vores ambitioner og ressourcemuligheder, herunder ikke mindst hvilke forretningsmodeller, vi skal udvikle på henholdsvis kort og lang sigt.

Vi endte med at beslutte os for "Aktivér det du har", hvor skoler, der ønsker at anvende deres eksisterende møbler, kan få rådgivning til at få indrettet deres lokaler efter principperne om det aktiverende læringsrum samt inspiration til, hvordan de kan give deres gamle møbler nyt liv gennem elevprojekter.

Dermed kan vi hjælpe skolerne til at forlænge brugs- og levetiden på deres eksisterende møbler og de sparer penge i forhold til at skulle købe nye møbler, fortæller Michael Glibstrup.

På en efterfølgende workshop i ledergruppen blev der optegnet en Business Model Canvas og nærmere drøftet og fastlagt en implementerings-plan.



Er godt i gang med realisering

- Vi har været meget konkrete i vores implementeringsplan, idet vi har anført ansvar og forventet tidsforbrug for alle aktiviteter i planen.

Samtidig har vi fået tilknyttet en praktikant som hjælp til at realisere vores Roadmap og vores forretningside. Det har betydet, at vi nu er godt i gang med realiseringen, fortæller Michael Glibstrup.

Højer Møbler A/S arbejder pt. med tre hoved-indsatser. Baseret på erfaringerne med udbuddet ved Aalborg Kommune undersøges interessen for bæredygtighed blandt andre kommuner. Desuden undersøges en række skolers interesse i "Aktiver det du har", lige som det nuværende ECO-rating system forbedres.

Vi fik ejerskab og struktur på bæredygtighed

- Vi synes, det har været en rigtigt god proces, hvor vi er blevet meget afklaret i vores forståelse af bæredygtighed og har fået ny viden. Vi oplever det som afgørende, at vi har involveret vores ledergruppe så kraftigt i projektet. Det betyder, at vores ambitioner er fælles, og at der er et rigtig godt ejerskab til vores bæredygtige indsats.

Processen har medført, at vi nu har en klar køreplan for vores videre indsats i vores Roadmap og dermed er blevet mere fokuserede i vores indsats. Vi har store forventninger til vores resultater i de kommende år, efterhånden som vi får gennemført planen, nævner Michael Glibstrup.

Højer Møbler A/S har tidligere anvendt Milestone Pro ApS som konsulenter i forbindelse med opbygning og indførelse af et ledelsessystem for nogle år siden.

- Vi har tidligere haft gode erfaringer med at anvende konsulent Anders Chr. Haahr fra Milestone Pro, og har også denne gang været glade for den gode inspiration og processtøtte, vi har fået i projektet. Han har en god forståelse af vores virksomhed, og vi kan varmt anbefale ham til andre virksomheder, der ønsker at arbejde med cirkulær økonomi, slutter Michael Glibstrup.

'Vi oplever det som afgørende, at vi har involveret vores ledergruppe så kraftigt i projektet'.
Michael Glibstrup, CEO

Om virksomheden	**VIRKSOMHEDSNAVN** Højer Møbler A/S **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Michael Glibstrup, CEO **PRIMÆRE PRODUKT** Udvikler, producerer og leverer møbler, indretningsforslag og rådgivning til undervisningssektoren under mottoet "Rum i bevægelse" **ANTAL ANSATTE** 24 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Aktivere skolernes eksisterende møbler ved at tilbyde skolerne rådgivning og enkelte supplerende møbler, så deres lokaler kan blive indrettet som aktiverende læringsrum gennem inspiration til, hvordan de kan give deres gamle møbler nyt liv bl.a. gennem elevprojekter. Desuden udvikles en Roadmap for virksomhedens videre bæredygtige udvikling. **KONSULENT(ER) I PROJEKTET** Anders Christian Haahr, Milestone Pro ApS

Om projektet Rethink Business	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Kilian Water: Den cirkulære økonomi har givet os indblik i et bredere markedspotentiale for vores allerede klima- og miljøvenlige produkter.

For Kilian Water har deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde været et startskud til, dels at få kvantificeret og markedsført produkternes klima- og miljøeffekt, dels at videreføre produktudviklingen mod en stadig bedre udnyttelse af spildstrømme, som værdifulde ressourcer og dermed en bedre forretning.

> ***Det er svært at overbevise markedet om, at beplantede filteranlæg er mindst lige så driftssikre og robuste, som en ren mekanisk løsning. Og det er de!***

Om at få den gode idé

Idéen går ud på at bygge større lokale beplantede filteranlæg, der kan håndtere og rense spildevandet mere miljørigtigt end en alternativ separatkloakering til et større renseanlæg. Idéen opstod ud fra sætningen "Spildevand er først en udfordring, når der er meget af det på et lille område. Ellers er det en vand- og næringsstofressource, der kan udnyttes lokalt." Idéen var nærliggende, da den passede inde i forlængelse af de nuværende produkter, beplantede filteranlæg. Kilian Water deltager i den forbindelse allerede i en række statsfinansierede udviklingsprojekter med deltagelse af forsyninger, landmænd og teknologileverandører.

Om at gå fra idé til afprøvning

I løbet af oktober og november måned afholdes møder med de førende rådgivere indenfor spildevandsbranchen om mulige synergier mellem Kilian Waters produkter og rådgivernes arbejde med klimasikring og regnvandsbehandling. Målet er at få et partnerskab med rådgivere og forsyninger, der kan se muligheden for at anvende Kilian Waters produkter som en del af et større koncept. Første skridt vil være at vise, at løsningen er beregningsteknisk økonomisk konkurrencedygtig, og samtidig er væsentlig "grønnere" end nuværende alternativer. Herudover skal der i den nuværende myndighedsmæssige regulering åbnes op for muligheder for at udnytte renset spildevand lokalt. Dette arbejde er allerede i gang, og efter den varme og tørre sommer i 2018, er der kommet politisk opmærksomhed på disse muligheder.

Kilian Waters ejer og ansatte i vintersol

> ***Vi har i de sidste 20 år haft stor succes med vores produkter på et snævert marked, hvor det udelukkende har været økonomi, der har været driveren. Nu har vi fået øjnene op for at vores produkter giver rigtig god mening i cirkulære samarbejder med forsyninger og landmænd til gavn for miljø og klima***

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Med deltagelsen i Rethink Business projektet er Kilian Water blevet bekræftet i deres udviklingsstrategi, og at deres produkter har en rigtig god miljøprofil, der med de rette samarbejdspartnere (rådgivere, landmænd og forsyninger) kan udvikles endnu mere.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Innovation og udvikling har været en væsentlig del af Kilian Waters forretningsplan siden opstart for 20 år siden. Derfor var deltagelsen i dette innovations- og afprøvningsforløb helt naturlig og uden større behov for ændring af strategi og ledelse. Kilian Water har dedikeret ressourcerne til projektet via én enkelt medarbejder med direkte kontakt til ledelsen, således at hele projektforløbet har været en direkte og hurtig beslutningsproces.

Ressourceeffektivitet, cirkulær økonomi og grønne forretningsmodeller er og vil også fremover udgøre en væsentlig del af strategien og forretningsmodellen fremover. Nu med større fokus på de miljø- og klimamæssige aspekter ved salg af produkterne.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Der er en forventning om at større anlæg vil øge markedsmulighederne, samt øge mulighederne for at indgå i cirkulære konstellationer på nye markeder, f.eks. klimasikring og landbrug. Dette skal afprøves i de kommende måneder.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Med Rethink Business projektet har Kilian Water dedikeret særskilte ressourcer til at fokusere på produkternes miljøprofil i stedet for udelukkende økonomi. Dette har resulteret i en øget indsigt og værktøjer, der på bedre vis kan dokumentere og visualisere ressourceforbrug og klimapåvirkninger.

Herudover er virksomheden blevet bekræftet i at fortsætte forretningsplanen henimod produkter med større kapacitet og flere muligheder for ressourceudnyttelse igennem cirkulære samarbejder. Fra hovedsageligt at henvende sig til enkeltejendomme på landet, er målgruppen

øget til også at omfatte forsyningernes arbejdsområde indenfor spildevandshåndtering og klimasikring.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Med deltagelse har Kilian Water fået udarbejdet et værktøj til at visualisere kundernes miljømæssige gevinster ved produkterne set i forhold til alternative løsninger. Etableres eksempelvis et anlæg fra Kilian Water til rensning af spildevand fra 400 personer vil der i forbindelse med driften blive udledt ca. 4.500 kg CO_2 ækv./år. Dette er væsentligt mindre end den tilsvarende udledning på ca. 16.500 kg CO_2 ækv./år, hvis der - helt konventionelt - etableres en kloakledning til nærmeste renseanlæg.

Om det videre arbejde

De næste måneder skal idéen om produkter med større kapacitet kommunikeres ud til de førende rådgivere indenfor spildevandsbranchen, og også til forsyningerne. Målet er at få etableret et samarbejde og nye synergier, der skal få øjnene op for de grønne produkter, og måske få input til andre udviklingsområder.

Om Væksthusets vejledning undervejs

Hele projektforløbet- herunder især *Væksthusets vejledning undervejs – har haft stor værdi og været meget inspirerende. Specielt blev der er i projektet givet mange gode eksempler på omstillinger fra andre virksomheder, samt virkelige gode muligheder for sparring.*

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Kilian Water

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Karen Damgaard Hansen

PRIMÆRE PRODUKT
Beplantede filteranlæg

ANTAL ANSATTE
5

OMSÆTNING
3,5 mio. DKK

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Spildevandsbehandling

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Lobster ApS

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

Meissner + Sigh:

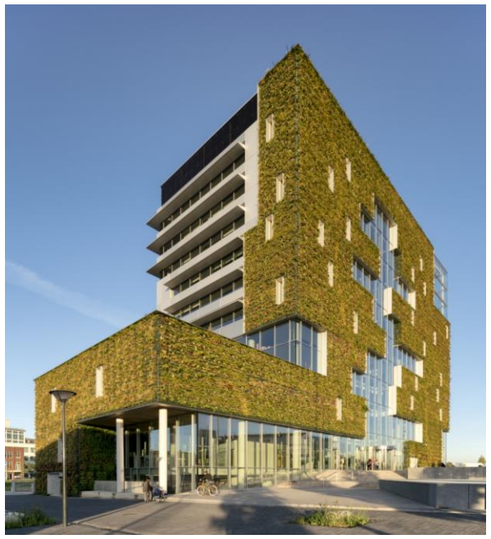
Bygherrerådgivning som nøgle til omstilling af byggeriet til cirkulær økonomi

En af barriererne for en omstilling af byggeriet til cirkulær økonomi er mangel på viden om, hvilke muligheder det rummer, og hvordan de gribes. I Rethink Business har arkitektfirmaet Meissner + Sigh derfor kørt sig i stilling til en ny nøglerolle som specialrådgiver inden for cirkulært byggeri.

Meissner + Sigh er et mindre arkitektfirma i Skive, som er drevet i kompagniskab mellem Marcus Meissner og Dorte Sigh. De er i øjeblikket engageret som bygherrerådgiver for Skive Kommune på et byggeprojekt med boliger for borgere med autisme. Disse boliger ønsker Skive kommune at opføre efter cirkulære principper. Det er således en anledning for Meissner + Sigh til at udvikle dette som en ny specialisering i deres forretning. Formålet med at deltage i *Rethink Business* var at blive klædt på til denne nye rolle.

CØ Inspirationstur

Den bedste måde at blive det på, er at tage ud og se hvad andre allerede har lavet. Startpunktet for Meissner + Sighs specialisering var derfor at besøge en række af de byggerier i Danmark hvor cirkulære løsninger er realiseret, og tale med nogle af de aktører, som er gået forrest i omstillingen, bl.a. arkitekthusene 3XN/GXN og Lendager Group. Derefter tog de på en inspirationstur til Tyskland og Holland, hvor nogle af de mest gennemførte cirkulære byggerier findes, bl.a. rådhuset i den hollandske by Venlo som ses nedenfor.



CØ Inspirationskatalog

De opsamlede erfaringer og indtryk fra turene er efterfølgende blevet samlet og bearbejdet i et inspirationkatalog for cirkulært byggeri – som på den ene side skal vise bygherrer, hvad cirkulært byggeri vil sige I praksis, – og samtidig udgøre videngrundlaget for Meissner + Sighs specialrådgivning i cirkulært byggeri. Klik her for en digital udgave af kataloget.

Udover i tekst og billeder at præsentere de forskellige byggerier som blev besøgt, består kataloget af en række afsnit om de grundlæggende principper i cirkulær økonomi, og hvordan de kan realiseres i byggeriet. Der er således en gennemgang af de forskellige måder, man kan gå til opgaven på – hhv. med:

- **Livscyklusanalyse**
- **Bæredygtighedscertificering**
- **Cradle to Cradle**
- **Cirkulære forretningsmodeller**

Og derefter en gennemgang af de enkelte elementer som er I spil – struktureret efter følgende 4 overordnede temaer:

- **Materialer og bygningsdele**
- **Miljø og klima**
- **Social og sundhed**
- **Økonomi**

Roadmap for første projekt

> ***'Vi har fået blod på tanden. Cirkulær Økonomi giver i den grad mening i vores arbejde. Vi er allerede i dialog med flere bygherre om at udfolde dimensionen yderligere'.***
>
> ***Dorte Sigh, Arkitekt og partner i Meissner+Sigh***

Som afslutning på projektet blev der udarbejdet et udkast til roadmap for Skive Kommunes kommende autismeboligprojekt. I roadmap blev den cirkulære økonomi udfoldet i temaer, og der blev sat målsætninger til hvert tema.

Overskriften for arbejdet er Det Ressiliente Hus, hvor følgende temaer vil være i spil:

- Energi: *Skives ambitiøse energipolitik er en integreret del af konceptet.*
Dette stiller krav til lys og isoleringsforhold, samt at bygningen er drevet med vedvarende energi.

- Biodiversitet: *Naturen er i fokus.*
Byggeriet og de udendørs arealer skal derfor gøre plads til den lokale fauna, og på den måde være med til at sikre selv de mest truede arters overlevelse.

- Vand: *Vand er en livsnødvendig ressource for både mennesker og dyr, derfor skal der værnes om vandet.*
Dette betyder at der skal sikres et stabilt system for genanvendelse af vand.

- Reversibilitet*: For at sikre at boligerne er fremtidssikrede og reelt cirkulære, er der fokus på følgende 3 designprincipper:*

- design til adskillelse (Design for Disassembly)

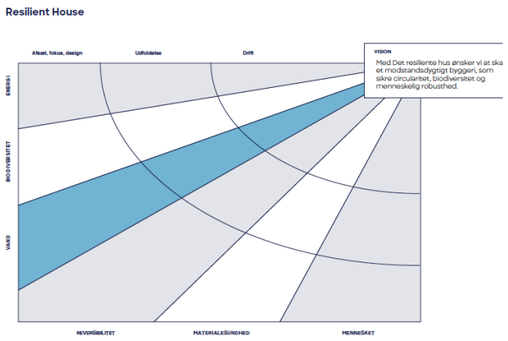
- design til anden brug

- design til ændringer i brugsmønstre.

- Materialesundhed: *Indeklima har stor påvirkning på vores sundhed og velvære og det har vist sig, at mange byggematerialer, såsom maling, lakker og trykimprægneret træ indeholder skadelige stoffer, der er med til at skabe et dårligt indeklima.*
Derfor skal autismeboligerne bygges med materialer, der er dokumenteret sunde for mennesker, og som bidrager til et bedre indeklima.

- Mennesket: *Beboelse for udsatte mennesker kræver nye standarter. En bygning er ikke blot en container for ophold, men kan være rammen som understøtter et godt og balanceret sind.*

Med 'Det resiliente hus' ønsker vi at skabe de rette omgivelser til at etablere det gode liv for mennesker med autistiske problemer.



I samme forbindelse blev der udarbejdet udkast til vision og der blev knyttet en stærk social dimension til projektet som add on til den cirkulære økonomi. Projektet hedder derfor nu cirkulære autismeboliger (Det Resiliente Hus).

Perspektiverne er store

Produktionen af byggematerialer står for 10-15 % af verdens samlede CO2-udledning og byggerriet står for 30% af den samlede affaldsmængde.

Ved at *designe* anderledes, tænke genbrug og genanvendelse kan vi forlænge levetiden på produkterne, og dermed reducere eller helt fjerne affaldsmængden i fremtiden.
Ved at tænke i anderledes materialer, som eksempelvis træ og ikke-brændt ler, kan vi fjerne en stor del af CO2-udledningen forbundet med produktionen af materialer.

For Meissner+Sigh er det den udfordring som skal løses. Derfor vil træ også blive en del af kommende projekter.

At feje for egen dør

I forbindelse med arbejdet med cirkulær økonomi og bæredygtighed har tegnestuen besluttet, at fremover vil alt energi som bruges til at drive kontoret blive leveret af vedvarende energikilder.

Dette kommer enten til at ske ved installering af vedvarende energikilder, køb af bæredygtig strøm eller kompenseringer. Derudover vil der blive udarbejdet en plan for hvordan arkitekthuset kan blive endnu mere bæredygtig i sit virke.

'Det er et privilegium at få lov til at arbejde med arkitekter som i den grad er gået aktivt ind i den cirkulære økonomi. Vi ser frem til at høre mere fra Meissner + Sigh.'

Jesper Minor, Minor Change Group

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Meisner+Sigh

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Dorthe Sigh

PRIMÆRE PRODUKT
Bygningsdesign og bygherrerådgivning

ANTAL ANSATTE
6-8

OMSÆTNING
4,7 mio kr.

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Rådgivning om cirkulært byggeri

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Jesper Minor – Minor Change Group Aps

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
rethink business
VÆKSTHUS Midtjylland
Lifestyle & Design Cluster

Petersholm vil udvikle deres bæredygtige Bed & Breakfast og gå efter Den Grønne Nøgle

For Petersholm har deltagelsen i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde været et startskud til at udvikle organisationen og dens Bed & Breakfast i en bæredygtig retning og samtidig skabe en mere stabil indtjening.

Petersholm er et lille minisamfund – et community – bestående af ejeren og enkelte faste beboere, samt en række frivillige fra hele verden på kortvarige ophold. De bor i fællesskab på deres gård på 4 hektar uden for Odder i Midtjylland.

Petersholm fungerer primært som Bed & Breakfast, hobbygård og terapicenter. Gården producerer en række miljøvenlige rengørings-midler, probiotiske drikkevarer, frugter og grøntsager dyrket efter permakulturelle principper uden brug af kemikalier. Kreativitet er en af Petersholms stærkeste ressourcer, så der er også meget innovation og kunsthåndværk på gården. Produkterne sælges på lokale markeder f.eks. i Odder.

Petersholm har haft Bed & Breakfast siden 2013, hvor gæster udefra kan overnatte i Petersholms 4 værelser eller lejligheder og nyde den omgivende natur. Derudover er der et yoga- og meditationsrum, som benyttes af både beboere og gæster.

Gæsterne finder typisk Petersholm på www.airbnb.com eller www.booking.com, hvor de er blevet kåret som superhosts i 2018 og 2017, og desuden på www.bedandbreakfastguide.dk

Ejeren af gården Andrea Moreno fortæller:

- Vi drømmer om, at vi tager os af hinanden og jorden ved at dele en sund, bevidst og bæredygtig levevis. Vi vil være et hjem for mangfoldighed og en bæredygtig legeplads, hvor vi kan vokse, være eller finde os selv.

Vi går ind for reduce – reuse – recycle, så vi forsøger at være så bæredygtige som muligt og skabe et rent miljø også for de næste generationer.

Vi ønsker at skabe nye ting med alle de ressourcer, vi allerede har og at finde ressourcer til at skabe og fortsætte vores forskellige projekter. Vi har bl.a. for nylig etableret to køkkenhaver efter permakulturelle principper.

Det var derfor oplagt for os at gå med i programmet Rethink Business – Fokuseret værdikædesamarbejde med Lifestyle og Design Cluster som operatør og Milestone Pro ApS som konsulent, fortæller Andrea.

Bæredygtighed er en kerneværdi

For Petersholm er bæredygtighed i alle betydninger en kerneværdi. Der var derfor allerede inden projektdeltagelsen gennemført mange gode bæredygtige tiltag.

Der anvendes i vid udstrækning genbrugstræ og andre genbrugsmaterialer til renovering og opførelse af nye bygninger og til husholdningen.

Alt organisk affald genbruges f.eks. til kompost, orme og høns og evt. overskudsinventar køres til REUSE i Aarhus.

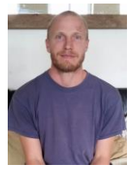
På bygningerne er der placeret solfanger, lige som der anvendes varmepumpe og pillefyr til varmeproduktion. Desuden er der opsat solceller til at dække en del af elforbruget, mens resten dækkes af indkøbt vindmøllestrøm.

Transporten til det lokale marked klares med cykel eller fælles transport.

De første skridt er allerede blevet taget

Projektet ved Petersholm er gennemført af en gruppe faste beboere samt udvalgte frivillige. Gruppen har forestået kortlægningen af den nuværende status vedr. bæredygtighed, fastlagt et Road Map for den fremtidige indsats og udvikling af en ny forretningsmodel.

En af gruppemedlemmerne er Isak Rich-Byberg, som fortæller:



- Vi har fået fastlagt nogle gode visioner for vores bæredygtighed i 2025. Et af vores langsigtede mål er så vidt muligt at være selv-forsynende med mad og dermed eliminere behovet for at købe ind i butikkerne. Desuden ønsker vi at genbruge og upcycle alt det materiale, vi forbruger og genbruge alt vand, fortæller Isak.

Petersholm har i sit Road Map beskrevet de mål og indsatser, der skal føre til opfyldelse af visionerne. Allerede i 2018 skal der gennemføres en række tiltag, bl.a. med bedre måling og overvågning af vand- og energiforbrug samt solcelleproduktionen.

> *"Petersholm langsigtede mål er så vidt muligt at være selvforsynende med mad og dermed eliminere behovet for at købe ind i butikkerne".*
>
> **Isak Rich-Byberg**

Der skal også dyrkes flere sprøjtefri grøntsager og iværksættes en bedre profilering af Petersholm. Derudover er der på gårdens velkomstskilt gjort plads til at reklamere med forskellige former for alternative behandlinger og terapeutisk massage.

Isak Rich-Byberg fortæller: - *Vi oplever, at hovedparten af vores Bed & Breakfast gæster er meget tilfredse med opholdet og giver os en flot score. Men enkelte gæster er utilfredse med vores faciliteter og omgivelser, og det vil vi gerne gøre noget ved. Vi vil således forbedre vores profilering, så den bedre afspejler, hvem vi er, lige som vi gerne vil udvikle vores B&B.*

Projektet har også haft fokus på at gøre Petersholm mere økonomisk bæredygtig gennem en mere stabil og øget indtjening. Det har bl.a. medført en ændret organisering af Petersholm og fastlæggelse af Petersholms mission og vision.

- Vi har drastisk reduceret antallet af frivillige til en fem-medlemmers kernegruppe suppleret med enkelte frivillige, der gerne skal blive i en længere periode og besidde relevante kompetencer. Det vil vi sikre gennem nye samarbejdsaftaler, der beskriver vores krav, opgaver, ansvar og forventninger til den frivillige. Desuden vil vi udvikle en ny jobmatrix samt bedre opgavebeskrivelser for vores løbende, driftsmæssige opgaver.

Vi har gennemført disse tiltag for at stabilisere gruppen og arbejde sammen med større samhørighed og harmoni. Vores møder er nu korte og mere effektive, og vi har fastlagt en arbejdsplan, der hjælper os med at tildele opgaver og udføre vores daglige rutiner, fortæller Isak.

Kernegruppen vil gennem disse tiltag også sikre, at Petersholm opretholder den nødvendige viden, og underviser de fremtidige frivillige i nødvendige færdigheder for at drifte og udvikle Petersholm.

Udvikler et mere bæredygtigt Bed & Breakfast

Petersholm valgte at fokusere sin nye forretningsmodel på udviklingen af et mere bæredygtigt B&B.

- Vores B&B har et stort potentiale, og det er vores mest stabile indtægtskilde. Vi ønsker, at vores gæster bliver inspireret af vores bæredygtige levevis og miljøbevidsthed, mens de nyder et behageligt ophold. Vores nye fokus er at forbedre faciliteter og omgivelser efter principperne i bæredygtighed og cirkulær økonomi.

> *"Vi ønsker, at vores gæster bliver inspireret af vores bæredygtige levevis og miljøbevidsthed, mens de har et behageligt ophold."*
>
> Isak Rich-Byberg

På den måde ønsker vi at opnå flere fordele; øge kvaliteten af vores infrastruktur, opnå økonomisk bæredygtighed og optimere brugen af energi- og menneskelige ressourcer. Derudover tilstræber vi at øge vores kundebase, netværk og forbedre vores branding.

Som led i denne udvikling har Petersholm en vision om at opnå en certificering efter Den Grønne Nøgle, som er udviklet i Danmark, men nu også har opnået anerkendelse i mange andre lande under navnet Green Key.

- Vi ønsker på sigt at få et bevis på vores bæredygtighed og dermed tiltrække nye gæster, som går op i bæredygtighed. Sammen med andre forbedringer i vores B&B mener vi, at opfyldelse af Den Grønne Nøgle kan øge vores belægningsprocent fra ca. 30 til 50 % og dermed medvirke til næsten en fordobling af vores omsætning i 2020, fortæller Isak.

Han suppleres af Morten Lindhardt Kluge, et andet medlem af den gruppe, der har gennemført projektet:

- Vi planlægger at tiltrække et nyt kundesegment bestående af mennesker, der er interesserede i at have en oplevelse.

Ved at samarbejde med andre B & B og institutioner kan vi være vært for begivenheder om bæredygtighed, permakultur og relaterede arrangementer. Fordelen vil også være økonomisk, da det vil være en måde for at have flere gæster uden for højsæsonen.

Petersholm er derfor gået i gang med at sammenligne sin status i forhold til kravene i Den Grønne Nøgle. Kravene bygger på en international Green Key standard, som i første omgang kan give inspiration til, hvilke bæredygtige tiltag, Petersholm skal tage for sit B&B for på sigt at opnå en certificering.

Vi lytter til gæsternes feedback

Da gæsterne udgør et vigtigt grundlag for Petersholm, har deres feedback og forslag indgået i prioritering af de fremtidige forbedringer i B&B.

-Vi vil fastlægge et budget til at forbedre vores døre og vinduer for at tilbyde et mere behageligt ophold til vores gæster, men også for at reducere vores forbrug til opvarmning. Derudover har vi booket en analyse af vores energiforbrug ved vores energiselskab for at få et overblik over, hvor vi kan reducere forbruget og identificere evt. energispild, fortæller Morten.

Vi har haft et fantastisk samarbejde

-Vi kunne ikke have bedt om bedre konsulenter! De har været usædvanligt gode til at lytte og forstå vores ønsker og behov, og hjælpe os med at strukturere vores tanker og ideer, så de samtidig tilgodeså projektets rammer.

- Konsulenterne fra Milestone Pro har været med til at sikre produktive og grundlæggende diskussioner både på vores møder og blandt vores hold, og vi har værdsat deres evne til at sætte sig i vores sko, og hjælpe os med at finde den vej, der stemmer overens med vores værdier - fortæller kernegruppen.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Petersholm

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Andrea Moreno, Isak Rich-Byberg, Morten Lindhardt Kluge

PRIMÆRE PRODUKT
Bed and Breakfast

ANTAL ANSATTE
0 (5 i kernegruppen)

OMSÆTNING
0,27 mio. kr. (2017)

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Udvikle en bæredygtig Bed & Breakfast, der opfylder kravene i Den Grønne Nøgle. Desuden udvikles et Road Map for virksomhedens videre bæredygtige udvikling

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Anders Christian Haahr og Martina Lampasona, Milestone Pro ApS

Om projektet Rethink Business

Projektet Rethink Business er:

Region Midtjyllands projekt Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2017-2018.

Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og samarbejdsmodeller. På denne baggrund er udviklet løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

midt regionmidtjylland

PJ Production:

Vi tænker bæredygtighed ind i alle nye tiltag.

Det startede med en plan om at få EU-blomsten eller Svanemærket på dele af produktionen, men da Silkeborg-virksomheden PJ Production først gik i gang med at tænke mere bæredygtigt, satte det gang i en større proces.

PJ Production udvikler tilbehør og delkomponenter til kontormøbelindustrien. Som led i projektet Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde har PJ Production arbejdet på at få miljømærket deres skuffer af stål samt nogle delkomponeneter. En større række artikelnumre bliver således efter planen miljømærket i 2019. Derefter skal det fulde produktsortiment miljøcertificeret.

Det vil sende et vigtigt signal at kunne tilbyde miljømærkede produkter til kunderne, specielt dem der allerede tænker bæredygtigt.

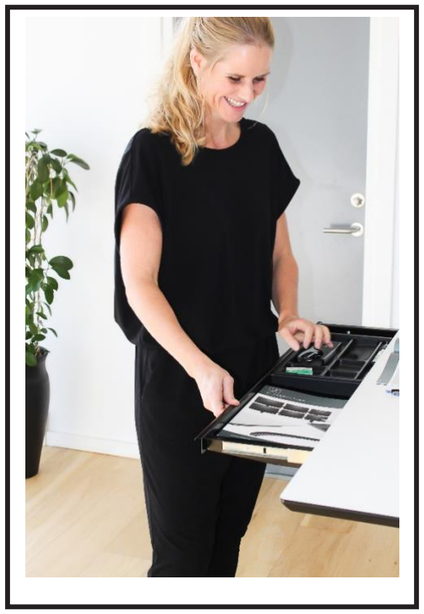
Vi kommer til at blive first movers på det her i vores niche

Jesper Blaabjerg

Projektet har sat en kreativ proces i gang

PJ Production har allerede en ambitiøs CSR-politik og er gået i gang med at udarbejde en miljøpolitik. Men Jesper Blaabjerg fortæller, at Rethink Business har sat gang i en kreativ proces i virksomheden, og fået dem lidt mere op i et helikopterperspektiv.

PJ Production fortæller at projektet har fået dem til at tænke mere i cirkulær økonomi. De har fået kigget på hele deres værdikædesamarbejde, og har fået et nyt bredt netværk, af engagerede mennesker i forskellige nicher.



Det, at vi udsætter os selv for ting, vi normalt ikke ville, har i sig selv være en stor inspiration for os

Jesper Blaabjerg

Han fortæller videre, at projektet har ført til, at der bliver skabt en ambitiøs miljøpolitik i PJ Production, som skal sikre en bæredygtig udvikling med minimal belastning af miljøet. Derudover skal der fremover arbejdes struktureret mod reduceret ressourceforbrug og optimering af materialevalg og sammensætning.

Han mener, at det kan give dem en stor konkurrencemæssig fordel, og noget de skal ud at fortælle omverdenen om og brande sig på.

Udfordring med bambus

På grund af sine mange fordele bruger PJ Production bambus i flere produkter. Bambus har en vækstperiode på 2-4 år i modsætning til mange træsorter, som først når fuld størrelse på 30-50 år. Derudover er bambus et let, holdbart og smukt materiale med antibakterielle egenskaber. I sig selv er bambus bæredygtigt, da det vokser hurtigt og der ikke bruges sprøjtegift, kunstig vanding eller gødning, men en mærkning af bambus kan vise sig at blive problematisk.

Bambus er kategoriseret som træ på trods af, at det i virkeligheden er en græsart. Det betyder, at det skal leve op til samme kriterier som træ og være sporbart og certificeret, eksempelvis have et FSC-certifikat, som sikrer træ imod ulovlig skovhugst.

Desværre kommer en meget lille procentdel af verdens bambus fra certificerede plantager. Det betyder, at PJ Production i første omgang vil arbejde hen imod at få certificeret nogle af delkomponenter i bambus i stedet for hele bambusskuffen, som var den oprindelige plan.

Hele cirklen

Alle PJ Productions produkter er simple i opbygningen og kan derfor nemt skilles ad. Det vil sige, at defekte dele let kan udskiftes og efter endt levetid genbruges. Det betyder også, at alle dele kan sorteres og deponeres hver for sig.

PJ Productions vil arbejde på en take-back ordning, der betyder, at kunderne kan indlevere produkterne eller delkomponenterne efter endt levetid. På den måde kan de enkelte dele enten genanvendes eller deponeres på en ansvarlig måde.

Take-back ordningen er en plan, der er direkte afledt af det her projekt om cirkulær økonomi
Jesper Blaabjerg

Alle produkter skal fremover udvikles med afsæt i C2C tankegangen, med fokus på lang levetid, genanvendelse af materialer, anvendelse af nye alternative og miljøvenlige materiale. Det vil sige, at i udvikling af nye produkter fra PJ Production skal miljømærkning tænkes ind som et naturligt led helt fra starten.

Virksomheden har indgået et designsamarbejde med HT (Hans Thyge & co.) om et sortiment af designbaserede produkter, der tager afsæt i PJ Productions niche. De nye produkter skal naturligvis også miljømærkes, hvis det er muligt, fortæller Jesper Blaabjerg, og det er tænkt ind i designet fra det lå på tegnebrættet.

Da PJ Production har til huse i en nyere bygning, og har været igennem en optimeringsproces med den, er bygningen så bæredygtig som den kan blive. Det eneste, de mangler i den forbindelse, er løbende at udskifte gamle pærer med LED-pærer, efterhånden som de gamle sprænger.

Derudover har Rethink Business-projektet fået virksomheden til at tænke helt lavpraktisk over forskellige dagligdags tiltag, eksempelvis deres emballage, der tidligere var afbleget, højmateret og lakkeret. Fra nu af bliver produkterne sendt ud i brune papkasser uden lak.

Jesper Blaabjerg fortæller, at de igennem projektet har fået et kritisk syn på hele deres forretning. De har formuleret nogle parametre, der skal tænkes med fra starten, og som er noget designeren skal kunne vinge af. Så den bæredygtige tankegang bliver tænkt ind i alle nye tiltag.

Hvad kan produktet indeholde, hvordan kommer vi lettest i mål med at få miljømærket dette produkt, kan det genanvendes eller deponeres miljøvenligt efter endt levetid?
Jesper Blaabjerg

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
PJ Production (etableret i 1997)

VIRKSOMHEDSKONSULENT
Anna Lyster, Compliance House

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Adm. direktør Jesper Blaabjerg

PRIMÆRE PRODUKT
Virksomheden designer, udvikler og producerer kontortilbehør til moderne arbejdspladser.

ANTAL ANSATTE
Der er 10 medarbejdere.

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTETPJ Production er blandt markedslederne indenfor tilbehør til kontormøbelindustrien i Danmark. Produkterne bliver designet i Danmark og produceret i Asien og Danmark.

Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster.

Plastix' nye forretningsmodel giver lokal beskæftigelse og mere plast recycling

Plastix' deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde har givet mulighed for at udvikle og teste businesscasen i et fælles projekt om plast recycling med affaldsselskabet Nomi4S, Quantafuel og Fragmentum.

Lokal recycling med lokale aktører

Plastix ønsker at udvide sit grundlag for input-supply af plast til recycling. Fordelen er at optimere udnyttelse af produktionskapaciteten og øget omsætning/indtjening. Forudsætningen er, at input-supply af plastaffald er i en tilpas ren kvalitet og sortering, så man kan producere et høj-kvalitets plastprodukt af materialet.

> *"Plast fra genbrugsstationer, kan vi rent teknisk recycle, men business casen er der først når kvaliteten er høj. Samarbejde om fraktionering af plasten gør at vi kan nå kvalitetsmålet og alle får værdi ud af det"*
>
> ***CEO, Hans Axel Kristensen***

Nomi4S genbrugsstationerne modtager hård plast fra borgere og erhverv. Dette plast sorteres overordnet i to container-typer: a) PVC og b) andet hård plast. Mængderne af anden hård plast sendes i dag til genanvendelse i Tyskland. Plastix og Quantafuel har teknologier til at behandle plasten lokalt. Plastix kan recycle plasten og Quantafuel kan udvinde biodiesel af plasten.

De tre parter Nomi4S, Plastix og Quantafuel har derfor i regi af Rethink projektet etableret et samarbejde om at afdække, om der kan etableres en model for recycling af andet hård plast fra genbrugspladserne fra Nomi4S. Plastix og Quantafuels motivation er, at få adgang til mere input supply til deres produktion med henblik på mere kapacitetsudnyttelse, øget omsætning og øget indtjening. Nomi4S er interesseret i en lokal genanvendelsesløsning og en bedre miljøprofil for deres bortskaffelse af plast til genanvendelse.

> *"Projektet gav os en ramme til at samle aktørerne og samarbejde om fælles mål og businesscase",*
>
> ***CEO, Hans Axel Kristensen***

"Vi har et avanceret produktionsanlæg til plast-recycling og det er naturligt at Plastix konstant udforsker, hvilke plastaffalds ressourcer der med fordel kan genanvendes", fremhæver CEO Hans Axel Kristensen, Plastix. "Plastix opererer globalt, men er en lokalt orienteret virksomhed, og vi har længe haft drøftelser med affaldsselskabet Nomi4S om plast recycling, der i dag sender plast til Tyskland for genanvendelse. Rethink projektet var en mulighed for at afprøve på et konkret niveau, om der er plast, som kan recycles lokalt i stedet. Hård plast fra genbrugsstationer, kan vi rent teknisk recycle, men business casen er der først når kvaliteten er høj. Samarbejde om fraktionering af plasten gør, at vi kan nå kvalitetsmålet og alle får værdi ud af det

Facilitering, planlægning og test

For at kunne udvikle en komplet løsning på lokal recycling og genanvendelse af hård plast fra Nomi4S, blev samarbejdskredsen udvidet til også at omfatte Quantafuel i Skive, som kan producere brændstof af plast, der ikke har kvaliteter til at blive recycled. Fragmentum i Holstebro er inkluderet til at sortere den hårde plast i rene plastfraktioner, primært PE og PP.

Cirkulær økonomi-konsulententen Provice, faciliterede planlægningsmøder mellem partnerne, med henblik på at få konsensus om indhold i konkrete test-forløb og beslutninger til fremgangsmåde for test.

For at kunne vurdere business case potentialet for de fire involverede parter, var der behov for at skabe klarhed over, hvor meget plast, der har potentiale for at blive recycled hos Plastix og hvilke plasttyper der kan forventes. Derfor blev der indledt in-situ test, hvor repræsentative containere med hård plast fra genbrugspladser blev detailsorteret og de respektive plasttyper og kvaliteter blev kortlagt. Disse data er efterfølgende anvendt som reference-data ved beregning af business-casen.

BILLEDE

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Plast recycling kræver kompetencer i sortering

Plastaffald fra genbrugspladser er en mere inhomogen fraktion, hvor det er vanskeligere at bestemme plast-typen end for trawl og net. Derfor skal der udvikles kompetencer og rutiner til kosteffektiv sortering og logistik ved modtagelse af hård affaldsplast, så den videre recycling bliver i så rene plasttyper som muligt. Derved opnås de bedste afsætningspriser for recycled plastprodukt.

En grøn forretningsmodel med lokal beskæftigelse, indtjening og miljøgevinst

Den umiddelbare forretningsmodel omfatter en årlig lokal recycling af 600 tons plastaffald fra genbrugspladserne i regi af Nomi4S. Der er gennemført pilottest af affaldet i juli/august 2018, og de specifikke plasttyper, mængder og sammensætninger er blevet fastlagt. Med udgangspunkt i disse data, er der forventning om, at 240-360 tons hård PE og PP kan recycles til pellets hos Plastix. Resten kan genanvendes af Quantafuel.

Der er derfor etbleret et pilotprojekt, som skal teste forretningsmodellen. Det overordnede formål med et pilotprojekt er at afdække, teste og optimere den samlede model, således at det er et attraktivt partnerskab for alle partnere.

Pilotprojektet skal afdække følgende:

a) Optimal logistik og for-sortering af plast til recycling hos Plastix,

b) Vurdering af kvaliteter og potentielle mængder af plast til recycling proces,

c) Vurdering af færdig produkt kvaliteter af granulat eller pellets,

d) Vurdering af produktionsomkostninger for recycling af plast fra Nomi4S,

e) Optimal logistik af for-sortering af plast til genanvendelse hos Quantafuel,

f) endelig vurdering af business-case for parterne.

De foreløbige test af plast-kvaliteter og økonomi-scenarier viser en business case, med en potentiel indtjening på ca. 400.000 kr./år til Plastix og Nomi4S får en besparelse på ca. 150.000 kr./år.

Det er perspektivet at forretningsmodellen applikeres og skaleres op ved at tilbyde samme løsning til andre affaldsselskaber i DK. Der er ca. 50 affaldsselskaber i Danmark.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med *principperne i Rethink Business*

En implementering af forretningsmodellen giver betydelige miljøgevinster.

Den konkrete klimagevinst ved at behandle og recycle plasten lokalt i stedet for at transportere det til Tyskland er 38,5 tons CO2/år. Endvidere produceres minimum 240 tons/år recycled PE og PP pellets til markedet, der i princippet kan erstatte og fortrænge et tilsvarende forbrug af virgin PE og PP. Plastix recycled PE og PP udleder ca. 5,5 og 5,7 gange mindre CO2 end virgin PE og PP. I et scenarie med 240 tons fortrængt virgin PE, svarer det til en klimagevinst på 437 tons CO2.

Om det videre arbejde

"Recycling af hård plastaffald er Plastix kerneaktivitet og vores speciale er at producere regranulat af høj kvalitet, som skal konkurrere med virgin plast", *siger CEO Hans Axel Kristensen. "Vi vil derfor fortsat have fokus på, hvor der er gode muligheder og potentielle mængder for at recycle plastaffald og indrette vores produktion, så kapaciteten udnyttes bedst muligt. Kan vi opnå og fastholde de forventede regranulat kvaliteter af plastaffaldet fra Nomi4S, er det oplagt at skalere modellen til andre affaldsselskaber".*

Om Væksthusets vejledning undervejs

"Det har været inspirerende at være en del af et cluster af virksomheder, med samme fokus som Plastix. Vores konsulent Provice har været en god bistand, som driver og facilitator i processen med at udvikle en business-case, alle parter har interesse i. Vi har nu en klar køreplan som kan eksekveres" udtaler Hans Axel Kristensen, CEO.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Plastix A/S

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Hans Axel Kristensen, CEO

PRIMÆRE PRODUKT
Recycled hård plast

ANTAL ANSATTE
29

OMSÆTNING
5,9 mio. kr. (2017)

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Recycling af hård plast fra husholdninger indleveret til genbrugspladser

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Provice, Tomas Sander Poulsen

Om projektet Rethink Business

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

Randers + Radius:

Bæredygtighed handler om at gøre os klar til fremtidens krav.

Et ønske om at inkorporere en bæredygtig tankegang i alle dele af virksomheden og få certificering på arbejdet blev startskuddet til, at den østjyske møbelvirksomhed Randers + Radius deltog i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde.

Høje krav til bæredygtighed i branchen

Randers + Radius, der designer og producerer højkvalitetsmøbler til kontraktmarkedet, har oplevet både på danske og internationale projekter i stadig stigende grad at blive udfordret på, om de kan dokumentere miljøkravene.

Selv om Randers + Radius igennem længere tid har arbejdet med miljøhensyn i produktionen af deres møbler og har overholdt både national og international lovgivning på området, havde de ikke formelt papir på deres arbejde.

Omfanget af dokumentation i forhold til miljøhensyn ved indgåelse af nye kontrakter er meget omfattende. Så det var egentlig umiddelbart et ønske om at spare på deres ressourcer ved at få miljøcertificeret nogle af vores produkter, der var grunden til, at vi gik ind i Rethink Business-projektet, fortæller medejer af Randers + Radius, Lars Andersen.

Han tilføjer at, et klart mål også var at udvikle en bæredygtig stol i naturfibre, som alternativ til stole i plast, til nuværende og nye markeder, og som er realistisk at producere. Her er de ved at kigge på fiskelæder som alternativ til konventionelt læder.

Lars Andersen med en prototype af skamlen med fiskelæder

Randers + Radius' vision er at udvikle produkter i høj kvalitet, gennemtænkt design og med lang levetid. Fremover skal bæredygtighed og CSR inkorporeres på lige fod med de andre parametre i virksomheden.

Dette arbejde satte gang i en proces, hvor alle dele af virksomheden blev endevendt.

Randers + Radius fik hjælp fra virksomheden Compliance House til at få kigget hele værdikæden godt efter i sømmene.

> Det er næsten blevet en sport at ændre på gamle vaner. Vi har ligefrem fået ny miljøvenlig sæbe på badeværelset.
> Lars Andersen

Prikker til leverandørernes bevidsthed

Udover fokus på miljø og bæredygtighed har Randers + Radius også valgt at blive medlem af UN Global Compact. Dermed har de taget hul på en proces omkring social ansvarlighed.

> Nu kan vores leverandører læse, hvad vi forventer af dem, og vi kan mærke, det prikker til deres bevidsthed med hensyn til forholdene på fabrikkerne.
> Lars Andersen

Randers + Radius valgte UN Global Compact, fordi det er det største organ i verden, når det kommer til CSR.

Virksomheden har formuleret 11 punkter, de forventer, at deres leverandører lever op til. Da de praktisk taget kun har europæiske leverandører, handler det meget om arbejdsforhold på fabrikkerne. De 11 punkter er prioriteret med sikring af det fysiske og psykiske arbejdsmiljø herunder sundhed og sikkerhed. Endelig er det helt afgørende, at den bæredygtighedsprofil som Randers + Radius arbejder efter, kan spejles ned i forsyningskæden.

Det handler også om at være konkurrencedygtige

Visionen er opdateret til at handle om at skabe møbler i høj kvalitet, med lang levetid og gennemtænkt design med optimal brug af materialer i forhold til funktion, miljø og økonomi.

Det skal sikre en bæredygtig udvikling med minimal belastning af miljøet, som kan dokumenteres og er målbar.

Det er en ambitiøs miljøpolitik, som i første omgang betyder, at virksomheden vil have miljømærket min. 70% af hele produktprogrammet. På sigt skal alle nye produkter miljømærkes.

Den nye miljøpolitik skal være med til at positionere virksomheden positivt i forhold til konkurrenter på markedet. Lars Andersen lægger vægt på, at bæredygtighed også handler om at være konkurrencedygtig.

> Det her projekt gør os klar til fremtidens krav. Vi sikrer så at sige vores fremtid. Vores økonomi er fundamentet for, at vi overhovedet kan tænke bæredygtigt, så forhåbentlig giver det også øget afkast.
> Lars Andersen

Randers + Radius fortæller, at de ser flere og flere både offentlige instanser og private virksomheder stille større og større krav til bæredygtighed, når de indkøber møbler, og at det derfor kan blive en økonomisk fordel for dem at tænke bæredygtigt.

Han understreger, at det har en stor brandingværdi, at de nu bliver mere bæredygtige. Det er noget, de skal være bedre til at fortælle omverdenen om, og dermed også deres kunder.

Randers + Radius har indgået et samarbejde med firmaet Content Communications for at få hjælp til at lave en kommunikationsplan, så de kan få udbredt budskabet på de rigtige platforme og til den rigtige tid.

> Kommunikation er en vigtig del af det her projekt. Vi skal være bedre til fortælle vores kunder om alle de gode ting, vi går og gør her i Randers + Radius.
> Lars Andersen

Top 5 er først

I første omgang fokuserer Randers + Radius på at få miljøcertificeret deres Top 5 produktserier, som er valgt ud fra omsætning. I alt udgør de fem serier i omegnen af 70% af den samlede omsætning.

Her forventer Randers + Radius, at de tre produktserier Mood, Pure og Dry er certificeret inden årsskiftet 2018/19 og dernæst følger de to andre produkter i det nye år.

Rethink Business stole

Planen er, at alle nye produkter skal kunne miljømærkes. Det vil sige, at efterhånden som ældre produkter udfases og erstattes af nye designs, bliver hele kollektionen miljømærket.

Randers + Radius vil føre en ambitiøs miljøpolitik med minimal belastning på miljøet og fortæller at bæredygtighed er en proces, der kommet for at blive.

Miljøcertificeringer er ikke noget, man får fra den ene dag til den anden. Da møbler består af mange komponenter, der hver især skal leve op til standarderne, er det en længerevarende proces med mange underleverandører, man skal have med ombord.

> Projektet her har også givet os blod på tanden i forhold til at undersøge alternativer til vores materialer, eksempelvis om vi kan bruge fiskelæder i stedet for traditionelt læder. Vi er endda begyndt at tænke over, hvad vi sætter på bordet til frokosten.
> Lars Andersen

Det kan være svært at komme igennem med krav som mindre virksomhed, og nogle leverandører kræver mere overtalelse end andre. Det betyder, at fremover vil nye leverandører udvælges ud fra villighed til innovation, anvendelse af genbrugsmaterialer og mere miljøvenlige råmaterialer og produktion.

Miljøhensyn er ikke noget nyt for virksomheden. Allerede i 2013 producerede

> Vi skal også være her om 500 år. Alle må være bevidste om at tage hånd om Jordens ressourcer. Vi er nødt til at tænke os om, så det stopper heller ikke bare fordi Rethink Business-projektet stopper. Vi er med i det her på den lange bane.
> Lars Andersen

Randers + Radius stolen TONO af 70% PET-plast omdannet til filt, for at genanvende noget af det plastaffald, der ophober sig. Men med projektet Rethink Business er der yderligere sat gang i nogle tanker og processer, som ikke lige stopper foreløbigt. Lars Andersen fortæller, at det har givet dem en øget bevidsthed i firmaet. Han fortæller, at de altid har tænkt i bæredygtighed i Randers + Radius, og at det at de producerer højkvalitetsprodukter, der skal holde i mange år, i sig selv jo er bæredygtigt, men at de nu er begyndt at tænke bæredygtighed ind mange nye steder.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Randers + Radius

OM VIRKSOMHEDEN
Randers + Radius har vundet adskillige priser bl.a. Danish Design Award og den internationale AZ-award. I 2018 vandt de den prestigefyldte German Design Award. Møbeldelene bliver produceret hos udvalgte leverandører, primært i Danmark og Europa.Efterfølgende samles, monteres og kvalitetssikres de på egen fabrik i Hadsten.

Hovedkontoret ligger i Hadsten i et 3000m2 klimavenligt byggeri fra 2005. kontraktmarkedet over hele verden. Randers + Radius blev grundlagt i 2012, da de to danske møbelproducenter Randers

VIRKSOMHEDSKONSULENT
Anna Lyster, Compliance House

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Direktør Lars Andersen

PRIMÆRE PRODUKT
Innovative og tidløse designmøbler i høj kvalitet.

Om projektet
Fokuseret Værdikædesamarbejde

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster

Salling Entreprenørfirma: Et klarere strategisk fokus gav os et spark til at komme fremad

Med et nyt produkt, som dækker et hul i markedet, var der mange forretningsmuligheder for Salling Entreprenørfirma. Men de mange muligheder forhindrede også fremdrift og det syntes at have lange udsigter, inden produktet kunne være en realitet. Med projektet *Rethink Business* - Fokuseret Værdikædesamarbejde har Salling Entreprenørfirma fået efterprøvet forskellige forretningsmodeller og sat et klarere strategisk fokus for udviklingen af produktet.

Mursten - en tung CO2-belaster

I disse år rives der rigtig mange huse ned, fordi danskerne ønsker at bygge nyt. Der er lovgivet om at så meget af de nedbrudte materialer som muligt skal sorteres og genanvendes, men størstedelen heraf knuses og anvendes som underlag under asfalt, selvom fx mursten sagtens ville kunne genanvendes til nyt byggeri.

Med en nænsom nedbrydning er det muligt at genanvende murstenene, efter de er rengjorte for mørtel og cement. Størstedelen af de huse der nedrives i disse år er bygget efter 1970, hvor man begyndte at anvende cementmørtel. Det er ikke bare rigtig svært at fjerne fra stenene; de tager samtidig også ofte skade af en lidt hårdhændet, men nødvendig, behandling under transport og rensning.

Stenene vi river ned i disse år er af rigtig god kvalitet. Det koster 1/10 Co2 at rense murstenene, ift. at producere nye. Så der er ingen grund til at de skal ende som vejunderlag. De skal bruges i et nyt byggeri.
Heine, Salling Entreprenørfirma

Der findes i dag ikke et anlæg, der kan rense murstenene skånsomt nok.

Med en mobil murstensrenser vil Salling Entreprenørfirma gøre det muligt at rense murstenene direkte på nedrivningspladsen, og så vidt muligt fragte dem dérfra og direkte til forhandleren. På den måde spares såvel omkostninger til opbevaring og unødig transport, såvel som CO2-udledning.

Plads til flere på arbejdsmarkedet

Samtidig giver murstensrenserens mobilitet også mulighed for, at andre nedrivningsvirksomheder - mod et honorar - kan låne renser og mandskab. Det giver igen nye muligheder for Salling Entreprenørfirma.

Virksomheden har i forvejen en del borgere på kanten af arbejdsmarkedet ansat. "*Vi bryder huse ned, og bygger mennesker op*" er virksomhedens motto, og det sætter man en ære i at efterleve.

Derfor er det også planen, at murstensrenseren skal skabe grundlag for, at man kan ansætte endnu flere borgere, som har brug for en hånd og et skub til at kunne tjene sin egen løn og udføre et meningsfuldt arbejde.

Med den mobile murstensrenser vil Salling Entreprenør ikke bare kunne rense de sten, virksomheden selv nedbryder, men også kunne leje renseren og mandskab ud til andre nedbrydningsvirksomheder. Der er et potentiale i at at oprense flere mursten til genanvendelse, som andre nedbrydningsvirksomheder også ser. De har bare ikke maskinen til det.

Forretningsmodel, forretningsmodel, forretningsmodel…

Selvom integrationen af murstensrenseren i den eksisterende virksomhed umiddelbart ligger lige for, så var der mange muligheder der skulle undersøges og spørgsmål der skulle besvares.

Det kan godt være at der produktionsmæssigt ikke sker så meget, når vi har de her møder. Men alle de spørgsmål, de stiller… dem er vi jo nødt til at forholde os til. Det bringer os fremad!
Gregers, Salling Entreprenørfirma

Salling Entreprenørfirma har i projektet derfor arbejdet grundigt med alternative forretningsmodeller sammen med konsulentteamet.

Hver enkelt alternative forretningsmodel opstillede overvejelser og beslutninger til interne drøftelser i ejerkredsen og en klarlæggelse af, hvad ambitionen for murstensrenseren var, og hvilke forretningsmodeller, der i virkeligheden var attraktive for virksomheden. Herunder en afvejning af forventet økonomisk afkast, bæredygtighed, drift og finansieringsbehov.

Test i Frankrig

Et møde med en mulig samarbejdspartner, ift. produktion af murstensrenseren, blev på mange måder et vendepunkt for projekt murstensrenser. Foruden en teknisk dialog om opsætning og konfiguration af centrale parametre i en fuldskala-udgave af murstensrenseren, input til og sparring på leveringstider, testforløb og serviceaftaler, viste den mulige samarbejdspartner sig også at kende til et anlæg i Frankrig, hvor man ville kunne lave en fuldskala-test af murstensrenserens funktion.

Derfor aflyste Salling Entreprenørfirma hurtigt en test på et anlæg i Danmark, som var til rådighed men kun ville kunne tilpasses murstensrenserens funktionalitet delvist. Anlægget i Frankrig kunne derimod tilpasses så det tilnærmelsesvist modsvarer murstensrenseren. I skrivende stund er der en sending mursten og to mennesker på vej til Frankrig, for at teste og udregne strømforbrug, driftsmidler, opsætning- og nedtagningstimer pr. sten, behov for betjening, mulighed for også at genanvende det afrensede mørtel, og meget mere.

De sidste skridt

Det er klart at funktionstesten kommer til at fylde meget for Salling Entreprenørfirma i den kommende tid. Men derudover vil virksomheden sideløbende undersøge forskellige finansieringsmuligheder, og har allerede taget kontakt til en stærk partner i lokalområdet som, med virksomhedens ord, bare har styr på det dér, og ved hvor mulighederne er.

Samtidig har virksomheden behov for en aftager eller forhandler af de afrensede mursten, som kan aftage en vis mængde af dem, og har egne lagerfaciliteter og eget logistikprogram. Det viste arbejdet med murstenenes rejse og værdikæden omkring dem tydeligt. Salling Entreprenørfirma er derfor i dialog med en væsentlig aktør på dette område.

Om konsulentteamets vejledning undervejs

Til dagligt driver vi et fuldblodsentreprenørfirma, med alt hvad det indebærer. Tidsforbrug er altid et emne når der skal prioriteres. Derfor er det ekstremt vigtigt for os at gå målrettet til værks. I dette tilfælde har vi været udenfor vores faglige komfortzone, men vores konsulentteam har på alle måder formået at hjælpe os til at holde snuden i sporet og fokusere på næste skridt.

Konsulentteamet har virkelig gjort en forskel, når vi snakker opgaveprioritering og fokus på rentabilitet. Vel og mærke uden at gå på kompromis med formålet med omstillingen.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Salling Entreprenørfirma

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Heine Serritslev Jørgensen og Gregers Frederiksen

PRIMÆRE PRODUKT
Entreprenøropgaver

ANTAL ANSATTE
50

OMSÆTNING
35.000.000 kr.

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Udvikling af bæredygtig forretningsmodel for murstensrenseren

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Delendorff & Walde

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster

Samsø Mel:

Cirkulær melproduktion - Klid, det nye guld?

Samsø Mel har i *Rethink Business, Fokuseret Værdikædesamarbejde* fået skærpet sin økologiske profil med et *Single Source* koncept for en cirkulær produktionsform, og er undervejs stødt på en potentiel ny guldåre i restfraktionen klid.

Samsø Mel er et lille mølleri på Samsø drevet ene mand af Morten Øster Kristensen. Mølleriet ligger på gården Kristensminde, også ejet af Morten, hvor han på 80 ha. dyrker alt det korn han producerer mel af. Kun derved kan han stå 100% inde for kvaliteten af melet.
En kompromisløs kvalitet som hans hovedkunder, gourmetrestauranter og –bagerier, efterspørger og gerne betaler ekstra for.

***Single Source* som dokumentation for cirkulær melproduktion.**

Med den direkte forbindelse mellem mark og mølle er der fuld kontrol over hele produktions-processen fra jord til bord. I Rethink Business blev det gjort til en løftestang for at tage skridtet videre fra økologi til cirkulær produktion.

Der blev således udarbejdet et roadmap for, hvordan Morten gradvis kan arbejde med at lukke alle ressourcekredsløbene i sin melproduktion. Med udgangspunkt i den direkte kobling mellem dyrkning og bagning, blev der udviklet et *Single Source* koncept for flow af viden mellem produktionsleddene.

Det betyder på den ene side, at de tiltag som Samsø Mel gør i både marken og mølleriet for at gøre produktionen mere og mere cirkulær direkte vil tilflyde producenterne af brødprodukterne, som de kan kommunikere overbevisende og med dokumentation overfor deres forbrugere, som stiller krav om bæredygtighed og kvalitet. Deres ønsker om dette, kan omvendt kanaliseres nemt og hurtigt den anden vej. Denne garanti for bæredygtighed og kvalitet giver produkterne en merværdi, som gør den cirkulære produktion af mel rentabel og dermed mulig.

For at styrke denne profil og gøre *Single Source* til omdrejningspunktet for samarbejdet med kernekunderne, er der blevet igangsat et arbejde med at udvikle en ny grafisk identitet for Samsø Mel, som afspejler disse principper og værdier.

Single Source konceptet giver mulighed for at skabe et endnu tættere samarbejde med mine kernekunder - de professionelle brugere af mit mel. Det er i kraft af samarbejdet med dem, at jeg i øjeblikket kan udvikle og udvide min forretning – med kompromisløs kvalitet og bæredygtighed som to uadskillelige værdier.

Morten Øster Kristensen, Indehaver

Klid – en gylden restfraktion!?

I arbejdet med at lave en ressourceprofil for Samsø Mel, sprang særlig én ting i øjnene, nemlig klid.
Ved produktion af hvidt mel frasigtes hovedparten af skaldelene af kornet, også kaldet klid, i modsætning til fuldkornsmel, hvor hele kernen er med i melet. Ca. 20 % af det malede korn er klid og i Mortens melproduktion udgør det en restfaktion på 12-15 tons.

I øjeblikket brænder Morten det af i sit biomassefyr, hvor det bidrager til en stor del af opvarmning af bygningerne. Selvom det klimamæssigt er en fornuftig løsning, er det i princippet en fødevare som bliver brændt af, hvilket etisk kan være problematisk. Specielt set i lyset af at klid har en høj ernæringsmæssig værdi som kostfiber. Det er blot svært for mennesker at fordøje klid i ren form – og selvom fuldkornsmel er sundere end siget mel, går det ud over bage kvaliteten, hvis der er for meget klid i melet.

Men hvis de gode indholdsstoffer i klid kan isoleres, kan den frasigtede klid måske få en værdifuld anvendelse som en råvare til produktion af en række sundhedsfremmende ingredienser til fødevare- og medicinalindustrien.

For at få et billede af dette mulige potentiale, blev der foretaget en analyse af klid fra Samsø Mel - på Teknologisk Instituts afdeling for Træ og Biomaterialer i Taastrup. Den viste, at der findes flere forskellige interessante stoffer i klidden, som kan være yderst værdifulde, hvis de kan udvindes rentabelt. Det gælder bl.a. specialproteiner, særlige sundhedsfremmende kostfibre, voks og diverse indholds- og processtoffer til industriel produktion.

På den baggrund blev der ansøgt og bevilliget midler fra Udviklingsprogrammet for Bioøkonomi i Region Midtjylland til at foretage en prøveraffinering af klid på Teknologisk Instituts pilotanlæg til bioraffinering i Taastrup – og på baggrund af resultaterne af denne, at udarbejde en forretningsmodel- og strategi for dette nye område.

Dette arbejde er igangsat i efteråret 2018 og de foreløbige resultater tegner lovende. Særligt et stof med det kryptiske navn arabinoxylan kan vise sig at være interessant, da det er et yderst sundhedsfremmende stof, som tilmed kan hæmme kræftcellers udvikling. Hvis det kan lykkes at isolere dette stof på en rentabel måde, kan der her ligge en potentiel guldgrube.

Der kan ligge et stort forretningspotentiale i at konvertere et lavværdi restprodukt til højværdi specialprodukter. Men der er lang vej til realisering af dette mulige potentiale, med mange faldgruber undervejs.
Derfor er det optimalt, at Samsø Mel har fået midler til at få undersøgt muligheden til bunds – før man evt. kaster sig ud i dette nye forretningsområde.

Niels Mikkelsen, Partner, Minor Change Group

Selvom det selvfølgelig endnu ligger nogle år ude i fremtiden før det gule klid måske kan konverteres til en gylden forretning, har Samsø Mels arbejde med dette klidspor således allerede nu åbnet perspektivet for, at man med et cirkulær økonomisk mindset kan skabe værdi på andre og flere måder, end blot ved et snævert fokus på sin kerneproduktion.

Om virksomheden	**VIRKSOMHEDSNAVN** Samsø Mel **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Morten Øster Kristensen **PRIMÆRE PRODUKT** Økologisk kvalitetsmel **ANTAL ANSATTE** 1 **OMSÆTNING** 1 mio kr. **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Cirkulær Melproduktion – raffinering af klid **KONSULENT(ER) I PROJEKTET** Niels Mikkelsen – Minor Change Group Aps

Om projektet Rethink Business	Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Superwood vil kunne dokumentere sin bæredygtighed med ny plan

For træproducenten Superwood A/S har deltagelsen i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde* medført en klar plan for virksomhedens bæredygtige udvikling og ønske om at dokumentere bæredygtigheden.

Superwood er født miljøvenlig

Mange har nok hørt om Superwood A/S fra TV-reklamer, hvor der reklameres for, at træ fra Superwood er verdens bedste bræt.

Superwood A/S ligger i Hampen i Midtjylland og er grundlagt i år 2000 baseret på udvikling af en patenteret imprægneringsteknik til grantræ.

Virksomheden modtog i 2002 EU's miljøpris for sit anlæg, der som det eneste i verden kan gennemimprægnere gran ved hjælp af en teknologi, hvor kuldioxid i superkritisk form anvendes til at opløse og transportere små mængder imprægneringsmiddel (ca. 1 gram biocid pr. bræt) ind i træet. Det betyder, at Superwood træ er tørt efter imprægnering, er en god kvalitet, har en holdbarhed, der er ca. 6 gange længere end uimprægneret træ og er mere miljøvenligt end andre alternativer på markedet for træbeklædning.

I foråret 2018 investerede virksomheden i en ny forarbejdningslinje, så brædderne kan konfektioneres i forhold til kundernes ønsker og produceres i en fuldautomatisk linje inkl. evt. maling af træet.

> *'Vi vil gerne skabe langt mere synlighed om vores bæredygtige indsats og produkt… Og fortælle de gode historier om, at vi producerer verdens bedste bræt til facader'*
>
> ***CEO Ole Dalsgård Nielsen***

Superwood sælger hovedsageligt gennem skandinaviske tømrehandlere. Virksomheden oplever et stærkt stigende salg, efterhånden som mange forbrugere, håndværkere og rådgivere har opdaget muligheden for at anvende Superwood. Det miljøvenlige træ kan bl.a. bruges som led i opførsel af bæredygtige bygninger, der f.eks. ønskes DGNB-certificeret.

Virksomheden valgte i efteråret 2017 at deltage i Rethink Business projektet. Adm. direktør Ole Dalsgård Nielsen fortæller:

- Vi havde allerede siden vores start gennemført en lang række miljøvenlige tiltag. Vi valgte at træde ind i projektet, da vi ønskede at gøre meget mere, men havde kun en diffus forståelse af, hvad vi kunne og burde gøre.

Samtidig ville vi gerne skabe langt mere synlighed om vores bæredygtige indsats og produkt gennem en højere grad af uvildig dokumentation, og fortælle de gode historier om, at vi producerer verdens bedste bræt til facader.

Superwood havde et flot udgangspunkt

Superwood havde allerede før projektet gennemført mange miljøvenlige tiltag. Der anvendes f.eks. 100% FSC-certificeret træ og 100% vindmøllestrøm, lige som der i 2017 blev etableret et biobrændselsanlæg til procesvarme og opvarmning baseret på spåner og træspild fra produktionen. Energiforbruget er således baseret på vedvarende energikilder.

Samtidig havde Superwood også arbejdet med CSR og f.eks. støttet skoler, festivaler m.v. med frasorteret træ, lige som en produktionsskole producerer virksomhedens skilte.

Der kom struktur på den bæredygtige rejse

- Vores konsulent hjalp os med at få overblik over, hvilke gode tiltag, vi havde gennemført og ikke mindst hvilke muligheder, der var for at gøre endnu mere. Gennem arbejdet med et nyt roadmap blev det meget konkret og tydeligt, hvad vi skal gøre fremadrettet for at opfylde vores mål med at deltage i projektet, fortæller Ole Dalsgård.

Vores plan indeholder således vores mål og visioner for perioden 2018 til 2025 på en række konkrete områder bl.a. kommunikation af vores bæredygtige rejse.

Superwood A/S ønsker bl.a. at opnå en EPD (Environmental Product Declaration), som er en uvildig, verificeret miljødeklaration på en byggevare.

Ole Dalsgård Nielsen siger – *'vi valgte i første omgang at gå efter at få en EPD, der er anerkendt som et godt værktøj for valg af bæredygtige bygge-materialer til bl.a. bæredygtige byggerier.*

epd-norge.no
ENVIRONMENTAL PRODUCT DECLARATION
Utvendig kledning av Superwood
Superwood AS
Superwood

Vi har i oktober 2018 opnået vores første EPD, hvilket vi er meget stolte af. Vi ønsker dog at gå endnu videre og opnå en Cradle to Cradle certificering på linje med andre progressive byggevareleverandører.

Superwood arbejder samtidig med at reducere og på sigt helt udfase brugen af biocider i imprægneringen, da brugen heraf er kommet i søgelyset i landbruget. Nogle forskere mener, at brugen af biocider kan skabe risici for resistens overfor penicillin-behandling. Biociden indkapsles dog i dette tilfælde i træet, så der er ikke nogen risiko forbundet med brugen af træ fra Superwood.

Superwood har desuden udviklet en helt ny hegnsløsning, som primo 2019 tilbydes det danske marked gennem bl.a. XL Byg. Hegnsløsningen medfører, foruden en forventet øget omsætning, at der i fremtiden vil være mindre træspild, idet brædder med fejl nu kan afkortes og anvendes til hegn.

> *'Gennem arbejdet med et nyt roadmap blev det meget konkret og tydeligt, hvad vi skal gøre fremadrettet for at opfylde vores mål…'*
>
> ***CEO Ole Dalsgård Nielsen***

Ole Dalsgård fortæller: *- Vi havde tidligere et ret stort træspild, fordi en enkelt fejl f.eks. et knasthul i et bræt betød, at hele brættet måtte kasseres. Med vores nye bearbejdningslinje kan vi nu bortkappe det fejlramte område, så vi kan bruge den gode del af brættet. Vi har derfor sammen med vores arkitekter nu udviklet en ny hegnsløsning, hvor en del af brædderne vil komme fra brædder, der ellers skulle kasseres, fordi de er for korte til at kunne sælges.*

Superwood er også meget tæt på at blive CO_2-neutrale gennem køb af vindmøllestrøm og anvendelse af varme fra eget flisfyr. Dog har virksomhedens 2 dieseltrucks, ligesom der i begrænset omfang anvendes olie.

- Vi har valgt fuldstændig at eliminere vores resterende olieforbrug og at udskifte vores dieseltrucks til eltrucks. Dermed bliver vi 100 % CO_2-neutrale, når vi ser bort fra udledning af CO_2 i forbindelse med varetransporten til og fra vores virksomhed, fortæller Ole Dalsgård.

Bæredygtigheden skal være mere synlig

Superwood ønsker at gøre sin bæredygtige indsats meget mere synlig bl.a. på de sociale medier. Det indebærer også muligheden for helt eller delvist at synliggøre virksomhedens roadmap, og dermed offentligt forpligte sig til at gennemføre tiltagene i planen.

Ole Dalsgård fortæller: - *Vi vil gerne være meget mere ambitiøse med vores indsats og synlighed, og overvejer bl.a. at søge en miljøpris om nogle år, når vi bedre kan dokumentere vores bæredygtighed gennem miljømærker.*

> *'Vi vil gerne være meget mere ambitiøse … og overvejer bl.a. at søge en miljøpris om nogle år, når vi bedre kan dokumentere vores bæredygtighed'.*
>
> **CEO Ole Dalsgaard Nielsen**

Living Lab skal hjælpe kunderne

Superwood har som led i projektet arbejdet med ideer til nye bæredygtige forretningsmodeller og valget faldt på "Living Lab".

Ole Dalsgård fortæller: - Living Lab bygger på en ide om at gøre det nemmere for kunderne at træffe de rigtige valg, når de skal vælge facade- eller hegnsløsninger i relation til kvalitet, design, bæredygtighed og holdbarhed.

Gennem Living Lab kan de se og bedømme forskellige træsorter, imprægneret eller ikke-imprægneret træ, forskellige malinger m.v., som kan anvendes til facade- og hegnsløsninger.

Desuden kan kunderne med vores små testhuse med imprægneret træ for hvert årstal se, hvordan de udvikler sig over tid afhængig af trætype, imprægnering, overfladebehandling, maling m.v.

Det er også planen, at rådgivere og bygherrer får mulighed for at opbygge en model – en mock-up – af deres facadeløsning, så de kan se og bedømme den påtænkte løsning.

Vækst og udvikling

- Vi oplever stor vækst i disse år og forventer yderligere god vækst ikke mindst på baggrund af vores mange nye tiltag, og bedre kommunikation om vores bæredygtighed, fortæller Ole Dalsgård.

Vi er gennem projektet blevet langt mere fokuserede i vores indsats og har fået et rigtigt godt afsæt for at kommunikere om vores bæredygtighed.

Vi er rigtigt glade for det gode samarbejde, vi har haft med vores konsulent Anders Chr. Haahr fra Milestone Pro. Han har været god til at opfylde vores ambitioner gennem konkret inspiration og en målrettet indsats. Vi har derfor besluttet at fortsætte samarbejdet med ham om realiseringen af vores mål og planer, slutter Ole Dalsgård.

Om virksomheden	
	VIRKSOMHEDSNAVN Superwood A/S **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Ole Dalsgård Nielsen, CEO **PRIMÆRE PRODUKT** Producerer og sælger verdens bedste bræt til bl.a. facadebeklædning baseret på en patenteret teknologi, hvor grantræ imprægneres miljøvenligt. **ANTAL ANSATTE** 23 i Danmark **OMSÆTNING** 40 mio. kr. (2017) **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Udvikle et Living Lab område, som gennem udstilling og udvikling af mock-ups skal gøre det nemmere for kunderne at vælge den rigtige og bæredygtige facadeløsning. Desuden udvikles en Roadmap for virksomhedens videre bæredygtige udvikling. **KONSULENT(ER) I PROJEKTET** Anders Christian Haahr, Milestone Pro ApS

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Tindskard ApS går efter kromfri garvning af fiskeskind

For Tindskard ApS har deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde skabt grundlag for at reducere energiforbrug og transport samt udvikle nye kromfri garvemetoder til fiskeskind.

Fiskeskind er et bæredygtigt alternativ

Tindskard Aps blev etableret i Hirtshals i 2016 og ejer 50 % af Atlantic Leather A/S, der ligger på Island. Atlantic Leather A/S garver, efterbehandler og sælger fåre- og fiskeskind. Fiskeskindene sælges typisk til modeindustrien, som anvender skindet til sko, tasker, møbler og meget andet.

Fiskeskind er et meget bæredygtigt alternativ til andre typer læder f.eks. fra slanger eller krokodiller, som ofte enten er fra truede dyrearter eller fra farme, hvor kun skindet anvendes.

Hulda Tindskard, medejer af Atlantic Leather, fortæller:

- I dag anvendes globalt kun ca. 1 % af alt fiskeskind til skindproduktion, idet skindet typisk bruges til foder eller går tilbage i havet.

I Atlantic Leather A/S upcycler vi dermed et restprodukt fra fødevaresektoren for at producere de fineste, bæredygtige fiskeskind. Samtidig er fiskeskind utroligt stærkt og let, så det har en høj kvalitet og lang levetid.

Atlantic Leather A/S garver hovedsagelig MSC-certificeret laks, men også torsk og havkat samt andre ikke-truede fiskearter. Fiskeskindene kommer primært fra fiskeproducenter på Island og i Danmark.

I 2013 blev Atlantic Leather A/S tildelt prisen som "Tannery of the Year" i Hong Kong og kåret som producent af det bedste luxury leather i verden. I 2016 blev virksomheden kåret som Europas bedste garveri.

Hulda Tindskard fortæller: - *Ved at deltage i Rethink Business projektet ønskede vi at få inspiration til at skabe nye strategier i forhold til bæredygtighed, og samtidig få inspiration til vores salgsudvikling og marketing samt til at forbedre vores kommunikation og netværk.*

Fiskeskind har stadig en meget lille markedsandel, men har potentiale til at blive et fantastisk alternativ til andre typer læder fra krokodiller og slanger. Udfordringen er, at forbrugerne og vores kunder ikke kender nok til fiskeskind.

> ***"I dag anvendes globalt kun ca. 1 % af alt fiskeskind til skind, idet skindet typisk bruges til foder eller går tilbage i havet".***
>
> **Hulda Tindskard**

Vi skal tiltrække meget mere opmærksomhed for at blive mere synlige, mener Hulda Tindskard.

Producerer på 100 % vedvarende energi

Atlantic Leather A/S havde allerede ved projektstarten et stort fokus på miljøet. Produktionen på Island er f.eks. 100 % baseret på vedvarende energi bl.a. hydro- og geotermisk energi.

Fabrikken på Island ligger desuden ved en havn, så det uforarbejdede fiskeskind fra Danmark kan sejles til Island, for at minimere den samlede CO_2 fra transporten.

Fik overblik over sine bæredygtige mål

Gennem brainstorming og diskussion af ideer til konkrete indsatser inden for bæredygtighed fik virksomheden fastlagt et roadmap.

- Processen med at fastlægge et roadmap med vores planlagte indsatsområder fra 2018 til 2028, har været en rigtig god metode til at gennemgå vores fokusområder og tænke fremad. Roadmappen er et nyttigt værktøj, fordi den kan opdateres løbende, og den hjælper os med at fastholde vores ideer, når vi holder møder, siger Hulda.

Atlantic Leather A/S har planlagt og allerede iværksat en række initiativer i 2018.

- I 2018 har vi sat ambitiøse mål fx inden for materialesundhed, idet vi er gået med i et DTU-projekt vedr. kromfri garvning af fiskeskind.

Vi vil også sammenligne vores status i forhold til relevante miljømærker f.eks. Cradle to Cradle (C2C) og Svanemærket, da vi oplever stigende kundeinteresse for, at vi eller kunderne kan miljødeklarere produkterne.

Vi vil også arbejde for at nedbringe transport-mængden af de rå fiskeskind fra Danmark gennem bedre forarbejdning af skindet på fiskefabrikkerne. Desuden vil vi i de kommende år arbejde med at reducere energiforbruget med min. 10 % pr år i.f.t. omsætningen på vores fabrik, nævner Hulda.

Udvikling af en kromfri garvemetode

Som led i projektet har Atlantic Leather A/S arbejdet med idéer til nye bæredygtige forretningsmodeller. I øjeblikket anvendes krom 3 til garvning af fiskeskind, idet krom er med til at blødgøre skindet og give det større lysægthed.

Krom 3 er lovligt at anvende og betydeligt mere bæredygtigt end krom 6, som jævnfør EU-krav skal udfases over en årrække. Men kunder inden for modebranchen efterspørger kromfri garvning, så derfor har virksomheden valgt at arbejde videre med dette forretningsspor.

Hulda Tindskard fortæller: - *Vi ønsker at udfase krom og andre problematiske kemikalier fra vores produktion. Vi har derfor iværksat en lang række forsøg med kromfri garvning for at finde frem til brugbare alternativer til krom 3.*

Vi har indtil nu fået udviklet kromfri garvning af 2 af vores produkter, der således ikke længere indeholder krom. Det er vi rigtig stolte af! Vi oplevede da også stor kundeinteresse for disse produkter, da vi i september 2018 udstillede dem på Milano LineaPelle Fair, som er en international lædermesse i Italien.

Fik også hjælp til strategisk salgsudvikling

Tindskard ApS har også anvendt projektet til at fokusere på virksomhedens økonomiske bæredygtighed, da Atlantic Leather A/S har haft nogle svære år med underskud. Det er derfor afgørende for virksomhedens udvikling at få skabt mere omsætning og indtjening.

Hulda Tindskard fortæller: - *Vores konsulent har også hjulpet os med at sætte fokus på vores økonomiske bæredygtighed. Vi har derfor også arbejdet strategisk med salgsudvikling, hvor vi har arbejdet med kundeklassificering samt identifikation og udvikling af flere topkunder inden for modebranchen og andre brancher.*

Vi er bl.a. i god dialog med en række store bil-producenter, der ønsker et bæredygtigt alternativ til deres nuværende læder, så vi betragter bilbranchen, som et område med store potentialer.

> ***"Vi er rigtig stolte af vores første kromfrie produkter, der blev udstillet på Milano LineaPelle Fair. Vi oplevede også stor kundeinteresse for dem".***
>
> **Hulda Tindskard**

Virksomheden arbejder også med en kommunikationsstrategi om bæredygtighed, og vil løbende kommunikere om f.eks. udviklingen inden for kromfri garvning og kromfrie produkter. Det vil foregå på virksomhedens webside og på de sociale medier, for at øge kendskabsgraden til fiskeskind og dets bæredygtighed – og dermed skabe et godt afsæt for øget eksport.

Et super samarbejde

- Vi er meget tilfredse med vores deltagelse i Rethink Business projektet og med den store støtte og hjælp, vi har fået fra vores konsulent fra Milestone Pro ApS til at gennemføre projektet.

Det har været en meget positiv oplevelse at deltage i projektet, og vi kan allerede nu se nogle konkrete resultater.

Vi er overbeviste om, at kromfri læder vil give os en kæmpe konkurrencefordel i markedet, slutter Hulda Tindskard.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Tindskard ApS (Atlantic Leather A/S)

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Hulda Tindskard

PRIMÆRE PRODUKT
Garvning og salg af fiskeskind

ANTAL ANSATTE
1 (17 på Island)

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Udvikling og test af en kromfri garvemetode til fiskeskind. Desuden udvikles en Road Map for virksomhedens videre bæredygtige udvikling

KONSULENT(ER) I PROJEKTET
Anders Christian Haahr, Milestone Pro ApS

Om projektet Rethink Business

Projektet Rethink Business er:

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

Tripplex:

Lukket kredsløb for akustiske paneler er en realitet.

For virksomheden Tripplex har deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde - været startskuddet for realisering af minimum 5 nye forretningsmodeller, der tilsammen skaber et lukket kredsløb for akustiske paneler og åbner op for et hav af nye forretningsmuligheder. Danmarks måske mest sofistikerede cirkulære forretningsstrategi er igangsat.

> *Vi gør kun det som giver mening forretningsmæssigt. Bæredygtighed giver utrolig meget mening. Det er startskuddet for et nyt væksteventyr for min virksomhed. Derfor går vi ambitiøst til værks.*
> ***Kurt Baarup Vestergaard, Direktør for Tripplex***

Tripplex er stadig en lille virksomhed, men med hastig vækst og professionel ledelse af produktion, kunderelationer og salg er der basis for stor succes. Virksomheden er på trapperne med deres første produktserie, skabt ud fra de cirkulære økonomiske principper, hvilket, hvis man spørger direktør Kurt Baarup Vestergaard, er springbrættet til at indtage en endnu større del af markedet for akustiske paneler.

Tripplex har over længere tid ønsket at komme i gang med at arbejde struktureret med de cirkulære forretningsmodeller, men at omsætte ønsker og drømme til konkrete tiltag, kan virke uoverkommeligt for en mindre virksomhed. Tripplex valgte derfor at deltage i Rethink Business projektet ”Fokuseret værdikæde-samarbejde”.

Her blev de koblet på et forløb med professionelle rådgivere og eksperter, der kunne hjælpe dem til at få klarhed over, hvordan de kunne bruge cirkulære forretningsmodeller som et springbræt for markedspenetrering og virksomhedsudvikling.

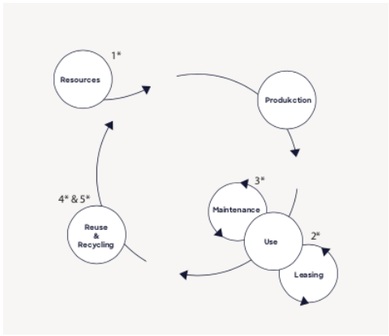
Tripplex Loop – nye forretningsmodeller i spil

Sammen med rådgiverne fra Minor Change Group har Tripplex arbejdet intensivt med de cirkulære forretningsmodeller, hvor outputtet er udover det sædvanlige.

Målet fra starten var at ’lukke loopet’ for akustiske paneler, sikre et bæredygtigt input, skabe en bæredygtig profil og samle dem i nye forretningsmodeller, som er meningsgivende overfor den primære målgruppe – nemlig arkitekterne.

Alt i alt dannede initiativerne rammen for implementering af 5 nye forretningsmodeller samlet under den nye produktserie - Tripplex Loop. Nogle af dem er allerede taget i brug, mens andre er under opbygning.

Nedenstående er Tripplex Loop modellerne i grove træk. De er selvfølgelig ikke fuldt udfoldet eftersom flere af initiativerne er under opbygning.



Modellerne lyder følgende:

1. Cirkulært input og bæredygtighed generelt. Der er blevet arbejdet med sourcing af restfraktioner, C2C certificering, FSC-certificering, sociale initiativer og energi effektivitet.

2. Der er blevet arbejdet med nye vedligeholdelseskoncepter og opgraderingsmuligheder.

3. Der er opsat struktur for tilbagetagning, hvor materialerne kan indgå i nye genanvendelseskoncepter.

4. Der er opsat struktur for genbrug af panelerne, herunder en diversitet af genbrugskoncepter.

5. Der er blevet arbejdet med nye leasingmodeller og -koncepter.

For Tripplex har processen betydet, at der er blevet lagt et solidt fundament for arbejdet med cirkulær økonomi. Det betyder ligeledes at en produktserie er blevet undersøgt for farlige indholdsstoffer, og at der er foretaget en udfasning af problematiske stoffer.

Da panelerne er træbaserede, betyder det at produkterne skal kunne gå tilbage til naturens kredsløb. Derfor skal lim- og efterbehandlinger være bionedbrydelige, og kunne indgå i naturen uden at skade den. Skruer og bagbeklædning skal kunne indgå i et teknisk kredsløb.

> *Jeg har ikke set fortilfælde i dansk sammenhæng hvor de cirkulære forretningsmodeller er udfoldet så innovativt i en organisation. Det er interessant og bliver dansk showcase, når alle er fuldt implementeret og får momentum.*
> ***Jesper Minor, Minor Change Group,***

Der er etableret aftaler med energileverandører om at få leveret energi fra vedvarende energikilder, således at kunder i fremtiden kan forvente, at der kun er anvendt energi fra vedvarende energikilder i produktionen.

Fremover vil alle produkter i egen produktionslinje være designet til genanvendelse og genbrug. Det vil sige, at de fx let skal kunne

adskilles, og nedslidte dele skal kunne udskiftes. Maskiner i produktionen er blevet indstillet til at kunne operere modsat dvs. til hurtigt at kunne skille materialer ad igen.

Bæredygtighed = design fleksibilitet

Tripplex har i arbejdet med bæredygtigheds-modellerne fået øjnene op for en ny form for designfleksibilitet, der giver anledning til nye muligheder. Normalt vil man se bæredygtighed som en begrænsende faktor, men i Tripplex sammenhæng er det modsat.

Med introduktionen af genbrugspaneler fra diverse affaldsfraktioner og dybdegående arbejde med konverteringsmuligheder, er der åbnet op for nye designlinjer. Det har givet nye produkter på hylderne og nye potentielle kunder.

National Cirkulær Økonomi Hub

Tripplex Loop indgår som showcase for lukket træ-værdikæde i den Nationale Cirkulær Økonomi Hub (CØ Hub), hvor Lifestyle & Design Cluster er projektleder. Det forventes at Tripplex Loop modellerne bliver præsenteret på CØ Hubs afslutningskonference i marts, 2019.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Tripplex

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Kurt Baarup Vestergaard

PRIMÆRE PRODUKT
Akustiske paneler

ANTAL ANSATTE
16

OMSÆTNING
Ukendt

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET

Cirkulær økonomi

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Upcycling Scandinavia: At bringe et nyt bæredygtigt produkt til markedet kræver fokus

”Isoler dit hus med papir”. Det giver billeder på nethinden af cykelryttere, der inden nedkørslen fra Mont Ventoux hurtigt sætter en avis under cykeltrøjen for ikke at komme til at fryse på vejen ned, og forer tankerne med en vis skepsis. Uanset et produkts fantastiske isolerende, lyddæmpende, bæredygtige og brandsikrende egenskaber, kan det være en hård vej til markedet.
For Upcycling Scandinavia blev deltagelsen i projektet *Rethink Business* vejen til at forstå, og have skarpt fokus på, hvad der gør kundegruppen tryg.

Foto fra everuse.com

Selvom isoleringsmaterialet allerede er lavet af 100 % affald, så kan affald fra selve produktionen også bruges igen. Det suges blot op, og føres tilbage på produktionsbåndet igen. På samme måde vil man kunne tilbagekøbe materialet fra huse, der skal nedbrydes, sende det til produktionsanlægget og tilbage i ”kværnen”, hvorefter det vil kunne anvendes i nye isoleringsmåtter.

> *Jeg tror at vi begge altid har tænkt, at det affald der, det måtte man kunne bruge til noget. Vi er nok lidt idealister. Men vi går ikke på kompromis med kvalitet og design. Det skal være i orden, affald eller ikke affald.*
> *Minik, Upcycling Scandinavia*

Fra cradle til cradle til cradle til…

Isoleringsmaterialerne fra Everuse, som Upcycling Scandinavia har forhandlerret på i Skandinavien, er et celluloseprodukt lavet af rent skæreaffald fra papir- og kartonindustrien. Skæreaffaldet bliver på fabrikken i Holland omdannet til let håndterbare isoleringsmåtter, der kan anvendes til både termisk og akustisk isolering. På begge isoleringer performer materialet mindst lige så godt, som konventionelle isoleringsmaterialer.

For de håndværkere, der skal arbejde med materialet, er der også godt nyt – materialet afgiver nemlig ikke sundhedsskadelige fibre ved installation.

Indsnævring af kundegruppen

Men trods materialets mange gode egenskaber, så er der alligevel et stykke vej til markedet. I projektet Rethink Business har Upcycling Scandinavia sammen med konsulentteamet arbejdet målrettet med at snævre kundemålgruppen ind, for derved også at kunne målrette sine aktiviteter og ressourcer.

> *Vi kunne godt se, at vi var nødt til at gå mere målrettet efter en bestemt kundegruppe, og så afhjælpe de usikkerheder den har. Vi er meget håndholdt til stede hos vores kunder. De kan altid få fat på os og få hjælp.*
> *Erik, Upcycling Scandinavia*

Fra at sælge til ”alle”, har virksomheden i stedet valgt at målrette sine aktiviteter mod arkitekter, byggemarkeder og større håndværksvirksomheder, hvor den private husbygger søger sin viden, rådgivning og udførelse af byggeri. At arbejde med og anvende bæredygtigt byggemateriale er samtidig stadig en niche på markedet, og det kræver derfor kernekunder som tør gå forrest som trendsættere inden for bæredygtigt byggeri.

En vigtig håndholdt indsats

At indsnævre kundegruppen har frigivet vigtige ressourcer hos Upcycling Scandinavia, der i stedet er blevet rettet mod at skabe tryghed for kunderne gennem viden og tæt kontakt. Virksomheden har oplevet, at der er megen usikkerhed forbundet med det nye isoleringsmateriale ift. egenskaber, funktionalitet, levering mv.

Det kræver en stor indsats at ”uddanne” eksempelvis lokale håndværkere til at bruge nye typer materialer, men det er nødvendigt. Alle kunder skal kunne have en personlig kontakt til virksomheden, så hjælpen aldrig er langt væk! Ellers vil kundegruppen foretrække kendte metoder, hvor de har større sikkerhed ift. deres tilbudsgivning. Den håndholdte hjælp er for Upcycling Scandinavia derfor en nødvendig prioritet, for at kunne etablere produktet på det skandinaviske marked.

Sikring af videnflow

I den nærmeste tid vil Upcycling Scandinavia, sideløbende med at etablere isoleringsmaterialet på markedet, arbejde med henblik på at blive en platform for videndeling.

Det er helt afgørende, siger Upcycling Scandinavia, at virksomheden kan levere viden til kunderne. Produktet er unikt på markedet, så det er vigtigt at virksomhedens viden om produkt, anvendelse og marked til stadighed er fuldt opdateret, så det kan formidles til kunderne.

Derudover vil virksomheden etablere sig som ikke bare en central partner på området, men også som en platform for værdiskabelse. Derfor er der allerede taget de første spadestik til en erfa-gruppe for kunder, ligesom der brygges på en invitation til en fælles aktørdag, med fokus på tilførsel af ny viden og erfaringsudveksling.

Formålet med begge initiativer er at skabe en værdi for kunder og relationer, som ligger uden for den egentlige brug af isoleringsmaterialet.

Drømmen om at sætte et positivt aftryk

Selvom gennembruddet på det danske og skandinaviske marked endnu ikke har fået virksomheden til at affyre konfettikanoner, så drømmer Upcycling Scandinavia alligevel stort.

For materialet, isoleringsmåtterne laves af, forefindes også som affald i Danmark. I dag destrueres det blot. Men med et dansk produktionsanlæg kunne industriaffaldet skabe værdi som et nyt produkt, samtidig med at der kunne spares CO2-udledning ift. transport.

Samme mulighed gør sig gældende ift. virksomhedens andre kerneprodukter: en skolestol lavet af affald fra plastindustrien, samt bordplader lavet af papir- og papaffald og tekstiler.
Upcycling Scandinavia ville på den måde også kunne styrke den bæredygtige værdikæde omkring produktionen ved at tilknytte borgere på kanten af arbejdsmarkedet, stille krav til hvordan transporten udføres, sikre at produktionsanlægget anvender bæredygtige energikilder, og fremme tilbagekøbs- og genanvendelsesgraden.

Det danske produktionsanlæg er en del af en langsigtet strategi, men det har været hensigtsmæssigt at åbne dialogen herom tidligt i processen, så der kunne indbygges centrale bæredygtighedsprincipper for den strategiske retning.

Om konsulentteamets vejledning undervejs

Det er helt klart en stor hjælp vi har modtaget fra vores konsulentteam, der har hjulpet os til at fokusere på at navigere i retninger, vi ellers ikke var kommet i nærheden af. Samtidig er vi blevet præsenteret for gode værktøjer, som vi har kunnet arbejdet med, og som har været af betydelig styrke.

Udover casen med Everuse har vi samtidig og i flere omgange også drøftet virksomhedens overordnede forretningsmodel, og det har så afgjort været godt.

Det er vores vurdering, at samarbejdet samlet set har været værdifuldt - både ift. projektet her, men også for virksomhedens fortsatte færd.

Om virksomheden	**VIRKSOMHEDSNAVN** Upcycling Scandinavia **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Erik Serritslev Jørgensen og Minik Helborg **PRIMÆRE PRODUKT** Produkter lavet af affald (stole, bordplader og isoleringsmateriale) **ANTAL ANSATTE** 2 (som del af ejerkredsen) **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Strategi og planlægning, kvalificering af forretningsgrundlaget, skabt tempo i udviklingen **KONSULENT(ER) I PROJEKTET** Delendorff & Walde

Om projektet Rethink Business	**PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE** Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere. DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling · rethink business · VÆKSTHUS Midtjylland · Lifestyle & Design Cluster.

En buy-back løsning hos VisBlue reducerer produktionsprisen og kunden får penge refunderet ved returnering af produkt

Virksomheden VisBlue har deltaget i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde. Det har ført til udviklingen af en grøn buy-back forretningsmodel, hvor brugte flowbatterier til lagring af solcelleenergi tilbagekøbes og komponenter genbruges i nye produkter.

Strategisk mål at blive cirkulær

VisBlue producerer energieffektive væskebaserede batterier (flowbatteri) til lagring af strøm. Batterierne har en lagerkapacitet fra 40 kWh og opefter. Et VisBlue batteri er en af de mest energieffektive batterier på markedet. Batterierne har markedets længste levetid og giver derfor en god langsigtet case for kunden. Da VisBlue batterierne i forvejen er en miljøløsning, var det naturligt at tage skridtet videre og undersøge, hvordan produktet kan blive cirkulært.

”Da VisBlue i forvejen er en miljøløsning, er det naturligt at tage skridtet videre og se på, hvordan produktet kan blive cirkulært”

Søren Bødker, CEO

Levetiden er væsentlig i salgsargumentationen, da produktet umiddelbart er dyrere end konkurrenter, målt på pris pr. kWh lager. For at forbedre kundens tilbagebetalingstid for investering og konsolidere en grøn profil, blev det et strategisk mål at opgradere forretningsmodellen med en cirkulær strategi, så de forskellige materialer og komponenter i produktet så vidt muligt genbruges.

Om at gå fra idé til afprøvning

Med assistance fra Provice, blev projektet indledt med at optegne en ressourceprofil for flowbatteriet, hvor alle komponenter og materialer blev screenet i forhold til miljøaspekter og genbrugspotentialer. Her var der især fokus på at afdække de praktiske muligheder for at genbruge de enkelte komponenter og materialer, samt afdække økonomi og logistik for at genbruge. Endvidere blev produktet screenet for problematiske materialer og komponenter, som bør udskiftes for at optimere miljøprofilen.

”Oversigten var et arbejdspapir, der løbende blev raffineret og gav projektet et beslutningsgrundlag til at vurdere de væsentligste miljømæssige og økonomiske potentialer. Det blev hurtigt klart, at der var et stort miljømæssigt og økonomisk potentiale for en genbrugsmodel som var skalerbar og kunne realiseres” udtaler Søren Bødker, CEO. Spørgsmålet var ikke længere om en CØ-model var en god ide, men hvordan den bedste organisering skal være.

Næste fase i projektet var at finde en løsningsmodel for, hvordan VisBlue kan give incitament hos kunder til at returnere produktet, når det er udtjent. Løsningen blev at tilbyde en refundering på 20% af købsprisen ved returnering, og vilkåret indskrives i købskontrakten. Da produkterne har en lang levetid og nye personer og relationer kan forventes ved EoL (end of life), er det vigtigt at få inkluderet en tydelig mærkning på produkterne, så den der forestår bortskaffelsen, er opmærksom på at kunden får 20% refunderet ved returnering til VisBlue.

For at forenkle genbrug af kabinetter, har VisBlue introduceret et standardkabinet, som kan bruges til alle batteristørrelser. Her vil de nuværende PVC materialer (rør og presenning) blive udskiftet til andet plast.

Idet VisBlue med CØ-modellen forpligter sig til at refundere brugte batterier, er der foretaget en risikovurdering i forhold til forventninger til teknologi, marked og materialepriser. Den vil der blive behov for at opdatere med mellemrum, for a sikre VisBlue ikke havner i forpligtelser, som er uøkonomiske.

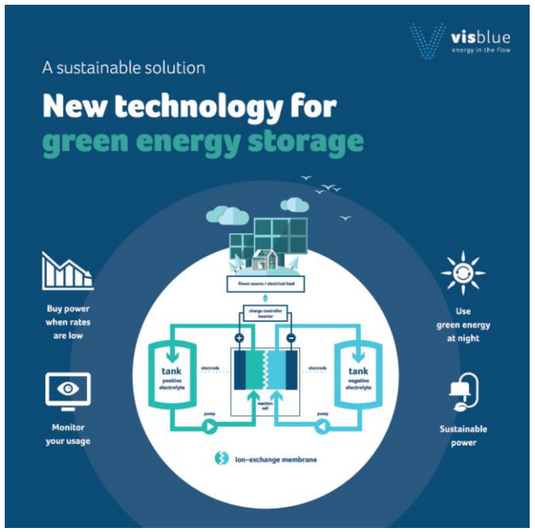
”Buy-back modellen vil medføre, at indkøb af centrale komponenter bliver overflødig da renovering til genbrug kan udføres hos VisBlue”

Søren Bødker, CEO

Alle komponenter og materialer indkøbes i dag af leverandører fra bl.a. Kina og samles hos VisBlue i Århus. CØ-modellen vil medføre, at indkøb af centrale komponenter bliver overflødig da renovering kan udføres hos VisBlue. Det er identificeret hvilke nye renoverings- og samleprocesser, som fremover skal ske hos VisBlue og indledende afprøvninger med renoveringsopgaver for genbrug er testet.

”Spørgsmålet var ikke længere om en cirkulær model var en god ide, men hvordan den bedste organisering skal være”

Søren Bødker, CEO



Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Buy-back modellen kan introduceres så snart et nyt kontraktgrundlag er udarbejdet og regelgrundlag for transport og import er afklaret.

Men en test af modellen kan først ske når en kunde ønsker et produkt returneret ved EoL.

Det primære fokus er derfor at få integreret modellen i det løbende salgsarbejde.

VisBlue vil fremadrettet tilbyde kunder, at batterier ved returnering, får refunderet 20% af købsprisen. Buy-back modellen har reduceret TCO (total cost of ownership) for kunden og dermed er produktets tilbagebetalingstid blevet reduceret.

Buy-back modellen giver både besparelser for kunde og VisBlue

I projektet er det beregnet hvilke ekstra omkostninger og besparelser, der opnås ved buy-back og genbrug af udtjente flowbatterier.

Der er ekstra omkostninger i forbindelse med flere transportaktiviteter og arbejdstid til adskillelse og genbrug. Til gengæld er der besparelser på materialeomkostninger. Den samlede nettobesparelse på kostpris for et genbrugsbatteri er betydelig med de nuværende materialepriser. Der er således et økonomisk råderum til at afprøve modellen med en forholdsvis lille risiko. En del af besparelsen udbetales som refusion til kunden. Resten bruges til risikoafdækning og udvikling i forbindelse med garanti- og serviceordninger til genbrugsprodukter og udvikling af genbrugsaktiviteterne.

97% genbrug af materialer og en betydelig CO_2 reduktion

VisBlues grønne buy-back løsning har en betydelig besparelse på det virgine ressourceforbrug af vanadium, diverse metaller og plast ved fremstilling af nye batterier. Et flowbatteri vejer ca. 3,5 tons inklusive væske.

Heraf kan ca. 3,4 tons genbruges og kun 100 kg kan ikke genbruges. Det svarer til en ressourcebesparelse på over 97% af den samlede vægt. Elektrolysevæsken genbruges direkte i nye batterier, kabinettet er designet så det kan genbruges efter renovering og ny overfladebehandling, kobber og jernbolte genbruges, PP-rammer kan regranuleres hos en underleverandør og bruges som råvare i ny støbning.

De få komponenter der ikke kan genbruges, sendes til ekstern genanvendelse eller almindelig bortskaffelse.

”Som leverandør af clean-tech løsninger til energieffektiv lagring af solcellestrøm, er det væsentlig at produktet også er bæredygtigt at producere. Med den grønne buy-back løsning får VisBlue styrket sin miljøvenlige produktprofil yderligere” siger CEO Søren Bødker.

Den årlige nettobesparelse af CO_2, i form af sparet materialeforbrug og øget transport, er beregnet til 17,2 tons.

Om det videre arbejde

Buy-back modellen skal nu integreres i VisBlues salgsarbejde, og kunder tilbydes en tilbagekøbsløsning, hvor de får refunderet 20% af købsprisen.

Næste skridt er at involvere serviceleverandører i, hvordan udtjente produkter ved EoL, skal returneres til VisBlue. Da VisBlue primært sælger til eksport, er det de lokale serviceleverandører som bliver ansvarlige for returnering og de konkrete procedurer og vilkår for dette skal testes.

Der vil fortsat være behov for at udvikle på buy-back løsningen, når de første batterier returneres til produktionen. Især nedtagning hos kunden, transport til VisBlues fabrik, samt videreudvikling på genbrug af PP-rammer og ”stack” vil blive undersøgt.

”Nu har vi en klar plan, et præcist billede af business casen og kan sige hvad miljøgevinsten er”
Søren Bødker, CEO

Om Væksthusets vejledning undervejs

”Vi har haft et godt samarbejde med væksthuset og vores rådgiver Provice har givet os et godt og konkret beslutningsgrundlag for at implementere en buy-back model. Ved opstart havde vi en fornemmelse af, at der kunne være noget i det. Nu har vi en klar plan, et præcist billede af business casen, og kan sige hvad miljøgevinsten er” udtaler Søren Bødker, CEO.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
VisBlue A/S

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Søren Bødker

PRIMÆRE PRODUKT
Flowbatterier til lagring af solcellestrøm

ANTAL ANSATTE
9

OMSÆTNING
2,5 mio. (2018), 6 mio. (2019)

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Udvikling af en cirkulær model baseret på buy-back.

KONSULENT I PROJEKTET
Tomas Sander Poulsen, Provice

Om projektet Rethink Business

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

midt regionmidtjylland

Abrella fik fokus på genanvendelse af brugte paraplyer

For Abrella ApS har deltagelsen i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business – Fokuseret Værdikæde-samarbejde* givet gode ideer til branding og indsatser for genanvendelse af brugte paraplyer og prioritering af den videre bæredygtighedsindsats.

Abrella er etableret i 2015 med en vision om at skabe verdens bedste byer i regnvejr og har franchisetagere i seks lande herunder Danmark.

Abrellas forretningskoncept bygger på, at sælge paraplyer med reklamer og en tilhørende paraplyholder til forretningsdrivende, hvor Abrella sikrer, at det aftalte antal paraplyer er til rådighed gennem ugentlig genopfyldning. Forretningerne kan udlåne paraplyerne gratis til brugere/kunder i tilfælde af regnvejr, hvorefter brugerne skal returnere eller placere paraplyen et andet sted i byen under ordningen. I Aarhus er der ca. 100 forretninger, der deltager i ordningen.

Ønskede ny inspiration

Medstifter af Abrella Mattias Edström fortæller:

- Vi var nysgerrige og enige i ledelsen om, at vi gennem vores deltagelse i projektet ønskede at få andre øjne på vores indvirkning på miljøet, skabe mere intern fokus samt inspiration til at gøre tingene bedre. Vi får produceret vores paraplyer i Kina og har haft svært ved at påvirke producenten i en mere bæredygtig retning.

Projektet har givet god inspiration til vores fremtidige arbejde – og ikke mindst fået skabt overblik og prioritering af indsatsen.

Vi har således konkretiseret vores indsats for øget bæredygtighed på både kort og lang sigt gennem vores nye Road Map, som beskriver den planlagte indsats frem til 2023, fortæller Mattias Edström.

Hvor bliver paraplyerne af?

Det har vist sig, at en del paraplyer aldrig bliver afleveret igen, fordi de bliver glemt hjemme, andre steder i byen eller i bussen. For at få nogle af disse paraplyer tilbage, har Abrella indgået en aftale med Aarhus Sporveje om at hente glemte paraplyer under betingelse af, at Abrella modtager alle glemte paraplyer.

- Vi har efterhånden indsamlet en del brugte paraplyer. Vores egne paraplyer har vi direkte sat i omløb igen, mens vi har været mere i tvivl om, hvad vi skulle gøre med andre typer og fabrikater af paraplyer.

- Vi synes derfor, at det gav god mening, at vores projekt skulle fokusere på genanvendelse af brugte paraplyer, som ikke er vores egne, siger Mattias Edström.

Fra idé til afprøvning

Som led i projektet blev en paraply adskilt for at identificere dens bestanddele og muligheder for genanvendelse og genbrug.

> *Sender vi gode ting ud, får vi også gode ting tilbage!*
> *- Mattias Edström*

Mattias Edström fortæller:

- Vi har været omkring mange ideer til at genanvende komponenter eller materialer fra paraplyen til fx nye tasker. Vi har bl.a. taget kontakt til en designskole, en række butikker, der sælger produkter baseret på genanvendte materialer og en tekstilmølle for at få så mange gode ideer som muligt og finde potentielle samarbejdspartnere til at modtage de brugte paraplyer.

- Men som vi har lært af cirkulær økonomi, er det mest bæredygtigt at genbruge paraplyen i sin nuværende funktion. Vi tænker derfor, at genanvendelse af komponenter og materialer primært er relevant for ødelagte paraplyer. Funktionsdygtige paraplyer, der ikke er fra Abrella, vil vi hellere sælge eller forære til en socialøkonomisk virksomhed. De kan så sortere og sælge de brugte paraplyer til nye brugere og på den måde tjene penge til velgørende formål.

> *Vi har et samfundsansvar for paraplyerne - også efter salget*
> *Mattias Edström*

- Der er muligvis en ny forretning i dette koncept, men for os handler det i lige så høj grad om, at vi opfylder vores vision, tager ansvar for vores paraplyer og forlænger deres levetid. Samtidig får vi mulighed for at fortælle den gode historie til vores kunder og brugere og dermed opnå en brandingværdi, siger Mattias Edström.

Nyt forretningskoncept på vej

Abrella arbejder nu på lancering af et revitaliseret forretningskoncept, hvor paraplyerne er uden reklamer men tilkoblet en pantordning via en app-løsning og i en højere kvalitet og et bedre design. Forretningerne kan stadig udlåne paraplyerne gratis til brugere/kunder i tilfælde af regnvejr, hvorefter brugerne skal returnere eller placere paraplyen et andet sted i byen inden 10 timer, hvis de vil undgå at betale for lån af paraplyen.

Det nye forretningskoncepts bæredygtighed

Det nye forretningskoncept indebærer, at paraplyerne bliver mere bæredygtige gennem en længere levetid og mange flere gange bruger-anvendelse end de nuværende. Til gengæld er paraplyerne materialemæssigt ikke mere miljøvenlige end de nuværende.

Mattias Edström fortæller:

- Vi har i projektet haft gode diskussioner om, hvordan vi kan gøre vores nye paraplyer materialemæssigt mere miljøvenlige.

Vi har valgt, at dette skal være vores mere langsigtede indsats, da det kræver et mere udbygget samarbejde med vores producent i Kina. I de kommende år vil vi således gøre vores paraplyer mere miljøvenlige ved at arbejde med

valg af bedre materialer og evt. udvikle en helt ny og mere bæredygtig paraply. Her vil vi bl.a. se på materialevalget (anvende rene, fornybare, genanvendelige og/eller genanvendbare materialer) og muligheden for at adskille og reparere paraplyerne (Design for Disassembly), så paraplyerne får en lang levetid.
Paraplyernes forlængede levetid fik også værdi via ideen om at kontakte en socialøkonomisk virksomhed, som så kunne modtage de brugte paraplyer, renovere dem om nødvendigt og sælge dem på gaden.

Får Abrella flere kunder ud af indsatsen?
- Vi oplever at en del af vores kunder f.eks. hotelkæder stiller spørgsmål til bæredygtigheden ved vores forretningskoncept og paraplyer. Gennem vores projektdeltagelse kan vi nu bedre besvare deres spørgsmål og synliggøre vores indsats f.eks. via vores web.

Samtidig kan vi udmønte vores indsats i en konkret løsning for genanvendelse af brugte paraplyer, som vi efter test i Aarhus kan udbrede til vore franchisetagere i de forskellige lande. På den måde bliver de også mere bæredygtige og kan fortælle den gode historie om, at vi tager ansvaret for de brugte paraplyer, fortæller Mattias Edström.

Samarbejdet
- Vi har fået rigtig god inspiration og haft spændende diskussioner med det virksomheds-rettede team, som også har hjulpet os med at konkretisere indsatsen i vores Road Map.

Endvidere har teamet på en fælles workshop bidraget til udvikling af vores nye forretnings-koncept for brugte paraplyer.

Projektet Rethink Business er det perfekte projekt for en virksomhed, der ønsker at udvikle smarte forretningsområder og samarbejder, der handler om bæredygtighed. Menneskerne bagved har et højt niveau af viden og erfaring.

Vi vil derfor varmt anbefale andre virksomheder at deltage i et tilsvarende forløb med Lifestyle & Design Cluster og vores konsulent fra Milestone Pro, slutter Mattias Edström.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN Abrella ApS
	VIRKSOMHEDSKONSULENT Anders Haahr
	VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET Mattias Edström
	PRIMÆRE PRODUKT Salg af paraplyer til udlån
	ANTAL ANSATTE 5
	OMSÆTNING 1,6 mio. kr.
	FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET På kort sigt genanvendelse af brugte paraplyer og på længere sigt udvikling af mere miljøvenlige paraplyer baseret på genanvendelige materialer og Design for Disassembly.

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Bollerup Jensen er blevet klar til at Cradle to Cradle-certificere og indføre kvalitets- og miljøledelse

Bollerup Jensen A/S er en innovativ virksomhed, der udvikler produkter af vandglas, der løser aktuelle miljøudfordringer i byggebranchen. I projekt *Fokuseret Værdikæde-samarbejde* har virksomheden fået kortlagt behovet for kvalitetsledelse og ressourceoptimering i eget hus. Desuden er de nu klar til at certificere foreløbigt to produkter efter Cradle to Cradle standarden.

Formaldehydfri lim, uskadelig overfladebehandling af beton og en giftfri træimprægnering baseret på vandglas er tre af de produkter, Bollerup Jensen har udviklet på inden for de sidste par år. Virksomheden blev af den årsag udpeget som en ud af ti vindere i innovationsprojektet Sustainable Build 2016.

I den forbindelse overvejede virksomheden, hvordan produkternes positive indflydelse på miljøet kunne dokumenteres, og det blev anledningen til at deltage i projekt Rethink Business - Fokuseret Værdikædesamarbejde.

”Vi ønskede en afklaring på, hvordan vi selv kunne komme videre med bæredygtig udvikling,” siger direktør i Bollerup Jensen, Frode Dale og fortsætter:

”Når vi markedsfører bæredygtige produkter, skal vi også have styr på vores egne processer,” siger Frode Dale.

> *Når vi markedsfører bæredygtige produkter, skal vi også have styr på vores egne processer*
> Frode Dale, CEO
> Bollerup Jensen A/S

Desuden ønskede virksomheden at komme nærmere en strategi for markedsføring og dokumentation af produkternes bæredygtighed.

Ressourceprofil pegede på et behov for kvalitetssikring og ressourceoptimering
Bollerup Jensen har ikke hidtil haft klare strategier og planer for håndtering af vand, energi, emballage, affald og social ansvarlighed.

Arbejdet med ressourceprofilen har skabt overblik over behovet for kortlægning, prioritering og indsats på disse områder. Ressourceprofilen er et værktøj anvendt i projektet, der bl.a. baseret på Cradle to Cradle tankegangen søger at kortlægge virksomhedens nuværende miljømæssige niveau samt at lægge en plan for fremtidige målsætninger.

Bollerup Jensen vil begynde CE-mærkning af udvalgte produkter og indføre kvalitets-, miljø- og arbejdsmiljøledelse i et integreret system opbygget efter ISO standard, men ikke nødvendigvis certificeret.

”Vi har indset, at vi skal tænke mere helhed i virksomheden. Produktet skal være bæredygtigt, men det kræver meget mere end bare at se isoleret på produktet,” siger direktøren.

Cradle to Cradle som dokumentation
Bollerup Jensen har gennem længere tid overvejet, hvilken certificeringsform der var den rigtige for de nye produkter.

”Vi er oppe imod kæmpestore industrivirksomheder. Det er vigtigt for os at kunne dokumentere, at bæredygtighed ikke bare er noget vi snakker om,” forklarer Frode Dale.

Bollerup Jensen producerer også miljøvenlig sæbe, som er mærket med Svanemærket og EU Blomsten. Men disse mærker har ikke p.t. kriterier for den type overfladebehandling, så det var ikke en mulighed at gå den vej.

Den i projektet udarbejdede ressourceprofil tager udgangspunkt i Cradle to Cradle tankegangen. Det var derfor ikke vanskeligt at se, hvad det ville indebære at få en Cradle to Cradle certificering.

”Vi blev i løbet af projektet sikre på, at Cradle to Cradle certificering var aktuelt for os. Vi kan se, at Cradle to Cradle bliver mere og mere anerkendt i byggebranchen i takt med en øgende interesse for cirkulær økonomi. Så certificeringen har en høj værdi, og på sigt tror vi, den får endnu større værdi, fordi stadig flere aktører i branchen og forbrugerne vil foretrække Cradle to Cradle certificerede produkter,” siger Frode Dale.

Han forventer derfor, at virksomheden vil gennemføre en Cradle to Cradle certificering af to produkter baseret på vandglas allerede i 2017.

Bollerup Jensen set i et værdikæde-perspektiv
I forløbet har deltagerne set på, hvordan Bollerup Jensens produkter tilfører værdi i kunde-leddet. Her har forståelsen for cirkulær økonomi spillet en vigtig rolle.

Bollerup Jensens vandglas-produkter skal indgå i samspil med andre produkter – for eksempel træ og beton. Vandglas består af flydende sand og er så rent, at det ikke ændrer på muligheden for at genbruge og genanvende de produkter, som behandles med det. Det er helt oplagt at markedsføre Bollerup Jensens produkter på denne mulige værdiskabelse i de potentielle kunders cirkulære forretningsmodeller. Virksomheden drøfter også vidensdeling og forretningsudvikling med nye aktører for at vurdere barrierer og muligheder inden for nye coating-løsninger.

”Vores overfladebehandling kan for eksempel forlænge levetiden for beton, og hvis det skal genbruges, så har vi ikke ændret noget i betonen, der hindrer det, som eksempelvis epoxy ville gøre. Forløbet har givet os indblik i, hvor vigtigt det er, at vi sælger de rigtige værdier til vores kunder,” siger Frode Dale.

Bollerup Jensen har i løbet af *Fokuseret Værdikædesamarbejde* set på muligheden for at finde aftagere i nye markedsområder, men det er noget, der skal arbejdes videre med.

Om strategi, ledelse og medarbejdere
Frode Dale har deltaget i projektet fra start til slut, og det er også Frode Dale, der skal implementere den nye grønne strategi i virksomheden.

”Jeg tror, det bliver nemt, for det passer med den strategi, vi har hele tiden har haft for produktudvikling. Men vi skal arbejde meget mere på den interne kommunikation om cirkulær økonomi, så medarbejderne kan stå på mål for det udadtil,” siger Frode Dale.

> *Vi forventer, at vi kommer til at ekspandere virksomheden med det her.*
>
> Frode Dale, CEO
> Bollerup Jensen A/S

Økonomisk gevinst ved ny grøn profil
Frode Dale ser flere økonomiske fordele ved at arbejde med Cradle to Cradle.

”Det bliver et vigtigt parameter for at rekruttere de rigtige medarbejdere, og det vil få os til at fremstå som en seriøs og bæredygtig samarbejdspartner. Men vi gør det ikke bare for at redde verden. Vi tror også på, at der er en økonomisk god fremtid i det. Vi forventer, at vi kommer til at ekspandere virksomheden,” siger Frode Dale.

De miljømæssige gevinster ved Cradle to Cradle
Bollerup Jensens produkter er i sig selv en løsning på alvorlige miljømæssige problemer i byggeriet, fordi de kan erstatte problematiske kemikalier.

Ved at arbejde med Cradle to Cradle certificering og miljøledelse vil hele produktionens miljøaftryk desuden udvikle sig positivt. På 2 år vil deres projektide reducere CO2-udslippet med 22 tons og energiforbruget med 77 MWh. Som led i projektet er der udarbejdet et roadmap med milepæle frem mod 2021. Blandt målene kan fremhæves:

- Alle produkter kan indgå sikkert i det biologiske kredsløb.
- Alle processer forsynes af 100 pct. vedvarende energi.
- Spildevand fra vandglas-produktion genanvendes.
- Alle underleverandører lever op til Bollerup Jensens Code of Conduct for social ansvarlighed.

Om fremtiden
Fokuseret Værdikædesamarbejde er afsluttet med en helt klar implementeringsplan.

”Afslutningen er indledningen på det egentlige arbejde, og det skulle ikke blive noget problem at certificere selve produktet. Handlingsplanen viser, hvad vi konkret skal gøre. Om tidsplanen holder, er ikke så vigtigt, når vi ved, hvilke aktiviteter vi skal gennemføre,” siger Frode Dale.

Fremadrettet vil Cradle to Cradle certificeringens krav om løbende optimering sikre forbedringer på produktets og produktionens miljøaftryk.

Om konsulentens vejledning undervejs
Bollerup Jensen havde allerede samarbejdet med Vugge til Vugge i forbindelse med Sustainable Build, så det var naturligt at fortsætte samarbejdet, og det har Frode Dale ikke fortrudt.

”Vugge til Vugge har rigtig god indsigt i cirkulær økonomi, og derfor valgte vi Annette Hastrup som konsulent. Hun har været en god partner, som ikke er bange for at trække eksterne ressourcer ind fra sit netværk. Efter det første møde stod det klart, at vi skal have mere styr på kvalitetssikring og dokumentation, og Annette fik derfor Kim Jensen ind til denne del af projektet til stor gavn for os,” fortæller han.

Samarbejdet har udviklet Bollerup Jensens indsigt i cirkulær økonomi, og det har særlig stor værdi, at der nu ligger en køreklar implementeringsplan.

”Uden planen ville der være stor risiko for, at der ikke ville ske mere. Jeg har været med i mange projekter, hvor man ender med at køre videre, som man altid har gjort. Det sker ikke her,” vurderer Frode Dale.

Fakta

VIRKSOMHEDSNAVN
Bollerup Jensen A/S

VIRKSOMHEDSKONSULENT
Annette Hastrup, Vugge til Vugge ApS

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
CEO Frode Dale

PRIMÆRE PRODUKT
Vandglas og produkter baseret på vandglas (90%). Desuden sæber baseret på vegetabilsk olie til behandling af gulve, fliser og terrasser.

ANTAL ANSATTE
15

OMSÆTNING
30 mio. kroner/år

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
At styrke markedsføringen af de nye produkter og styrke sin egen bæredygtige profil.

Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden.

Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

midt regionmidtjylland

Brdr. Kjeldahl: Fra spild af gode grøntsager til nye værdifulde produkter - og nye forretninger

Grøntsagsproducenten Brdr. Kjeldahl på Samsø er ved sin deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde – blevet sporet ind på at udnytte de mange gode grøntsager, som sorteres fra allerede inden de når frem til butikkerne, til at producere nye værdifulde produkter. Det har åbnet op for nye forretningsmuligheder, som gradvis kan udvikle virksomheden til at være førende inden for fremtidens cirkulære grøntsagsproduktion.

Fra spild til solid forretning

Det danske marked for grøntsager til konsum er præget af høje krav til kvalitet og voldsom priskonkurrence fra. bl.a. Øst- og Sydeuropæiske producenter. For at være på markedet skal man med derfor både kunne levere grøntsager af meget høj kvalitet og kunne producere dem effektivt. Det har Brdr. Kjeldahl været i stand til gennem en årrække. Under det stærke Samsø-brand leverer de kvalitetsprodukter til deres hovedkunde Dansk Supermarked og har optimeret deres dyrkning, pakning og transport i en sådan grad, at de kan gøre det til konkurrencedygtige priser. Køber du en pose løg eller kartofler i Netto, kan du således være ret sikker på den, at det er Brdr. Kjeldahl, der har dyrket og pakket dem på Samsø.

Selvom de på denne måde befinder sig den absolutte superliga når det kommer til effektiv grøntsagsdyrkning, er der et betydeligt spild undervejs. Med det præcise krav der stilles til størrelse og udseende, vil både de grøntsager som er for store og for små skulle sorteres fra. Det samme gælder dem som er lidt skæve eller misfarvede. Dertil kommer en mindre del som er blevet beskadigede i processen eller er ramt af sygdom under dyrkningen. Det samlede spild udgør ca. 30 % af den mængde grøntsager, som høstes på marken.

> ***Vores ønske for firmaet, da det blev startet, var at skabe kvalitet, og vi mener, at vi med hårdt arbejde har opnået dette og vil bestræbe os på at forbedre os hele tiden, så vort ønske om at levere kvalitet består mange år endnu.***
>
> *Jens Kristian Kjeldahl*
> *Brdr. Kjeldahl*

Det gør ondt på en stolt grøntsagsproducent at se gode grøntsager gå til spilde eller blot blive til kompost. Brdr. Kjeldahls motivation for at gå ind i Rethink Business-projektet var derfor at se på, om ikke disse gode grøntsager kunne anvendes til andre produktioner, hvor størrelse og udseende ikke betyder noget, og samtidig se på om ikke det kunne åbne op for nogle nye markeder, som ikke er præget af så voldsom konkurrence som grøntsager til konsum. Det kan sikre en højere og mere stabil indtjening i virksomheden.

Kaskadeudnyttelse af grøntsager
Skal alle frasorterede grøntsager og reststrømme ved produktionen udnyttes, kræver det mere end én ny produktion. Det skal både være en produktion, hvor de 'gode' råvarer kan anvendes, og hvor de 'dårlige' og reststrømmende fra de andre produktioner kan anvendes. Processen med at gentænke virksomhedens produktion startede derfor med, at de med hjælp fra konsulenterne fra Minor Change Group fik bredt hele feltet af anvendelsesmuligheder ud – lige fra udvinding af højværdistoffer til produktion af alger i gamle gylletanke.

Efter sonderinger af mulighederne og grundige diskussioner blev feltet snævret ind til tre spor, som Brdr. Kjeldahl vil forfølge i nævnte rækkefølge.

1) Højt forarbejdede fødevarer
2) Udvinding af højværdistoffer
3) Dyrkning af insekter som ny proteinkilde

Som en fjerde mulighed, skal biorester fra hele produktionen til slut kunne leveres til et kommende biogasanlæg på Samsø mod at få værdifuld organisk gødning retur.

1) Højt forarbejdede fødevarer
Inden for dette spor blev en række muligheder undersøgt. Hovedfokus blev dog lagt på de to hovedgrøntsager i produktionen - løg og kartofler. Det endte med, at to produktkategorier blev udvalgt:

a) Syltede løgprodukter
b) Kartoffelspiritus – Samsø Snaps

I samarbejde med en gourmetkok fra Samsø vil de udvikle to produkter med løg: Syltede hele løg af de små og løgrelish af de store løg. De har indledt dialog med den lokale syltefabrik om at producere prøver af dem, når de har ledig kapacitet i deres produktionsflow.

Mht. kartoffelspiritus har Brdr. Kjeldahl indledt dialog med Samsø Bær om et samarbejde om at producere Samsøs egen spiritus på basis af den store mængde frasorterede kartofler. Dermed vil den Samsø Snaps, som Samsø Bær i øjeblikket blander på basis af importeret spiritus, kunne blive en 'rigtig' Samsø Snaps.

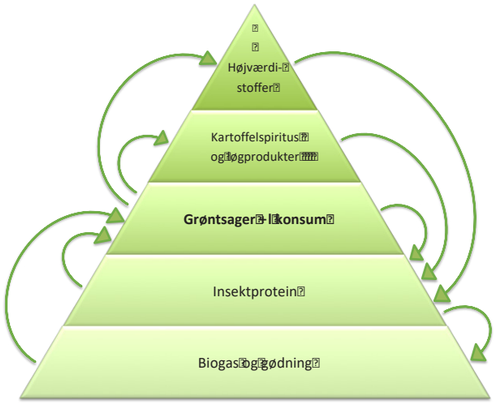
> ***Det er en fornøjelse at arbejde med en virksomhed som i den grad tager Rethink Business til sig. Brdr. Kjeldahl er gået nysgerrigt og entusiastisk til værks med at undersøge muligheder for at gøre spild til ressourcer. Med den indstilling skal de også nok få gjort det til en rigtig god forretning.***
>
> *Niels Mikkelsen*
> *Minor Change Group Aps*

2) Udvinding af højværdistoffer
I visse grøntsager, især i kål, findes der stoffer, som har nogle værdifulde medicinske egenskaber – bl.a. nogle som kan hæmme udvikling af kræft. De findes primært i saften, og de vil kunne udvindes ved at presse grøntsagerne og opkoncentrere saften. Brdr. Kjeldahl har fået Teknologisk Institut i Aarhus til at lave en undersøgelse af, hvilke stoffer der findes i de grøntsager, de dyrker, og vurdere hvilket potentiale der kunne være i at udvinde dem. På den baggrund vil Brdr. Kjeldahl kunne tage stilling til, om dette spor skal forfølges og i så fald hvordan.

Det vil kræve et omfattende udviklingsarbejde og et samarbejde med en række partnere, bl.a. farmaceutiske virksomheder. Til gengæld kan forretningspotentialet vise sig at være meget stort.

3) Dyrkning af insekter som ny proteinkilde
Produktion af protein fra insekter er en teknologi, som forventes at blive en fuld-skala industri om få år. Grøntsagsresterne fra forarbejdningen af løg og kartoffelprodukter og pulp fra ekstrahering af højværdistoffer kan sammen med de 'dårlige' frasorterede grøntsager anvendes som insektfoder. De grøntsager de ikke spiser og deres ekskrementer kan derefter omdannes til gødning enten via et biogasanlæg eller ved kompostering. Brdr. Kjeldahl råder over en række tomme landbrugsbygninger på Samsø, som kan sættes i spil i forhold til at etablere insektfarme – når teknologien er udviklet og timingen på markedet er rigtig. På denne måde kan Brdr. Kjeldahl arbejde hen imod at skabe en cirkulær grøntsagsproduktion, som vist nedenfor.

Cirkulær Grøntsagsproduktion



Smart Cirkulær Grøntsagsproduktion
Det indebærer også at gøre selve dyrkningen af grøntsagerne cirkulær. Brdr. Kjeldahl vil derfor arbejde på at skabe fremtidens smarte landbrug, hvor der hele tiden anvendes den nyeste dyrknings-teknologi til at skabe optimalt udbytte på de dyrkede arealer, samtidig med at det biologiske ressource-grundlag for denne produktion styrkes ved at holde næringsstoffer, kulstof og vand i rene kredsløb. Det indebærer en uhyre præcis anvendelse af både kunstgødning og planteværnsmidler og dermed mindre forbrug, samtidig med at disse med tiden bliver erstattet af cirkulære alternativer – dvs. består af stoffer som kan indgå i det biologiske kredsløb og er produceret med vedvarende energi.

Det samme gælder energiforbruget til dyrkning, forarbejdning og transport. I regi af projektet er det blevet beregnet, at solceller på taget af Brdr. Kjeldals lager og pakkeri-haller vil kunne dække el -forbruget til forarbejdning og pakning. Endelig vil brændstof-forbruget til traktorer og lastbiler på sigt kunne dækkes af biogas produceret på øen, når Biogas-anlægget på Samsø er en realitet. CO2-udslippet kan således reduceres med 458 tons.

I forbindelse med undersøgelse af mulighederne for at udnytte restfraktionerne i virksomhedens grøntsagsproduktion har der været drøftelser med nye parter som Samsø Syltefabrik, Samsø Bær, en lokal kok, destillerier, teknologisk Institut ang. analyser og en fødevareproducent, som er interesseret i grøntsagspulver som smagsforstærker i fødevarer.

På denne måde er Smart Cirkulær Grøntsagsproduktion ikke blot en fjern fremtidsvision for Brdr. Kjeldahl, men kan blive et realistisk scenarie inden for en overskuelig fremtid, og som de tager de første skridt til allerede ved afslutning af projektet.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN Brdr. Kjeldahl I/S **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Minor Change Group **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Jens Kristian Kjeldahl, den ene af to brødre som ejer og driver virksomheden. Den anden er Søren Peter Kjeldahl . **PRIMÆRE PRODUKT** Grøntsager til konsum – primært kartofler og løg til Netto, men også kål, asparges, selleri, persille og græskar er betydelige produktgrupper. **ANTAL ANSATTE** 100 **OMSÆTNING** Ca. 60 mio. kr. **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Kaskadeudnyttelse af spild og reststrømme ved grøntsagsproduktion til nye produkter og forretninger.

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
rethink business
VÆKSTHUS Midtjylland
Lifestyle & Design Cluster

Combi-Therm A/S - Randers:
Projektet gav os ideer til re-cirkulerbare termoposer

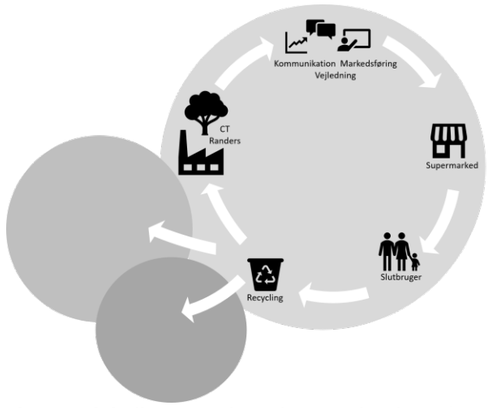
For virksomheden Combi-Therm A/S har deltagelse i Region Midtjyllands projekt Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde været et startskud til at udvikle poser bestående af over 80% genbrugsplast, samt til udvikling af helt andre produkter uden plastik som et led i den cirkulære proces.

Produkter:
Combi-Therm i Randers fremstiller flerlags termoemballage til mange forskellige formål. I Randers produceres hovedsageligt termoposer til fødevarer og termokuverter til forsendelser.
Tre lags Thermo-bæreposer og Termø-konvolutter isolerer op til 30 gange bedre end tolags poser, samt holder indholdet køligt i op til syv timer. Forbrugere verden over benytter – og genbruger Combi-Therm's stærke thermo-bæreposer til at transportere dagligvarer køligt fra supermarkedet og hjem til køkkenet.
Udfordringen på kort sigt er at finde en god måde at kommunikere til forbrugerne, så poserne bliver bortskaffet hensigtsmæssigt eller returneret efter endt brug.
Da plastmateriale er underkastet stor miljømæssig bevågenhed, ønsker virksomheden imidlertid på længere sigt at fokusere på den værdi produktet skaber, nemlig at transportere dagligvarer i en ubrudt kølekæde, frem for at fastholde emballagetypen i den fremtidige produktudvikling.

Værdikæden:
Ser man på forholdet mellem de fire led i værdikæden, vil flowmodellen nedenfor først og fremmest skabe markedsføringsværdi, fordi

Combi-Therm vil fremstå som en ansvarlig producent med styr på materialer og processer.

Combi-Therm var først på markedet med 3-lags poser og en unik svejseproces, men andre producenter er kommet til, hvilket har gjort pris til væsentligste salgsparameter. Virksomheden ønsker at skille sig ud på produkter og materialer, for atter at distancere sig fra konkurrenterne.



Flowmodel: illustrerer hvordan Combi-Therm's vare flow går ud til mange forskellige kundesegmenter, og enten returneres eller bortskaffes og evt. genanvendes på anden vis.

Værdi for Combi-Therm, forhandler og slutbruger:
For Combi-Therm og den lokale forretning (supermarked, apotek og lignende forretninger) kan en mere bæredygtig, holdbar, effektiv og attraktiv indpakning til sikring af kølekæden skabe øget aktivitet og omsætning på den lange bane.
Combi-Therm vil styrke sin position hos forretningen ved at kommunikere alle fordelene og give denne muligheden for nemt at videregive det grønne budskab og øvrige fordele til slutbrugeren evt. gennem information trykt på termoindpakningen.

Forretningen opnår mulighed for at forlænge synligheden (reklameværdien) i bybilledet ved at sælge en emballage med lang brugstid. Hvis man trykker de bæredygtige fordele ved genanvendte materialerne direkte på posen opnår supermarkedet ligeledes en grønnere profilering overfor kunden.

Forretningen (fx supermarkedet) opnår, via den miljømæssigt forbedrede sikring af kølekæden, en større loyalitet fra kunden, som hver gang får sine varer sikkert gennem sol og blæst.

Combi-Therm A/S har gennem projektforløbet fået øjnene op for nødvendigheden af samarbejdspartnere på såvel logistik som forarbejdningsområdet, hvis ideen skal udvikles.

> ***Markedsføringsmæssigt vil det, på den lange bane, være en fordel, at vi er på forkant med den cirkulære økonomi, så vi har produkterne, den dag de bliver efterspurgt***
> ***Anders Linnemann Madsen***

Om at gå fra idé til afprøvning:
Når emballagen skal fremstilles efter cirkulære principper, skal indholdsstoffer kortlægges og det samme skal eventuelle alternativer, som skal indfri de vigtige hovedpunkter i den Cirkulære Økonomi: Materialesundhed, materialegenanvendelse, energi, vandforbrug og social ansvarlighed. Dette har udmøntet sig i en række aktiviteter som virksomheden nu står overfor.

Den tekniske cyklus
- ✓ Undersøge mulighed for at svejse i den rette kvalitet i materialer med højere andel af regenereret plast.
- ✓ Undersøge mulighed for at købe materiale med stort indhold af regenereret plast og få det til at fremstå glat.
- ✓ Undersøge hvordan produktet markedsføres som et attraktivt livsstilsprodukt og frigøre det fra den nuværende prisfikserede konkurrencesituation.

Den biologiske cyklus
- ✓ Undersøge om der findes komposterbare materialer som er svejsbare.
- ✓ Vandtæt og slidstærk kvalitet.
- ✓ Isoleringsmaterialet skal kunne ligge jævnt.

Fremtidige udviklede emballagetyper skal designes så den kan anvendes igen og igen, for herefter at indgå i den tekniske eller biologiske cyklus.

Det vil sige rene materialer som kan adskilles og genanvendes i den tekniske cyklus, eller plantebaserede komposterbare alternativer til plast, som kan indgå i den biologiske cyklus.

Økonomi skal desuden belyses i de forskellige anvendte modeller.

Om strategi, ledelse og medarbejdere:
Anders Linnemann Madsen, Business Unit Manager, Combi-Therm i Randers, har udvist stor interesse og videbegærlighed i forhold til den cirkulære tankegang. Der er gennem samarbejdet genereret mange gode og utraditionelle ideer til udviklingen af den grønne forretningsstrategi med fokus på alternativer til de etablerede forretningsmodeller.
De påtænkte ændringer kræver en vis del af engagement og villighed til at investere tid og ressourcer i at omstille forretningen til den cirkulære model, og til at afprøve nye muligheder.

Vores indtryk er, at konsulent-teamet supplerer hinanden meget godt, således at den fleksible forretningsorienterede tankegang også kan tilpasses den mere alternative cirkulære økonomi-model
Anders Linnemann Madsen

Processen har vist at værktøjerne som blev introduceret af projektet og konsulenterne undervejs i forløbet, er gode til at skabe forståelse og mulighed for at træffe beslutninger på et solidt og oplyst fundament.
Ressourceeffektivitet, cirkulær strategi og alternative forretningsmodeller vil uden tvivl være en integreret del af Combi-Therms fremtidige forretning.

Om markedstørrelse, -adgang og brand:
Det forventes, at den allerede førende position på nichemarkedet for emballage til sikring af kølekæden vil blive styrket af Combi-Therms tiltag som first mover på miljø og innovativ forretningsudvikling.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business:
Combi-Therm forventer:

- at kundegrundlag vil blive væsentlig udvidet da de nye tiltag appellerer til kunder på flere parametre.
- en øget indtjening gennem løbende at kunne sikre en større loyalitet fra kunder.
- at markedsføre sine produkter som dynamiske danskproducerede kvalitetsprodukter i miljøvenligt design, med lang holdbarhed, og herigennem øge kvaliteten i kundens bevidsthed.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business:
Ved at substituere folie fremstillet af jomfrueligt plastmateriale med komposterbare/ regenererede alternativer og indtænke sundhed i alle materialer vil Combi-Therm danne grundlag for at udtjent emballage kan adskilles og indgå i henholdsvis det tekniske og biologiske kredsløb.
På denne måde vil Combi-Therm tilbageerobre forspringet i forhold til konkurrenter.

Med den nye projekt-ide reduceres det årlige CO2-udslip med 83 tons og energiforbruget med 42 MWh.
Projektet Fokuseret Værdikæde har også resulteret i at forskellige konsulentteams har mødtes og talt sammen på tværs af deres arbejde med forskellige virksomheder for at bidrage til optimering af en ny værdikæde. Der skal etableres plastposeproduktion i PLA frem for fossilt plast og på samme tid etableres et retursystem for genanvendelse af PLA'en. Miljøstyrelsens pulje vedr. design af emballage til genbrug er ansøgt om midler. En ny emballageleverandør har været på tale, der arbejder med en ny miljøvenlig løsning.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN COMBI-THERM A/S Randers **VIRKSOMHEDSKONSULENTER** Anette Jensen Smith, Eco Branding og Henning Lysgaard, **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Anders Linnemann Madsen **PRIMÆRE PRODUKT** Thermoposer **ANTAL ANSATTE** 20 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Cirkulær økonomi

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
rethink business
VÆKSTHUS Midtjylland
Lifestyle & Design Cluster.

Combi-Therm A/S - Them:
Projektet har givet os ideer til at fremstille vores eget polyestervat af 100 % re-cirkulerbare pallehætter.

For virksomheden Combi-Therm a/s har deltagelse i Region Midtjyllands projekt Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde været et startskud til at ændre strategien for udvikling af flerlags termobeskyttelse med udgangspunkt i opkrads af egne produkter og produktionsspild, for herigennem at mindske transportomkostninger og lagerbinding. Deltagelse i projektet har desuden givet anledning til at undersøge muligheden for returtagning af udtjente produkter i samarbejde med udvalgte store kunder. Desuden udvikles en vejledning til bortskaffelse/ genanvendelse af produkter i de tilfælde hvor returnering ikke er realistisk.

Kompleks produktsammensætning:
Combi-Therm fremstiller flerlags termobeskyttelse til en bred vifte af logistiske udfordringer til et bredt kundesegment over det meste af verden, herunder til transport af temperaturfølsomme produkter som fødevarer, drikkevarer, medicin, kemikalier og elektronik. Men også til bl.a. vindmølleindustrien, arkæologiske udgravninger og asfaltarbejde.

Siden 1979 har Combi-Therms flerlags teknologier sat standarden indenfor markedsledende kulde-varme isolering, og er godkendt til transport af medicin og fødevarer verden over.

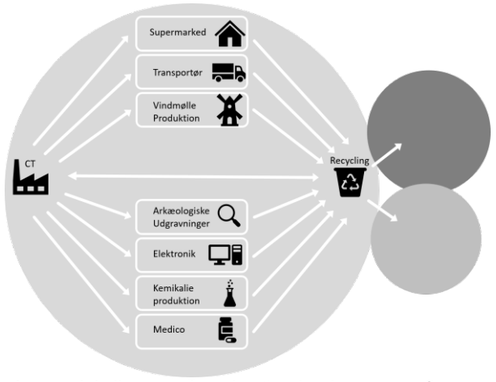
Udfordringen er, at produkternes beskaffenhed er blandet, og kompleksiteten i Combi-Therm's materialesammensætning gør, at det umiddelbart er vanskeligt at udnytte nogle produkttyper til genanvendelse. For at produkterne ikke ender i forbrænding ønsker Combi-Therm at etablere et retursystem til opkrads og genanvendelse i egne produkter for dermed at indgå i en cirkulær proces.

Termohætte

" ...vi er blevet mere skarpe på de ideer vi allerede arbejdede på og hvilken betydning gennemførelsen vil få, i en mere langsigtet makro samfundsøkonomisk sammenhæng."

Henrik Christoffersen, Direktør.

Værdikæden:
Ser man på forholdet mellem alle led i værdikæden, vil flowmodellen (nedenfor) skabe værdi fordi Combi-Therm vil fremstå som en ansvarlig producent med styr på materialer og processer.



Flowmodel: illustrerer hvordan Combi-Therm's vareflow går ud til mange forskellige kundesegmenter, og enten returneres eller evt. genanvendes på anden vis.

Værdi for Combi-Therm og for kunderne:
For Combi-Therm kan anvendelse af produktionsspildet danne et grundlag for en bedre indtjening, idet dette materiale i dag foræres bort til pudeproduktion. Denne afsætningskanal er dog noget svingende, hvilket betyder at spild i perioder skal bortskaffes til forbrænding og dermed figurerer som minus i regnskabet.

Ved etablering af anlæg for opkrads og vatproduktion sparer Combi-Therm på den indkøbte mængde, på transport af pladevat fra leverandør og på lagerplads.Ved anvendelse af flowmodellen og markedsføring af den cirkulære økonomi, vil Combi-Therm fremstå som en mere bæredygtig, effektiv og attraktiv emballagepartner. Vi vurderer på denne baggrund, at projektet vil skabe øget aktivitet og omsætning på den lange bane.

Combi-Therm vil styrke sin position hos kunden ved at kommunikere alle fordelene, miljømæssige såvel som økonomiske. Hensigten er bl.a. at lade kunden få andel i den opnåede besparelse på transportområdet.

Combi-Therm ønsker - på de nære markeder - at etablere en form for pantløsning for at sikre, at de udtjente materialer returneres til fabrikken og igen indgår i det cirkulære kredsløb.Kunden opnår mulighed for at returnere den udtjente termobeskyttelse.Ud over termosikringen af køle-/varmekæden opnår kunden mulighed for at indgå i et cirkulært kredsløb, og på denne måde profilere deres forretning.

Combi-Therm a/s har gennem projektforløbet fået øjnene op for nødvendigheden af samarbejdspartnere på logistikområdet samt opkradsning, hvis ideen skal udvikles.

Om at gå fra idé til afprøvning:
Der udvælges en eller flere kunder af en vis størrelse, hvor indsamling og returnering af brugte pallehætter afprøves over en periode.For at muliggøre fremstilling af termomembraner og pallehætter efter cirkulære principper, skal indholdsstoffer kortlægges og eventuelle alternativer, som indfrier de vigtige hovedpunkter i den Cirkulære Økonomi: Materialesundhed, materialegenanvendelse, energi, vandforbrug og social ansvarlighed.
Produkterne vil indgå i den tekniske cyklus i den Cirkulære Økonomi.

For at dette kan lade sig gøre, må Combi-Therm undersøge følgende:

- ✓ Muligheden for at svejse – quilte i den rette kvalitet i materialer med højere andel af genanvendt materiale.
- ✓ Muligheden for at adskille og genanvende blandingsprodukter.
- ✓ Muligheden for at fremstille polyestervat af blandingsprodukter.
- ✓ Muligheden for at reflektere lys/varme uden brug af aluminium, som udgør en udfordring i forhold til at adskille materialerne i fraktioner.

> ***"Vi har oplevet et positivt samarbejde med konsulent-teamet, der har været gode til at sætte sig ind i vores situation og "skære" projektet til, så det også matchede vores virksomhed."***
>
> *Henrik Christoffersen, Direktør.*

Om strategi, ledelse og medarbejdere:
Combi Therm, har udvist stor interesse i forhold til den cirkulære tankegang. Der er gennem samarbejdet genereret mange gode ideer til udviklingen af den grønne forretningsstrategi med fokus på alternativer til de etablerede forretningsmodeller, og også til helt nye forretningsområder.

Ændringerne vil kræve en vis del af engagement og villighed til at investere tid og ressourcer i at omstille forretningen til den cirkulære model. Projektet har vist at modeller som f.eks. via Ellen MacArthur's sommerfugle- og Business Model Canvas modellen, giver en bred forståelse og dermed mulighed for at træffe beslutninger på et solidt og oplyst fundament.

Ressourceeffektivitet, cirkulær økonomi og grønne forretningsmodeller vil være en integreret del af Combi-Therm's strategi og forretningsmodeller i fremtiden.

Om markedstørrelse, -adgang og brand:
Det forventes at den allerede førende position på nichemarkedet for membraner til sikring af køle-/varmekæden vil blive styrket af Combi-Therm's tiltag.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business:
Det forventes at Combi-Therm vil skabe et bedre indtjeningsgrundlag/konkurrenceparameter ved at anvende/genanvende formatspild og recirkuleret materiale i fremstillingen af polyestervattet.

Combi-Therm forventer at kunne markedsføre sine produkter som dansk producerede kvalitetsprodukter i miljøvenligt udførelse, og herigennem øge kvaliteten i kundens bevidsthed.

Combi-Therm forventer at kunne opnå væsentlige økonomiske besparelser på genanvendelse af emballagen.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business:
Ved at substituere jomfruelige materialer med

> ***"Markedsføringsmæssigt vil det på den lange bane, være en fordel at vi er på forkant med den cirkulære økonomi, så vi har produkterne den dag de vil blive efterspurgt."***
>
> *John Staugaard Ganzhorn, PA.*

regenererede alternativer og indtænke sundhed i alle materialer vil Combi-Therm danne grundlag for at udtjent produkter kan adskilles og indgå i det tekniske kredsløb.

Fakta	**VIRKSOMHEDSNAVN** Combi-Therm, Them **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Anette Jensen Smith, Eco Branding og Henning Lysgaard, Lysgaard Consult **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** *Henrik Christoffersen, Direktør* *John Staugaard Ganzhorn, PA* **PRIMÆRE PRODUKT** Pallehætter **ANTAL ANSATTE** 35 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Cirkulær Økonomi
Om projektet Rethink Business	Region Midtjyllands projekt *Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse* er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og samarbejdsmodeller. På denne baggrund er udviklet løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel.

ENKL: Cirkulær økonomi er blevet fundamentet for opbygning af vores forretning

For virksomheden ENKL har deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde været et startskud til at gentænke og systematisere virksomhedens bæredygtighedsprofil. En ny æra for boliginteriør er måske født.

ENKL vil som nystartet møbel- og interiørvirksomhed give den danske designbranche et nyt pust. Virksomheden vil gøre op med nutidens brug-og-smid væk-kultur. Modsvaret er et koncept hvor *mere* erstattes med *bedre o*g nye forretnings-modeller. ENKL ønsker, at levere unikt håndværk og produkter af høj kvalitet i et samlet bæredygtigt koncept, hvor produkterne også har en designmæssig berettigelse om 20 år.

Vi ønsker at gå i front med et nyt koncept for bæredygtig interiør og møbler, hvor forretningsstrategierne er mangfoldige, og hvor vi tilfører mere værdi til vores kunder.

Lasse Tamberg
ENKL

Som nystartet virksomhed er der dog mange udfordringer i at omsætte ambitioner til konkrete tiltag. ENKL valgte derfor at deltage i Rethink Business projektet "Fokuseret værdikæde-samarbejde". Her blev de koblet på et forløb med professionelle rådgivere og eksperter, der kunne hjælpe dem til at få klarhed over, hvordan de kunne bruge cirkulære forretningsmodeller og designmetoder som springbræt for markeds-penetrering og virksomhedsudvikling.

"Kun bæredygtigt interiør på vores hylder"
Sammen med rådgiverne fra Minor Change Group har ENKL arbejdet 360 grader med cirkulær økonomi og bæredygtighed. Dette betyder forandringer på både design, koncept, materialer og forretningstilgang.

Der er dannet et cirkulært basiskoncept som betyder, at når man køber møbler hos ENKL, garanterer virksomheden, at produkterne er produceret på 100% vedvarende energi, er designet til genanvendelse, efterlever globale standarter for social fairness og at møblerne ikke indeholder skadelige stoffer.

For ENKL betyder det konkret, at alle materialer vil blive testet for indholdsstoffer, og at eventuelt skadelige stoffer skal erstattes med sunde alternativer. Alle efterbehandlingsmetoder og produkter anvendt i forbindelse hermed, skal udvælges nøje med henblik på, at de skal kunne indgå positivt i et genanvendelseskredsløb eller i naturens kredsløb. Der er etableret aftaler med energileverandører om udelukkende at få leveret energi fra vedvarende energikilder, og i det omfang det ikke er muligt, skal der indgås aftaler om kompensation. Alle produkter skal fra start designes til genanvendelse. Det vil sige, at de fx let skal kunne adskilles, og dele der slides skal kunne udskiftes. Derudover er der indgået globale aftaler med FN for at sikre social retfærdighed både i egen produktion, men også ved produktion udefra. Arbejdet er systematiseret i tjeklister, guidelines, roadmaps.

Bæredygtighed handler om at skabe mere værdi i alle områder af virksomhedens virke. ENKLs strategi er et godt udtryk for denne tilgang til bæredygtighed.

Jesper Minor,
Minor Change Group,

ENKLs strategi rækker imidlertid langt udover det cirkulære basiskoncept. Den cirkulære tankegang griber ind i alle virksomhedens beslutninger.

Uendelig holdbarhed
En af ENKLs kerneværdier er at levere kvalitetsinteriør og godt håndværk i et enkelt designudtryk. Interiør som er designet til at holde i generationer - og gerne uendeligt.

Et af omdrejningspunkterne i værdikæde-samarbejdet har derfor været at få udfoldet denne dimension og vist hvordan det går hånd i hånd med god og sund forretning. Der er derfor blevet arbejdet med cirkulære forretningsmodeller og systemtænkning. Det har resulteret i 3 nye forretningsmodeller, som tilsammen skal give en uendelig holdbarhed for ENKLs produkter.

1. Et servicekoncept, som skal understøtte at kunden beholder produktet længere tid. Det omfatter både vedligeholdelses-guide, servicekoncept og upgrade-muligheder. En model hvor møblet ikke forlader kunden, men kunden tilkøber ydelser.
2. Et tilbagetagningssystem, hvor kunden kan få opgraderet sit produkt med nyt tidssvarende design. En model som kræver, at produktet kommer tilbage til ENKL.
3. Et tilbagetagningssystem hvor materialerne fra produktet kan indgå i produktionen af et nyt produkt og dermed en større transformation, som fx fra møbel til lysestager

I praksis betyder det, at når kunden først har købt et produkt hos ENKL vil det kunne indgå i uendelige livscykler.

Nytænkning af kunden
Ved at gentænke ressourcestrømmene, kunne kunden tænkes i en stærkere relation til virksomheden. Hos ENKL er kunderne ikke blot aftagere og forbrugere af produkterne, men de vil højere grad fungere som medskabere af produkterne og virksomheden generelt. Her øjner ENKL store muligheder.

I første omgang skal møblernes historik kunne følges, så materialerne i fremtiden sikkert kan indgå i nye produkter– og derved skabe mulighed for mindre affald og bedre ressource-udnyttelse. Men også give muligheden for at følge materialernes historie: Hvor kommer de fra og hvem har tidligere brugt dem?

Kunderne bliver dermed en del af en større fortælling – som de skaber sammen med alle de andre kunder ved at købe og anvende ENKLs produkter og services. Der kan på denne måde opstå et community af brugere omkring ENKL, som ENKL kan understøtte aktivt ved forskellige

arrangementer og kommunikative tiltag – evt. ved at gøre deres egen lokation til et samlingssted for disse aktiviteter – med cafe, showroom, værksted for reparation og opgradering af deres produkter og læringsfacilitet for bæredygtigt design.

Cirkulær økonomi som fundament for udvikling
Cirkulær økonomi har givet et solidt fundament for en ambitiøs bæredygtighedsprofil og en klar retning for ENKLs løbende arbejde med at udvikle deres forretning. Arbejdet er dog først lige begyndt, men fundamentet er lagt, og de første vigtige skridt er taget i den rigtige retning.

Gennem Rethink Business forløbet kom bæredygtighed ikke blot til at handle om at sætte hak ved nogle bestemte punkter. Det handler nu om løbende at forbedre sig og indgå i nye innovative samarbejder. Derfor vil ENKL lave løbende research på de bedste materialer, bedre genanvendelsesmuligheder og nye måder at udnytte ressourcestrømmene og være en aktiv medskaber af nye innovative løsninger.

I forbindelse med arbejdet med at udvikle et cirkulært koncept for ENKL´s produktion af møbler og interiør har virksomheden kontaktet både virksomheder i og uden for dette projekt samt Sustainia og FN vedr. koblingen af bæredygtighedsprofiler til de 17 Verdensmål for bæredygtig udvikling.

Fakta

VIRKSOMHEDSNAVN
ENKL

VIRKSOMHEDSKONSULENT
Minor Change Group

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Lasse Tamberg

PRIMÆRE PRODUKT
Møbler

ANTAL ANSATTE
2

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Cirkulær økonomi

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE
Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden.

Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

clic a/s vil fremstille 100 % CO_2 neutrale møbler

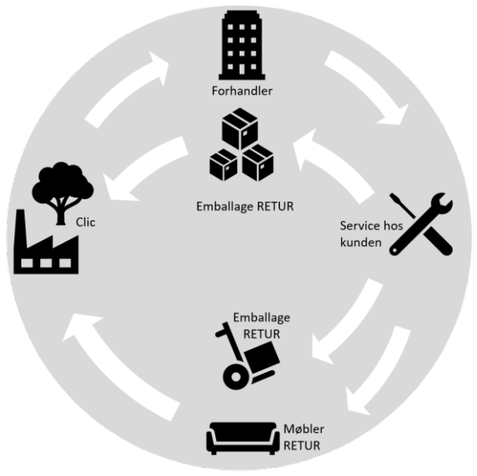
For virksomheden clic a/s har deltagelse i Region Midtjyllands projekt Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde været et startskud til at indtænke serviceaftaler og levetidsforlængelse af produkter hos slutbrugeren som et led i den cirkulære proces.

Visionen
Ideerne til møblerne opstod, da manden bag clic, Mike Fabricius, ikke kunne finde et gennemtænkt møbel i høj kvalitet, som kunne opfylde hans behov for at præsentere audio-video produkter. Markedet var ikke i stand til at levere møbler, der tilgodeså de rent praktiske behov uden at gå på kompromis med designet. Det måtte derfor være muligt at lave et møbel, der kunne opfylde flere krav på én gang – og ud af denne tanke opstod clic-møblerne.

Clic-møbel

clic a/s har gennem længere tid arbejdet med tanken om at udvikle en leasing model for private, herunder hører også reparation, service, genmaling/refurbishment og tilbagetagning af emballage. Formålet med disse initiativer er at forlænge produkters/materialers levetid, samt at åbne nye forretningsområder for clic.

Værdikæden:
Leasingmodellen ville skabe værdi på tværs af alle fire led i værdikæden.



Flowmodel: illustrerer hvordan clic's vareflow går ud til kunden, kommer retur til service/opgradering og enten returneres til kunden eller evt. genanvendes på anden vis.

Værdi for clic – forhandler – kunde
Leasingmodellen skal kunne tilbyde en afdragsordning og en serviceaftale, samt skabe en højere grad af loyalitet og en større fleksibilitet for kunden som gennem serviceaftalen kan vælge at få optimeret sit produkt, f.eks. produktets farve eller funktion.

For clic og den lokale forhandler kan leasingmodellen skabe øget aktivitet og omsætning på den lange bane.

clic vil styrke sin position hos forhandleren ved at tilbyde denne nye forretningsmodel, og forhandleren får "foden inden for" hos kunden via serviceaftalen og knytter herigennem et tættere bånd til kunden ved at tilbyde service gennem hele produktets levetid.

clic a/s har gennem projektforløbet fået øjnene op for nødvendigheden af samarbejdspartnere på logistikområdet, hvis ideen om levetidsforlængende service skal udvikles.

De logistiske opgaver ville indbefatte: transport begge veje i forbindelse med leasing af produkt, transport ved servicebesøg, transport ved revitalisering (refurbishment) af produkt, samt transport af emballage. Den emballage, clic anvender i dag, skal re-designes, hvis det skal give mening at tage emballagen retur, da den i sin nuværende form rent praktisk er omfangsrig og uhåndterbar.

Jeg syntes, der er flere spændende ideer som er affødt af dette projekt, men især ideen med at kunne forlænge varens levetid ved hjælp af reparation, ny maling eller decideret farveskift, er meget spændende

Mike Fabricius, Direktør

Om at gå fra idé til afprøvning
For at kunne fremstille møblerne efter cirkulære principper, skal indholdsstoffer kortlægges og eventuelle alternativer bringes i anvendelse.

Dette udmønter sig i en række aktiviteter, som virksomheden står overfor:

<u>Kortlægge indholdsstoffer:</u>

- ✓ Verificere at MDF er FSC certificeret
- ✓ Indholdsstoffer i lim og anodisering
- ✓ Kortlægge den anvendte aluminium legering
- ✓ Undersøge alternativer
- ✓ Undersøge om vandige malingsprodukter kan opfylde krav til slidtest.
- ✓ Undersøge alternativer
- ✓ Kortlægning af møblets CO2-profil
- ✓ Undersøge hvordan CO2 mængden kan neutraliseres, i såvel fremstilling som på længere sigt i bortskaffelsessituationen
- ✓ Udvikle komprimerbar emballage som er nemmere at transportere. Denne emballage skal designes så den kan anvendes igen og igen, for herefter at indgå i den tekniske eller biologiske cyklus.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter
Der udvælges en forhandler af en vis størrelse hvor indsamling og returnering af emballage afprøves over en periode.

Fokusområder:
Økonomi belyses i de forskellige forretningsmodeller: Leasing, opgradering, serviceaftalen/ reparation og salg. Nye materialer skal testes og afprøves for at afklare sundhed i produkterne med fokus på komposterbar- og recirkulerbarhed.

Om strategi og ledelse
Mike Fabricius fra clic har udvist en stor interesse og nysgerrighed i forhold til arbejdet med den cirkulære tankegang. Gennem projektets løbetid er der blevet genereret mange gode og utraditionelle ideer til udviklingen af clics forretningsstrategi med fokus på cirkulære alternativer til de allerede etablerede forretningsmodeller.
De påtænkte ændringer kræver en vis del af commitment og villighed til at investere tid og ressourcer i at omstille forretningen til den cirkulære model.
Der er ingen tvivl om, at ressourceeffektivitet, cirkulær økonomi og grønne forretningsmodeller vil være en integreret del af clic's strategi og forretningsmodeller i fremtiden.

Om markedstørrelse, -adgang og brand:
Det forventes, at den allerede førende position på nichemarkedet for møbler til lyd og billede vil blive styrket af clic's tiltag som first-mover på miljø og innovativ forretningsudvikling.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business:
Det forventes, at clic's kundegrundlag vil blive væsentlig udvidet da de nye tiltag appellerer til kunder på flere parametre. clic's position hos forhandlere forventes at blive styrket gennem samarbejdet omkring leasing- og serviceaftalen, og samtidig forventes en øget indtjening gennem løbende at kunne tilbyde reparation/opgradering af kundernes møbler, samt en større loyalitet.

clic forventer at markedsføre sine produkter som dynamiske dansk producerede kvalitetsprodukter i nordisk design, med flere generationers holdbarhed og stor fleksibilitet, og herigennem øge kvalitetsopfattelsen i kundens bevidsthed. Desuden forventer clic at kunne opnå besparelser på genanvendelse af emballagen.

I forhold til nye logistikopgaver har Clic både drøftet samarbejde med anden virksomhed i projektet Fokuseret Værdikæde samt en yderligere leverandør. Clic´s nuværende producent er også blevet interesseret i yderligere CØ-viden.

> ***Der er ingen tvivl om, at clic vil stå markant stærkere i markedet, hvis/når vi er co2-neutrale, og hvis/når vi producerer efter cirkulær standard. Det er et vigtigt argument, som vil gøre det nemt for forbrugeren at vælge clic møbler fremfor andre reolsystemer på markedet***
> *Mike Fabricius, direktør*

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business:
Ved at substituere kemi med vandbaserede alternativer og indtænke sundhed i alle materialer vil clic danne grundlag for at udtjente møbler kan adskilles og indgå i henholdsvis det tekniske og biologiske kredsløb.

Samme forhold vil være gældende for emballagen.

Når holdbarheden for produkterne via serviceopgradering øges markant, undgår man at skulle udvinde nye materialer, og den miljømæssige påvirkning ved fremstillingen og bortskaffelsen af clic møbler er minimeret væsentligt.

Gennem CO2 neutraliserende tiltag, forventer clic helt konkret at kunne producere Danmarks første CO2 neutrale møbel inden udgangen af 2018.

Alternative forretningsmodeller som leasingmodel, cirkulær økonomi og CO2 neutrale møbler skal sikres clics konkurrencedygtighed i en ressourceknap fremtid.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN Clic A/S **VIRKSOMHEDSKONSULENTER** Anette Jensen Smith, Eco Branding og Henning Lysgaard, lysgaardconsult **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Mike Fabricius **PRIMÆRE PRODUKT** Hi-fi møbler **ANTAL ANSATTE** 2 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Cirkularitet

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

furnipart:
Cradle to Cradle certificering løser internationalt krav om dokumentation

furnipart, der designer og sælger greb til køkkener, har deltaget i projekt *Fokuseret Værdikædesamarbejde* i 2017. Inden projektet vidste virksomheden meget lidt om grøn omstilling. Nu går de i gang med at Cradle to Cradle certificere en hel produktserie.

Hos furnipart var man på forhånd usikre på, hvordan man skulle gribe den grønne omstilling an. Derfor var projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde en oplagt mulighed for virksomheden.

Ved projektets begyndelse havde Rasmus Byriel ingen forventning til, hvilken forretningsmodel der skulle komme ud af det, men var meget åben.

”Vi ønskede at deltage, så vi strategisk kunne forberede os på den grønne omstilling, som vi forventer, der vil komme krav om. Vores kunder var begyndt at stille spørgsmål om alt fra indholdsstoffer og ressourcepolitik til spildevandshåndtering, og vi vidste ikke altid, hvad vi skulle svare,” fortæller direktør for furnipart, Rasmus Byriel.

Hurtig beslutning om Cradle to Cradle
Kort tid inde i projektet blev det imidlertid klart for virksomheden, at Cradle to Cradle kunne levere svarene.

> *”Det gik hurtigt op for os, at Cradle to Cradle certificering var den bedste måde at imødekomme den stigende internationale efterspørgsel på dokumenteret bæredygtighed.”*
> Rasmus Byriel, CEO og partner furnipart A/S

”Det gik hurtigt op for os, at Cradle to Cradle produktcertificering var den bedste måde at imødekomme den stigende internationale efterspørgsel på dokumenteret bæredygtighed. Vi eksporterer 92 pct. af vores produkter, så det er vigtigt, at vi har noget, der ikke bare er dansk, men internationalt,” fortæller direktøren.

Derfor kom resten af arbejdet i projektet til at fokusere på at forberede virksomheden til en Cradle to Cradle produktcertificering. I første omgang af alle aluminiumsgreb, som udgør cirka 30 pct. af sortimentet.

Samarbejde i værdikæden
Der blev blandt andet udarbejdet en ressourceprofil, der kortlægger produktets materialesundhed og genanvendelsesmuligheder, produktionens forbrug af vedvarende energi og vand samt virksomhedens håndtering af affald, emballage og social ansvarlighed.

Rasmus Byriel deltog fra begyndelsen i projektet sammen med sin produktchef Erik Bøjstrup. Da det var besluttet at gå efter en certificering af alle aluminiumsgreb allerede i 2017, blev to af virksomhedens eksterne producenter i Kina inddraget i processen.

furniparts viden om ressourceanvendelsen hos producenterne i Kina har tidligere været begrænset, men det har ændret sig.

Gennem certificeringsprocessen vil furnipart nu kunne påvirke producenternes valg af materialer, kemikalier og hjælpestoffer til fremstillingen. Producenterne skal desuden overgå til mere og mere vedvarende energi, sikre rent spildevand og leve op til en code of conduct for social ansvarlighed.

”Producenterne har egentlig taget positivt imod det, selvom det er en krævende proces, de står over for. Vi har overbevist dem om, at grøn omstilling også vil ramme dem, og at de med vores projekt får lejlighed til at forberede sig på det,” fortæller Rasmus Byriel, der dermed gør op med en myte om, at kinesiske virksomheder ikke interesserer sig for miljø.

Arbejdet med producenterne er indarbejdet i et roadmap med en række definerede milepæle på alle områder frem mod 2027, hvor målet er 100 pct. positivt miljøaftryk på alle parametre.

”Det betyder også, at vi ikke bare kan flytte produktionen efter pris og kvalitet. Vi bliver mere gensidigt afhængige af vores leverandører,” siger Rasmus Byriel.

Om strategi, ledelse og medarbejdere
Direktør og produktchef har alene deltaget i Fokuseret Værdikædesamarbejde. Den øvrige ledelse og bestyrelse er taget i ed omkring certificering, og først sidst i projektet er medarbejderne blevet involveret.

”Organisationen synes godt om perspektivet i, at vi kan certificere en grøn profil. Det giver en højere selvforståelse og selvrespekt. Det er klart, der er nogen i produktafdelingen, der kommer til at arbejde rigtig meget med certificeringen, men det har de accepteret rimelig hurtigt,” fortæller Rasmus Byriel og tilføjer:

”Vi har i projektet fået en helt klar retning med Cradle to Cradle, og det er nok den vigtigste gevinst.”

Økonomisk gevinst ved at certificere
furnipart har udarbejdet en business case som beslutningsgrundlag for certificeringen.

”Vi har ikke sat beløb på vores forventede vækst, men jeg er ikke i tvivl om, at vi kommer til at binde vores kunder tættere på vores forretning og vores produkter. Vi vil være ’first movers’ i vores branche, og det vil forhåbentlig blive en konkurrencefordel i en periode, indtil en anden får samme idé,” siger Rasmus Byriel.

”Jeg er ikke i tvivl om, at vi kommer til at binde vores kunder tættere på vores forretning.”

Rasmus Byriel, CEO og partner
furnipart A/S

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Cradle to Cradle og cirkulær økonomi

”Vi håber på, at vi kan etablere en produktion, der er miljøneutral med anvendelse af grøn energi, genanvendt spildevand og med indholdsstoffer, der ikke påvirker medarbejdere og miljø negativt,” siger Rasmus Byriel.

Allerede med de tiltag, der kommer til at ske i 2017, vil der være en positiv effekt på miljøet, og de overordnede mål i 2027 er, at

- alle materialer og processer er rene og uskadelige
- alle produkter er lette at demontere og 100 pct. genanvendelige
- al energi til produktion er vedvarende
- spildevandet kan genanvendes
- det sociale ansvar er tredjeparts verificeret
- al emballage består af genanvendeligt og fornybart materiale
- På 2 år vil projektideen kunne reducere CO2-udslippet med 18 tons og energiforbruget med 34 MWH

Fremtidens forretningsmodeller

En Cradle to Cradle certificering forpligter furnipart til løbende at forbedre produkter og processer på alle parametre.

Det lægger umiddelbart op til at øge genanvendelsen af brugte greb, men furniparts muligheder for at udvikle cirkulære forretningsmodeller er meget afhængig af, hvad kunderne, dvs. køkkenproducenterne, vil.

”Vi kan mærke, det er noget, vores kunder begynder at beskæftige sig med og stille spørgsmål til. De bliver også i stigende grad underlagt nye miljøkrav fra offentlig side, så vi forventer, at der vil ske noget. Og så er vi klar til at spille med,” forklarer Rasmus Byriel.

Om konsulentens vejledning undervejs

furnipart har valgt at bruge Vugge til Vugge som konsulent i projekt *Fokuseret Værdikædesamarbejde*, og de har også valgt at fortsætte samarbejdet efterfølgende.

”Det er Vugge til Vugges fortjeneste som tovholder, at vi er kommet så langt allerede. Vi har fået en klarhed om, hvordan vi påvirker miljøet, og hvad vi kan gøre bedre. Vi har desuden fået et indblik i Cradle to Cradle tankegangen, som vi ikke havde før. Nu skal vi i gang med et stort og hårdt stykke arbejde med at certificere, og det er rart, at vi allerede har køreplanen for det,” siger Rasmus Byriel.

Fakta

VIRKSOMHEDSNAVN
furnipart A/S

VIRKSOMHEDSKONSULENT
Annette Hastrup, Vugge til Vugge ApS

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Direktør Rasmus Byriel

PRIMÆRE PRODUKT
Greb til køkkenlåger

ANTAL ANSATTE
35

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
At skaffe dokumentation for alle miljøpåvirkninger gennem en Cradle to Cradle certificering.

Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden.

Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

15.6.2017

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

midt regionmidtjylland

GRAN LIVING: Emballage er mere end bare affald

Virksomheden GRAN LIVING har med deltagelse i Region Midtjyllands projekt '*Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde' taget et væsentligt skridt mod realisering af en grøn idé, som kan danne grundlag for en videre udvikling af miljøprofilen.

Med deltagelsen i projektet har GRAN LIVING fået mulighed for at afprøve et ønske om at forbedre miljøprofilen for deres emballager.

Som virksomhed kan det være svært at komme fra idéen om mere bæredygtig emballage til at stille de rigtige og helt konkrete miljøspørgsmål. Desuden kan idéen være svær at omsætte i en travl hverdag, og hvor de rette kompetencer måske ikke er til stede.

- For os har det været en stor hjælp, at projektet har stillet miljørådgivning til rådighed, så vi har fået dialogen i gang med emballageleverandørerne om de specifikke miljøforhold for emballagerne, siger Stinna Kristensen, der er CSR-ansvarlig hos GRAN LIVING.

Det kræver en specialiseret viden på miljøområdet at få en kvalificeret dialog med leverandørerne. Stinna Kristensen fortæller, at der nemt kan opstå misforståelser, når man skal kommunikere på kanten af sine kompetencer.

- Det har været rigtig godt med specialistviden for fx at få afklaring på, om den farve som bruges til emballagen kan vaskes af, når den har udtjent sit formål som indpakning og skal sendes til genanvendelse.

Karton – uden andre materialer

GRAN LIVING har et ønske om at gøre emballagerne mere miljøvenlige og særligt oplever de, at brugen af flamingo er generende. Det fylder, fnugger og klæber sig fast alle vegne. På varelageret ses bunker med det hvide skumplast og affaldsbeholderen bugner af det.

Som del af projektet har vi arbejdet med at folde idéen ud og se, hvad der skal til for at forbedre emballagernes miljøprofil ud fra en cirkulær tankegang, fortæller Stinna Kristensen.

Resultatet er, at GRAN LIVING nu er i dialog med forskellige leverandører om at gøre emballagen mere bæredygtig ved at bruge materialer fra en bæredygtig produktion, der ikke indeholder sundhedsskadelige stoffer, og hvor genanvendelsen er sikret i designet af emballagen fx ved ikke at blande plast og pap.

Ofte får pap smeltet eller limet et lag plastic på, så overfladen bliver blank med den konsekvens, at materialerne ikke kan skilles efterfølgende og dermed ikke kan genanvendes. Det er også vigtigt, at farven kan vaskes ud ved genanvendelse af kartonen, så det ikke bliver til sorte pletter i næste produktionsled. Hvis hele emballagen er lavet af samme materiale, så stiller det ikke så store krav til affaldssortering senere, og alene det er med til at skubbe på til en bedre genanvendelse.

Hele cirklen skal tænkes igennem

Det cirkulære tager fat i både sociale og miljømæssige forhold i alle procestrin – lige fra valget af råvarer og de hjælpestoffer, der tilsættes i produktionen, og videre til selve produktionsprocessen. Herefter kigges på brugen af produkterne og endelig mulighederne for genbrug og genanvendelse efter endt brug. Desuden skal der også kigges på mulighederne for optimering af transporten mellem de forskellige led i kæden.

For at gøre det håndgribeligt, er det naturligvis nødvendigt at prioritere sine indsatser i et projektforløb på mindre end et år.

GRAN LIVING har allerede en Code of Conduct, som stiller krav til miljømæssige og sociale forhold hos deres leverandører. Virksomheden har også stor erfaring med optimering af logistikken. Indsatsen i projektet har derfor været fokuseret på to elementer: oprindelsen af materialer og mulighed for genanvendelse. Der stilles krav om, at emballagen enten baseres på en FSC-certificeret produktion, som blandt andet stiller krav til bæredygtige produktionsformer eller er fremstillet af genanvendt materiale. Hermed sikres, at råvarerne er fremstillet med mindre miljøbelastning end ellers. For at sikre genanvendelsen stilles krav til lim og farve i produkterne, så de blandt andet er uden tungmetaller og desuden egnet til genanvendelse.

Balance mellem design og miljø

Projektet rulles i første omgang ud for GRAN LIVING's eget mærke AYTM, der lever af eksklusivt design. Derfor er emballagens evne til at signalere Derfor er emballagens evne til at signalere produkternes æstetiske kvaliteter afgørende, og det er baggrunden for valget af en sort karton med glat overflade.

- Første skridt i vores rejse er at få feedback fra leverandørerne. Når resultatet af vores arbejde så foreligger, ser vi frem til at kunne tilbyde vores kunder en forbedret miljøprofil på deres emballager," siger Stinna Kristensen, "Med afsæt i projektet har vi fået mulighed for at søsætte disse forbedringer. Derfor vil vi fortsat gøre brug af ekspertviden, indtil vi måske på et tidspunkt selv ansætter kompetencer på miljøområdet, siger Stinna Kristensen.

Foruden udvidet dialog med eksisterende leverandører har virksomheden via projektet fået kontakt til nye, mulige emballageleverandører – både via brancheorganisationen for emballage i Danmark og via det danske Handelskontor i Shanghai.

Projektets metode passer ind

GRAN LIVING har oplevet, at tilgangen i projektet falder godt sammen med den måde, virksomheden normalt arbejder med produktudvikling. Dialog og sparring med potentielle leverandører er en væsentlig del af hverdagen, og miljøområdet er så bare et ekstra element.

- Vi har gode erfaringer med at sende følere ud for at se, hvad leverandørerne kommer tilbage med. Vi håber på samme måde, at et strategisk samarbejde med leverandører på miljøområdet kan være med til at udvikle miljømæssigt bedre

løsninger, siger Stinna Kristensen, og fortæller videre:

- Vores konsulent i projektet, Birgitte Ettrup fra Circle Development, har været god til at udvikle leverandørdialogen med aspekter af cirkulær økonomi. Det er også noget, vi kan bruge fremover, når dette projekt er afsluttet.

Mere end at feje for egen dør

Når man arbejder med cirkulær økonomi, vil væsentlige dele af miljøforbedringerne være indirekte – det vil sige, at en renere produktion og bedre genanvendelsesmuligheder i forbrugsleddet ikke direkte kan måles på virksomheden – fx gennem Klimakompasset, som opgør virksomhedens CO2-udledning på egen adresse.

- Vi er glade for at kunne gøre noget, der har virkning samlet set – og ikke kun hos os selv. For os giver det mening at stille nogle krav til vores leverandører, der både forbedrer miljøprofilen i produktionen og hos forbrugeren af produktet. Det er med til at understøtte vores brand, hvor det er centralt at vise ansvarlighed for vores fælles jord, fortæller Stinna Kristensen.

Den systematiske tilgang i projektet har dog også sat skub i andre ting. Introduktionen til at arbejde med Klimakompasset har motiveret på en ny måde til at hente besparelser på energiforbruget og blandt andet skubbet til den endelige beslutning om at købe grøn strøm.

- Vi har netop modtaget Klimabeviset, som vi er rigtig stolte af, slutter Stinna Kristensen smilende.

AYTM

GRAN LIVING

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN GRAN LIVING **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Birgitte Ettrup, Circle Development **VIRKSOMHEDSREPRÆSENTANT INTERVIEWET** Stinna Kjærsgård Kristensen, CSR-ansvarlig **PRIMÆRE PRODUKT** Design og import af boliginteriør **ANTAL ANSATTE** 24 **OMSÆTNING** 48 mio. **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Miljøprofil af emballager

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster.

midt regionmidtjylland

midt regionmidtjylland

Certificering og cirkulær økonomi bliver vejen frem for HORN Bordplader A/S

HORN Bordplader A/S medvirkede i projekt *Fokuseret Værdikæde-samarbejde.* Nu er virksomheden klædt på til at beslutte, hvilke certificeringsordninger og cirkulære forretningsmodeller, de skal gå efter for at styrke virksomhedens grønne profil.

HORN Bordplader var allerede meget bevidst om deres miljøprofil, da de startede i projekt Fokuseret Værdikædesamarbejde.

Virksomheden lancerede i 2015 en Green Collection, der er certificeret med Indoor Air Comfort Gold, ligesom alt træ er FSC-certificeret. Man er desuden i gang med at høste gevinster på at nedbringe energiforbruget i produktionen.

HORN Bordplader ønskede i projektet at videreudvikle den grønne profil med fokus på øget dokumentation, men har desuden fået mere systematik ind i miljøarbejdet.

> *"Vi skal fremover stille krav til vores leverandører, så vi kan få de kritiske stoffer ud."*
>
> Anna Kathrine Ahler Nielsen, forretningsudvikling, HORN Bordplader A/S

Virksomheden deltog i projektet med direktør Jakob Bressendorf og Anna Kathrine Ahler Nielsen, der er ansat til at styre den grønne forretningsudvikling.

Ressourceprofil gav fokus på leverandørkæden
I arbejdet med ressourceprofilen fik HORN Bordplader især fokus på, om de materialer, der indgår i bordpladerne, er sunde.

"Vi er klar over, at vi skal have et større overblik over, hvilke stoffer der kan være i for eksempel den lim, vi bruger. Vi skal fremover stille krav til vores leverandører, så vi kan få de kritiske stoffer ud," fortæller Anna Kathrine Ahler Nielsen.

Hun er allerede begyndt at stille spørgsmål. For eksempel har hun bedt leverandører bekræfte, at de foretager intern kontrol og risiko-vurdering af importeret træ for at minimere risikoen for at bringe ulovligt træ på markedet.

"Leverandørerne skal masseres lidt, især de danske. Det er nyt, at de skal kunne bekræfte den slags oplysninger. De har været vant til at kunne hvile på FSC certificeringen," fortæller Anna Kathrine Ahler Nielsen.

Overblik over mulige certificeringsordninger
"Det er vores mål, at alle produkter skal kunne certificeres, og at vi dermed kan dokumentere, at vi tager ansvar, men vi havde brug for at få kortlagt, hvilke certificeringsordninger der var relevante for os i forhold til vores muligheder og markedets efterspørgsel," fortæller Anna Kathrine Ahler Nielsen.

Konsulenten udarbejdede derfor tidligt i projektforløbet et notat til HORN Bordplader med oversigt over forskellige deklarationer, mærkninger og certificeringer, der er almindeligt anvendt.

HORN Bordplader har på det grundlag besluttet at udbygge antallet af produkter med indeklimacertificeringen Indoor Air Comfort Gold.

Det giver mening i forhold til kravene fra især det norske marked, hvor mærket bliver honoreret i bygningscertificeringsordningen BREEAM.

Desuden overvejer man nu enten Svanemærket, som er mest udbredt i Norden, eller Cradle to Cradle Certified™, som især det sydeuropæiske marked er begyndt at interessere sig for. Måske bliver det endda dem begge.

”Certificeringer er en god måde at vise, at man har styr på forretningen,” siger administrerende direktør Jakob Bressendorf.

Idé til nye grønne forretningsmodeller
Fokuseret Værdikædesamarbejde har også sat gang i udviklingen af flere nye cirkulære forretningsmodeller.

HORN Bordplader leverer til køkkenforretninger og har ikke kontakt til slutbrugeren. Projektet inspirerede imidlertid til at overveje en stærkere tilknytning i form af et servicetilbud.

"Vi kan godt se en idé i at kunne servicere bordplader, så de holder sig pænere i længere tid med for eksempel oliering. Det vil kunne øge kundernes tilfredshed og produktets levetid," siger Anna Kathrine Ahler Nielsen.

Desuden har HORN Bordplader startet en socialøkonomisk søstervirksomhed i Herning, der producerer nye designs af rester fra bordpladeproduktionen. Rester, som tidligere blev neddelt og brændt, bliver nu til bl.a. bakker, vinholdere, skriveunderlag, tapasfade, taburetter med videre.

”Vi kan hjælpe nogen i arbejde, som ellers kan have det svært, samtidig med at vi undgår spild og kan skabe en forretning på det. Vi var lidt i gang, inden projektet startede, men vi har udviklet på modellen og har også fået mere i pipelinen med hensyn til firmakonstruktionen,” fortæller Jakob Bressendorf.

Og der er mere cirkulær forretning på vej.

”Men vi vil gerne være først på markedet, så det holder vi lige for os selv lidt endnu,” fortæller direktøren.

Om strategi, ledelse og medarbejdere
HORN Bordplader havde en grøn strategi, allerede inden de kom med i *Fokuseret Værdikædesamarbejde*. Den er nu blevet mere operationel, bl.a. ved hjælp af et roadmap, der angiver milepæle for det fremtidige arbejde.

”Vi er blevet mere klar over, hvad det indebærer, når vi siger, at vi vil være en grøn virksomhed. Vi har haft god nytte af roadmappet, der har hjulpet os med at systematisere og prioritere vores indsats. Det gør det meget lettere at implementere. Alle tiltag er lagt ind i vores

balanced scorecard, hvor andre opgaver også ligger. Så vi er sikre på, at de bliver gennemført," siger Jakob Bressendorf, og Anna Kathrine Ahler Nielsen supplerer:

"Roadmappet giver os et bredt grundlag for at arbejde med den grønne profil. Fra materialevalg og genanvendelse til vandforbrug, energikilde og social ansvarlighed. Det giver god mening."

> *Roadmappet har hjulpet os med at systematisere og prioritere vores indsats*
>
> Jakob Bressendorf, CEO
> HORN Bordplader A/S

Virksomhedens medarbejdere har også taget godt imod planen.

”Alle fra bestyrelse til medarbejder gør det her, fordi vi vil det, og vi er stolte af det. Vores medarbejdere i produktionen er for eksempel blevet markant mere bevidste om at undgå spild,” understreger Jakob Bressendorf.

Tilfreds med et totaløkonomisk nul

De store køkkenbrands efterspørger ikke grønne løsninger – endnu. Men det vil Jakob Bressendorf gerne udfordre dem på.

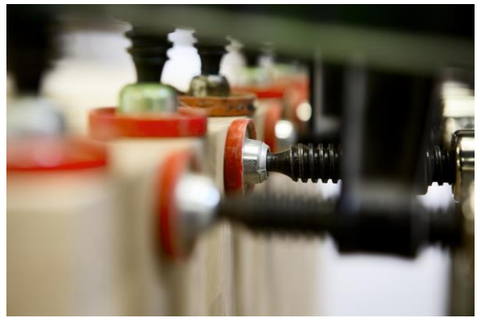
”Vi gør det her først og fremmest, fordi vi tror på, det er sundt for verden, og hvis det total-økonomisk går i nul for os, så er det godt nok. Men vi tror på, at markedet kommer til at gå den vej, og så er vi klar. Vi er også klar til at spørge vores kunder, om de ikke skulle tage at efterspørge det,” siger han.

"Og så er vi så langt fremme i forhold til vores konkurrenter, at det vil give os nogle konkurrencemæssige fordele," tilføjer Anna Kathrine Ahler Nielsen.

Om miljømæssige gevinster nu og i fremtiden

HORN Bordplader har i projektet lavet et 5-årig roadmap, der anviser en række milepæle på flere forskellige parametre. Allerede i 2018 skal det første produkt være miljøcertificeret, og produktionen skal overgå til 100 pct. grøn el.

På to år reducerer virksomheden CO2-udslippet med 40 tons og energiforbruget med 154 MWh.



Blandt målene for 2021 kan følgende desuden fremhæves:

- Samtlige materialer og hjælpestoffer er certificeret og består kun af sunde materialer.
- Alle materialer kan genanvendes.
- Emballage består af 100 pct. bionedbrydeligt eller genanvendeligt materiale.
- Leverandørkæden har optimeret vandforbruget og lever op til HORN Bordpladers Code of Conduct for social ansvarlighed.

Om konsulentens vejledning undervejs

HORN Bordplader valgte Vugge til Vugge som konsulent i Fokuseret Værdikædesamarbejde. Samarbejdet har fungeret godt, og Anna Kathrine Ahler Nielsen er især glad for den brede vejledning om certificeringsordninger.

"Vi fik en meget god information om de alternativer, som kan være relevante for os," siger hun.

Jakob Bressendorf fremhæver arbejdet med roadmappet som det mest værdifulde i projektet.

”Det har været en god og spændende proces, og jeg er ikke et sekund i tvivl om, at alle vores planlagte tiltag er de rigtige,” siger han.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN HORN Bordplader A/S **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Annette Hastrup, Vugge til Vugge ApS **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Direktør Jakob Bressendorf og forretningsudvikler Anna Kathrine Ahler Nielsen **PRIMÆRE PRODUKT** Køkkenbordplader **ANTAL ANSATTE** 80 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** At prioritere indsatsen i virksomhedens grønne omstilling og få beslutningsgrundlag for valg af certificeringsordning.

Om Fokuseret Værdikædesamarbejde	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

midt regionmidtjylland

midt regionmidtjylland

International Furniture A/S satser på ”grønne” møbler

Hos International Furniture A/S i Ørum på Djursland laver man ikke kun møbler til mennesker. Også miljøet nyder godt af virksomhedens grønne produkter, som snart kan bære Svanemærket – i hvert fald hvis det står til direktør Henrik Nielsen.

Den grønne omstilling er rykket tættere på end nogensinde før hos International Furniture A/S, hvor man arbejder hårdt og målrettet på at nedbringe virksomhedens negative effekt på miljøet.

- Arbejdet med Ressourceprofilen, som var en del af projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde, har givet os et godt overblik over de forskellige indsatsområder: Hvor skal vi fokusere som det næste og hvor langt er vi på de forskellige områder, forklarer Henrik Nielsen, der overtog virksomheden i 2006.

> ***Vi har et ønske om, at gå forrest i udviklingen af et bæredygtigt samfund ved at arbejde hårdt på at nedbringe virksomhedens negative effekt på miljøet.***
>
> Henrik Nielsen, direktør, International Furniture A/S

Siden har International Furniture gjort sig fortjent til Norddjurs Kommunes miljøcertifikat GMC ved blandt andet at fokusere på områder som emballage, affald, transport, social ansvarlighed, rent vand og ren energi. Projektets ide reducerer på 2 år CO2-udslippet med 14 tons og energiforbruget med 421 MWh.

Et nyt mål for virksomheden er at få Svanemærket en produktserie. Og på længere sigt skal alle produkter ifølge direktøren være certificeret med enten Svanemærket eller en Cradle-to-Cradle-certificering.

Det stiller store krav til møblernes design, materialekvalitet og – ikke mindst – produktion.

Svanemærket gavner konkurrenceevnen
Svanemærket er et godt værktøj at arbejde med for International Furniture, som gerne vil markedsføre møbler, der kan indgå i den cirkulære økonomi. Virksomheden har valgt Svanemærket netop fordi kravene hertil inkluderer hele produktets livscyklus – fra råvarer til produktion, brug og recirkulering.

- Vores værdier siger, at vi skal opføre os ordentligt og gerne være førende i branchen, fremhæver direktøren.

Ved at fokusere på hele produktets livscyklus vil møbelvirksomheden kunne fremme ressourceeffektiviteten samt skabe nye forretningsmodeller og innovative løsninger. På den måde vil processen også styrke International Furniture A/S' konkurrenceevne.

Grønne møbler holder længere
I Svanemærkede produkter er der fokus på, hvordan tiltag i én fase har effekt flere steder i livscyklussen – så man undgår blot at flytte en negativ miljøeffekt fra en fase til en anden.

Satser man eksempelvis endnu mere på kvalitetsmaterialer i produktionen, kan man holde et møbel endnu længere i brugsfasen, hvilket er et omdrejningspunkt for cirkulær økonomi.

Samtidig giver høj materialekvalitet ofte gode muligheder for genbrug – blandt andet ved at sikre, at materialerne er uden problematisk kemi. Derved undgår man at sende giftige materialer i cirkulation.

> ***Svanemærket taler til både hjerne og hjerte hos vores kunder.***
>
> Dennis Friis Thaargaard, bestyrelsesformand

Vil være selvforsynende med elektricitet
Ressourceprofilen har ligeledes afdækket, at International Furniture A/S årligt udleder 27 t CO_2 på kontoret og lageret i Ørum.

Et tal, som virksomheden nu har halveret – blandt andet ved at få monteret et nyt solcelleanlæg på taget. I 2017 regner virksomheden desuden med at være selvforsynende med energi.

En del af strategien

Miljøområdet er et strategisk fokusområde for virksomheden, der har som vision, at alle virksomhedens møbler skal optimere livskvaliteten uden at påvirke verden negativt.

Og den vision stræber International Furniture A/S efter ved blandt andet at levere bæredygtige møbler til deres professionelle brugere i både det offentlige og private.

"Det er en spændende og lærerig proces, som vi glæder os til at arbejde endnu mere med fremadrettet, så vi kan være med til at sætte standarden for miljørigtige møbler i fremtiden," siger Henrik Nielsen.

Afslutningsvis påpeger direktøren, at svanemærkede møbler er det sikre valg til fx skoler og andre institutioner, hvor indeklimaet i mange år har været udskældt – bl.a. i medierne. Hvor stor en synder møbler er i den forbindelse, er ikke påvist, men med Svanemærket går International Furniture forrest og viser de øvrige leverandører af skoleinventar den rigtige vej.

Seks parametre for mærkning

Kravene til Svanemærkede produkter inkluderer blandt andet disse seks parametre:

- *Krav til fornybare, recirkulerede og bæredygtige råvarer*
- *Skrappe kemikaliekrav*
- *Reduceret brug af ressourcer og energi*
- *Kvalitetskrav og levetid*
- *Krav til produktdesign, demontering og reparérbarhed*
- *Krav til optimal affaldshåndtering*

Svanemærkning af møbler indebærer desuden, at møblerne bl.a. bliver testet for styrke, sikkerhed og stabilitet, samt om de kan tåle slid. Det sker ved hjælp af anerkendte internationale testmetoder.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN International Furniture A/S **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Vivi Schytt, Compliance House **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Henrik Nielsen, direktør **PRIMÆRE PRODUKT** Møbler **ANTAL ANSATTE** 13 **FOKUSOMRÅDER IFT. PROJEKTET** Miljømærkning, cirkulær økonomi

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

midt regionmidtjylland

Kompromentt ApS har fået en operationel Cradle to Cradle-strategi

Kompromentt ApS, der sælger byggematerialer og udvikler tag- og facadesystemer, var allerede langt med deres satsning på Cradle to Cradle, da ejerne valgte at deltage i *Fokuseret Værdikædesamarbejde.* Nu er strategien meget mere meningsfyldt og forankret i ledelsen, og den er klar til at give værdi - både internt og eksternt.

"Nu bruger vi tiden rigtigt."

Med så få ord kan teknisk direktør og partner i Kompromentt ApS, Niels Heidtmann, forklare, hvad udbyttet har været af at deltage i projekt *Fokuseret Værdikædesamarbejde*.

Kompromentt har i flere år beskæftiget sig med design for disassembly, og virksomheden var i fuld gang med at Cradle to Cradle certificere fire tag- og facadesystemer, da de gik ind i projektet.

Det, som de tre ejere og resten af ledelsen manglede, var en klar strategi og en plan for, hvordan satsningen kunne omsættes til reel forretning.

Derfor blev en central del af projektet brugt til et to dages strategiseminar, hvor de tre ejere Niels Heidtmann, økonomidirektør Jan Kristensen og salgsdirektør Kim Kristensen samt logistikchef Mads Røge deltog.

"Det har været en saltvandsindsprøjtning. Det er så nemt at gennemføre et projekt, men hvad så bagefter? Det er det, vi har fået hjælp til her; at få strategien funderet i ledelsen og i vores hverdag," siger Niels Heidtmann.

> *"Vi har brug for, at Cradle to Cradle tankegangen bliver rodfæstet i hele organisationen, så det giver mening at arbejde med det."*
>
> Mads Røge, logistikchef, Kompromentt ApS

Fra handling til eftertanke

I projektet er der blevet udarbejdet en ressourceprofil, der kortlægger produkters materialesundhed og genanvendelsesmuligheder, produktionens forbrug af vedvarende energi og vand samt virksomhedens håndtering af affald, emballage og social ansvarlighed.

Det var relativt nemt at arbejde med ressourceprofilen i projektet, fordi det ligner den øvelse, som Kompromentt allerede gør i forbindelse med Cradle to Cradle certificeringen.

Man kan sige, at mange handlinger allerede var i gang i virksomheden, men nu var der tid til eftertanke – til at forstå, hvorfor:

”Vi arbejder allerede med de lavt hængende frugter. Vi genbruger alt papir, sorterer vores emballage og har skiftet til LED lys og vindenergi. Det er det lange slid, der mangler. Vi har brug for, at Cradle to Cradle tankegangen bliver rodfæstet i hele organisationen, så det giver mening at arbejde med det, og så det kan skabe forretning for os,” siger logistikchef Mads Røge, som kommer til at stå for at involvere og engagere medarbejderne.

Ny grøn forretningsmodel i støbeskeen

Ud over Cradle to Cradle-certificeringen arbejder Kompromentt også på at udvikle en take-back-ordning for tag- og facadesystemerne. Målet er at lancere en model i 2019.

”Vi har gennem Rethink Business projektet fået et netværk, som vi har kunnet sparre med, og som har inspireret os til, hvordan vi kan få det til at lykkes,” siger Mads Røge og tilføjer:

”Via processen er vi kommet meget længere, end hvis vi selv skulle have arbejdet med det, fordi der er stillet krav til nogle opgaver, vi skulle løse undervejs. Det har været et kanon godt forløb.”

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Strategiseminaret tog udgangspunkt i hele Kompromentts virksomhed. Andelen af tag- og facadesystemer udgør lige nu ca. 10 pct. af salget. Resten er salg af grossistvarer, som indtil videre ikke er omfattet af planerne om Cradle to Cradle certificering. Direktør Annette Hastrup og seniorkonsulent Henrik Sørensen fra Vugge til Vugge faciliterede processen sammen.

”Her var pludselig afsat tid og ressourcer til, at to dedikerede konsulenter kunne tvinge os til at se fem år frem,” fortæller Niels Heidtmann.

”De tog udgangspunkt i vores produktprogram, vores strategier og vores måde at lede på, og de havde en god forståelse for vores vilkår. De formåede at pille os fra hinanden og samle os op igen. Vi fik en god indsigt i, hvor det vil give mening at få bæredygtighed ind i Kompromentt – både på kort og på lang sigt,” forklarer han.

Det blev helt klart, at en Cradle to Cradle certificering ikke gør det alene. Det er nødvendigt at implementere hele filosofien i organisation, salg og markedsføring, hvis det skal give et afkast. Der skal leveres brugbare argumenter til leverandører, bygherrer, entreprenører og arkitekter. Det arbejde er allerede i gang – fra indkøb til salg.

”Det er noget af det første, vi snakker om med vores producenter: Ville I kunne få jeres produkter Cradle to Cradle certificerede? Har I styr på, om jeres produkter indeholder stoffer fra Cradle to Cradles ”Banned Chemical List”? Begreberne er kommet i forreste linje,” fortæller Niels Heidtmann.

For nylig deltog Kompromentt i en event, hvor de mødte 17 arkitektfirmaer til speeddating. Salgsdirektøren spurgte arkitekterne direkte, hvad det betød, at Kompromentts tag- og facadeløsninger nu bliver Cradle to Cradle-certificerede.

”Alle sagde, det var en god idé, og at det var noget, de tænkte over i hverdagen. Det bekræftede os i, at det er den rigtige vej, vi går,” siger Niels Heidtmann.

Der arbejdes videre på at implementere tankegangen i organisationen. Salgsdirektør Kim Kristensen kommer til at arbejde målrettet med sælgerne.

Mads Røge er i færd med at lave en brochure, der skal forklare, hvorfor Kompromentarbejder med Cradle to Cradle, og den skal følges op af interne kurser og en ekstern markedsføringsstrategi.

”Det bliver nu min opgave at få de andre til at se meningen med det her. Vi er midt i en travl sæson, så der går lidt tid endnu, før vi er igennem, men vi arbejder med storytelling og helt konkret – hvad skal vi svare, hvis nogen ringer og spørger,” siger han.

Efterspørgslen bliver afgørende for, om de økonomiske forventninger kan indfries
Bestyrelsen bakker op om linjen, men vil godt sikre sig, at det er noget, de kan tjene penge på.

”FN er enige om 17 verdensmål, men vi er ganske få virksomheder i byggebranchen, der går forrest med konkrete løsninger. Man skal virkelig være tændt, og det er helt afgørende, at der også er en kritisk masse blandt indkøberne, som tilvælger de bæredygtige produkter. Ellers bliver det her bare endnu en taleboble,” siger Niels Heidtmann.

Det kan måske få betydning, at Kompromentdeltager i Miljø- og Fødevareministeriets MUDP-projekt, CIRCLE HOUSE, der går ud på at opføre 60 almene boliger for Lejerbo efter principperne i cirkulær økonomi.

Målsætningen er, at 90 % af boligernes materialer senere kan genanvendes uden at tabe nævneværdig værdi. Herigennem er Kompromentmed til at demonstrere løsninger, der gør, at cirkulært byggeri kan opføres på markedsvilkår og være skalerbart.

”Vi har da også fået ordrer og kontakter fra firmaer, som bygger efter kriterierne for Svanemærket byggeri, så vi har succeser. Men vi er utålmodige. Vi vil gerne have, at der sker noget mere,” siger Niels Heidtmann, der selv tror på, at Cradle to Cradle er vejen frem, og at projektet har hjulpet på vej.

> *”Nu bruger vi tiden rigtigt og kan sætte turbo på bæredygtighed på en måde, så vi kan tjene penge både nu og i fremtiden.”*
>
> Niels Heidtmann, teknisk direktør og partner
> Kompromentapps

”Vi har fået skåret ind til benet. Nu bruger vi tiden rigtigt og kan sætte turbo på bæredygtighed på en måde, så vi kan tjene penge både nu og i fremtiden. Vi har ikke markedsføringsstrategien helt på plads, men vi har lagt en plan for, hvad der skal gøres,” siger han.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Fokuseret Værdikædesamarbejde
I forbindelse med strategiarbejdet er der udviklet et roadmap, der fastsætter en række mål for den bæredygtige udvikling i Kompromentapps.

Valg af rene materialer, design til adskillelse og take-back-ordning giver optimale muligheder for at bevare ressourcerne i kredsløb og sikre enkel og billig vedligeholdelse. Det vil betyde længere levetid og mindre spild af ressourcer.

Det fortsatte arbejde med Cradle to Cradle certificering sikrer kontinuerlig forbedring af de miljømæssige aspekter i produkt og produktion.

Om konsulentens vejledning undervejs
Kompromentvalgte Vugge til Vugge som konsulent i projektet og fortsætter samarbejdet efterfølgende. Direktør Annette Hastrup har været den gennemgående person.

”Hun er stærk til at styre processer og deadlines, og hun holder os til ilden. Hun ved i øvrigt rigtigt meget. Alting ville have taget 10 gange så lang tid, hvis vi skulle have gjort det uden hendes hjælp,” siger Mads Røge.

Fakta	**VIRKSOMHEDSNAVN** Kompromentapps **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Annette Hastrup, Vugge til Vugge ApS **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Teknisk direktør Niels Heidtmann og logistikchef Mads Røge **PRIMÆRE PRODUKT** Tag- og facadesystemer **ANTAL ANSATTE** 17 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Kompromentønsker at gøre cirkulær økonomi og bæredygtighed til det nye omdrejningspunkt for projektsalg og vil gerne have hjælp til at udvikle en ny strategi, der kan afdække, hvor og hvordan bæredygtighed kan accelerere salg og indtjening.

Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde	**PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE** Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

Linatech blev en mere bæredygtig maskinbygger og underleverandør

For Linatech har deltagelsen i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business – Fokuseret Værdikædesamarbejde* givet indsigt og gode ideer til at udvikle virksomheden i en mere bæredygtig retning.

Linatech har ny ejer og ny strategi
Linatech A/S i Kjellerup fik ny ejer i 2016 og har i 2017 været i gang med en strategiproces. Virksomheden udvikler og producerer specialmaskiner, fungerer som underleverandør og udfører maskinservice inden for en række forskellige brancher, bl.a. medicoindustrien.

Virksomheden valgte i efteråret 2016 at deltage i Rethink Business projektet. Adm. dir. Martin Arberg fortæller:

Linatechs adm. Direktør Martin Arberg

- Med stigende mangel på ressourcer ønskede vi at udvikle vores mind-set og blive bedre til at se tingene i det store perspektiv. Samtidig ønskede vi at få værdifuld sparring fra kompetente og kreative personer, uden at det hele blev lidt for langhåret.

- Da vi begyndte at koble mulighederne for bæredygtig business med vores nye strategi gav det hele pludselig mere mening. Vi kan bl.a. se, at vi skal fokusere på vores ressourceforbrug, herunder emballage, el og varme, men også på flere grønne muligheder, når vi bygger specialmaskiner til vore kunder.

Rejsen er godt i gang
Undervejs i forløbet blev der diskuteret mange muligheder og ideer til at forbedre indsatsen.

Martin Arberg fortæller:

- Vi havde allerede omlagt alt vor belysning til LED, og var godt klar over, at der var flere muligheder for at reducere energiforbruget.

- Jeg blev dog overrasket over, at det er relativt billigt at omlægge elforbruget til klimavenlig el, så vi har nu besluttet, at vi i løbet af de næste 4 år vil omlægge al vores elforbrug til klimavenlig el og dermed spare miljøet for ca. 78 tons CO2 pr år.

- Desuden har vi indført et nyt plastkassesystem, der cirkulerer mellem os og nogle af vore leverandører, så vi får reduceret forbruget af papemballage og dermed sparer ressourcer. Dette samarbejde skal udvides til alle leverandører de kommende år.

Endelig er det virksomhedens plan at få overblik over sine affaldsmængder med henblik på at identificere muligheder for øget genbrug og dermed opnå ressourcebesparelser.

Udvikling af nyt forretningskoncept
Som maskinbygger og underleverandør til mange store virksomheder kræver det et godt samspil med kunderne at sikre en god bæredygtighed i den fremadrettede indsats, da det i høj grad er kunderne, der specificerer produkterne.

På enkelte områder er der dog muligheder, enten fordi Linatech selv udvikler en prototype, eller fordi der er tale om en kunde, der er åben for gode forslag til produktforbedringer.

Det er en svær men god øvelse at udvikle vores mind-set i en bæredygtig retning
- Martin Arberg

Martin Arberg fortæller:

- Vi drøftede forskellige muligheder i projektet og beskrev 3 mulige grønne forretningsspor, men endte med at fokusere vores indsats på en nyudviklet maskine til at mærke og udlevere blodprøveglas til brug for sygehuslaboratorier.

Maskinen er udviklet i et samarbejde med HaemoMedtec A/S, som har stor viden inden for dette område, og som har et mål om at forbedre patientsikkerhed, kvalitet og effektivitet gennem det nye produkt. Sammen har de søgt Markedsmodningsfonden om tilskud til at optimere et nyt forretningskoncept til den nyudviklede maskine, hvor bæredygtighed er indtænkt.

- Vi havde allerede tænkt i lang levetid og nem adskillelse (Design for Disassembly) ved udvikling af maskinen bl.a. ved at anvende standard-komponenter i høj kvalitet og opbygge maskinen i moduler, - uden at tænke over, at dette også var bæredygtigt.

Maskinen kan med passende service og reparation holde i mange år og derefter genanvendes eller genbruges som rene materialefraktioner.

- Vi afholdt en rigtig god workshop, hvor vi i et bredt projektteam arbejdede med forretnings-modellen og oplevede, hvordan tværfagligheden og de mange øjne gav mange gode input og ideer, fortæller Martin Arberg

- Vi fik således fokus på, at maskinen evt. kunne leases ud, så vores kunde bevarer ejerskabet og kan sikre lang levetid. Endvidere fik vi fokus på, at maskinen bidrager til at reducere transport af blodprøver og øger kvaliteten af dem gennem færre fejl i blodprøvetagningen.

I Danmark foregår i disse år en centralisering af blodprøvetagningen på sygehusenes laboratorier. Det betyder, at blodprøver derfor ikke i samme omfang skal tappes og transporteres over et større geografisk område.

- Vi blev dog også opmærksomme på, at maskinen skaber nyt affald i form af små plastposer, som indeholder prøveglassene, så det er vigtigt, at disse kan opsamles og genbruges og i øvrigt er i et miljøvenligt materiale, nævner Martin Arberg.

Forretningsmæssige resultater
- Vi har fået god inspiration og en god plan for at gøre en kvalificeret indsats i vores virksomhed og dermed spare ressourcer eller omlægge dem til en mere miljøvenlig form. Vores nye Road Map konkretiserer således vores indsats for de næste fire år, fortæller Martin Arberg.

Forretningsmæssigt har Linatech fået en bedre bevidsthed og en holdning til bæredygtig udvikling, som kan anvendes i det videre arbejde, og som de er overbeviste om på sigt vil føre til bedre forretningsmæssige resultater.

- Som en sidegevinst har vi fået udvidet vores netværk med kompetente partnere og konsulenter, lige som vi er kommet i dialog med en af de øvrige deltagere i programmet, hvilket kan føre til et nyt forretningssamarbejde.

- Projektet har været super inspirerende og vi vil derfor gerne anbefale andre maskinbyggere og underleverandører inden for Jern & Metal at deltage i det næste forløb med Lifestyle & Design

Cluster og samarbejde med vores konsulent fra
Milestone Pro, slutter Martin Arberg.

Fakta

VIRKSOMHEDSNAVN
Linatech A/S

VIRKSOMHEDSKONSULENT
Anders Haahr, Milestone Pro

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Martin Arberg

PRIMÆRE PRODUKT
Udvikler og producerer specialmaskiner, fungerer som underleverandør og leverer service

ANTAL ANSATTE
50

OMSÆTNING
55,5 mio. kr.

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET

Nyudviklet prototype for udlevering af blodprøveglas til laboratorier samt Road Map for virksomhedens videre bæredygtige udvikling

Om projektet Rethink Business

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

Nordisk Tang: Når bæredygtighed skal pakkes ind

I Nordisk Tang har man altid haft en drøm om at være så bæredygtige som overhovedet muligt. Det ligger i virksomhedens DNA. Hele idéen med at anvende tang som fødevare udspringer af et ønske om, at anvende de ressourcer og super foods som naturen giver os, fremfor at lade dem gå til spilde eller fremstille dem kunstigt.

Fra 1000 idéer til handling

For virksomhedens ledelse og ansatte er det helt naturligt dagligt at kigge på, hvor drift og ressourceforbrug kan optimeres. Til gavn for miljøet, og ofte også til gavn for bundlinjen. Derfor har virksomheden også rigtig mange idéer til hvordan den kan blive grønnere, og det kan være vanskeligt at vælge imellem dem og samtidig bevare det strategiske overblik.

De første møder med konsulenterne i Rethink Business handlede derfor om at få afdækket nogle af idéerne, struktureret dem, og tilført ny viden.

- Det viste sig snart, at mange af idéerne nemt kunne realiseres. Et hurtigt opkald til vores affaldsmand betød, at vi nu med fordel kan bruge tid på at sortere plast og pap. Før blev det bare afhentet i én container, siger Kristian Ottesen, der er direktør i Nordisk Tang.

> ***Der er ingen tvivl om, at det også giver god brandingværdi at være bæredygtige. Men for os er det faktisk ikke det, det handler om. Det er mere en mission om at gøre verden til et bedre sted – med de ressourcer, som ligger lige for vores fødder.***
>
> ***Kristian, direktør i Nordisk Tang***

En hurtig formidling til en anden lokal virksomhed betød, at urterne til pestoen nu købes kun 40 km væk hos en socialøkonomisk producent. Nogle af urterne købes som restproduktion, og samtidig bruger urteproducenten Nordisk Tangs faciliteter til tørring af urterne, når disse alligevel ikke anvendes.

Når ambitionen rækker ud over eget produkt

Nordisk Tang havde i et stykke tid leget med tanken om at producere en nordisk Wakame-salat, og Rethink Business var en oplagt mulighed for at prøve idéen af og gøre den til en god forretning. Der er allerede efterspørgsel fra flere danske grossister og også udlandet hungrer efter tangsalaten – inden den endnu er helt salgsklar.

Og det er der gode grunde til.

- Wakame er den tangsalat, som mange af os kender fra sushirestauranterne. I dag kommer tangsalaten fra Japan, hvor tangen hertil ofte høstes i forurenede vande, og så kommer hele transporten af den til Danmark. Det tænkte vi, at vi kunne gøre bedre," siger Kristian.

Nordisk Tang gik i gang med at udvikle og afprøve forskellige opskrifter, og fik imens også tænkt hele produktionsapparatet igennem, og testet genanvendelse af vand og restprodukter fra produktionen.

Det eneste der mangler, er en emballage som kan matche tangsalatens niveau af bæredygtighed. I forhold til at bevare fødevarens kvalitet er den bedste løsning i dag at pakke tangsalaten i gaspakkede plastikbakker, som vi kender det fra supermarkedernes kølediske med kød. Heri har tangsalaten en holdbarhed på otte uger.

> ***Det er klart, at en anden og mere miljøvenlig indpakning skal kunne sikre samme holdbarhed. Men samtidig skal den også kunne matche tangsalatens bæredygtighed. Så det er ikke så ligetil.***
>
> ***Bjarne Ottesen, udviklingschef i Nordisk Tang***

- Det er klart, at en anden og mere miljøvenlig indpakning skal kunne sikre samme holdbarhed. Men samtidig skal den også kunne matche tangsalatens bærdygtighed. Så det er ikke sådan lige til, siger udviklingschefen Bjarne Ottesen og tilføjer, at det mest optimale selvfølgelig ville være at bruge restprodukter fra produktionen til at lave emballage af.

Planen – på den korte og på den lange bane

Der er dog et stykke vej endnu, inden dén drøm kan blive til virkelighed. Virksomheden gik efter en workshop med interne og eksterne konsulenter fra Rethink Business-projektet derfor mere målrettet på jagt efter en midlertidig, men bedre emballage. Og den jagt bar frugt.

- Vi har fundet et firma, som kan levere en emballage med de rigtige miljøcertificeringer. Det er ikke en 100 % bæredygtig og nedbrydelig emballage, men det kan fungere for nu. Der findes simpelthen ikke et produkt, der kan matche vores genbrugsprofil endnu, fortalte Kristian Ottesen et par uger efter workshoppen.

Mens virksomheden på den måde rykkede et skridt tættere på det endelige mål, fortsatte jagten på en leverandør af den perfekte emballage. Gennem en kontakt der blev skabt på matchmaking-eventet i Rethink Business, lykkedes det Nordisk Tang at komme i kontakt med et dansk firma, der via et stort internationalt netværk har potentialet til at fremstille emballage af tang. Der er udviklet forskellige teknologier, der enten er baseret på at trække fibrene ud af tang så man kan lave et plastlignende, men nedbrydeligt, produkt af fibrene, eller ved anvendelse af agar udtrukket af rødalger.

I et cirkulært økonomisk perspektiv er emballage lavet af restprodukter fra produktionen det mest optimale, fordi der på den måde ikke går noget til spilde og restproduktet samtidig er 100 % nedbrydeligt. Om det også er en økonomisk fordel at anvende restprodukterne, kan Kristian og Bjarne Ottesen endnu ikke sige noget om – dertil ved man stadig for lidt. Men at det har en miljømæssig og brandingmæssig værdi, er de ikke i tvivl om, og for virksomheden er hensynet til miljøet også det vigtigste.

- På sigt kommer vi nok til at arbejde en del sammen med dem her, og vi har allerede aftalt et nyt møde med henblik på at forberede en testproduktion. Vi har mange fælles interesser, og vi vil rigtig gerne være med i selve udviklingsprocessen. Vi i Nordisk Tang har brug for deres teknologi – og ikke mindst deres produkt. Og samtidig vil vi kunne være en kærkommen leverandør til dem, fortæller Bjarne Ottesen, og henviser til den tang og de restprodukter, der ikke kan anvendes til fødevareproduktion.

> ***Fremover vil vi være jævnligt i kontakt med de leverandører, vi har med i fødekæden. Og så vil vi fortsat blive ved med at udvikle på produkter og processer, så vi lever op til vores egen drøm om at være CO2-neutrale!***
>
> ***Kristian Ottesen, direktør i Nordisk Tang***

Drømmen om at være CO2-neutral

Hvis Nordisk Tang selv kunne bestemme, så var de allerede nu i gang med at bygge en ny fabrik, der både materiale- og forbrugsmæssigt var helt CO2-neutral, hvor de også kunne producere egen emballage – naturligvis af tang. Men det kræver både finansiering og teknologisk udvikling, før det kan blive en realitet. Alligevel kommer Nordisk Tang ifølge Kristian Ottesen ikke til at ligge på den lade side indtil da:

- Gennem Rethink Business-projektet og møderne med konsulenterne, er vi blevet meget opmærksomme på, at de små ting også kan betyde noget. Fremover vil vi være jævnligt i kontakt med vores el-leverandør, dem der henter vores industriaffald, vores emballage-grossist, og alle de andre, vi har med i fødekæden. Og så vil vi fortsat blive ved med at udvikle på produkter og processer, så vi lever op til vores egen drøm om at være CO2-neutrale!

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN Nordisk Tang **VIRKSOMHEDSKONSULENTER** Dehlendorff & Walde **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Direktør Kristian Ottesen og Udviklingschef Bjarne Ottesen **PRIMÆRE PRODUKT** Fødevarer baseret på tang som ingrediens. I projektet primært fokus på en nordisk wakame-tangsalat **ANTAL ANSATTE** 5-9 medarbejdere **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Prioritering af indsatser, samt at finde frem til en bæredygtig emballage, der samtidig kan sikre fødevarens holdbarhed

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

Thortrans Randers:

Cirkulær materialelogistik er lige os

For Thortrans Randers har deltagelsen i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde været et værktøj for at skærpe synet for virksomhedens bæredygtige forretningspotentiale på logistik- og serviceområdet samt iværksættelsen af mulige konkrete tiltag

Fra træ til plast

Grønne tanker har i mange år været en tro følgesvend hos Thortrans Randers. Som mellemstor logistikvirksomhed med speciale i transport af møbler i Skandinavien, har skiftende konjunkturer altid bragt udfordringer med sig. Især ressourcebesparelser og effektivitet har været vigtige parametre for at overleve. På et tidspunkt når man grænsen for, hvor effektiv man kan drive sin forretning, så må andre parametre komme ind i billedet.

Nærmest gennem generationer har træpallen, også kaldet europallen, været et stærkt redskab i denne effektivisering.

Mange træpaller er såkaldte pantpaller, som afregnes via et palleregnskab hvor modtageren betaler pant til senderen. Med andre ord: Pallen sendes videre indtil den ikke er funktionsdygtig længere. Problemet er, at den sidste, som modtager en ikke funktionsdygtig palle, må lide et tab i pantens størrelse. På årsbasis er det beregnet til ca. 8% tab i palleregnskabet.

På baggrund af sin viden har Thortrans Randers udviklet et cirkulært system, hvor pallen skal sprøjtestøbes af grovsorteret genbrugsplast fra husholdninger og efterfølgende bliver "digitaliseret" med en elektronisk sporingsenhed (RFID). På den måde kan pallen cirkulere og serviceres (herunder vaskes) for til sidst at returnere som materiale til Thortrans Randers, hvor den gennem en partner bliver oparbejdet, blandet med nyt materiale for derefter igen at blive til en ny plast-pantpalle.

> *"I Thortrans Randers lever vi logistik. Vi fornemmede en efterspørgsel efter cirkulære innovationer – den digitale pant plastpalle er en oplagt mulighed for samfundet, vore kunder og os."*
>
> *Direktør Lars Thomas Kristensen*

Thortrans forsøger altid at tænke sig ind som et værdiskabende og nødvendigt led i værdikæden – både upstream og downstream.

I den forbindelse er en anden Randers virksomhed blevet involveret i planerne. MV Plast vil indrette sin produktion til at kunne producere plastpallerne. Desuden har processen genereret en øget dialog med mulige leverandører og forarbejdere af genbrugsplast herunder Randers Kommune og Dansk Affaldsminimering.

Fra ide til serviceprodukt

Ting tager tid, især når der er flere parter involveret, som skal samstemme om rollefordelingen i forhold til forretningsmodel og – plan, markedstilgang og tidsperspektivet alt dette skal foregå i.

Følgende punkter bliver vigtige punkter i den praktiske afprøvning:

- Et konsortium etableres (Thortrans, MV, Randers Kommune…)
- Et teknisk udviklingsprojekt gennemføres (kemisk sammensætning af materialestrømmen, afgasning, mekaniske egenskaber af mat, design og 3d konstruktion, test af produkt i laboratorie og field.)
- Bæredygtigheden af løsningen beregnes (med LCA og Cradle to Cradle værktøjer)
- Marked/kunder: Dialog med nye og eksisterende kunder samt deres inddragelse i design og logistik processer
- Finansiering
- Ejerskab, rettigheder og ansvar skal defineres.

Det er vigtigt, at der allerede er gjort en afgørende indsats for at få potentielle kunder interesseret i udviklingen. En af Thortrans' trofaste kunder gennem mange år, har ytret interesse i produktet og deres potentielle mængde alene vidner om et klart forretningspotentiale.

Integration af det nye koncept i virksomheden

For Thortrans Randers skal forretningsmodellen ses som en del af virksomhedens samlede tilpasning. Den sker i en løbende proces, som drives af impulser fra samfund, kunder, samarbejdspartnere og konjunkturer. Selv om det økonomiske potentiale i projektet er forholdsvist lille sammenlignet med den primære logistikforretning, kunne forretningsmodellen tænkes at kunne stå alene og udbredes på andre geografiske markeder, hvor Thortrans Randers i dag kun er en marginal aktør.

> *"Hos Thortrans Randers har vi gennem projektets multidisciplinære berøringsflade samt strukturering af innovationsprocessen fået et ændret syn på måden at udvikle virksomheden.*
>
> *Direktør Lars Thomas Kristensen*

Strategi, ledelse og medarbejdere

En betydelig hjælp har Thortrans Randers' haft i virksomhedens langsigtede strategiske sigte om at være til gavn for kunder og samfund. Som ejerledet virksomhed betyder det, at beslutningsveje er korte og fornuftige tiltag til dagligt kan omsættes til praksis meget hurtigt.

Projektet i sin nuværende tidlige fase har primært været udviklet i en meget snæver kreds af virksomhedens ledende medarbejdere. Først i de næste faser af udviklingen vil en bredere kreds af medarbejdere blive involveret.

Markedstørrelse, -adgang og brand
Markedet for en digital plastpantpalle, bestemmes af faktorerne:

- Ikke-reguleret marked for råmaterialet (genbrugsplasten),
- Råmaterialet indkøbes på et kvalitativt meget lavt sorteringsniveau
- Genbrugsplast er billigt i anskaffelse
- Konkurrencedygtighed pga. materialets cirkulering i det cirkulære pantsystems
- Generel markedsinteresse for konceptet og udformningen.

Forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Thortrans Randers ser en stor gevinst i at få

- kendskab til virkningen af principperne i den cirkulære økonomi
- styrket troen på videreførelse af virksomhedens langsigtede strategi om anvendelse af cirkulære og bæredygtige forretningsprincipper
- sikret virksomhedens fortsatte innovationskraft og dermed fortsatte eksistens til gavn for kunder, samfund og ejerkreds

Den digitale plastpantpalle er med til at forbedre denne faktor ved bl.a. følgende punkter:

- Udvikling af en tjeneste som anvender en palle som er upcyclet af genbrugsplast
- Pallen fylder mindre når den ikke anvendes og derfor kan reducere mængden af transporter
- Palle vejer kun ca. 50% af en tilsvarende palle i træ, hvilket giver en reduktion af brændstofforbruget pr. transporteret enhed
- Samfundet kan få løst et stort midlertidigt problem med genbrug af termoplastmaterialer fra husholdninger, som i dag oftest udsættes for "termisk" energiudnyttelse og dermed destruktion af værdifulde materiale-ressourcer.
- Vise værdien af digitaliseringen af materiale og produkter og dermed tjene som eksempel for virkningen af digitaliserede pantordninger / del af "Internet of Things" (IOT).
- Med den nye projekt-ide reduceres CO2-udledningen efter to år med 102 tons ifølge Klimakompassets beregninger.
- Hvis man indregner materialets genanvendelse i casen - og deraf følgende besparelse i transport af nye engangspaller samt bortskaffelse af dem, typisk gennem forbrænding – er den årlige reduktion af CO2-udledning ca. 2.300 tons.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Som logistikvirksomhed er den miljømæssige påvirkning per transporteret enhed en central målefaktor. Hos Thortrans Randers arbejdes der konstant på at forbedre denne faktor og arbejde frem mod en positiv påvirkning.

Thortrans Randers har sammen med lokale virksomheder i værdikæden ansøgt om GUDP midler til finansiering af de næste trin og afventer nu om ansøgningen kan få en tildeling, som afgøres i det sene efterår 2017.

Projektet har givet Thortrans Randers indsigt og et nyt syn på virksomhedens potentiale i fremtidens logistikmarked, hvor udviklingen af nye tjenester og håndteringen af data vil blive afgørende succeskriterier.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN Thortrans Randers A/S **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Ingo Walterscheid, EPEA Aarhus **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Lars Thomas Kristensen **PRIMÆRE PRODUKT** Logistiktjenester - møbeltransporter **ANTAL ANSATTE** 240 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Innovativ bæredygtig forretningsudvikling

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Victor Energy Projects: Globalt partnerskab går sammen om nyt solcellekoncept

For virksomheden Victor Energy projects har deltagelse i Region Midtjyllands projekt "*Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde" været et startskud til et nyt koncept for solceller, hvor der designes, produceres og arbejdes med nye cirkulære forretningsmodeller. Dette kan være startskuddet for en ny producent i Danmark.

Victor Energy Projects er en mindre virksomhed, der har ti års erfaring i at levere hybridløsninger for vedvarende energi. Victor Energy Projects primære fokus har været på store integrerede løsninger til fællesskaber/landsbyer og virksomheder, hvor både sol, vind, vand og biogas tænkes sammen.

> ***Vi skal gentænke den måde vi producerer, sælger og laver service på.***
>
> *Morten Victor Petersen*
> *Victor Energy*

Indtil videre har Victor Energy Projects ageret som salgsorgan/formidler af eksisterende løsninger og i mindre grad på at være del af producentledet, selvom det er i det producerende led, at der er størst omsætning at hente, og at det er her de store aktører agerer.

"*Rethink Business* – Fokuseret værdikæde-samarbejde" blev startskuddet for en ny satsning inden for solceller, hvor der er fokus på de muligheder, som cirkulær økonomi giver.

Victor Energy Projects vil sikre, at solceller i fremtiden ikke ender sine dage på lossepladsen, men er designet til at indgå i nye cirkulære loops, hvor materialer genbruges og genfremstilles i uendelige processer.

Sammen med Rådgiverne fra Minor Change Group har Victor Energy Projects arbejdet med både at tænke re-design af fremtidens solceller, opstille partnerskaber og sikre en ny innovationsramme for virksomheden.

Nyt service- og upgradekoncept
På nuværende tidspunkt repræsenterer et udtjent solcellepanel ingen værdi. Tværtimod er der økonomiske omkostninger forbundet med at skille sig af med udtjente dele. Det koster i øjeblikket ca. 400 kr. pr. panel at komme af med det, hvis det skal håndteres korrekt, hvilket de færreste er bekendt med.

Generelt holder solcellepaneler i meget lang tid – over 30 år. Og når de endelig går i stykker vil hele panelet ofte skulle udskiftes. Det sætter visse begrænsninger for cirkulære modeller.

Til gengæld er teknologiudviklingen for solcellers effektivitet accelererende. Over de sidste 5 år har der været en performancestigning fra 180 KWH pr. enhed til 300 KWH pr. enhed. Altså en stigning på ca. 67%. Og inden for en 10-årig periode tænkes anlæggene at fordoble deres ydeevne.

Det skaber et behov for en service- og upgrade løsning for solceller. Victor Energy Projects vil fokusere på at udvikle et sådant service- og upgradekoncept for solceller og udfolde det cirkulære forretningspotentiale, det rummer.

> ***Den måde vi producerer på i dag er ikke den samme om blot 5-10 år. Produktionerne og service vil have betydelig større lokal forankring i en cirkulær økonomi. Det er her Victor Energy sætter ind.***
>
> *Jesper Minor,*
> *Minor Change Group,*

Især for b2b-kunder, som placerer deres anlæg på jorden og ønsker at producere mest muligt på mindst mulig plads, vil en sådan cirkulær løsning være interessant. Høje jordpriser betyder, at ydeevnen pr. m2 optaget areal skal være høj, for at anlægget er rentabelt.

I det nye service – og upgradekoncept, skal solceller redesignes således, at der kan ske en upgrade af solcellerne on site for hele tiden at kunne bringe den nyeste teknologi i spil.

Det kan der potentielt være penge i for både producent og forbruger.

I fremtiden vil Victor Energy Projects kunne sælge solceller med mulighed for en billig upgrade løbende og eventuelt når inverterne skal udskiftes, hvilket er ca. hver 10. år.

I den kommende tid vil mange paneler skulle på pension, og der begynder at være et potentiale i, at genanvende eller gensælge de værdiulde materialer lokalt - i stedet for at betale for at skaffe sig af med de brugte og udvinde nye fra sparsomme, naturlige reserver på den anden side af jorden. En model, der formår det, rummer således potentielle økonomiske og miljømæssige fordele.

Hyper Flex Panel - Nye paneler muliggør forretningsmodeller for service og genanvendelse
For at kunne implementere denne servicemodel, må solcelleanlæggene have en høj grad af fleksibilitet. Victor Energy Projects vil derfor udvikle et panel, Hyper Flex Panel (HFP), som både gør det muligt at opgradere og genanvende produktets enkeltdele og materialer.

> ***Med cirkulær økonomi kan vi skabe en sund forretning i Victor Energy, der er miljømæssigt og økonomisk bæredygtig, både i forhold til energi og materialer.***
>
> *Morten Victor Petersen*
> *Victor Energy*

Følgende nødvendige tiltag er kortlagt og igangsat:

1. Produktet vil blive re-designet således, at det er nemt at udskifte enkeltdele som f.eks. ramme, elinstallationer, panel, monteringsstativer mv. Det er relevant ved eventuel opgradering, ved uforudsete skader og ved take-back til genanvendelse og gensalg.

2. Inverterne - der omdanner jævnstrøm til vekselstrøm - skal udvikles, så de kan tilpasses forbedret solcelleperformance i forbindelse med opgradering. De skal yderligere tænkes i forhold til intelligens og monitorering. Ved at arbejde decentralt med inverterne kan forbrugerne nøje følge performance på de enkelte paneler. Hvis enkelte dele ikke fungerer optimalt, kan man hurtigt udbedre eventuelle fejl eller udskifte og indsamle delen om nødvendigt.

3. For at de nye Hyper Flex paneler kan implementeres, skal der arbejdes med fleksible transformerstationer, som ligeledes kan tilpasses til eventuelle opgraderinger.

De rigtige partnerskaber giver mulighed for fælles værdiskabelse til gavn for Victor Energy, partnerne og ikke mindst vores kunder.

Morten Victor Petersen,
Victor Energy

OPP skal bane vejen få nye innovationer
For Victor Energy Projects er der sat gang i en ny innovationsbølge, hvor virksomhederne satser på nye bredde samarbejder for at øge den værdiskabelse, der er i at eje et solcelleanlæg.

Innovationer kan imidlertid være dyre, og ofte er det ikke sikkert at adgangen til markedet er til stede efterfølgende.

For at imødegå dette vil Victor Energy Projects vil fokusere på at etablere offentligt-private partnerskaber (OPP). Der er derfor i projektet blevet arbejdet med at klæde Victor Energy på til at indgå i sådanne samarbejder. Det kræver blandt andet kontraktviden og viden om regler for udbud m.m. i offentligt regi.

I projektet har virksomheden således haft drøftelser med andre deltagende virksomheder om løsning af konkrete komponentudfordringer eller om etablering af solcelleanlæg på en produktionshal, med udenlandske firmaer om udvikling af cirkulære solcelleanlæg og med en kommune om et pilotanlæg for solanlæg med genanvendelige paneler og rammer.

Pris og de rigtige partnerskaber er afgørende
Solceller markedet er præget af lave priser og masseproduktion, hvilket gør det svært at få startet op. For at få de nye produkter på markedet skal prisen holdes nede, og derfor skal der samarbejdes med de virksomheder, som allerede kan producere billigt.

Her udnyttes direktør Morten Victor Petersens globale netværk, der som en af virksomhedens styrker, er med til at skabe adgang til de rigtige partnerskaber i Danmark, Tyskland og Kina. Disse partnerskaber sikrer de rigtige produkter, der samtidig kan holde prisen nede for kunderne og indtjeningen oppe for virksomheden.

Et forretningskoncept med store perspektiver
Den vej med cirkulær økonomi, Victor Energy nu har valgt at følge, giver adgang til at udnytte de identificerede udfordringer og potentialer for solcelleanlæg. Vejen rummer samtidig nogle interessante perspektiver for fremtiden.

I solcellebranchen ligger der et økonomisk lukrativt potentiale i det producerende led. Victor Energy er i øjeblikket afhængig af et tæt samarbejde med partnere, der kan udvikle og levere de rigtige løsninger. Ved at arbejde med nye produktdesigns i partnerskab, take-back ordninger og nye servicetiltag kommer de tættere på også at kunne varetage den funktion – og og med tiden tillige at udnytte det økonomiske potentiale, der ligger her.

Det afgørende for Victor Energy Projects er ikke blot udviklingen og det potentielle distributionssalg af et nyt produkt i sig selv. Det er snarere den måde produktet tænkes ind i et cirkulært system i samarbejde med aktører i hele værdikæden /kredsløbet. Det giver muligheden for lokalt forankrede forretningsmodeller til gavn for kunderne, virksomheden, partnere samt naturen og lokalsamfundet.

Det afgørende for Victor Energy Projects er ikke blot udviklingen og det potentielle distributionssalg af et nyt produkt i sig selv. Det er snarere den måde produktet tænkes ind i et cirkulært system i samarbejde med aktører i hele værdikæden /kredsløbet. Det giver muligheden for lokalt forankrede forretningsmodeller til gavn for kunderne, virksomheden, partnere samt naturen og lokalsamfundet.

Det afgørende for Victor Energy Projects er ikke blot udviklingen og det potentielle distributionssalg af et nyt produkt i sig selv. Det er snarere den måde produktet tænkes ind i et cirkulært system i samarbejde med aktører i hele værdikæden /kredsløbet. Det giver muligheden for lokalt forankrede forretningsmodeller til gavn for kunderne, virksomheden, partnere samt naturen og lokalsamfundet.

med tiden tillige at udnytte det økonomiske potentiale, der ligger her.

Det afgørende for Victor Energy Projects er ikke blot udviklingen og det potentielle distributionssalg af et nyt produkt i sig selv. Det er snarere den måde produktet tænkes ind i et cirkulært system i samarbejde med aktører i hele værdikæden /kredsløbet. Det giver muligheden for lokalt forankrede forretningsmodeller til gavn for kunderne, virksomheden, partnere samt naturen og lokalsamfundet.

Fakta

VIRKSOMHEDSNAVN
Victor Energy Projects

VIRKSOMHEDSKONSULENT
Minor Change Group

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Morten Victor Pedersen

PRIMÆRE PRODUKT
Solceller som element i integrerede vedvarende energiløsninger

ANTAL ANSATTE
3

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET
Hyper Flex Panel - service- og upgrade-løsninger for solcellepaneler.

Om projektet Rethink Business	**PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE** Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster.

HS Wind ApS:

Vi giver bæredygtigheden nye vinger

For HS Wind har deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* – Fokuseret Værdikædesamarbejde været startskuddet til at synliggøre leverandørkædens bæredygtige tiltag og potentiale i et styrket samarbejde.

Ideen om at give bæredygtigheden ny vinger
HS Wind udvikler moderne husstandsvindmøller til produktion af elektrisk energi med en effekt op til 25 kW. Vindmøllerne samles af HS Wind. Et antal underleverandører står for komponenternes produktion. Hovedkomponeterne består af nacellen, herunder generator, gear, elektronik, samt møllevinger, mast og sokkel. Som noget særligt er masten konstrueret så den kan lægges ned for servicering af nacelle og møllevinger, et design som balancerer både miljø og økonomi.

> *HS Wind har udviklet en ide om at bruge nye materialer for at skabe en bæredygtig møllevinge. Et design, som får miljø og økonomi i balance*
>
> *- Ulrich Høgenhaven, adm. dir. HS Wind*

Udfordringen virksomheden stod overfor var, at finde på nye måder at positionere sig på.

Ressourceforbruget ligger primært i underleverandørleddet. Efter analyse og dialog med underleverandørerne blev det synligt, at en stor del faktisk allerede var godt på vej i den "grønne omstilling". Men de fleste underleverandører havde desværre ikke fortalt HS Wind om deres positive tiltag, hvilke kunne have været brugt i markedsføringen.

I dag er vindmøllebranchen delt op i to hovedkategorier med hver deres præmisser. De store vindmøller med vingefang på op til 80 m og tårnhøjde på over 200 m. HS Wind tilhører den anden kategori for husstandsvindmøller med op til 25 kW effekt og en maksimalhøjde på lidt under 25 m.

Ved gennemgang af alle materialer som anvendes i vindmøllerne, udvalgtes specifikke områder for arbejdet, med særligt fokus på ressourceforbrug og forbedringspotentiale.

På trods, af den store forskel på dimensionerne fra den ene til den anden kategori, er materialevalget været næsten identisk. Møllevingerne og nacellen er i begge kategorier den miljømæssigt største udfordring og består i dag af kompositter indeholdende polyester eller epoxy resin i kombination med glasfibre.

Kompositterne formlamineres og kan efter hærdningen ikke skilles fra hinanden igen. Vingerne har en forventet levetid på ca. 20 år, hvorefter de deponeres.

Hustandsvindmøllens reducerede størrelse og funktion muliggør materialeløsninger, der adskiller sig markant fra de store møllers konstruktion.

En del af ideen består desuden i at sikre, at der anvendes materialer og teknologier, som kan fungere bæredygtigt uanset hvor i verden møllerne skal anvendes. Der skal tages hensyn til, at der muligvis ikke findes noget recycling- eller industrielt komposteringssystem.

> *For at nå i mål skal kræfterne samles gennem involvering af hele værdikæden*
>
> *- Ulrich Høgenhaven, adm. dir. HS Wind*

Ideen vil kræve en fortsat og mere intensiv dialog med eksisterende leverandører og nye partnerskaber med både leverandører og forskningsinstitutioner skal iværksættes.

En udviklingsplan og roadmap inspireret af Cradle to Cradle principperne, vil guide vejen til målet.

De næste trin i udviklingen
For at komme fra ide til afprøvning kræves økonomiske midler, typisk sammensat af egne bidrag, leverandørers deltagelse og evt. offentlige forsknings- og udviklingsmidler. Nye instrumenter for finansiering af udviklingen kan findes i venture kapital, pensionsfonde, NGO'er, crowd funding og deltagelse i store virksomheders værdikæder.

Som del af ideen skal nye materialer og designs til møllevingen afprøves, som kan fremme nogle af de ønskede 100% gode mål.

En mulig vej fra idé til afprøvning er at tiltrække stærke leverandører og forskningsinstitutioner, som i dag ikke leverer til / forsker for vindmøllebranchen, men er på udkig efter nye forretnings- / forskningsområder. På den måde kan det blive til et nyt match af innovative og progressive kræfter kombineret med en styrket økonomisk formåen.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter
For at kunne påbegynde en ny udvikling kræver det, at ejerkredsen bakker op om en ændret strategi i forhold til at investere i udvikling af f.eks. en helt ny type møllevinger. Det samme gælder for en ændret forretningsmodel og satsning på bestemte vertikale markeder i stedet for bestemte geografiske markeder eller måske en kombination af begge p.g.a. behovet for typegodkendelser, som ofte er geografisk opdelte.

> *Vi har længe følt, at vores vindmøller har et helt unikt potentiale – det kan de cirkulære ideer nu åbne op for*
>
> *- Ulrich Høgenhaven, adm. dir. HS Wind*

De første trin beskriver udviklingen af en model, som opsamler de tekniske/produktmæssige muligheder og bearbejder disse i en alternativ forretningsplan til den nuværende.

HS Wind vil kigge nærmere på muligheden for at levere energisystemer, hvor vindmøllerne som en del er med til at løse et lokalt energibehov, leveres i forskellige energiformer, herunder som elektricitet, lys, køling og varme.

HS Wind arbejder på iværksættelse af ideen både internt, hos leverandører og mulige kunder

- Ulrich Høgenhaven,

adm. dir. HS Wind

Det hele på en bæredygtig og økonomisk favorabel måde. Et samarbejde med virksomheder, organisationer og lokalsamfund i geografiske områder med dårlig eller ingen energiforsyning er de naturlige mål for denne alternative forretningsmodel.

På nuværende tidspunkt kan ledelsen i HS Wind dog allerede bekræfte følgende citat:

Om strategi, ledelse og medarbejdere
Som mindre udviklingsbaseret virksomhed har ledelse og medarbejder hos HS Wind en meget flad og kommunikativ stærk organisations-struktur.

Ledelsen gik fra starten ind i dialogen med åbent sind og var konstant indstillet på at indgå i nye scenarier for derved at skabe grobund for en forbedring af de ideer, der skulle arbejdes videre med.

Medarbejderne i HS Wind har ikke blot en stor ambition om at udvikle og producere de bedste husstandsvindmøller som genererer vedvarende energi, men også at bidrage til, at vindmøllerne i sig selv efterlader et positivt bidrag gennem hele levetiden og derefter.

Projektet har belyst en lang række miljømæssige forbedringer, store som små. Endvidere har arbejdet placeret cirkulær økonomi og bæredygtighed som centralt mål i virksomhedens fremadrettede strategiske udvikling.

Markedstørrelse, -adgang og brand
Vindmøller producerer miljøvenlig strøm og er derved grønne i deres DNA, men vindmøller har fortsat nogle uheldige materialemæssige konsekvenser, der bør adresseres. Processen har derfor også handlet om at være i dialog med markedet for husstandsvindmøller. For er der i markedet interesse for en vindmølle, der er designet for cirkularitet og med de 100% gode Cradle to Cradle mål for øje? Svaret er formentlig JA, men nok ikke for enhver pris.

Derfor handler det om at skabe et navn og et marked for en HS Wind husstandsvindmølle, som både er produceret efter cirkulære principper og til en konkurrencedygtig pris.

Med fokus på substituering af materialer til brug i møllevinger, er der søgt om partnerskaber med producenter af højstyrke biofibre samt biobaseret resin, som skal forbedre CO2-aftrykket ved fremstillingen og lette recycling/nedbrydning.

Forretningsmæssige i Rethink Business
HS Wind har allerede fået udbytte af deltagelsen i projektet mht:

- det skærpede syn på værdikædesamarbejdet
- gavnligheden af et multidisciplinært innovationssamarbejde
- værdien af at være et gavnligt led i værdikæden.

Miljømæssige gevinster i Rethink Business
Det vil helt klar have en positiv indflydelse på den kommende udvikling af husstandsvindmøller at have deltaget i projektet.

HS Wind ser følgende gevinster ved at:

- vindmøllevinger gennem redesign og materialevalg vil kunne skabe en stærk ressourceeffektivitet og en positiv miljøpåvirkning.
- Klimakompasmålingen viser en reduktionen af CO2-udledningen fra fremstillingsprocessen om 2 år, svarende
- til 1,87 tons. Men det nye biobaserede

  materialevalg er samtidig med til at gøre vindmøller mere miljømæssig acceptable med fuldt ud cirkulær substitution af de klassiske dieselgeneratorer i områder uden tilslutning til større effektive el-net.

  I casen erstattes diesel til energifremstilling med denne nye type vindmølle, som reducerer CO2-udledningen med 2.500 tons årligt.

- anvende en styrket produktions- og forretningsmodel, som kan forbedre konkurrenceevnen og gøre virksomheden i stand til at øge produktionen af vindmøller og dermed substituere miljøet for skadelige (fossile og CO2-belastende) energiproduktionsformer.

Fakta	
	VIRKSOMHEDSNAVN HS Wind ApS / Viking Wind Energy **VIRKSOMHEDSKONSULENT** Ingo Walterscheid, EPEA Aarhus **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Ulrich Høgenhaven, Pia Jakobsen **PRIMÆRE PRODUKT** Husstandsvindmølle (Viking 25 kW) **ANTAL ANSATTE** 5 **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Allerførst: Markedsføring af ideen i hele værdikæde

Om projektet Rethink Business	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Rethink Business – Design for Disassembly (2015-2016)

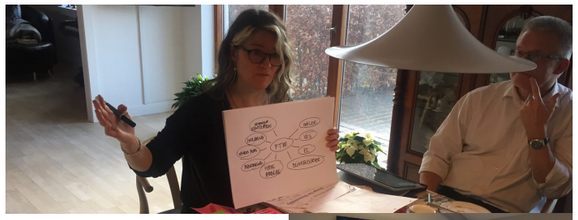
Efter Rethink Business #1 kom ikke underligt Rethink Business #2, men den nye baby var ikke bare en 2'er eller en tvilling af 1'eren, for innovationsforløb med virksomheder må aldrig blive en pølsefabrik!
Når man først lukker design ind i manegenmanegen, sker der magiske ting, og derfor kom Rethink Business #2 udover cirkulær økonomi og Cradle to Cradle-tankegangen til at være et mere eksperimenterende projekt med fokus på design, designbriefs og så begrebet 'design for adskillelse' -– or in englishEnglish: Design for disassembly.

Der var fra starten ni virksomheder med efter en større screeningsrunde, som endte med at blive til fem cases samt en række læringscases. På denne baggrund blev der i projektet udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, styrket ressourceeffektivisering og bedre forretning. Hver virksomhed i projektet fik hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, som skabte mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug.

Partnere var Vugge til Vugge ApS med Minor Change Group som gennemgående ekstern virksomhedskonsulent og en del af det tværfaglige team, lige som Brendstrup Consult var ekstern evaluator i projektet og forfatter til de fem læringscases. Cirkulær økonomi og udvikling af cirkulære økonomiske forretningsmodeller var i 2015 stadig så nyt et område, hvor man ikke lige kan slå op i en 'kogebog' omkring hvordan processen bedst kan tilrettelægges, hvilken viden der er brug for samt hvilke forhold internt i virksomhederne, der er vigtige for at de kan opnå succes.

Region Midtjyllands afdeling for Regional Udviklings team for Cirkulær Økonomi havde i projektet den strategiske ledelse, mens Lifestyle & Design Cluster var operatør.

Projektet var finansieret af Region Midtjylland og EU's Regionalfond Den Europæiske Fond for Regionaludvikling.



Alene kommer man hurtigt fremad, men sammen når man længere.

Projektet Rethink Business viste, at cirkulær økonomi øger virksomheders og kommuners evne til innovation og energi- og ressourceoptimering, hvilket er vigtigt i en tid med en stadig voksende befolkning, der har adgang til færre og færre råvarer med deraf følgende stigende priser.

Ressourceknaphed nødvendiggør ressourceeffektivisering som vejen til at fastholde og øge konkurrenceevnen. Man kommer ikke foran ved at gå i andres fodspor.

Svend Erik Nissen
Seniorprojektleder på Rethink Business projekterne fra 2012-2017

Rethink Business blev udgangspunktet for vores mere strategiske tilgang til bæredygtighed og cirkulær økonomi.

Mange elementer ligger i vores kerneforretning, men vi var ikke helt klare på, hvordan vi tog det videre til et mere strategisk og videreudviklende niveau. Den vej fandt vi gennem Rethink Business. Ikke at vi er 100% i mål endnu, men vi er kommet væsentligt videre og har en klar strategi og ved, hvilke mål vi stræber imod.

Lone Ditmer
Marketing Manager Dansk Wilton

DANSK WILTON A/S:

'Genvej til et grønt marked som venter på os'

Ved at deltage i projekt *Design for Disassembly* (DfD) fik tæppe-virksomheden DANSK WILTON A/S lagt en plan for, hvordan de trinvist kan omstille til en ny cirkulær forretningsmodel, som flere af deres kunder er klar til. Den gjorde det overskueligt at gå i gang med en ambitiøs og krævende proces.

Omstilling i overkommelige bidder

Dansk Wilton deltog i Rethink Business projektet Design for Disassembly og fik udarbejdet en cirkulær forretningsplan med en forretningsmodel, hvor de 'gamle' tæpper tages retur for at blive genanvendt. En god og fornuftig plan, men også en stor opgave som var svær at få hul på. I DfD projektet fik de derfor lavet et roadmap for, hvordan de trinvist kan nå i mål og allerede nu sætte nogle mindre initiativer i gang, som de kan høste frugterne af - og ikke mindst tage ved lære af for at kunne tage de næste skridt i processen.

Genanvendelse som konkurrenceparameter

Dansk Wilton fremstiller kundespecifikke højkvalitets tæpper til primært krydstogtskibe og luksushoteller. Det er brancher, hvor der stilles høje krav til kvalitet og design, og hvor mode og fornyelse er afgørende parametre. På f.eks. krydstogtskibe udskiftes tæpperne derfor ca. hvert 4 år, selvom de sagtens kan holde i 10-12 år. Flere af de førende hotelkæder og rederier er i stigende grad bevidste om det uholdbare i et sådant ressourcespild og begynder at efterspørge tæppeløsninger, hvor de udskiftede tæpper bliver genanvendt. For Dansk Wilton ligger der derfor et stort potentiale i at tænke i nye grønne forretningsmodeller med genanvendelse som omdrejningspunkt.

> ***Vi opererer på et marked, hvor prisen er vigtig. Med et højt dansk omkostnings-niveau skal vi kunne levere 'noget mere'. Ved at satse på genanvendelse og materialesundhed kan vi opnå en konkurrencefordel.***
>
> Lone Ditmer, Marketing Manager,
> Dansk Wilton A/S

Selvom materialesundhed og miljø- og ressource-bevidsthed er kerneværdier for virksomheden, er drivkraften i deres omstilling til en cirkulær forretningsmodel ikke blot bæredygtighed i sig selv, men også brandingværdien af at være i stand til at genanvende tæpperne.

Udfordringer på vejen til 100% genanvendelse

Dansk Wiltons tæpper er primært vævet af uld men af hensyn til slidstyrke er der også nylon i (20%) i garnet. Det gør det vanskeligt at adskille tæpperne og oparbejde hhv. uld og nylon til nyt garn.

Desuden er der en udfordring med at adskille bagsiden fra forsiden. Tæpperne produceres i to kvaliteter: Axminster, som er et traditionelt vævet tæppe, og Colortec, som er et tuftet tæppe. I Axminster er luven af uld/nylon garn vævet sammen med en bagside af polypropylene, som ikke umiddelbart kan skilles fra luven. I Colortec tæppet er den tuftede luv derimod limet på en bagside af filt, og i princippet vil det være muligt at adskille de to lag igen ved at opvarme limen.

Et bud på et fremtidigt 100% genanvendeligt tæppe kan derfor være et tuftet Colortec tæppe i ren uld. Men det vil kræve et større udviklings-arbejde for bl.a. at finde frem til en måde at honorere kravet om slidstyrke på, og udvikle metodikker og teknologier til adskillelse og oparbejdning af forsider og bagsider af tæpperne.

Dansk Wilton deler disse designudfordringer med andre tæppeproducenter, og der kunne være en fordel i at løse dem i et samarbejde med nogle af dem, og ikke mindst med underleverandører til tæppebranchen. Som en udløber af DfD projektet er Dansk Wilton gået i gang med at afsøge mulighederne for at indgå et sådant udviklingssamarbejde.

Første skridt på vejen

Selvom Dansk Wilton nu slår ind på denne udviklingsvej, vil der gå en del år før de er fremme. Og de vil allerede nu og i mange får frem skulle kunne håndtere de tæpper, som allerede er produceret og vil blive produceret i flere år endnu.

> ***Vi kan binde kunderne tættere til os ved at tilbyde at tage de brugte tæpper retur, når vi sælger nye.***
>
> Lone Ditmer, Marketing Manager,
> Dansk Wilton A/S

Til at starte med vil Dansk Wilton gå i dialog med nogle få strategiske kunder om at tage deres brugte tæpper retur, når de sælger dem nye, og sideløbende undersøge, hvordan disse brugte tæpper kan genanvendes:

- enten som hele stykker tæpper der ikke er slidte til ny tæppebelægning hos samme eller nye kunder
- opskåret i mindre stykker til andre produkter som f.eks. måtter, skosåler/skoindlæg oa.
- eller ved en neddeling af tæpperne for at udnytte materialefraktioner til halvfabrikata produceret hos Advance Nonwoven, som derefter bliver til nye tekstilprodukter.

Miljø-certificering som rettesnor

For at få en rettesnor for det arbejde, er Dansk Wilton i øjeblikket i færd med af afklare mulighederne for miljø-certificering af tæpperne; Cradle to Cradle (C2C), LEED eller Bream. Det vil blandt andet give fuldt overblik over indholdsstofferne i tæppeprodukterne og deres potentiale for genanvendelse. Samtidig vil en certificering allerede undervejs i processen frem mod realisering af forretningsmodellen med 100% genanvendelse kunne profilere Dansk Wilton over for de kunder, som har en stærk miljøprofil og allerede nu efterspørger dokumentation for, hvordan tæpperne kan genanvendes.

Opbakning og entusiasme i organisationen

Ved på denne måde at træde et skridt tilbage fra den ultimative plan og få delt den op i nogle mindre bidder, som er til at gå til, har deltagelsen i DfD projektet betydet, at Dansk Wilton har fået skabt momentum i arbejdet med deres cirkulære forretningsmodel. Der er opbakning fra ledelsen, der bliver afsat tid og ressourcer til udviklingsarbejdet, og der er skabt fokus på, hvor vigtigt det er, at virksomheden bevæger sig i den retning.

Værdifuldt netværk

En ekstra gevinst ved DfD-projektet var, at der på workshops'ene blev skabt et netværk af virksomheder, som kan give hinanden støtte og sparring til i en spændende, men til tider udfordrende omstillingsproces. Det netværk finder Dansk Wilton meget værdifuldt og vil gøre sit til at videreføre og styrke.

Om virksomheden	
	VIRKSOMHED Dansk Wilton A/S **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Lone Ditmer, Marketing Manager **PRIMÆRE PRODUKT** Broadloom uldtæpper – primært til 4-5 stjernede hoteller og krydstogtskibe **ANTAL ANSATTE** 55 **FOKUS OMRÅDER IFT. PROJEKTET** Identifikation af genavendelsesmuligheder for brugte tæpper og afsøgning af mulige partnerskaber til dette.

Om projekt Design for Disassembly	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – DESIGN FOR DISASSEMBLY Region Midtjyllands projekt *Rethink Business - Design for Disassembly* (DfD), blev gennemført i 2015 og sluttede i februar 2016. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og Design til Adskillelse. På denne baggrund er udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, hvilket vil give mindre miljø-impact, styrket ressourceeffektivisering og bedre forretning. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, som skaber mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug. - Projektet var organiseret med Development Centre UMT som operatør, praktisk projektleder og part i det tværfaglige virksomhedsteam. UMT er juridisk-ansvarlig sekretariat for Lifestyle & Design Cluster. - Vugge til Vugge ApS med Minor Change Group som underleverandør var gennemgående ekstern virksomhedskonsulent og indgik i det tværfaglige team. - Brendstrup Consult har været ekstern evaluator i projektet. - Regional Udviklings team for Cirkulær Økonomi har haft den strategiske ledelse. - Projektet er finansieret af Region Midtjylland og Den Europæsike Fond forRegionaludvikling. 14.4.2016

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Konference om cirkulær økonomi og grøn forretningsudvikling

vugge til vugge Danmark

Lifestyle & Design Cluster.

midt regionmidtjylland

midt regionmidtjylland

Generationsskifte i byggefirma kick-starter omstilling til sundt og bæredygtigt byggeri

For FTM BYG – Fjelstervang Tømrer og Murerfirma ApS i Kibæk ved Herning betød deltagelsen i projekt *Design for Disassembly* (DfD), at der blev sat stuktur på en udvikling, der skal lede virksomheden til en førerposition på fremtidens marked for sundt og bæredygtigt byggeri.

Ny generation – nye tanker

FTM BYG er et familiedrevet tømrer- og murerfirma, hvor sønnen Anders Dalgård Sørensen over de kommende år skal overtage firmaet efter sine forældre. Anders har netop færdiggjort en videregående uddannelse som bygningskonstruktør på VIA i Holstebro. På studiet blev han meget inspireret af Cradle to Cradle (C2C) tankegangen, og han vil gerne videreføre FTM Byg som bannerfører for et fremtidigt byggeri med fokus på sundhed, ressourcebevidsthed og genanvendelighed. Den strategi bakker hans forældre op om, og de går nu i gang med et generationsskifte, som samtidig skal være en af omstilling af virksomheden til denne nye rolle.

Struktur på processen

FTM BYG valgte at deltage i DfD projektet for at få råd og vejledning til, hvordan processen kunne gribes an, og ikke mindst få ny viden om C2C og cirkulær økonomi. I projektet fik Anders Dalgård Sørensen udarbejdet en grøn forretningsmodel for 'det nye' FTM BYG og lavet et C2C roadmap for, hvordan visionen trinvist kan blive en realitet.

Ny grøn forretningsmodel

Forretningsmodellen tager udgangspunkt i FTM BYGs nuværende hovedaktivitet, som er private om- og tilbygninger.

Første trin er derfor at begynde at udføre om- og tilbygninger i bæredygtige materialer, som er sunde og 100% genanvendelige.

Næste trin er at udvikle et nyt grønt koncept for nyopførte familiehuse.

Og endelig kan et tredje trin være at udbygge det grønne familiehus-koncept med forskelige servicepakker med tilsyn, reparation og vedligeholdelse af huset, således at husets værdi opretholdes gennem hele dets levetid, og at de materialer, det er bygget af, er værdifulde at genanvende til nyt byggeri eller andet.

> *'Ved at lave en serviceaftale for et hus viser vi, at vi kan stå ved det vi har bygget. Det styrker vores brand'*
>
> Anders Dalgård Sørensen
> Bygningskonstruktør &
> ejer 2. gen. FTM Byg

Grønne kort på hånden

En barriere for at slå igennem med et grønt koncept inden for det private byggeri er, at kunderne ikke ved, hvilke grønne bygge-materialer der findes, og hvilken indvirkning de kan have på, hvor sundt huset er at bo i, og hvor ressourceeffektivt det er – og omvendt hvad konsekvenserne kan være ved at anvende konventionelle byggematerialer.

I den nye grønne forretningsmodel er opgaven for FTM BYG derfor ikke blot at bygge det hus, kunderne ønsker, men at rådgive dem om, hvad valget af materialer betyder for, hvad det er for et hus, de får, mener Anders Dalgård Sørensen. Og i tilbudsgivning skal de kunne redegøre for, hvordan et valg af grønne, men måske lidt dyrere materialer her og nu, i det lange løb vil vise sig at være et billigere og bedre valg.

FTM BYG skal med andre ord have en række grønne kort på hånden, som de kan spille ud til kunderne, når de skal tage en af de vigtigste beslutninger i deres liv, om den bolig som skal danne rammen om deres liv i mange år.

Opbygning af viden og ekspertise ved demohuse

For Anders Dalgård Sørensen er første skridt for derfor at få så megen viden som muligt om, hvilke grønne byggematerialer der allerede findes på markedet, hvilke der er under udvikling og/eller er behov for at udvikle, og hvordan de anvendes og indgår i et samlet hele i et sundt og genanvendeligt byggeri.

Den viden ønsker han at tilegne sig gennem praksis – ved at udføre et eller flere demo-byggerier, hvor han kan lære materialerne at kende.

I første omgang i forbindelse med renoveringen af et ældre hus han netop har købt til sig selv. Det vil han bruge som anledning til at finde frem til, hvilke materialer der skal vælges, f.eks. C2C byggematerialer, for at huset kan opnå en grøn byggecertificering

Næste skridt kan være at lave et decideret demohus, evt. i samarbejde med en række samarbejdspartnere, f.eks. videns- og forskningsinstitutioner, arkitekter, private og offentlige bygherrer og leverandører af grønne byggematerialer.

Gennem et sådant demo-projekt vil alle medarbejdere i virksomheden få viden og færdigheder til at bygge bæredygtigt.

> *'Den grønne forretningsplan og roadmappet kan give os et forspring på et fremtidigt markedet for bæredygtigt byggeri.*
>
> Anders Dalgård Sørensen
> Bygningskonstruktør &
> ejer 2. gen. FTM BYG

Strukturering og acceleration af processen

I DfD projektet har FMT BYG på denne måde fået lagt en overordnet struktur for omstillingen af virksomheden til en grøn forretningsmodel.

Ifølge Anders Dalgård Sørensen er roadmappet et referencepunkt for det, de gerne vil, og hvad de skal nå for at komme i hus. Det vil kunne accelerere deres proces, så FTM BYG kan tilbyde deres kunder et komplet grønt byggekoncept, når markedet om få år er klar til det.

Om virksomheden	**VIRKSOMHEDSNAVN** FTM BYG – Fjelstervang Tømrer og Murerfirma ApS **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Anders Dalgård Sørensen **PRIMÆRE PRODUKT** Ombygning og tilbygning + nybyggeri **ANTAL ANSATTE** 5-9 **OMSÆTNING** # **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Fremtidens sunde, bæredygtige og genanvendelige byggeri

Om projekt Design for Disassembly	**Projekt Rethink Business** **– DESIGN FOR DISASSEMBLY** Region Midtjyllands projekt *Design for Disassembly* (DfD) har forløbet i 2015 og sluttede i februar 2016. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi, Cradle to Cradle og Design til Adskillelse. På denne baggrund er udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, hvilket vil skabe bedre ressourceeffektivitet og mindre miljøbelastning. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, der således skaber mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug. Projektet havde Lifestyle & Design Cluster som overordnet operatør og Vugge til Vugge ApS som gennemgående virksomhedskonsulent. Projektet var delt op i tre faser, hvor der foregik følgende: 1. Lifestyle & Design Cluster screenede virksomheder til projektet. 2. Vugge til Vugge med Minor Change Group, som underleverandør udarbejdede Ressource Status for hver virksomhed med C2C Roadmap for deres langsigtede strategi. 3. Lifestyle & Design Cluster faciliterede i samarbejde med Vugge til Vugge og Minor Change Group udvikling af nye grønne forretningsmodeller sammen med hver virksomhed.

Magnus Olesen viser vejen med nyt servicetilbud og forretningsmodel for møbler til det offentlige rum.

Designmøbelproducenten Magnus Olesen har deltaget i projekt *Design for Disassembly* (DfD) med fokus på en konkret opgave for Københavns Lufthavn. Dette har givet værdifulde, praktiske erfaringer, som nu danner grobund for den videre udvikling af en ny cirkulær forretningsmodel.

Både den cirkulære økonomi (CØ) og Cradle to Cradle (C2C) var kendte begreber hos direktøren Nils Knudsen, men han sad lidt alene med sin viden, og virksomheden manglede en strategi for udvikling af det forretningsmæssige potentiale i samspil med ideerne til service af møbler og design af kommende produkter. Derfor deltog virksomhedens direktør samt to nøglemedarbejdere fra produktionen og udviklingsafdelingen i projekt Design for Disassembly.

'Projektet kom på et belejligt tidspunkt for os, fordi flere nøglemedarbejdere nu har lært om cirkulær økonomi, og processen kan tage fart hos os'.

Nils Knudsen, Direktør,
Magnus Olesen A/S

Indledende kortlægning og Ressource Status

Den indledende kortlægning af virksomhedens viden og aktiviteter på området blev samlet i en Ressource Status som viste, at i kraft af Magnus Olesens møblers høje kvalitet og simple designstil, var de godt forberedt på den cirkulære økonomi. De havde også allerede formuleret ønsket om at udvikle en cirkulær forretningsmodel med et servicekoncept, hvor kunden tilbydes forlængelse af produktets levetid via vedligeholdelse og opgradering af møblerne.

Vejen til den nye forretningsmodel

Forud for projektets start havde Magnus Olesen flere konkrete ideer til forretningsområder og havde også kontaktet potentielle kunder, som viste sig at være interesseret i disse nye måder at erhverve og forbruge møbler på.

I projekt DfD valgte vi at fokusere på et i gangværende samarbejde med Copenhagen Airport. Her skulle en eksisterende lounge sættes i stand, og lufthavnen ønskede at fortsætte med møbler fra Magnus Olesen.

Da de møbler, der umiddelbart skulle udskiftes, var i meget god stand, viste det sig muligt at istandsætte dem for derefter at genindsætte dem med 'nyt look', som passer til den nye lounge stil i lufthavnen. Hermed spares energi og anvendelse af jomfruelige, nye materialer, og denne case er et godt eksempel på cirkulær økonomi i praksis.

Denne opgave har nu skabt værdifuld læring og hands-on erfaringer med forretningsgange og best-practice omkring service af møbler på Magnus Olesens egen fabrik i Durup, således at virksomheden kan blive parat til at gå ud med deres kommende forretningsmodel - med indbygget servicetilbud.

Fremtidens grønne forretningsmodel

Magnus Olesen vil i fremtiden tilbyde møbler med en tilhørende service, som forlænger produkternes brugsfase igennem vedligeholdelse, reparation, opdatering og genbrug, hvilket vil skabe merværdi for både virksomhed og kunder. Særligt i offentligt regi har Magnus Olesens tidløse design et stort potentiale for genbrug via istandsættelse og genindsættelse i kommunens mange forskellige institutioner. Og en take-back ordning kommer til at sikre enten videre genbrug eller forsvarlig genanvendelse af møblernes materialer, uanset om kunden er privat eller offentlig.

På denne vis forbedres ressourceeffektiviseringen, fordi der ved en længere brugsperioden samlet set vil kunne måles et nedsat energi- og materialeforbrug, samt mindre CO2 udledning, fordi møblernes levetid forlænges ved genindsætning og videresalg i stedet for nyproducerede produkter. Samtidigt aktiveres den tredobbelte bundlinje, fordi forretningsmodellen tilgodeser både økonomisk fortjeneste, den omtalte mindre miljøbelastning, samt skaber arbejdspladser.

'I vores arbejde med en løsning til lufthavnen har vi opnået kompetencer til at sælge det nye servicekoncept og realisere ydelserne, som vi nu vil videreudvikle i samarbejde med vores forhandlere.'

Nils Knudsen, Direktør,
Magnus Olesen A/S

Designbrief for fremtidige produkter

I forlængelse af arbejdet med forretningsmodellen var det naturligt også at bearbejde det designbrief, som Magnus Olesen giver til deres designere, når der skal udvikles et nyt produkt. Da det netop er i udviklingsfasen, at krav om design til adskillelse - som giver mulighed for opdatering, istandsættelse, genbrug og genanvendelsen - kan og skal indarbejdes.

Omstillingen er i gang

Magnus Olesen oplever rigtig god respons på deres nye forretningsmodel. Særligt inden for det offentlige bliver det nu mere eksplicit, at der stilles skærpede krav. Og Nils Knudsen oplever at fårene skilles fra bukkene og det bliver tydeligere, hvem der prioriterer miljødelen og kan leve op til det.

'Det er for snævert at se det som et forretnings-anliggende alene – for kunderne kigger og vejer nu også andre parametre, såsom produktets levetid og at det er produceret under miljømæssige forsvarlige forhold, hvilket ikke tidligere har været accepteret som værdi-parametre, sådan som det er i dag.

Nils Knudsen, Direktør,
Magnus Olesen A/S

Om fremtiden

Deltagelse i DfD har sat fart i arbejdet med cirkulær økonomi hos Magnus Olesen, fordi der nu er flere medarbejdere, der har lært om begrebet og kan involveres i arbejdet, samt medvirke til både at sige til og fra i overensstemmelse med de mål som virksomheden har i dag. Og Nils Knudsen peger på at: *' Det tidligere erhvervsklima har gjort, at mange af vore konkurrenter har flyttet deres produktion til udlandet, mens den nuværende udvikling gør, at det nu giver god mening at producere i DK, fordi det så er muligt at tage møbler tilbage og lave service på dem. Og i et fremtidigt perspektiv kan det give os mulighed for at udvide vores produktion.*

Om VRTs vejledning undervejs

Nils Knudsen udtaler om DfD-projektteamet: *'Det har været positivt at blive mødt med stor viden, og projektteamet har leveret et godt og lærerigt forløb; en ikke belærende proces, men et forløb, der har bygget på vores egne erkendelser, indsigter og erfaringer, som vi så selv har kunnet arbejde videre på. Vi er blevet mødt med en ihærdighed, hvor vi ikke har fået lov til at slippe af krogen, men netop fik hjælp til at fastholde kursen. Vi tænker nu CØ som en del af vores forretning med fremadrettede gevinster, så DfD-projektet har virkeligt givet os nogle gode ting med.'*

Om virksomheden	
	VIRKSOMHED: Magnus Olesen A/S **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Direktør Nils Knudsen **PRIMÆRE PRODUKTER** Borde, stole og loungemøbler. **ANTAL ANSATTE** 25 **OMSÆTNING** 35 mill. **FOKUS OMRÅDER IFT. PROJEKTET** Serviceydelser og forretningsmodel til det offentlige, herunder kommende supersygehuse.

Om projekt Design for Disassembly	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – DESIGN FOR DISASSEMBLY Region Midtjyllands projekt *Rethink Business - Design for Disassembly* (DfD), blev gennemført i 2015 og sluttede i februar 2016. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og Design til Adskillelse. På denne baggrund er udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, hvilket vil give mindre miljø-impact, styrket ressourceeffektivisering og bedre forretning. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, som skaber mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug. - Projektet var organiseret med Development Centre UMT som operatør, praktisk projektleder og part i det tværfaglige virksomhedsteam. UMT er juridisk-ansvarlig sekretariat for Lifestyle & Design Cluster. - Vugge til Vugge ApS med Minor Change Group som underleverandør var gennemgående ekstern virksomhedskonsulent og indgik i det tværfaglige team. - Brendstrup Consult har været ekstern evaluator i projektet. - Regional Udviklings team for Cirkulær Økonomi har haft den strategiske ledelse. - Projektet er finansieret af Region Midtjylland og Den Europæsike Fond forRegionaludvikling. 14.4.2016

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Konference om cirkulær økonomi og grøn forretningsudvikling

vugge til vugge Danmark

Lifestyle & Design Cluster.

midt regionmidtjylland

midt regionmidtjylland

NYBO Workwear som grøn first-mover på markedet for arbejdstøj

På markedet for arbejdstøj er der en grøn bevægelse i gang med stigende fokus på ressourceforbrug og genanvendelse. Ved at arbejde målrettet med Design for Disassembly og gå efter en Cradle to Cradle certificering, vil NYBO Workwear køre sig i stilling som first mover på dette marked i bevægelse.

Åbning i markedet

NYBO Workwear har siden 1962 leveret finere erhvervsbeklædning til en lang række sektorer lige fra social og sundhed over let industri til hotel og restauration – og endda Kongehuset. De senere år har de arbejdet hårdt på at indtage en ny position på markedet, som bl.a. har resulteret i en ny visuel identitet, som billedet nedenfor er et eksempel på. Arbejdet har også afdækket en ny åbning i markedet for grønne forretnings-modeller. Design Manager i NYBO, Malene Gregersen oplever, at kunderne i stigende grad efterspørger produkter som er bæredygtige. Bl.a. er der er stor interesse fra vaskerierne om at samarbejde om at udvikle og implementere nye bæredygtighedskoncepter.

I tråd med virksomhedens DNA

NYBO har altid bestræbt sig på at være en aktiv og positiv medskaber af det omgivende samfund. ”At forfølge de nye grønne forretningsmuligheder der nu byder sig, vil derfor være et naturligt skridt for virksomheden”, forklarer Malene Gregersen. Og NYBO valgte at deltage i Design for Disassembly (DfD) projektet for at få ideer og know how til, hvordan de kan tage dette skridt.

Vores filosofi er, at gør vi noget godt for verden, gør verden også noget godt for os.

Malene Gregersen
Design Manager, NYBO workwear

Ved de indledende møder var det imidlertid ikke helt klart for Malene Gregersen og hendes kolleger, hvordan projektet kunne hjælpe dem på vej. Men på Kick-off workshoppen faldt brikkerne på plads. Den fik sat gang i tankerne om, hvordan de på NYBO kan samarbejde med deres kunder om nye cirkulære koncepter for produktion, brug og genanvendelse af arbejdstøj.

Produktserie i 100% polyester

Det mest ambitiøse idé er at udvikle og producere en ny produktserie lavet i 100% polyester, dvs. hvor både stof, tråd, knapper og lynlåse er af samme materiale. Det vil gøre det muligt at nedbryde hele stykker brugt tøj ad gangen og oparbejde polyesterfibrene til produktion af nyt arbejdstøj. I dag, hvor tøjet består af flere forskellige materialer, er det kun muligt at genanvende de dele af tøjet, som består af én slags materiale. F.eks. er det nødvendigt at klippe linningen af bukser, hvilket er et besværende og fordyrende led i genanvendelses-processen.

Ud over, at alle dele af arbejdstøjet vil kunne genanvendes, vil polyester produktserien have yderligere den fordel, at materialet er mere holdbart og kan vaskes flere gange ved lavere temperaturer og med mindre forbrug af kemikalier. Det er derfor også et interessant produkt for vaskerierne, idet der vil være besparelser at hente for dem ved vask og håndtering af tøjet. Eneste ulempe kan være, at brugerne kan have modvilje mod at gå i polyestertøj. Men set i lyset af, at stort set alt sportstøj i dag er i ren polyester, er det en barriere som kan overvindes, mener Malene Gregersen.

Roadmap for Cradle to Cradle certificering

Der er imidlertid et stykke vej til, at ideen om denne produktserie er en realitet. I regi af DfD projektet har NYBO fået udarbejdet et roadmap for, hvordan de kan gribe opgaven an trin for trin. Det er samtidigt en proces frem mod en Cradle to Cradle (C2C) certificering af ikke blot den nye produktserie, men også af NYBOs øvrige produktserier og hele virksomhedens processer. ”Roadmappen gør det meget håndgribeligt for os, hvad vi skal gøre hvornår, og tydeligt, hvornår vi har nået nogle vigtige milepæle”, siger Malene Gregersen. ”For eksempel vil en af vores produktserier kunne opnå C2C certificering i 2016. Det er en løftestang for allerede nu at begynde at indtage positionen som first mover på det gryende marked for bæredygtigt arbejdstøj”.

Forretning og bæredygtighed hånd i hånd

NYBO er en familieejet virksomhed med en professionel bestyrelse. Selvom virksomheden er blandt de pæne drenge i klassen med hensyn til miljø og social ansvarlighed, skal forretningen naturligvis være i orden. ”Så hvis vi kan vise et produkt, som kunderne vil betale for, er der ledelsens og bestyrelsen fulde opbakning til at gå denne vej”, pointerer Malene Gregersen. Ved deltagelsen i DfD-projektet har NYBO fået overblikket over vejen og fået nogle gode værktøjer til at finde denne balance mellem forretning og bæredygtighed.

Om virksomheden

VIRKSOMHED
NYBO Workwear A/S

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Malene Gregersen, Design Manager

PRIMÆRE PRODUKT
Arbejdstøj

ANTAL ANSATTE
29-49

FOKUS OMRÅDER IFT. PROJEKTET
Cradle to Cradle certificeret arbejdstøj i 100% genanvendelig polyester

Om projekt Design for Disassembly

PROJEKT RETHINK BUSINESS – DESIGN FOR DISASSEMBLY

Region Midtjyllands projekt *Rethink Business - Design for Disassembly* (DfD), blev gennemført i 2015 og sluttede i februar 2016. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og Design til Adskillelse. På denne baggrund er udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, hvilket vil give mindre miljø-impact, styrket ressourceeffektivisering og bedre forretning .

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, som skaber mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug.

- Projektet var organiseret med Development Centre UMT som operatør, praktisk projektleder og part i det tværfaglige virksomhedsteam. UMT er juridisk-ansvarlig sekretariat for Lifestyle & Design Cluster.

- Vugge til Vugge ApS med Minor Change Group som underleverandør var gennemgående ekstern virksomhedskonsulent og indgik i det tværfaglige team.

- Brendstrup Consult har været ekstern evaluator i projektet.

- Regional Udviklings team for Cirkulær Økonomi har haft den strategiske ledelse.

- Projektet er finansieret af Region Midtjylland og Den Europæsike Fond forRegionaludvikling.

14.4.2016

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Konference om cirkulær økonomi og grøn forretningsudvikling

vugge til vugge Danmark

Lifestyle & Design Cluster

midt regionmidtjylland

Frontløber i genbrug af IT udvikler ny hardware diagnose til nemt, hurtigt og sikkert gensalg

Refurb deltog i projekt *Design for Disassembly* (DfD) fordi de ville øge deres indkøb af brugt IT fra private. Undervejs fik de øje på et nyt forretningsområde og har nu åbnet ny skrotafdeling.

Virksomheden Refurb ApS er startet i 2008 af tre unge iværksættere, der skaber værdi ved at forlænge levetiden for brugt IT. Det brugte udstyr opkøbes hos virksomheder, kommuner og institutioner, renses, istandsættes, slidte dele udskiftes, og der installeres nyt software, inden det sælges videre. Refurb er autoriseret til at installere og udbyde Microsoft produkter på brugt IT - og alle Refurbs maskiner leveres gennemtestet og med det nyeste software.

Refurb deltog i projekt Design for Disassembly fordi de ønskede, at udvide deres forretning med indkøb af mere IT fra private. Deres forventning var, at dette ville kræve en videreudvikling af det software, Refurb selv har udviklet og bruger til at køre en hardware diagnosticering på det brugte IT. Analysen beskriver maskinens hardware og oplyser efterfølgende en pris og kan afslutningsvist udføre sikker datasletning.

Med dette nye tiltag ønskede Refurb, at gøre det nemt og bekvemt for private forbrugere at tømme deres skuffer for brugt elektronik, som på samme tid mister værdi og fylder op.

> ***'Vi vidste en masse om genbrug af elektronik, men ikke om Cirkulær Økonomi. Det er der lavet om på nu'.***
>
> Peter Hove, Salgs- og Marketingchef, Refurb ApS

Den grønne vision er vokset frem løbende

Refurbs ledelse lærte først om Cirkulær Økonomi under et seminar i Irland for et par år siden. Derfor kom forretningsudvikler Jakob Kokfelt, der var tovholder på projektet hos Refurb sammen med salgs- og marketingchef Peter Hove, til Kick-off workshop i projektet og fik øget deres viden om Cradle to Cradle (C2C) og Cirkulær Økonomi (CØ) betragteligt. Jakob Kokfelt forklarer: 'Deltagelse i projektet har været meget udbytterigt, fordi vi har fået terminologien på plads og konkretiseret det, vi allerede gør, så det nu er blevet tydeligere for os selv'. Og Peter Hove tilføjer: Det betyder noget for vores selvforståelse og den måde vi nu går til markedet'.

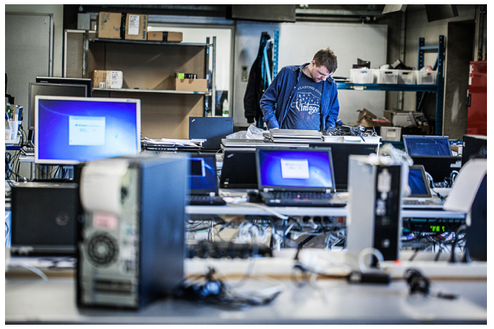
Skærpet intern proces gav ny afdeling

Refurb har hen over de sidste 3-4 år arbejdet med at reducere bl.a. deres energiforbrug, samt udvikling af nem og sikker forsendelsesemballage med mindst muligt miljøimpact. Så de var allerede godt i gang, da de kom med i projektet. Alligevel understregede de indledende øvelser med C2C Roadmap for Peter Hove, i hvor høj grad man selv er ansvarlig for sine grønne ambitioner. Og Peter præciserer: 'Under og efter projektet har vi skærpet vores langsigtede strategi og sat særligt fokus på vores interne processer, hvilket har åbnet vores øjne for skrotningsdelen og de mange ressourcer, der er bundet i udtjent IT'.

> ***'Særligt de sjældne metaller som bruges i IT bliver mere og mere interessant i en verden med begrænsede ressourcer.***
>
> Peter Hove, Salgs- og marketingchef, Refurb ApS

Tidligere afleverede Refurb deres skrot til andre, som tog sig af viderebearbejdningen. Nu har de valgt at tage en del af opgaven selv med henblik på endnu større andel af genbrug. Refurb har allerede ansat den første medarbejder i den ny skrotningsafdeling. Hermed er der åbnet for endnu en branche og Peter Hove uddyber: Dette giver også mulighed for at genbruge udvalgte komponenter fra de udtjente maskiner og vi håber hermed fremover, at opnå endnu højere genanvendelsesprocent end de 95 %, vi ligger på i dag.

Den nye afdeling er en social økonomisk enhed og Refurb forventer at ansætte flere folk, som gerne må være flygtninge og mennesker med udfordringer.



Ny hardware diagnose letter forretningsgangen

Refurb havde en forventning om, at de skulle videreudvikle og målrette deres hardware diagnose software til den privat forbruger. Og deres umiddelbare ide var at lave en løsning, hvor dette software indgik i en automat, der var inspireret af den amerikansk ecoATM, - en maskine, hvori man placerer sit elektroniske device, som analyseres og derefter returnerer den pris, Refurb vil betale for udstyret. Hvis man ønsker at sælge, efterlader man sit brugte IT i automaten og pengene går efter et sikkerheds-tjek direkte ind på ens konto via ens kreditkort.

I udviklingsforløbet med det tværfaglige DfD team, blev det dog tydeligt, at der inden det giver mening at arbejde videre med dette forretnings-område, skal laves en forundersøgelse af - hvor meget IT rent faktisk ligger gemt i de private danske skuffer - og hvad der i dag afholder private forbrugere fra at sælge deres brugte elektronik. Under mødet blev det samtidigt tydeligt, at Refurbs hardware diagnose er et 'redskab' med rigtigt mange muligheder.

Refurb har efterfølgende udviklet programmet, så det nu også kan fungere uden for eget hus. Således kan der i dag analyseres hardware fx ude hos den virksomhed, der ønsker at sælge deres brugte IT, og hermed lettes forretningsgangen for Refurb og sælgeren kan på forhånd diagnosticere sin vare og få en præcis pris.

Fremtiden

Refurbs deltagelse i Design for Disassembly har været med fuld ledelsesopbakning og det store engagement har givet gode indsigter. Særligt omkring den Cirkulær Økonomi og herunder Ellen MacArthur's Sommerfugle diagram pointerer Jakob Kokfelt. I forbindelse med DfD afslutnings-seminar i Herning startede Refurb et erhvervs-netværk med andre virksomheder, der arbejder på lignende områder. Der skal skabes mere dialog omkring Cirkulær Økonomi og genbrug. Peter Hove afslutter: I dag emmer hele vores hus af, at vi tager ansvar og gør noget særligt, hvilket kommer til udtryk i medarbejdernes ærekærhed i deres faglighed.

Om virksomheden	
	VIRKSOMHEDS NAVN Refurb ApS **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Salgs- og marketingchef Peter Hove **PRIMÆRE PRODUKT** Opkøb og salg af genbrugt IT, som renses, istandsættes, slidte dele udskiftes, og der installeres nyt software. **ANTAL ANSATTE** 32 **OMSÆTNING** 22,5 mill. i 2015 **FOKUS OMRÅDE IFT. PROJEKTET** Mulighed for indkøb af genbrugt IT fra private.

Om projekt Design for Disassembly	
	PROJEKT RETHINK BUSINESS – DESIGN FOR DISASSEMBLY Region Midtjyllands projekt *Rethink Business - Design for Disassembly* ,(DfD), blev gennemført i 2015 og sluttede i februar 2016. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og Design til Adskillelse. På denne baggrund er udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, hvilket vil give mindre miljø-impact, styrket ressourceeffektivisering og bedre forretning. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, som skaber mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug. - Projektet er organiseret med Development Centre UMT som operatør, praktisk projektleder og part i det tværgående virksomhedsteam. UMT er juridisk-ansvarlig sekretariat for Lifestyle & Design Cluster. - Vugge til Vugge ApS med Minor Change Group som underleverandør var gennemgående ekstern virksomhedskonsulent og indgik i det tværfaglige team. - Brendstrup Consult har været ekstern evaluator i projektet. - Regional Udviklings team for Cirkulær Økonomi har haft den strategiske ledelse. - Projektet er finansieret af Region Midtjylland og Den Europæsike Fond forRegionaludvikling. 14.4.2016

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Konference om cirkulær økonomi og grøn forretningsudvikling

Vugge til Vugge Danmark

Lifestyle & Design Cluster.

midt regionmidtjylland

Rethink Business – Join the Circular Revolution (2012-2014)

Hvordan startede det hele med Rethink Business #1?
Ellen Mac Arthur Foundation havde lavet en undersøgelse, hvor Danmark var nævnt som et land, hvor der var store potentialer i en cirkulære omstilling, og fagfolk i Danmark begyndte at se alvoren i at alt for mange råstoffer i bund og grund befandt sig i Kina. Derfor begyndte kloge folk i Region Midtjylland, Vækstforum for Region Midtjylland, Regionens Vækstforum og os i Lifestyle & Design Cluster (tidligere Development Centre UMT) kort sagt 'at sætte turbo på den cirkulære økonomi for SMVere' i Region Midtjylland.

Fra starten var dette for virksomhederne den gyldne eller grønne vej til en sikker plads i fremtiden, og fra starten handlede Rethink Business om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller med det omdrejningspunktetdet omdrejningspunkt, at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere.

Development Centre UMT (senere Lifestyle & Design Cluster) var projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og COWI A/S og Vugge til Vugge ApS fungerede som underleverandører. Projektet var støttet af EU's Regionalfond samt Vækstforum fori Region Midtjylland.

Det der rethink cirkulært-noget, det må da kunne bruges til noget.

Vi fik lavet en case på at tænke leje/leasing af vores møbler ind, som en cirkulær idé. Vi har nu møbler, der er på 10. år har været lejet ud i sommermånederne.

Carsten Thor,
CEO/Designer, Thors Design

Det var så vigtigt, at vi kunne give virksomhederne den hånd, de efterspurgte, og ikke en håndbog.

Vi kunne ikke have startet initiativet op uden de mange engagerede konsulenter og Lifestyle & Design Cluster. Ingen vidste helt hvordan vi skulle gribe det an, men sammen fik vi skabt den bedste ramme.

Det var vigtigt ikke at gå ud med en 'onesize fits all'- løsning i form af et program, men at kunne sætte sig ind i den enkelte virksomheds behov. Det er i dag så fedt at se, at det at involvere så mange interessenter, da vi udviklede konceptet, har givet pote. For tilgangen har spredt sig som ringe i vandet.

Hanne Juel,
Cirkulær Økonomi Region Midtjylland

Rethink Business var pionerer indenfor cirkulær økonomi -

og vi er stolte af at have været med som konsulenter siden begyndelsen. Samtidig er vi glade for, at mange af 'vores' virksomheder fortsat klør på for at realisere de grønne ambitioner.

Annette Hastrup,
Konsulent/CEO - Vugge til Vugge ApS

Advance Nonwoven A/S: Fra idé til fabrik

For virksomheden Advance Nonwoven A/S har det ført til udvikling af en helt ny forretningsmodel og kontakt til flere potentielle kunder at medvirke i projekt Rethink Business.

Om at få den gode ide

Virksomheden Advance Nonwoven A/S på Djursland har udviklet et maskinanlæg, der ved hjælp af en ny patenteret airlaid/carding-teknologi (CAFT-teknologien) kan forme endeløse 'nonwoven' måtter af recirkulerede fiber- eller granulatmaterialer og på den måde gøre materialerne anvendelige til andre formål. Måtterne kan varieres i tykkelse og tæthed og bruges i eksempelvis isolering, madrasser, til polstring og i vækstmåtter til gartnerier.

Da Advance Nonwoven meldte sig til Rethink Business-projektet var det med et ønske om at finde flere aftagere af turnkey-maskinanlæg, der kan fremstille f. eks. isoleringsmåtter af forskellige typer fibermateriale.

Projektet ændrede imidlertid fokus, allerede første gang virksomheden fik besøg af Rethink Business' virksomhedsrettede team (VRT). Her foreslog Rethink Business-konsulenten nemlig, at direktør Stig Gamborg i stedet selv etablerede et 'multianlæg', der som lønarbejde kunne producere for andre virksomheder, der ikke har tilstrækkelige mængder affald eller råmateriale til, at det er rentabelt for dem at investere i deres eget anlæg. "Den idé kunne jeg godt se perspektiverne i",

> *"Vores teknologi kan konvertere virksomheders affalds- og restmateriale til skræddersyede produkter, som de selv kan anvende eller videresælge. Dermed kan vi levere den platform, der gør det muligt for virksomhederne at komme i gang med f.eks. take-back-ordninger". Stig Gamborg, Advance Nonwoven A/S*

siger Stig Gamborg. "Det ville nemlig gøre det muligt for selv mindre virksomheder med relativt små mængder affald at udnytte vores teknologi. Og dermed kunne der også skabes mulighed for at recycle langt flere forskellige materialer".

Om at gå fra idé til afprøvning

Da først idéen om et 'multianlæg' havde taget form, lå næste skridt lige for. Det gjaldt om at identificere et passende antal potentielle kunder, der ville kunne levere materiale nok til drift af anlægget i toholdsskift. Derefter skulle der udarbejdes en forretningsplan og en business case som beslutningsgrundlag. Også her kunne Rethink Business-konsulenten hjælpe ved at skabe kontakt til virksomheder - bl.a. nogle af de andre deltagere i Rethink Business, som ønskede at genanvende produktionsaffald eller udtjente produkter, som det havde indsamlet via f.eks. take-back-ordninger.

Der blev afholdt indledende møder med de interesserede virksomheder om ønsker og muligheder for 'affaldskonvertering' og perspektiverne i de services, det kommende 'multianlæg' vil kunne tilbyde. Nogle af virksomhederne fik straks testet, om deres affaldsmaterialer kunne omdannes til brugbare produkter på Advance Nonwovens fuldskala forsøgsanlæg. "Forsøgene faldt lovende ud, og vi udvalgte herefter tre potentielle kunde-virksomheder som grundlag for forretningsplanen og beregning af business casen", forklarer Stig Gamborg.

Den nu færdigudviklede forretningsmodel går på at etablere en helt ny virksomhed, Convert A/S. Den skal kunne tilbyde kunderne en komplet pakkeløsning, som også omfatter lagerplads til opbevaring af kundernes affaldsmateriale, forbehandlingsanlæg til neddeling af materiale samt efterbehandlingsanlæg til f.eks. balletering af fibre og granulat, formpresning osv.

"Convert A/S' tilbud om en pakkeløsning, hvor materialerne modtages, bearbejdes og leveres som skræddersyede produkter fra én og samme lokation, er en nyskabelse, og modellen adskiller sig væsentligt fra de løsninger, som de traditionelle genanvendelsesprocesser og affaldshåndteringsvirksomheder kan levere", fremhæver Stig Gamborg.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Med en gennemarbejdet forretningsplan, en robust business case og en klar implementeringsplan i hånden er Advance Nonwoven gået i gang med at realisere den nye forretningsmodel, der skal føre til etableringen af virksomheden Convert A/S.

Planen er, at Convert A/S skal stå klar til produktion inden udgangen af 2015. Inden da skal en række udfordringer løses. Blandt andet skal anlægget opskaleres i forhold til de anlæg, Advance Nonwoven hidtil har bygget, der skal findes flere 'sikre' kunder, og der skal fremskaffes den fornødne kapital til at bygge anlæg og etablere en helt ny virksomhed. Stig Gamborg er dog fortrøstningsfuld: "Der bliver naturligvis behov for yderligere produktudvikling og testproduktion, og der forestår en større opgave med at specificere og tilpasse det kommende nye anlæg efter kundernes ønske. Men business casen ser fornuftig ud både fra kundernes og den nye virksomheds side, og det har givet os tro på projektet", siger Stig Gamborg.

> *"Da først forretningsidéen var skabt, tog projektet hurtigt form. Men uden konkret hjælp og vedholdenhed fra Rethink Business-konsulentens side, var vi næppe kommet så sikkert frem til reel afprøvning og implementering". Stig Gamborg, Advance Nonwoven A/S*

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Med kun seks ansatte er projektet en stor mundfuld for Advance Nonwoven, og der var klart behov for at få tilført ressourcer og kompetencer, hvis forretningsidéen skulle realiseres. Derfor foreslog konsulenten fra Rethink Business, at Advance Nonwoven skulle søge økonomisk støtte fra accelerator-programmet 'Nye Grønne Forretningsmodeller', hvor Erhvervsstyrelsen sammen med regionerne netop ønsker at fremme denne type projekter. "Det var præcis det ekstra puf, der skulle til for at komme videre", udtaler Stig Gamborg og pointerer: "Hvis ikke vi havde fået støtte til indkøb af projektledelse og hjælp til udarbejdelse af forretningsplanen, havde vi næppe fået det gjort – og slet ikke på så kort tid".

Convert A/S forventes at skabe omkring 15-20 nye arbejdspladser over de næste fem år. Allerede det første år skal der ansættes syv nye medarbejdere til at drive virksomheden.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Deltagelsen i Rethink Business har i høj grad åbnet nye døre for Advance Nonwoven. "Siden vi kom med i Rethink Business, har vi generelt oplevet en stigende interesse for vores virksomhed og de muligheder, der ligger i vores unikke teknologi", fortæller Stig Gamborg og fortsætter: "Ud over de førnævnte Rethink Business-virksomheder, er vi også blevet kontaktet af andre virksomheder og kommuner, der har hørt om vores projekt. Vi er desuden blevet interviewet om projektet og omtalt i flere medier, og på den måde har Rethink Business været med til at gøre os mere synlige".

Omtalen har således banet vej for nye samarbejder og nye udviklingsprojekter, som kan styrke Advance Nonwovens position som central aktør og samarbejdspartner i cirkulære forretningsmodeller.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Convert A/S' kunder vil typisk være virksomheder, som ud fra en Cradle to Cradle eller cirkulær økonomi-tankegang ønsker at have fuld kontrol over egne materialer og samtidig sikre sporbarhed i de produkter, materialerne kan genanvendes til.

Stig Gamborg: "Vi har en forventning om at skaffe kunder og materiale nok til et produktionsanlæg

> ***"Rethink Business har givet os adgang til et helt nyt kundesegment, og vi ser nu os selv som omdrejningspunkt for virksomheder, der omstiller til cirkulær økonomi". Stig Gamborg, Advance Nonwoven A/S***

med en kapacitet på 3.000-9.000 ton materiale pr. år, afhængigt af produkt og materiale".

Virksomheden placeres et sted i Jylland, der er centralt i forhold til kunderne og deres affaldsstrømme. Og bliver forretningsmodellen en succes, forventer Stig Gamborg, at der om to til fem år kan opføres endnu et Convert A/S - måske på Sjælland.

Endelig forventer Stig Gamborg, at den nye grønne forretningsmodel vil betyde, at Advance Nonwoven – med Convert som reference – vil kunne lave miljøteknologieksport af turnkey-anlæg, der faciliterer grøn omstilling for andre virksomheder.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Miljøeffekten af affaldskonverteringen hos den kommende nye virksomhed Convert A/S opnås hos kundernes virksomheder, fordi de kan genanvende produktionsaffald og udtjente produkter fremfor at lade materialerne gå til forbrænding eller på deponi med CO_2-emission og forurening til følge.

Generelt vil kunderne kunne spare nye råvarer og energi til fremstillingsprocessen ved at recycle deres affald hos Convert A/S, hvor energiforbruget til og dermed også CO_2-emissionen fra processen er markant lavere.

De fremstillede produkter skal som hovedregel kunne recirkuleres igen og igen, således at affaldet i tråd med Cradle to Cradle-principperne bliver en ressource, der skaber merværdi for virksomhederne i en cirkulær økonomi.

Om VRTs vejledning undervejs

Om VRTs vejledning undervejs i projektet fortæller Stig Gamborg: "Advance Nonwoven har som nævnt kun få ansatte, og derfor har det haft stor betydning, at jeg har kunnet få konkret hjælp og sparring fra vores Rethink Business-konsulent der jo kommer med bred erfaring fra produktionsvirksomheder og praktisk implementering af Cradle to Cradle. Ud over at bidrage med forretningsidéer og virksomhedskontakter har hun gennem hele projektforløbet sørget for at holde fremdrift og overblik. Det var også konsulenten, der hjalp os over i erhvervsstøtteprogrammet, så vi kan fuldføre det omfattende projekt efter Rethink Business", slutter Stig Gamborg. Han hentyder dermed til, at Advance Nonwoven har opnået økonomisk støtte til implementering af projektet fra Region Midtjylland via programmet 'Nye Grønne Forretningsmodeller'. Regionen er således med til at sikre, at det, der startede som en idé i Rethink Business, forhåbentlig ender med, at en helt nye virksomhed – Convert A/S – kan se dagens lys.

midt regionmidtjylland

midt regionmidtjylland

Om virksomheden

Virksomhedsnavn

Advance Nonwoven A/S

Virksomhedsleder interviewet

Administrerende direktør Stig Gamborg

Primære produkt

Turnkey-anlæg til fremstilling af nonwoven produkter

Antal ansatte

6

Omsætning

22 mio. kr. i 2013

Fokusområde(r) ift. projektet

Etablering af helt ny virksomhed, som på timebasis skal servicere fremstillingsvirksomheder, der ønsker at få konverteret deres affalds- og restmaterialer til skræddersyede produkter, de selv kan anvende eller videresælge.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet

Eurotag: Før blev det brændt. Nu bliver fraskåret tagpap brugt til at producere nyt

Eurotags medvirken i Rethink Business betyder, at op til 60 ton fraskåret tagpap nu bliver indsamlet og anvendt som en ressource i produktionen af nye ruller af tagpap

Om at få den gode ide

Eurotag har altid haft fokus på miljø- og energirigtige løsninger. Men projekt Rethink Business blev anledningen til at arbejdet med miljø- og energirigtige løsninger fik endnu mere fokus.

Gennem dialog med Rethink Business-konsulenten fik Eurotag identificeret og drøftet de spild- og materialestrømme, der opstår, fra Eurotag sælger tagpappet, til det ikke bliver anvendt længere.

Dialogen satte særligt fokus på det tagpap, som tagdækkerne skærer fra, når de lægger og renoverer tag. Der bliver fraskåret helt op til 60 ton tagpap om året, og det er hidtil blevet indsamlet som brændbart affald.

Men i dag betragtes det fraskårede tagpap som en ressource, som på rentabel vis kan indgå i produktionen af nyt tagpap.

Om at gå fra ide til afprøvning

Eurotag har involveret producenten af tagpappet for at høre, om der var grundlag for at afprøve ideen. Producenten fortalte, at fraskåret tagpap er en værdifuld ressource, som de gerne ville

> *Derbigum-fabrikken i Belgien dækker vores omkostninger, for det er en gevinst for dem, at de kan mindske deres indkøb af det stadigt dyrere bitumen til en rulle tagpap*
>
> *direktør Peter Kranz*

betale for, da det er et økonomisk og miljømæssigt attraktivt alternativ til indkøb af nyt materiale og især af det olieholdige produkt bitumen, som normalt indgår i flere af deres produkter.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Eurotag indgik en aftale med Derbigum-fabrikken i Belgien om, at de dækker omkostninger til indsamling af det fraskårede tagpap.

Herefter indkøbte Eurotag big-bags, som de deler ud til danske tagdækkere. Tagdækkerne fylder disse big-bags. Når de er fyldte, kommer Eurotag selv og henter dem.

Når der er indsamlet op til 10-15 tons restmateriale, bliver det transporteret tilbage til Derbigum-fabrikken i Belgien med den lastbil, som har leveret nye varer til Eurotag fra Belgien.

Indsamlingen og genanvendelsen af tagpappet gør, at ressourcer, der tidligere blev brændt, nu bliver cirkuleret og anvendt på ny.

> *Det er en god forretning, at vi kan recirkulere vores fraskær, og samtidig giver det en god mavefornemmelse*
>
> *direktør Peter Kranz*

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Miljø- og energirigtige løsninger har altid fyldt meget i Eurotags strategi og ledelse. Med projekt Rethink Business har implementeringen af strategien fået større fremdrift og mere flyvehøjde.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Arbejdet med projektet og Cradle to Cradle har betydet, at Eurotag aktivt markedsfører sig med klimavenlige løsninger.

Eurotags direktør, Peter Krantz vurderer, at miljø- og energirigtige løsninger spiller en stadig større rolle inden for byggeriet, hvor kundernes stigende efterspørgsel på bæredygtige løsninger og grønne regnskaber er blevet en kæmpe forretning. ”Det gælder også inden for tagdækning, hvor Cradle to Cradle har vist sig at give rigtig god mening, hvad angår både miljø og totaløkonomi", lyder det fra direktøren.

Eurotag har derfor blandt andet arrangeret to Cradle to Cradle-konferencer i 2013 – en i København og en i Aarhus.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Indsamlingen af restmaterialer har vist, at der er forretningsmæssige gevinster ved at recirkulere fraskåret tagpap som en ressource – og ikke kun på grund af branding, men fordi der er aftagere, som ønsker at betale for restmaterialet.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Der er store miljømæssige gevinster ved at undgå afbrænding af ressourcer. Dels bliver der udledt betydelig mængder CO2 i forbindelse med afbrændingen. Dels bliver den miljømæssige belastning ved at transportere restmaterialet til Belgien opvejet af, at restmaterialet erstatter ny indkøb af olieholdige råmaterialer.

Om det videre arbejde

Næste skridt er at teste konceptet, dokumentere de miljømæssige og især økonomiske gevinster og herefter undersøge mulighederne for at udvide konceptet til andre lande, hvor der bliver solgt Derbigum-produkter.

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Eurotag

Medarbejder interviewet
Direktør Peter Kranz, 70 15 15 17

Primære produkt og/eller service
Tagpapprodukter

Antal ansatte
6

Omsætning 2013
40 mio. kr. Heraf Derbigum produkter 30 mio. kr. og 10 mio kr til øvrige.

Fokusområde(r) ift. Rethink Business

Tilbagetagning af fraskåret tagpap, så det bliver anvendt i ny produktion.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Fra vandflaske til 100 procent genanvendeligt tæppe

Den midtjyske tæppeproducent, Fletco Tæpper, deltog i en workshop i Rethink Business projektet om idéer til forretningsudvikling. Fletco Carpet lancerer nu et tæppe, som for største delen er lavet af brugte PET-flasker, og som efter brug kan smeltes om til nye plastik produkter.

Om at få den gode ide

Fletco Tæpper har i en årrække arbejdet med at fremme bæredygtighed i sine tæpper til bolig- og erhvervsmarkedet. Et tæppe er dog et sammensat produkt af forskellige materialer, herunder bagsidemateriale, mellemvæv, lim og garn, hvilket vanskeliggør genanvendelsen af materialerne.

Fletco Tæpper udviklede for år tilbage et tæppe af 100 procent polypropylen, et materiale de fleste kender fra sportstøj. Tæppet var genanvendeligt, da det umiddelbart kunne smeltes om. Det var et nyt produkt, der vejede mindre end andre tæpper, hvilket gjorde at tæppet virkede billigere i forbrugernes øje, så de foretrak mere konventionelle tæpper. Derfor skrinlagde Fletco dette udviklingsarbejde.

Men idéen om et genanvendeligt tæppe i høj kvalitet levede forsat. Det var årsagen til, at Fletco takkede ja til at deltage i projekt Rethink Business, og i forbindelse med en workshop fik idéen ny næring.

Udfordringen om at kunne producere og sælge et 100 procent genanvendeligt tæppe blev taget op på ny, og Fletco igangsatte efter workshoppen et ambitiøst udviklingsarbejde.

> *”Som følge af projektet har vi igangsat et udviklingsarbejde , der består i at producere et 100 procent PET tæppe, der for størstedelen består af genbrugsmateriale.”*
>
> *Bent Jensen, direktør, Fletco Tæpper*

Om at gå fra ide til afprøvning

At udvikle et 100 procent genanvendeligt tæppe er nemmere sagt end gjort. Især når tæppet skal leve op til forbrugernes ønsker til pris og kvalitet og samtidig være produceret af flest mulige genbrugsmaterialer.

Efter Rethink Business-workshoppen var Bent Jensen, som er Teknisk direktør i Flecto Tæpper, på forretningsrejse i USA. Her så han, at polyetylentereftalat (PET), som blandt andet anvendes til produktion af vandflasker, i stigende grad anvendes i den amerikanske tæppe industri. De amerikanske tæpper er dog lavet af ny PET og ikke af genbrugsmaterialer.

Forretningsrejsen i USA viste således, at PET var et godt tæppemateriale, men det gav ikke Bent Jensen og Fletco svar på, hvordan et 100 procent genanvendeligt tæppe kunne blive udviklet.

I det halvandet år, som udviklingsarbejdet kom til at vare, fandt Fletco langsomt, men sikkert svar på, hvordan ikke kun halvdelen af et tæppe, men hele tæppet kunne produceres af PET, som efter brug ville være genanvendeligt.

"Det var hele tiden to skridt frem og et tilbage", siger Bent Jensen og tilføjer, "Vi skulle udvikle materialer, som ikke eksisterede i den form og til det formål, som vi ønskede".

> *"Vi troede på, at det kunne lade sig gøre, vi vidste bare ikke hvordan"*
>
> *Bent Jensen, direktør, Fletco*

Bent Jensen vendte idéen med sine kollegaer, ligesom han havde flere samtaler med konsulenten fra Rethink Business. Fletco inddrog især sin tyske partner og sine leverandører i udviklingsarbejdet, og sammen begyndte de at analysere, vurdere og efterprøve mulige tilgange og løsninger.

"Udviklingsprocessen har ikke været dyrere end for andre produkter, fordi vi hele tiden havde for øje at anvende vores eksisterende produktions-maskiner, men nytænkningen af tæppets materialer og sammensætning har været udfordrende", siger Bent Jensen.

Derfor var glæden stor, da testene viste, at PET og rPET, som PET fra genanvendte produkter hedder, har en højere kvalitet, end Fletco forventede. Blandt andet har tæppets farveægtheder vist sig at være bedre end andre sammenlignelige tæpper.

Så i januar 2015 blev de første 4000 kvm af det 100 procent genanvendelige tæppe produceret på Fletcos fabrik i Bording nær Ikast i Region Midtjylland.

Tæppet er fremstillet af 80 procent rPET og 20 procent ny PET, og samlet er tæppet 100 procent genanvendeligt, fordi det efter brug umiddelbart kan smeltes om til nye plastikprodukter, blandt andet til nye genanvendelige tæpper.

Produktion af bæredygtige kvalitetstæpper

I første omgang bliver tæppet introduceret til privatkunder på det tyske boligmarked.

Testresultaterne har dog været så gode, at Fletco nu også har igangsat udviklingen af et lignende genanvendeligt produkt til erhvervsbrug.

Tæppet koster ikke mere end andre tæpper, og forbrugerne skal ikke betale ekstra for et bæredygtigt kvalitetstæppe.

"Vi havde håbet, at det genanvendte plast-materiale var billigere i indkøb, men processen med at skære de gamle plastikflasker op og klargøre dem til ny produktion er ikke gratis", lyder det fra Bent Jensen.

Samtidig har Fletco kunnet bruge sine eksisterende salgskanaler til at markedsføre tæppet. Det har holdt omkostningerne nede og gør, at Fletco er lykkedes med at introducere tæppet til en konkurrencedygtig pris.

Det afgørende bliver nu at se, om der er et marked for et 100 procent genanvendeligt tæppe. "De første kundetilbagemeldinger har midlertidigt været gode, så det tegner godt", siger Bent Jensen.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

"Et 100 procent genanvendeligt tæppe er ikke blevet udviklet og lanceret før, så det krævede

hovedbrud og en masse test, før vi var tilfredse", siger Bent Jensen.

Ledelsesmæssigt har det stillet krav til en høj grad af nytænkning og til inddragelse af de rette personer, så udviklingsarbejdet kunne tage den rigtige retning og fart.

Flecto har god erfaringer med udviklingsprojekter og kender til de ofte mange test og udfordringer, der er forbundet med sådanne processer. "Men det kræver sparring og gode samarbejdspartnere at komme omkring alle væsentlige forhold og sammen finde de rette løsninger", konstaterer Bent Jensen.

Om markedstørrelse, -adgang og branding

Da prisen for og kvaliteten af det genanvendelige tæppe er omtrent på niveau med konventionelle tæpper, er der et stort markedspotentiale for rPET tæppet. Det eneste, der skal til for at sælge produktet er at overbevise forbrugeren om at købe ”grønt”.

Derfor køber Fletco rPET materialet fra certificerede leverandører. Ligesom Fletco sælger tæpperne med et stempel på bagsiden, der forklarer, at tæppet er et produkt, som er lavet af genbrugt materiale, og at tæppet kan blive til nye produkter efter brug.

Anvendelse af Rethink Business principper

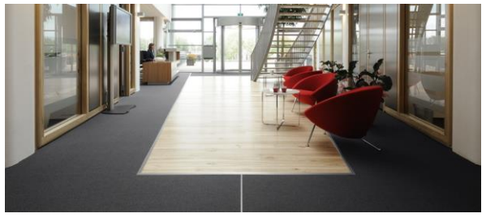
Fletco har brugt principperne fra cirkulær økonomi, som inspiration til udviklingen af tæppet.

"For os var det ikke nok, at en mindre procentdel af tæppet ville kunne genanvendes", siger Bent Jensen og fortsætter: "Det er muligt, at det ville være en god begyndelse, men når vi troede på, at vi kunne producere et 100 procent genanvendeligt tæppe af genbrugsmaterialer, så var det også det, vi ville stræbe efter".

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Et tæppe, der er 100 procent genanvendeligt, og som er lavet af 80 procent genanvendt plastmateriale, har betydelige miljømæssige gevinster.

Affald bliver gjort til en ressource, og der bliver skabt en øget efterspørgsel efter genanvendt i stedet for ny PET. Det kan potentielt bidrage til at sætte endnu højere miljøstandarder for produktion af tæpper, når graden af genanvendelighed bliver et konkurrenceparameter.



Om virrksomheden	
	VIRKSOMHEDSNAVN Flecto Carpet **VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET** Bent Jensen, teknisk direktør **PRIMÆRE PRODUKT** Tæpper og tæppefliser **ANTAL ANSATTE** 45 **OMSÆTNING** - **FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET** Genanvendeligt tæppe af recycle-materiale

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Center UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Konsulenter fra COWI og Vugge til Vugge udgør det virksomhedsrettede team (VRT), som vejleder virksomhederne individuelt igennem 3 faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen.

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

Vugge til Vugge Danmark

midt regionmidtjylland

Flexiket A/S: Katalysator for kundernes genanvendelse af affald

For virksomheden Flexiket A/S blev Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* startskuddet til at give indspil til kundernes ressource-strategier. For nu fortæller Flexiket også sine kunder om muligheder for at håndtere, minimere og genanvende affald.

Om at få den gode ide

Flexiket er en etiketvirksomhed, som ikke umiddelbart har kontrol over værdikæden og slutproduktet. Deres etiketter sendes nemlig videre til kunden, hvor de bliver klæbet på emballage eller på selve slutproduktet. "Det skulle selvfølgelig ikke forhindre os i at arbejde med bæredygtighed, så vi valgte i stedet at se på, hvor der opstår spild og affald i vores egen produktionsproces", fortæller Charlotte Jensen, der er kvalitets- og miljøansvarlig i Flexiket.

Derfor begyndte Rethink Business-forløbet med en gennemgang af virksomhedens største affaldsfraktioner og af procedurerne for affaldssortering.

En af de større affaldsfraktioner viste sig at være bagpapiret fra etiketproduktionen, som bliver sendt til forbrænding. Bagpapir kan afleveres til forbrændingsanlægget i alt fra ark til store ruller. Når det forbrændes som ruller, forkuller bagpapiret uden at frigive særlig meget energi.

Undervejs sparrede Rethink Business-konsulenten og Flexiket derfor om mulighederne for at genanvende det silikonebelagte bagpapir.

Rethink Business-konsulenten fortalte om erfaringer fra andre projekter – om genanvendelse af papir til pap og æggebægre, der ikke kræver samme renhed som normalt genbrugspapir. På den baggrund tog Flexiket fat i en af sine materialeleverandører.

"Det viste sig, at materialeleverandøren allerede genanvendte papir fra andre kunder, og så åbnede der sig jo pludselig en mulighed for at genanvende lineren, som er vores term for bagpapir", lyder det fra Charlotte Jensen.

> ***Det viste sig, at materialeleverandøren allerede genanvendte papir fra andre kunder, og så åbnede der sig jo pludselig en mulighed for at genanvende lineren, som er vores term for bagpapir***
>
> ***Charlotte Jensen, miljø- og kvalitetsansvarlig, Flexiket***

Internt i Flexiket var det Charlotte Jensen som miljøansvarlig, der sammen med salgschefen og teamlederen for produktion drøftede mulighederne med materialeleverandøren. På et møde præsenterede materialeleverandøren sin samarbejdspartner, der kan genanvende bagpapir til bølgepap. Dernæst blev affaldstransportøren inddraget for at drøfte mulighederne for at indsamle bagpapiret hos Flexiket selv – og hos Flexikets kunder.

Om at gå fra ide til afprøvning

"Jeg må bare sige, at alle parter i projektet kom med en positiv indstilling til at få afprøvet ideen og etableret et samarbejde. Og alle havde jo også en interesse i det. Affaldstransportøren kunne få ekstra indtjening ved at hente materialet og levere til den aktør, der rent faktisk genanvender og sælger bagpapiret videre som bølgepap. Og i Flexiket er vi naturligvis glade for at kunne hjælpe vores kunder med at minimere deres brandbare affald", fortæller Charlotte Jensen.

Projektet passede også godt sammen med Flexikets miljømål om som minimum at ændre én affaldsfraktion fra brandbart til genanvendelse og udvikle en grønnere forretningsmodel. Genanvendelse af bagpapiret krævede blot et nyt setup med samarbejdspartnere, der kunne varetage de forskellige roller og funktioner i denne nye værdikæde. Og her viste det sig, at Flexikets eksisterende samarbejdspartnere kunne løfte den nye opgave, så det var ikke engang nødvendigt at bruge tid på at finde nye samarbejdspartnere.

> ***Jeg må bare sige, at alle parter i projektet kom med en positiv indstilling til at få afprøvet ideen og etableret et samarbejde. Og alle havde jo også en interesse i det***
>
> ***Charlotte Jensen, miljø- og kvalitetsansvarlig, Flexiket***

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Projektet har ikke medført en egentlig omstilling af produktion eller af virksomheden som sådan. Flexiket fungerer derimod som katalysator for affaldshåndtering og genanvendelse ved at fortælle sine kunder om muligheden for at genanvende bagpapir til bølgepap. På den måde spiller Flexiket ind i mange kunders strategier om at have nul-affald eller minimere affald.

Erfaringerne fra deltagelse i projekt Rethink Business har ført til, at Flexiket vil arbejde mere med genanvendelse af affaldsfraktioner. Og allerede nu har Flexiket sat nye forespørgsler i gang for andre typer af affaldsfraktioner.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

I Flexikets tilfælde var det ledelsen, som tog initiativ til at komme med i projekt Rethink Business, så fra ledelsens side har det hele tiden været højt prioriteret at afsætte tid og ressourcer til idégenerering, møder og tests. Og hurtigt blev der nedsat et team bestående af den miljøansvarlige, salgschefen og teamleder for produktionen. Det er primært denne gruppe, der har samarbejdet med Rethink Business-konsulenten gennem forløbet.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Ved at informere om muligheden for at genanvende bagpapiret giver Flexiket et indspil til kundernes ressourcestrategier. Og ved at vælge Flexiket som leverandør, får kunden information om muligheden for at få håndteret affald i form af bagpapir på en bæredygtig måde.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Flexiket har gennemført projektet ved at bevæge sig ud i værdikæden frem for alene at fokusere på optimering og grøn omstilling internt i virksomheden.

Nye ideer om genanvendelse er opstået i dialogen med Rethink Business-konsulenten, og Flexiket har igangsat initiativerne med deres nuværende samarbejdspartnere. På baggrund af disse samarbejder kan Flexiket nu fortælle kunderne om muligheden for at gøre deres virksomheder grønnere. Dermed opnår Flexiket status som en god og ansvarlig leverandør.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Da testresultaterne ikke viste de store genanvendelsesmuligheder for Flexikets affaldsfraktioner af bagpapir, har Flexiket ikke selv direkte opnået miljømæssige gevinster. Men deres kunder har fået muligheden for både en miljømæssig og økonomisk gevinst, fordi de kan spare omkostningerne forbundet med at sende bagpapiret til forbrænding.

Hvis jeg skal sætte ord på, hvad Flexiket har lært, så er det, at det er nødvendigt at samarbejde med eksterne aktører, hvis projekter om cirkulær økonomi og genanvendelse skal realiseres

Charlotte Jensen, miljø- og kvalitetsansvarlig, Flexiket

lignende i vores miljømål og se på genanvendelsesmuligheder for vores affaldsfraktioner", lyder det fra Charlotte Jensen om den læring, de har høstet.

Om Rethink Business' vejledning undervejs

Ifølge Charlotte Jensen har samarbejdet med Rethink Business-konsulenten åbnet Flexikets øjne for at se nye muligheder i forskellige affaldsfraktioner.

"Hvis jeg skal sætte flere ord på, hvad Flexiket har lært af projekt Rethink Business, så er det, at det er nødvendigt at samarbejde med eksterne aktører, hvis projekter om cirkulær økonomi og genanvendelse skal realiseres. Fremadrettet vil vi helt sikkert arbejde med ressourceeffektivitet og

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Flexiket A/S

Virksomhedsleder interviewet
Miljøansvarlig, Charlotte Jensen

Primære produkt
Etiketter

Antal ansatte
80

Omsætning
100 mio. DKK årligt

Fokusområde ift. projektet
Affald og genanvendelse af etiketternes bagpapir

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet Rethink Business med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Rethink Business handler om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelse og genanvendelse af de produkter, som virksomhederne sælger.

At arbejde med ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden og til at styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder. Det gør samtidig virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer med leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

Vugge til Vugge Danmark

midt regionmidtjylland

Halling Autoophug: Målet er at kunne genanvende de udtjente biler 100 procent

For Halling Autoophug ApS har deltagelse i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business* betydet, at virksomheden har fået den nødvendige håndsrækning til at realisere en ambitiøs forretningsidé om at genanvende de mange materialer i bilerne, så de ikke går til spilde.

Om at få den gode ide

Direktør Gert Koustrup er tredje generation i den familieejede virksomhed Halling Autoophug ApS, som er blandt de fem største i branchen i Danmark. Hele sit liv har han beskæftiget sig med biler, og da han for nogle år siden overtog ledelsen af virksomheden, lagde han stor vægt på at drive forretningen miljømæssigt korrekt. Derfor ærgrede det ham at se, hvor mange dele og materialer der blot blev blandet sammen og sendt på deponi, efter at de mest værdifulde dele var taget fra til genbrug. ”For at det kan blive rentabelt at skille biler fuldstændigt ad i genanvendelige materialer, skal man nedbringe arbejdstiden pr. bil væsentligt. I dag tager demontagen 8-10 timer, og så har vi endda kun taget nogle få værdifulde dele ud til reservedelssalg, inden resten sendes til skrotning hos jernhandleren”, fortæller Gert Koustrup.

På en tur til Holland for et par år siden så Gert Koustrup et anlæg, hvor bilerne kunne demonteres på 3-4 timer, og det satte tankerne i gang. Hvor markedet for genbrugsdele til biler generelt er faldende i Danmark, oplever Halling Autoophug til gengæld en stigende efterspørgsel fra udlandet på genbrugsdele og materialer leveret i store partier. ”Derfor var jeg overbevist om, at der var et marked for alle de materialer, der er i en bil”, siger Gert Koustrup og fortsætter: ”Men jeg havde brug for noget hjælp til at komme videre, hvis projektet skulle blive til noget, og derfor slog jeg til, da muligheden for at komme med i Rethink Business viste sig. Min forretningsidé handler i høj grad om ressourceeffektivitet, så det passede perfekt med tankerne om cirkulær økonomi”.

Forretningsidéen går kort sagt ud på at nedbringe arbejdstiden til demontage af bilerne væsentligt og at sælge flere dele og materialer til genanvendelse, inden de rene bilskrog sendes videre til genbrug hos jernhandleren.

Om at gå fra ide til afprøvning

Udfordringerne for Halling Autoophug bestod bl.a. i at finde ud af, hvor mange forskellige materialer, der kan genanvendes, og hvem der er mulige aftagere og samarbejdspartnere.

Projektet kræver udvikling af anlæg og hjælpeværktøjer, der skal effektivisere arbejdsgangene. Desuden skal der opføres nye produktions- og lagerhaller, hvilket kræver, at der indhentes forskellige tilladelser. Med så mange og omfangsrige nytiltag var det nødvendigt at udarbejde en forretningsplan og at kunne dokumentere en solid, attraktiv business case for potentielle investorer.

”Det har været godt at få beskrevet forretningsmodellen i detaljer og gennemregnet business casen for forskellige scenarier, så vi føler os på sikker grund. Der er kommet struktur på projektet, og jeg har fået lagt en plan for implementeringen”, udtaler Gert Koustrup, som dog ikke kun har nøjedes med teoretiske beregninger.

”For at være sikker på, at vi rent faktisk vil kunne demontere bilerne på så kort tid, som business casen forudsætter, har jeg sammen med et par medarbejdere prøvet at simulere de nye metoder og taget tid på at skille bilerne totalt ad. Og efter nogle forsøg og justeringer undervejs er vi nu helt overbeviste om, at det kan lade sig gøre”, beretter Gert Koustrup.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Den nye forretningsmodel vil betyde, at langt større mængder reservedele og materialer skal håndteres og afsættes i et hurtigt og effektivt vareflow. Også det har Gert Koustrup tænkt over: ”Vi skal have udviklet nye salgsmetoder, der skal gøre det nemt og attraktivt at handle med Halling Autoophug både for vores nuværende kundegrupper og for de nye udenlandske aftagere, som er interesseret i store partier. Metoderne skal sikre, at omsætningen er i orden, og at materialer og dele ikke ligger på lager for længe”.

”Med smartere metoder til demontage vil vi kunne udsortere næsten 100 procent af bilernes dele og materialer til genanvendelse. Det vil gavne miljøet og skabe større indtjening og flere arbejdspladser hos os”.

Direktør Gert Koustrup, Halling Autoophug

Om strategi, ledelse og medarbejdere

På spørgsmålet om, hvordan den nye forretningsmodel vil påvirke organisationen, svarer direktør Gert Koustrup: ”Mekanikerne får nye arbejdsgange, og vi kommer til at ansætte flere folk både til værkstedet og på lageret. Da vi forventer flere nye kundetyper og mere eksport, regner vi med at oprette nye stillinger til sælgere, der skal vide noget om materialerne. Samtidig bliver det i en periode nødvendigt at køre den ’gamle’ forretning parallelt, indtil de nye metoder er indkørt”, forklarer Gert Koustrup og konkluderer: ”Så der bliver nok at tage fat på, men heldigvis har jeg nogle gode, erfarne medarbejdere, der ikke er bange for at gå i lag med noget nyt, og som kan se meningen i at udnytte værdierne i bilerne bedre. Oveni får de så også bedre arbejdsforhold med de nye anlæg og værktøjer”.

I løbet af de kommende fem år forventes den nye forretningsmodel at skabe 10-12 nye jobs hos Halling Autoophug. Dertil kommer den afsmittende effekt på samarbejdspartnere, leverandører og ikke mindst aftagerne af nye og større mængder genanvendelige materialer.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Selvom Halling Autoophug allerede i dag lægger vægt på miljøet og bl.a. er miljøcertificeret, regner Gert Koustrup med, at den nye ressourceeffektive forretningsmodel vil give virksomheden et endnu bedre omdømme: ”Autoophug opfattes i dag generelt som en lidt beskidt og gammeldags branche. Det indtryk håber jeg, at jeg med mine nye anlæg og en moderne, miljørigtig driftsform kan være med til at ændre på”.

Gert Koustrup har i det hele taget store forventninger til fremtiden, og fortæller: ”Hvis den nye grønne forretningsmodel bliver en succes, kan det blive aktuelt at udvide med endnu et eller flere anlæg”.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

For Gert Koustrup har deltagelsen i Rethink Business først og fremmest betydet, at han har fået et større perspektiv på sit projekt. ”Vi bliver nødt til at udnytte de ressourcer, vi allerede har i omløb, meget bedre. Via sparringen med konsulenterne fra Rethink Business har jeg fået større kendskab til gevinsterne ved cirkulær økonomi og til, hvordan nye samarbejder indenfor og på tværs af branchen kan skaffe mig nye forretningsmuligheder”, oplyser Gert Koustrup og fortsætter: ”Helt konkret har konsulenterne kunnet pege på afsætningsmuligheder for materialerne, f.eks. til genanvendelse af de forskellige plasttyper, og vi har også talt konkret om at indgå samarbejde med bilproducenterne, så de kan bruge vores erfaringer i designarbejdet, så det bliver nemmere for os at demontere fremtidens biler.”

”Deltagelsen i Rethink Business har betydet, at jeg har fået den hjælpende hånd, der skulle til for at få konkretiseret og beskrevet min idé. Nu står jeg med en solid business case og en køreplan for realisering af den nye forretningsmodel”

Direktør Gert Koustrup, Halling Autoophug

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Hos Halling Autoophug ligger andelen af dele og materialer til genanvendelse i dag på ca. 17 procent, hvilket er højt for branchen, mens genanvendelesgraden kommer op på ca. 65 procent, når jernhandleren har taget sin del. De resterende 35 procent ender i dag på deponi til skade for miljøet. Men når det nye projekt er gennemført, regner Halling Autoophug med at kunne adskille og sælge helt op til 75 procent af bilens bestanddele til genanvendelse, inden det rene skrog sendes videre til genbrug hos jernhandleren. Det betyder, at 95-100 procent af bilen i sidste ende reelt vil blive genanvendt. Så der er virkelig tale om et banebrydende projekt med store ressourcebesparelser og gevinster for miljøet.

Om VRTs vejledning undervejs

Gert Koustrup er ikke i tvivl om, at deltagelsen i Rethink Business har hjulpet med til, at han har fået konkretiseret sin forretningsidé. Derudover er han blevet klar til at gå i gang med den praktiske realisering af projektet langt hurtigere, end det ville have været tilfældet uden Rethink Business.

”Jeg oplevede, at Rethink Business-konsulenterne med det samme kun se perspektiverne og muligheder i min idé, og de hjalp mig med at fastholde femdriften i projektet, selv når alt muligt andet krævede min opmærksomhed. Det var rart at få nogle engagerede sparringspartnere, som samtidig formåede at holde overblik de mange løse ender, som skulle samles, for at jeg kunne få lavet en god forretningsplan”, beretter Gert Koustrup og fortæller afsluttende: ”Rethink Business har været med til at sætte skub i projektet og få lagt en plan. Og sidst men ikke mindst har Rethink Business-konsulenterne hjulpet mig videre over i et erhvervstøtteprogram, der vil mindske den økonomiske risiko, når projektet skal realiseres i det kommende år, efter at Rethink Business er slut”.

Om virksomheden

VIRKSOMHEDSNAVN
Halling Autoophug ApS

VIRKSOMHEDSLEDER INTERVIEWET
Direktør Gert Koustrup

PRIMÆRE PRODUKT
Indkøb, miljøbehandling og demontage af udtjente biler samt salg af reservedele, materialer og skrotbiler

ANTAL ANSATTE
15

OMSÆTNING
Ønskes ikke oplyst

FOKUS OMRÅDE(R) IFT. PROJEKTET

Øget genanvendelse af materialer og bildele fra udtjente biler

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Novopan Træindustri A/S: Mere værdi for kunderne

Ved at deltage i Region Midtjyllands projekt *Rethink Business*, har Novopan Træindustri A/S fået øje på, hvordan de med C2C-certificering og -strategi kan forbedre kundernes værdikæde – og dermed selv opnå konkurrencefordele

Om at få den gode ide

Novopan Træindustri A/S er funderet ud fra en cirkulær forretningsidé om at producere kvalitetsplader af genbrugstræ, der ikke kan bruges til andre formål.

I begyndelsen brugte de primært spildtræ fra skovbrug og træindustri. I dag udgør 70 procent af råvarerne i produktionen genbrugstræ fra genbrugsstationerne og kunderne. Desuden har virksomheden siden 2004 taget fraskær retur fra kunderne.

Virksomheden producerer spånplader til køkkenproducenter, møbelbranchen, den træforarbejdende industri og byggebranchen. Novopan sælger også innovative løsninger – for eksempel færdige gulvkonstruktioner. Pladerne er certificerede med bl.a. FSC og Det Nordiske Svanemærke.

Det primære formål med at deltage i Rethink Business var at undersøge, om Cradle to Cradle-certificering (C2C) ville give yderligere fordele. Fokus var især forholdet til kunder med professionelle aftagere.

”Når en privat forbruger tager beslutninger, oplever vi endnu ikke, at miljø betyder så meget. Men det gør det i det offentlige og særligt i certificering af bygninger og ved udbud,” siger administrerende direktør Henning Jensen.

Hypotesen var, at Novopans produkter kunne genere mere værdi for kunderne, hvis de bæredygtige principper blev dokumenteret.

> ***"Når en privat forbruger tager beslutninger, oplever vi endnu ikke, at miljø betyder så meget. Men det gør det i det offentlige og særligt i certificering af bygninger og ved udbud."***
>
> ***Henning Jensen, administrerende direktør, Novopan Træindustri A/S***

Om at gå fra ide til afprøvning

Det første, der blev undersøgt i projektet, var, om spånpladerne overhovedet kunne C2C-certificeres. Den lim, der bruges i produktionen, indeholder formaldehyd. Det er et problematisk stof, men der er endnu ikke fundet egnede alternativer.

Rethink Business-konsulenten lavede en forundersøgelse af spånpladernes materialesundhed, og det viste sig hurtigt, at C2C-certificering er en reel mulighed.

Sideløbende tog Novopan Træindustri kontakt til udvalgte kunder for at afdække interessen for bæredygtige materialer og ønsker om dokumentation i form af C2C-certifikat.

”Dialogen med kunderne er meget vigtig, fordi det handler om, hvordan vi kan komme helt ind i værdikæden og lave virksomhed,” fortæller salgschef Claus Bernd Høgdal.

Rethink Business-konsulenten bidrog med viden om, hvordan arkitekterne beregner og dokumenterer de krav, de stiller til materialer i byggeriet.

> ***"Dialogen med kunderne er meget vigtig, fordi det handler om, hvordan vi kan komme helt ind i værdikæden og lave forretning sammen med dem."***
>
> ***Claus Bernd Høgdal, salgschef, Novopan Træindustri A/S***

Det gav et billede af, hvor der er kunder, som vil efterspørge certificerede produkter. For eksempel indgår køkkener i certificering af hospitaler, men ikke i certificeringen af boligejendomme.

"Vi fandt blandt andet ud af, at certificerede bygninger er 7-12 procent mere værd end ikke-certificerede. Det er blandt andet, fordi det er nemmere at skaffe lejere, og fordi driftsomkostningerne er lavere," siger salgschef Claus Bernd Høgdal.

Hypotesen om, at C2C-certificering af spånpladerne ville kunne skabe en positiv effekt i kundernes værdikæde, holdt altså vand.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Novopan Træindustri kom først med i Rethink Business i marts 2014. Det betyder, at virksomheden ikke er nået så langt med at omstille forretningen. Men direktør Henning Jensen vurderer, at det ikke bliver svært.

”Det her skal nok lykkes. Vi gør i forvejen meget af det, der skal til, så det handler mest om at få det omsat til et C2C-certifikat,” siger han.

”Når vi først har fået det her ind under huden, så drifter vi det, så det bliver en integreret del af vores virksomhed – det er sådan, vi arbejder med bæredygtighed i alle dele af vores virksomhed," tilføjer Claus Bernd Høgdal.

Der er ikke lavet et budget eller en beregning af indtjeningspotentialet ved en C2C-certificering. Men via Rethink Business er der skabt kontakt til blandt andet Troldtekt A/S, der velvilligt har fortalt om deres certificeringsproces, C2C-forretningsstrategi og de konkurrencemæssige fordele.

Desuden oplever Novopan Træindustri gennem kunderne en stigende efterspørgsel i byggebranchen. Derfor er der ingen tvivl om, at de vil gå efter C2C-certifikat.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Vugge til Vugge Danmark ledede en workshop i efteråret 2014, hvor tankerne om C2C blev forankret i en central og repræsentativ medarbejdergruppe på Novopan.

Workshoppen blev brugt til at afdække, hvor langt Novopan vil kunne nå med en certificering.

"Hvis vi skal køre sådan et projekt, så skal det være forankret i hele virksomheden. Alle skal forstå det og kunne engagere sig i det," siger Claus Bernd Høgdal.

C2C giver kun værdi for Novopan, hvis det giver værdi for kunderne. Derfor bliver det essentielt at udvikle strategier i samarbejde med kunderne.

”Målet er at kunne sætte systemet op, så vores kunder også kan blive certificerede, og hele værdikæden kan blive mere konkurrencedygtig,” siger Henning Jensen.

”Hvis vi og vores kunde kan være med i projektet fra starten, kan vi også være med til at præge, hvordan forbrugerne bruger og skiller sig af med produkterne, og vi kan være med til at designe ordninger for tilbagetagning,” siger Henning Jensen.

Han tilføjer, at det miljørigtige arbejde også betyder noget i forhold til rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.

”Jo mere vi kører det her, jo mere bliver medarbejderne engagerede i virksomheden.”

Om markedsstørrelse, -adgang og brand
I forbindelse med Rethink Business har Novopan Træindustri fået øjnene op for, hvor meget deres gode historie kan betyde for kunderne.

Novopan har i mange år gået stille med dørene om deres genbrugsmodel. Da den blev indført i 2004, var markedet præget af usikkerhed om kvaliteten af den slags genbrugsordninger.

Nu hvor kunderne har indset, at kvaliteten er i top, kan det også med fordel formidles.

Den store interesse for bæredygtighed og genbrug gør ifølge Claus Bernd Høgdal, at tidspunktet er rigtigt til at fortælle den gode historie:

”Der er en vinding i, at de kan gå ud at sige, ”Når vores møbler bliver skrottet, så bliver de sendt tilbage og lavet til nye møbler”. Det er et stærkt budskab.”

Novopan kan ikke måle, om en C2C-satsning vil bære frugt i forhold til vækst. Virksomheden vokser allerede i dag på eksportmarkeder som Sverige og Norge.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business
Et af de første tiltag i forbindelse med Rethink Business var at spørge kunderne om deres interesse i C2C. Det har ikke kun gjort Novopan klogere, men også skabt en tættere relation til kunden i forhold til at udvikle sig strategisk med hinanden.

I forløbet blev Novopan desuden opmærksom på et for dem helt nyt begreb: Environmental Product Declaration. Det er en miljøbeskrivelse af produktet, som efterspørges i byggebranchen.

”Det var vi ikke klar over, så det skal vi have lavet. Vi har de nødvendige data og kender sporbarheden, så det er blot at få det beskrevet i rette format,” siger direktør Henning Jensen.

Idéen om at blive C2C-certificeret var ikke ny for Novopan, men projektet har hjulpet med til at gøre det mere konkret og inden for rækkevidde. Det har været tidskrævende, og det vil det også være fremadrettet, og derfor er det en fordel, at der er en ekstern projektledelse.

"Vi var aldrig nået så langt, hvis vi ikke havde været med i Rethink Business," erklærer Claus Bernd Høgdal.

"Vi har desuden fået en øget bevidsthed om, hvordan vi kan udnytte vores gode historie. Med C2C kan vi få et værktøj, der struktureret og seriøst kan kommunikere historien til omverdenen. Det er en blåstemling af det, vi altid har gjort."

> ***"Vi var aldrig nået så langt, hvis vi ikke havde været med i Rethink Business."***
>
> ***Claus Bernd Høgdal, salgschef, Novopan Træindustri A/S***

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business
Novopan Træindustri er som nævnt allerede meget langt i forhold til at reducere ressourceforbrug og genanvende råvarer.

Virksomheden er en af Danmarks største genbrugsvirksomheder målt i volumen.

C2C vil kræve en kontinuerlig forbedring af produktet og produktionen i retning af at sætte et 100 procent positivt aftryk på verden.

I bund og grund er det en fortsættelse af en kultur, som altid har gennemsyret Novopan. Virksomheden er således klar til at indtage et nyt niveau i bæredygtighed.

Om VRTs vejledning undervejs
Rethink Business-konsulenten har guidet Novopan gennem projektet og hjulpet med at undersøge, om spånpladerne kan leve op til de krav, der stilles til i en C2C-certificering.

Planen er at fortsætte samarbejdet både med at få spånpladerne certificeret og lave en C2C-roadmap, der kan vise vejen fremad og bruges til at kommunikere den gode historie.

"Vi har lænet os meget op ad Rethink Business-konsulenten - både i forhold til det faglige og til selve processen. De har desuden været gode til at bringe netværket i spil, så vi har kunnet trække på andre virksomheders erfaringer," siger Claus Bernd Høgdal.

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Novopan Træindustri A/S

Virksomhedsleder interviewet
Administrerende direktør Henning Jensen og Salgschef Claus Bernd Høgdal

Primære produkt
Spånplader til møbel og inventar samt byggeri

Antal ansatte
210

Omsætning
250-499 mio. kroner

Fokus på område(r) ift. projektet
Udvikling af Cradle to Cradle strategi og certificering af produkter.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?
Region Midtjylland har igangsat projektet Rethink Business med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?
Rethink Business handler om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelse og genanvendelse af de produkter, som virksomhederne sælger.

At arbejde med ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden og til at styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder. Det gør samtidig virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer med leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?
Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Outercore IVS: Omstilling til cirkulær økonomi giver inspiration til ny forretningsmodel

For Outercore gjorde samarbejdet med Rethink Business, at man gik målrettet efter at omstille til cirkulær økonomi. Det fik betydning for materialevalg og gav inspiration til at arbejde med en take-back-løsning

Om at få den gode ide

Outercores produktidé er en lysningskasse i genbrugsplast, som vil spare tid for entreprenørerne, fordi et clicksystem gør det let at samle kassen, mens man er på byggepladsen.

Idéen til lysningskassen opstod, fordi Kim Bisgaard i sin egenskab af ejer for firmaet Bisgaard Industri har et indgående kendskab til byggebranchen og ved, at alt, hvad der kan spare tid på byggepladserne, er i høj kurs hos virksomhedens kunder.

Idéen blev samtidig startskuddet til etablering af virksomheden Outercore. ”Ved at etablere Outercore holder vi startomkostningerne adskilt fra økonomien i Bisgaard Industri, og det giver ro omkring arbejdet med at udvikle og teste lysningskassen ”, siger Kim Bisgaard, der er direktør i Outercore.

Outercore søgte rådgivning til udviklingsarbejdet hos Skive Turist- og Erhvervsråd samt forskellige investorer. På dette tidspunkt kom også Rethink Business ind i processen, og det gav inspiration til yderligere produktudvikling.

”Vores tanke var oprindeligt at benytte et kompositmateriale af plast og træ. Men konsulenten fra Rethink Business udfordrede os på den ide, og vi besluttede, at kasserne udelukkende skulle produceres i genbrugsplast, fordi kompositmaterialer er svære at genanvende. Desuden holder genbrugsplast produktionsomkostninger og energiforbrug nede. Det var også i den forbindelse, vi besluttede at undersøge fordelene ved at tilbyde vores kommende kunder en take-back-løsning”, fortæller Kim Bisgaard.

> ***Bæredygtighedscertificering af bygninger er en stærk trend hos voves kunder. Derfor vil vi gerne kunne levere et produkt, der har en god miljøperformance***
>
> ***Kim Bisgaard, direktør***

Nytænkningen består desuden i, at lysningskassens sider skal udarbejdes, så de let kan tilpasses vinduesstørrelsen, mens håndværkeren er på byggepladsen. Derudover skal siderne kunne samles med et clicksystem, som også gør det let at skille siderne ad igen, den dag lysningskassen skal skiftes ud og materialet genbruges.

Om at gå fra ide til afprøvning

Om kort tid går Outercore i gang med at teste prototyper af genbrugsplast, men allerede nu er lysningskassen simuleret i et computerprogram, og det har givet grund til optimisme. ”En af de ting, vi har meget fokus på, er materialets kvaliteter i forhold til udbøjning. Og selvom det kun er de rigtige produkttest, der kan vise, om materialet er stærkt nok, så tyder simuleringerne på, at vi er på rette vej”, lyder det fra Kim Bisgaard.

Vejen fra ide til afprøvning har også ført omkring udarbejdelse af en business case, hvor bl.a. salgskanaler er blevet overvejet. I første omgang gik overvejelserne på at benytte de salgskanaler, som Bisgaard Industri allerede har. ”Men her blev vi igen udfordret af konsulenten fra Rethink Business.”, fortæller Kim Bisgaard. ”Hun syntes nemlig, vi skulle være mere ambitiøse, så lige nu har vi valgt at invitere vinduesproducenter, entreprenører og ejendomsselskaber til en workshop, hvor vi kan præsentere vores ideer, modtage forbedringsforslag samt eventuelt høre, om de kunne være interesseret i at købe produktet”.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

De foreløbige markedsundersøgelser viser, at Outercore vil have en række fordele ved at arbejde med genbrugsplast, fordi bæredygtige produkter efterspørges – ikke mindst til bygninger, der skal bæredygtighedscertificeres. Samtidig giver det også en række udfordringer: ”Der er nogle hurdler, vi skal over, før det bliver rentabelt. Eksempelvis skal vi have testet, om materialet er stærkt nok. Det kan også være vanskeligt og dyrt at dokumentere indholdet i genbrugsplast. Godt nok er det producenten af plastmaterialet, der har ansvaret for dokumentationen, men vi skal jo selv kunne stå inde for det”, siger Kim Bisgaard.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

En af de centrale strategiske beslutninger i forbindelse med udvikling af lysningskassen var naturligvis selve etableringen af Outercore. Det skete, før Rethink Business kom ind i billedet.

Men ifølge Kim Bisgaard har sparringen fra Rethink Business-konsulenten betydet, at flere medarbejdere har fået et kompetenceløft, der i sig selv er en gevinst for virksomheden. Derudover har det styrket processen, at en person uden for Outercore kunne støtte virksomheden i at holde fast i grundideen og løse problemerne hen ad vejen.

> ***Det er dyrt at gennemføre produktafprøvninger, men vi kommer igennem det, fordi vi har gode partnere, der vil investere i vores udvikling.***
>
> ***Kim Bisgaard, direktør***

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Outercore er endnu ikke helt klar til at prissætte deres nye produkt, fordi prisen vil hænge sammen med, hvor meget tid entreprenørerne kan spare, fordi lysningskassen er så let at samle på stedet. Så det vil først vise sig, når de egentlige produkttest er gennemført.

Baseret på oplysninger fra bl.a. brancheorganisationer vurderer Outercore imidlertid, at der produceres op mod 5 millioner vinduer i Skandinavien på årsbasis, og at de hver koster omkring 1.000 kroner. ”Vi antager, at 20 % af disse vinduer monteres i større byggerier, som er vores primære målgruppe. Og vores mål er, at vi inden for tre år sidder på 10 % af dette marked.

Derfor tror vi, at vi kan nå op på en omsætning på over 80 mio. kroner", siger Kim Bisgaard.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Kim Bisgaard er ikke i tvivl, da han bliver bedt om at nævne de vigtigste forretningsmæssige gevinster ved at deltage i Rethink Business. "Det er på grund af Rethink Business, at vi gik fra kompositmateriale til genbrugsplast. Ideen med en forretningsmodel, der indeholder en take-back-ordning, kommer også derfra. Og så er det selvfølgelig en hjælp at få sparring fra eksterne rådgivere, som kommer med en bredere viden – f.eks. om fonde, der kan hjælpe med finansiering til produktudvikling.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Der er store mængder plastaffald i Danmark, som enten eksporteres ud af landet eller forbrændes på kraftvarmeværkerne.

Dette affald vil Outercore gerne udnytte og genanvende. På den måde kan de undgå at købe ny plastresin, som produceres af olie, som dels er en knap ressource, dels giver anledning til stor emission af bl.a. drivhusgasser, når det brændes.

På grund af Rethink Business blev vi inspireret til at tænke meget mere i grøn omstilling

Kim Bisgaard, direktør

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Outercore IVS

Medarbejder interviewet
Ejer af Bisgaard Industri og direktør i Outercore, Kim Bisgaard, 96 69 10 20

Primære produkt og/eller service
Lysningskasser

Antal ansatte
På nuværende tidspunkt er der ca. 4 deltidsansatte

Omsætning 2013
Ikke nogen endnu, da Outercore's produkt ikke er på markedet endnu

Fokusområde(r) ift. Rethink Business

Genanvendelse af plastaffald samt take-back ordninger.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet Rethink Business med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Rethink Business handler om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelse og genanvendelse af de produkter, som virksomhederne sælger.

At arbejde med ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden og til at styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder. Det gør samtidig virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer med leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

COWI

Vugge til Vugge Danmark

Rheinzink Danmark A/S:

Tættere på et take-back-system

Ved at deltage i Rethink Business er Rheinzink Danmark A/S blevet overbevist om, at der er god forretning i at tage brugt zink tilbage. Næste skridt er at få teknologien og logistikken på plads, og så skal pilotprojektet realiseres.

Om at få den gode ide

Rheinzink Danmark er et salgsselskab under et tysk moderselskab, der producerer plader og coils i titanzink. Virksomheden leverer løsninger til tagsystemer, tagrender og facader.

Produktet blev Cradle to Cradle-certificeret i 2010, så man har allerede på produktsiden en grøn profil. Rheinzink er den eneste producent i zinkbranchen, der er Cradle to Cradle-certificeret.

Rheinzink Danmark havde mange bevæggrunde for at deltage i Rethink Business. Det blev dog hurtigt besluttet at fokusere på at udvikle en idé om at tage brugt zink tilbage til fremstilling af nye produkter.

”I dag bliver vores high-end produkt eksporteret som skrot og down-cyclet til dårligere produkter. For eksempel galvanisering af lygtepæle. Det er synd, for det kan godt up-cycles, så det får højere værdi,” siger direktør i Rheinzink Danmark, Alexander Laning.

Idéen har længe ulmet i virksomheden i en erkendelse af, at zink er en begrænset og kostbar ressource. Projektet er samtidig så stort, at det blev vurderet som en nødvendighed at koncentrere sig om den ene idé for at få maksimalt udbytte af hjælpen i Rethink Business-projektet.

"Det er ikke en ny tanke i sig selv, men Rethink Business har været til stor hjælp ved, at vi har fået eksekveret nogle ting og er kommet længere ned i noget praktisk. Det er gået fra en lidt højtflyvende tanke til nogle konkrete muligheder og processer,” fortæller Alexander Laning.

> *”I dag bliver vores high-end produkt eksporteret som skrot og down-cyclet til dårligere produkter. Det er synd, for det kan godt up-cycles.”*
>
> *Direktør Alexander Laning*

Om at gå fra ide til afprøvning

Den største udfordring ved at realisere idéen er, at virksomheden er tyskejet, og at al produktion ligger i Tyskland. Moderselskabet er ikke selv helt klar på idéen, men har før lyttet til datterselskaberne.

Da Rheinzink besluttede at blive Cradle to Cradle-certificeret, kom idéen fra det hollandske datterselskab. På samme måde tænker Rheinzink Danmark, at de kan afprøve en forretningsmodel med tilbagetagning i Danmark og herefter ”sælge” idéen til moderselskabet.

Det er desuden planen at kontakte det hollandske søsterselskab for at skabe en alliancepartner.

Rheinzink Danmarks oprindelige idé med tilbagetagning var en leasingmodel eller en tilbagekøbsgaranti. Rethink Business-konsulenten undersøgte mulighederne og pegede så på en mere enkel løsning. Den går ud på at lave ”urban mining” – altså at man tilbyder at købe udtjent zink fra kunderne. Fremadrettet kaldet en take-back-ordning.

”Det var egentlig den løsning, vi tænkte som den sidste, men vi fik ændret vores synspunkt i løbet af projektperioden,” siger Alexander Laning.

> *"Det vil give en grøn profil både for os og for kunderne og et image, som vil være exceptionelt i vores niche."*
>
> *Direktør, Alexander Laning*

Det blev også klart, hvordan modellen kunne bruges til markedsføringen af nye produkter.

”Hvis vi kan sige til håndværkeren, at ’hvis du kommer tilbage med det gamle produkt, så får du det nye til halv pris,’ så kender jeg ikke den håndværker, der ikke vil slå til,” siger Alexander Laning og fortsætter: "Det vil give en grøn profil både for os og for kunderne og et image, som vil være exceptionelt i vores niche."

Uanset hvad så er Alexander Laning fast besluttet på at gennemføre idéen.

”Den her idé er så stærk, at det simpelthen ikke kan gå galt. Det er lidt sjovt, for man bliver mere og mere fokuseret på det. Nu har vi jo tænkt de her tanker et stykke tid, og hvis vi kan lykkes med det, så holder det. Der bygges mere og mere i hele verden, og ressourcerne bliver dyrere og dyrere, så der *skal* findes en løsning,” understreger han.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Rheinzink Danmark forventer, at der skal bruges mange ressourcer på at omstille forretningen til take-back. Blandt andet skal der gøres en aktiv indsats for at engagere kunder og leverandører.

”Det svære er, hvordan vi går fra at have den her virkelig gode forretningsidé til at få den ud i markedet. Men der er så mange penge i det her skrot, at der også er penge til at udvikle logistikken,” forsikrer Alexander Laning.

Den optimale take-back-ordning indebærer, at zinken kommer tilbage i virksomhedens egen produktionslinje. Det kan imidlertid ikke lade sig gøre i afprøvningsfasen, fordi moderselskabet ikke er inddraget i projektet. I stedet har Rheinzink Danmark fundet en samarbejdspartner, der kan stå for omsmeltning. Der skal dog udvikles en logistikløsning og en teknisk løsning, før det kan prøves af i praksis.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

En kerne på tre til fire medarbejdere i Rheinzink Danmark er involveret i projektet. Det gør indtryk og begejstrer. Alexander Laning er overbevist om, at det er med til at fastholde medarbejderne.

”Den gode historie giver drive og positiv energi omkring forretningen. Vi kan mærke, at det her måske kan drives til noget exceptionelt fantastisk, og det skaber et kæmpe engagement," siger Alexander Laning.

Medarbejderne er generelt positive over for grøn omstilling, men det er i lige så høj grad udviklingsprocessen, der giver engagementet.

”Det grønne, det er alle enige om, for vi har faktisk et rigtigt grønt produkt, men det her med at være med i en stærk udviklingsproces, det giver et stort boost for vores medarbejdere", konstaterer Alexander Laning.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Hvis Rheinzink lykkes med en take-back-ordning, som den første virksomhed i zinkbranchen, vil det give en klar konkurrencefordel.

”Jeg skulle tage meget fejl, hvis håndværkerne ikke ville købe vores produkt til halv pris og være en del af en god historie", som Alexander Laning formulerer det.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Rheinzink Danmark regner med at kunne omsætte 60-70 procent mere på det danske marked i løbet af 5-6 år, når take-back-systemet kommer i drift.

Det vil blive afspejlet i antallet af medarbejdere, som formentlig vil stige med 30-40 procent.

"Og det er så kun i vores forretning og ikke i det logistiksystem, som skal udvikles", anfører Alexander Laning.

Han forventer også, at det vil være en god forretning for virksomhedens samarbejdspartnere.

”Måske kan man drive det som en fælles værdikæde, så det bliver spændende at se, hvem af vores forhandlere, der vil rykke på det her. For de får en fordel i en god historie akkurat ligesom os", siger han og tilføjer, at det i hvert fald ikke kan betale sig at lade være.

”Bølgen af tilbagetaget materiale kommer i løbet af de næste 10 år, så der er et enormt potentiale i at lave en case på det her i dag, så vi kan overbevise vores moderselskab om, at vi skal rykke på det for at være klar til fremtiden.”

Alexander Laning regner med, at virksomheden er klar til at prøve det danske marked af i løbet af 2016.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

> *"Det er skønt, fordi vi kan lave en fornuftig forretning og samtidig vise, at det kan virke for miljøet."*
>
> *Alexander Laning*

Rheinzink Danmark har ikke umiddelbart miljømæssige gevinster ud af en take-back-ordning. Først og fremmest handler det om at sikre sig adgang til råmaterialer - også i fremtiden, hvor de bliver knappe. Og det er der en miljømæssig gevinst i for samfundet.

”Altså det her, det er skønt, fordi vi kan lave en fornuftig forretning og samtidig vise, at det kan virke for miljøet. Så kan vi stå som en del af løsningen og være et godt eksempel og vise andre virksomheder, at det virkelig KAN lade sig gøre,” siger Alexander Laning.

Om VRTs vejledning undervejs

Rheinzinks Rethink Business-konsulent har lavet en del research og projektledelse og har fungeret som sparringspartnere. Det har været en afgørende faktor for at få konkretiseret idéen til et projekt, der faktisk kan gennemføres.

"Det har hjulpet at have en projektleder på. Det har givet nogle andre øjne og en systematisk tilgang. De har helt klart stillet skarpt på, hvor vi er henne, og hvad vi kan rykke på – altså der, hvor de lavesthængende frugter er,” slutter Alexander Laning.

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Rheinzink Danmark A/S

Virksomhedsleder interviewet
Administrerende direktør Alexander Laning

Primære produkt
Plader og coils i titanzink, f.eks. til tagsystemer, tagrender og facader

Antal ansatte
10

Fokusområde(r) i forhold til projektet
Undersøge muligheden for at etablere en take-back-ordning på zink

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet Rethink Business med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Rethink Business handler om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelse og genanvendelse af de produkter, som virksomhederne sælger.

At arbejde med ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden og til at styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder. Det gør samtidig virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer med leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Thors-Design: Udlejning af møbler øger graden af genanvendelse og åbner for nye markedsmuligheder

Thors-Design er på vej med et nyt tilbud til deres kunder, så de kan leje møbler og levere dem tilbage efter brug. En nyudviklet beregningsmodel spiller en hovedrolle i den nye forretningside. Og nye kundedialoger er allerede i gang.

Om at få den gode ide

Thors-Design designer og producerer møbler af maritimt patineret bolværk fra nedlagte danske færgelejer. Bolværket er lavet af mere end 50 år gammelt azobétræ, som er en olieholdig og slidstærk sort. Det giver møblerne fra Thors-Design et råt udtryk og en holdbarhed, der gør, at de kan anvendes inde og ude året rundt.

Ejerne bag Thors-Design har altid haft fokus på bæredygtighed, og det er bl.a. derfor, de i sin tid valgte at arbejde med at genanvende træ. Imidlertid er der snart ikke flere danske havne, som trænger til udskiftning af bolværkstræ, så der var behov for nytænkning.

Gennem dialog med Rethink Business-konsulenten fik Thors-Design udviklet en idé og en beregningsmodel, og virksomheden er nu i gang med at teste, hvordan Thors-Design rentabelt kan tilbyde alle sine kunder udlejning og tilbagetagning af møbler. Det sker for at øge omsætningen og graden af genanvendelse, som igen er med til at sikre, at Thors-Design kan sælge eller udleje flere møbler af azobétræ fra danske færgelejer.

> *"En stor effekt ved at deltage i projekt Rethink Business har været et større netværk. Vi er via projektet blevet introduceret til nye spændende samarbejds-partnere"*
> *partner Jytte Baarup Bilstrup*

Om at gå fra ide til afprøvning

Thors-Design har i en årrække tilbudt sine kunder at betale for møbler via en afdragsordning med en udbetaling og faste månedlige betalinger. Det har øget omsætningen en smule, men det løser ikke udfordringen med at skaffe nok azobétræ til nye møbler på langt sigt.

Rethink Business-konsulenten og Thors-Design drøftede derfor mulighederne for en lejemodel, hvor lejerne kan købe transport og service til vedligeholdelse af møblerne som ekstraydelser.

Thors-Design var ikke uvant med at leje sine møbler ud. Det har de gjort flere gange i forbindelse med messer og kortvarige begivenheder, hvor arrangøren har ønsket møbler på eksempelvis fællesområderne. Men før projekt Rethink Business havde Thors-Design ikke undersøgt mulighederne for at udvikle en egentlig model for udlejning, og man manglede

> *"Det bæredygtige ligger i vores virksomheds dna, men gennem projektet er vi blevet meget bedre til at kommunikere om vores styrker og vores fokus på bæredygtighed."*
> *partner Jytte Baarup Bilstrup*

input til, hvordan en lejemodel kunne gøres både rentabel for virksomheden og attraktiv for kunderne. Derfor opfordrede Rethink Business-konsulenten dem til at kontakte både nuværende og potentielle kunder og undersøge deres interesse for at leje i stedet for at købe.

Sideløbende bidrog Rethink Business-konsulenten med udvikling af en beregningsmodel, der kan udregne en rentabel månedlig udlejningspris.

Udlejningsprisen bliver beregnet på baggrund af oplysninger om især lejeperiodens længde, udbetaling og forventet årlig afskrivning på møblets værdi. Desuden er der i modellen fastlagt blandt andet forretning og lånerente, ligesom modellen også indeholder beregninger for køb af transport- og serviceydelser.

Beregningsmodellen, som i øjeblikket testes, er udviklet så brugervenlig, at Thors-Design fremover selv kan indtaste data, når nye lejeaftaler indgås.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Omkostningerne til at omstille til en udlejningsmodel har været lave for Thors-Design. Det krævede ikke nye test, fordi Thors-Design allerede havde gjort sig nogle erfaringer med udlejning og med serviceopgaver for f.eks.caféer og restauranter. Det har givet dem en god fornemmelse for møblerne holdbarhed og slidstyrke og dermed for værditabet ved, at møblerne bliver brugt.

Derfor havde Thors-Design den grundviden, der var nødvendig for at at gøre beregningsmodellen så præcis, at de nu kan bruge den til forhandle udlejningsaftaler med eksisterende og især nye kunder.

Tilbagetagningen skaber en mere effektiv ressourceudnyttelse, der gør, at endnu mere azobétræ bliver genanvendt. I øjeblikket er Thors-Design i dialog med sine kunder for at finde en pris og en udlejningsmodel, som både er økonomisk attraktivt for Thors-Designs kunder – og for Thors-Design.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

Deltagelsen i Rethink Business har skabt en ændring i Thors-Designs mindset. Ledere og medarbejdere har sammen arbejdet med at udvikle og afprøve af lejemodellen, så den i fremtiden tilpasser kundernes behov. Det er sket via en løbende dialog mellem Rethink Business-konsulenter og Thors-Designs ledelse og markedsmanager.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Udlejningsmodellen understøtter Thors-Designs markedsføringsprofil og -strategi. Den understreger, at Thors-Design er en virksomhed, som har genanvendelse i sit dna, og som har opbygget og udviklet sin forretning med henblik på at skabe holdbare produkter, som er designet til genanvendelse og af genanvendt træ. "Gennem projektet er vi blevet meget bedre til at kommunikere om vores styrker og vores fokus på bæredygtighed" siger Jytte Baarup Bilstrup, som er partner og markedsansvarlig i Thors-Design.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Udlejningsmodellen har vist, at der er markedsmæssige gevinster ved også at udleje møbler. Ikke kun på grund af branding, men fordi det er attraktivt for eksisterende og især nye kunder.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Der er store miljømæssige gevinster ved at mindske og forsinke behovet for at købe azobétræ fra udenlandske havne til produktion af møbler. Sådanne opkøb vil desuden inkludere transport fra andre euroæiske lande til Vildbjerg ved Herning i Region Midt. Der vil også være transport forbundet med udlejning af møbler i Danmark, men alt andet lige er miljøgevinsterne større end ulemperne ved international transport og ved at igangsætte sådanne opkøb.

Om det videre arbejde

Næste skridt er at teste konceptet og yderligere dokumentere de miljømæssige og økonomiske gevinster, så der bliver skabt en tydelig win-win situation for alle. Herefter skal mulighederne for at udvide konceptet til andre lande og flere kunder og kundegrupper undersøges. Det er sandsynlgvis interessant for kommuner og virksomheder at leje slidstærke møbler, som de kan anvende både inde og ude, og som de kan returnere til Thors-Design, hvis der deres behov ændrer sig.

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Thors-Design

Medarbejder interviewet
Partner Jytte Baarup Bilstrup, 51 26 66 76 / jytte@thors-design.dk

Primære produkt og/eller service
Møbeldesign

Antal ansatte
6

Omsætning 2013
5-10 millioner kroner

Fokusområde(r) ift. Rethink Business

Udlejning og tilbagetagning af møbler til genanvendelse

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

Vugge til Vugge Danmark

midt regionmidtjylland

Troldtekt: Take-back-ordning sikrer optimal udnyttelse af ressourcer og et mindre CO2-aftryk

For Troldtekt A/S gav deltagelse i Rethink Business mulighed for at realisere et ønske om at få at etableret et retursystem og derved udnytte ressourcer og skabe en bedre forretning

Om at få den gode ide

Troldtekt producerer akustikplader af naturlige og enkle materialer, nemlig træ og cement. Virksomheden har anlagt en Cradle to Cradle-strategi (C2C) for bæredygtig produkt- og forretningsudvikling og havde allerede fået Cradle to Cradle-certificeret de første produkter, da muligheden for at deltage i Rethink Business opstod. Projektets fokus på ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller passede perfekt med Troldtekts ønske om at etablere en tilbagetagningsordning for udtjente akustikplader.

”Vi har valgt at arbejde med bæredygtighed efter C2C-principperne, hvor sunde materialer, sund økonomi og sunde sociale forhold går hånd i hånd. Her står genanvendelse af ressourcerne centralt, og derfor var det oplagt for os at deltage i Rethink Business. Timingen var optimal, fordi vi stod for at skulle i gang med vores take-back-projekt. Men et take-back-projekt er en kompliceret opgave, som involverer samarbejde med mange parter, og derfor havde vi svært ved at løfte opgaven alene ”, lyder det fra adm. direktør Peer Leth.

> ***Vi oplever stigende krav fra arkitekter, myndigheder og andre interessenter om, at byggematerialer skal kunne genanvendes. Ved at etablere et retursystem og effektivt udnytte bygge- og nedrivningsaffaldet vil vi kunne honorere disse krav og dermed skabe mere forretning.***
>
> *Tina Snedker Kristensen, Troldtekt A/S*

Marketing- og kommunikationschef Tina Snedker Kristensen supplerer: ” Vi har traditionelt haft fokus på vores eget produktionsaffald, som vi sender til kompostering, så det kan vende tilbage til naturen som jordforbedringsmiddel. Og det tæller positivt i bl.a. miljøvaredeklaration og C2C-certificering. Tilbagetagning af brugte produkter er imidlertid en lidt større udfordring, fordi vi dels ikke kan genanvende brugte produkter i vores egen produktion og dels fordi vores produkt har en lang levetid. Så derfor kræver vores take-back- projekt samarbejde med flere forskellige aktører i branchen. Genanvendelse af materialerne betyder, at vi vil kunne opnå et højere C2C-certificeringsniveau, og i vores miljøvaredeklaration vil CO2-belastningen blive mindre. Dermed vil det også bidrage med point til byggecertificeringer som LEED, BREEAM og DGNB.” Troldtekts nye grønne forretningsmodel bliver således til gavn for både kunden, miljøet og Troldtekts egen forretning.

Ud over Peer Leth og Tina Snedker Kristensen er Troldtekts fabrikschef og produktudviklings-ansvarlig aktivt involveret i Rethink Business-projektet, som desuden kræver samarbejde med en lang række eksterne parter.

Om at gå fra ide til afprøvning

Igennem innovationsfasen fik Troldtekt udviklet idéen, identificeret mulige løsningsmodeller og samarbejdspartnere og gennemført enkelte test på forsøgsplan. Forretningsmodellen har nu taget så meget form, at den kan afprøves i virkeligheden.

Indsamlingen af bygge- og nedrivningsaffald skal ske i samarbejde med de kommunale genbrugsstationer og store aktører som Genbrug Midt og RenoSyd. Og i fremtidige udbud vil en række kommuner samarbejde om krav til entreprenørerne om, at de skal kildesortere bygge- og nedrivningsaffaldet.

”Vi har fået etableret et godt samarbejde med fire kommuner – Aarhus, Skanderborg, Silkeborg og Faurskov – som gerne vil medvirke til en sikker og korrekt indsamling og nyttiggørelse af de udtjente akustikplader. Og i samarbejde med RenoSyd vil vi nu over et par måneder teste indsamlingsmetode, omkostninger, mængder osv., så vi får nogle konkrete data på bordet”, fortæller adm. direktør Peer Leth.

Troldtekt arbejder på to forskellige løsninger til nyttiggørelse af affaldet fra genbrugsstationerne.

Peer Leth forklarer: ”Vi undersøger to alternative løsninger, hvor den ene er meget nytænkende og rummer store perspektiver både miljø- og forretningsmæssigt. Men der er tale om ny teknologi, og derfor arbejder vi også med en alternativ løsning, hvor Troldtekt-affaldet kan udnyttes som biobrændsel til erstatning for fossilt brændsel, og hvor restproduktet fra forbrændingen vil kunne genbruges i produktionen af ny cement. Og dermed vil de genbrugte produkter også indgå i produktionen af nye akustikplader.”

”Udfordringen ligger i at finde en løsning, der både er teknologisk og praktisk gennemførlig og økonomisk optimal. Derfor bruger vi kræfter på at udarbejde en holdbar forretningsplan og business case, inden vi kaster os ud i implementeringen”, pointerer adm. direktør Peer Leth.

Akustikplade fra Troldtekt

Om strategi, ledelse og medarbejdere

På spørgsmål om, hvad det har krævet af ledelsen i Troldtekt at gå ind i processen, siger adm. direktør Peer Leth: ”I en omstillingsproces til nye forretningsmodeller, som den, vi er i gang med, er det nødvendigt, at ledelsen engagerer sig og går forrest. Men hele organisationen skal være med – ellers er det ikke troværdigt. Derfor har vi også gjort meget ud af at kommunikere Cradle to Cradle-strategien både internt og eksternt”.

I samarbejde med Rethink Business-konsulenten

> ***Det ville have været svært for os at etablere en take-back-ordning alene, fordi det involverer mange parter. Nu har vi fået struktur på opgaven og knyttet mange nye, nyttige kontakter både indenfor og udenfor projektet.***
>
> ***Peer Leth, Troldtekt A/S***

har Troldtekt udarbejdet et Cradle to Cradle-roadmap med målsætninger for, hvor virksomheden gerne vil være i 2022. Her er etableringen af take-back-systemet for udtjente produkter i 2014 en af milepælene og en vigtig forudsætning for at nå en række af de øvrige mål i planen.

Ifølge marketing- og kommunikationschef Tina Snedker Kristensen, som siden starten på Rethink Business ofte har været inviteret ud for at fortælle om Troldtekts C2C-arbejde handler det meget om at brede bæredygtighedsbegrebet ud. Bæredygtighed handler jo ikke bare om at spare energi, men bør tænkes ind i alle processer og produkter i en virksomhed, hvis det virkelig skal batte noget. I den forbindelse er vores C2C-roadmap et effektivt kommunikationsværktøj, der med sine klare målsætninger og positive budskaber appellerer bredt. Og kommunikation forpligter, så også internt er vores C2C roadmap et rigtigt godt styringsredskab”.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Ved at udnytte ressourcerne bedre kan Troldtekt A/S dokumentere produkternes bæredygtighed og dermed leve op til stigende krav fra arkitekter, myndigheder og andre interessenter om, at byggematerialer skal kunne bidrage positivt til miljøklassificeringssystemerne – ikke blot i Danmark, men i høj grad også på de europæiske nærmarkeder.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Efter brug havner akustikplader fra Troldtekt i dag ofte helt uhensigtsmæssigt på deponi eller i kommunale forbrændingsanlæg. Og det er spild af ressourcer. Som udgangspunkt kan produktet komposteres og vende tilbage til naturen, men da genbrugsstationerne ofte ikke ved, om produktet i brugsfasen er påført uhensigtsmæssig overfladebehandling, vælger de i stedet forbrænding eller deponi. Fremover, når take-back-ordningen for bygge- og nedrivningsaffald er etableret, vil pladerne i stedet blive indsamlet på de kommunale genbrugsstationer rundt om i landet og genanvendt.

Om det videre arbejde

Lige nu har Troldtekt fokus på at få take-back-ordningen på plads i Danmark. Men ifølge adm. direktør Peer Leth stopper det ikke her: ”Vores plan er at udvide ordningen til det europæiske nærmarked senest i 2016. Ambitionen er, at vi i 2022 kan genanvende 90 % af de brugte produkter i Danmark og 70 % på de øvrige europæiske markeder”.

Sideløbende arbejder Troldtekt også med anden proces- og produktudvikling samt sociale forhold helt i tråd med principperne i C2C. ”Målet er at alle vores produkter er C2C-certificerede i 2022 og at de første produkter opnår Guld-certifikat senest i 2018”, fortæller marketing- og kommunikationschef Tina Snedker Kristensen.

Om projektvejledning undervejs

I Rethink Business får Troldtekt vejledning og sparring fra Rethink Business-konsulenterne, som virksomheden allerede forinden havde samarbejdet med om C2C-certificering. Tina

> ***Gennem Rethink Business har vi fået mulighed for at realisere en take-back-ordning langt hurtigere og mere effektivt, end hvis vi skulle løfte opgaven alene. Og det giver os også mulighed for at medregne effekten i eksempelvis vores miljøvaredeklaration langt tidligere end forventet.***
>
> ***Tina Snedker Kristensen, Troldtekt A/S***

Snedker Kristensen siger: ”Det at vi kunne videreføre samarbejdet med konsulenterne fra Rethink Business gjorde det blot nemmere for os at komme i gang med projektet og få det til at gå op i en højere enhed med vores C2C-strategi. Projektet kræver nytænkning og tværfaglighed, nye samarbejdsmodeller og involvering af mange parter. Og her har Rethink Business-konsulenterne været gode at sparre med undervejs. De har bl.a. givet os helt nye forretningsidéer og foreslået nye løsninger og nye samarbejdspartnere. Og så har de holdt styr på projektet, så vi har kunnet bruge kræfterne rigtigt.”

.

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Troldtekt A/S, Sletvej 2A, 8310 Tranbjerg , Tlf. 87 47 81 24

Medarbejder interviewet
Adm. direktør Peer Leth
Marketing- og kommunikationschef Tina Snedker Kristensen

Primær produkt eller service
Akustikplader af træbeton

Antal ansatte
65

Omsætning 2013
-

Fokusområde(r) ift. Rethink Business

Take-back-ordning for Troldtekt bygge- og nedrivningsaffald med henblik på nyttiggørelse på højest mulige værdiniveau samt genanvendelse af produktionsaffald til produktion af nye re-designede produkter.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Workform: Rethink Business gav værdifuld inspiration til alle dele af vores forretning

For tomandsvirksomheden Workform har deltagelsen i Rethink Business været værdifuld i forhold til at designe og producere grønnere møbler og inventar. Og som en sidegevinst er ledelsen blevet endnu mere skarp på deres forretningsmæssige styrker – og hvad de betyder for fremtidens forretning

Om at få den gode ide

Workform designer primært køkken- og garderobeløsninger, og via underleverandører får de produceret og installeret løsninger hos kunderne. Workform bruger også en del tid på at kvalitetssikre løsningerne ude hos kunderne.

Workforms to medarbejdere brainstormede sammen med Rethink Business-konsulenten om ideer til nye og mere grønne produkter og forretningsmodeller som f.eks. salgsløsninger, der går mere i retning af take-back-løsninger og serviceordninger.

Direktør Lars Gøsta Rold fortæller: 'Der kom mange gode ideer på listen. Vi er selvsagt ikke så glade for at fortælle om alle ideerne – det er jo dem, vi skal udvikle og skabe forretning ud fra i fremtiden. Men det jeg kan fortælle er, at ideerne spænder fra en mere klar strategi for grønt design, over styrket design af vores kerne-produkt køkkenet og til en ny produktlinje målrettet kontormiljøer – et område, som vi ikke har arbejdet med før'.

Ifølge Workform er kontormiljøet under forandring. Det skal i højere grad understøtte, at forretningen kan være omkostningseffektiv og fleksibel samtidig med, at det skal motivere til samarbejde og kreativitet. Flere større virksomheder går væk fra den faste arbejdsplads og indretter sig i stedet med fleksible arbejdspladser og decentral personlig opbevaring. Inventar skal hurtigt kunne omstilles til nye organiseringer, ændret opbevaringsbehov og ændret indretning. Og med disse krav bliver take-back- og leasing-løsninger mere interessante for virksomhederne, fordi mængden og typen af inventar derved altid passer til forretningens behov. Alt i alt ting som passer rigtig godt sammen med Workforms lette design og grønne tanker.

Workform valgte at arbejde videre med ideen om kontormiljøer som en ny produktlinje. De designede en fleksibel opbevaringsløsning, der åbner mulighed for modularitet, take-back-

> ***Vi har ikke før lavet inventar til kontormiljøer, men vi kan se, at vores streg og grønne tanker passer til kravene om fleksibilitet og effektivitet***
>
> *Lars Gøsta Rold, Workform*

ordninger og genanvendelse af materialer.

Lars Gøsta Rold forklarer: 'Mange forskellige hensyn afgør, hvilken ide man kan arbejde videre med. Vi er en lille virksomhed og har derfor ikke så store ressourcemæssige og økonomiske råderum'. Og så tilføjer han med et smil: 'Ideen om kontoropbevaring var nu alligevel så god, at vi ikke kunne lade være med at tegne'.

Om at gå fra ide til afprøvning

Workform og Rethink Business-konsulenten fandt i samarbejde en potentiel kunde til et af opbevaringsmøblerne. Det viste sig dog, at kunden ville have et antal prototyper til

> ***Selv de bedste ideer kuldsejler, hvis man ikke har kunden og ressourcerne. Vi har lært, at anderledes samarbejder omkring udvikling af produktet kan give ny vind i sejlene***
>
> *Lars Gøsta Rold, Workform*

afprøvning, før man afgav en eventuel større ordre. Workform erkendte på den baggrund, at de er nødt til at have en samarbejdspartner for at kunne løfte opgaven. Workform indledte derfor en dialog med en stor producent af kontormøbler. En række møder blev sat i stand, og de nødvendige dokumenter, som sikrer Workforms rettigheder, blev udformet.

I marts 2014 afholder Workform, den potentielle kunde og producenten en workshop, hvor målet er at færdiggøre designet og forretningsmodellen i et tættere samarbejde. Lars Gøsta Rold fortæller: 'Samarbejdsformen er ny for os. Den er spændende, fordi den samler alle de relevante parter omkring bordet og giver mulighed for, at vi mere effektivt kan afstemme ideer og forventninger og hurtigere indgå de nødvendige aftaler'. Vi ved endnu ikke præcist, hvordan designet skal være, i hvor høj grad vi kan bruge genbrugsmaterialer, eller hvilken forretningsmodel vi skal bruge. Det bliver meget spændende at se, hvad kunden og producenten ønsker, og hvordan forretningsmodellen og business casen ender med at se ud. Uanset hvad har vi med den valgte løsning minimeret vores risiko til noget, vi kan 'tåle' samtidig med, at vi får masser af erfaringer om både samarbejder og grønnere løsninger. Alt sammen noget vi kan bruge fremover i forretningen'.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

På spørgsmålet om, hvorvidt deltagelse i Rethink Business har givet anledning til en ændret måde at tænke udvikling, forretning og produktion, svarer Lars Gøsta Rold: 'Ja. Så kort kan det siges". Lars Gøsta Rold forklarer, at Workform oplever, at grønne forretningsmodeller, genanvendelighed og produkter som kan understøtte fleksibilitet og ressourceeffektivitet hos kunden er fremtiden: 'Forbrugernes behov flytter sig hele tiden , og vi skal lave produkter, som kan følge med forbrugerne. Det kan vi bedst, hvis vi tænker fleksibelt, grønt og cirkulært, hvor vi kan – og det vil også fremadrettet være en central del af vores strategi. Faktisk ville jeg gerne dedikere mig selv og virksomheden til at designe 'Rethink'-løsninger på fuld tid, og erfaringerne fra Rethink Business-projektet har givet mig ideer til, hvordan det kan lade sig gøre'.

Workform oplever også, at erfaringerne fra Rethink Business smitter af på deres øvrige

> ***Forbrugernes behov flytter sig hele tiden, og vi skal lave produkter, som kan følge med forbrugerne. Det kan vi bedst, hvis vi tænker fleksibelt, grønt og cirkulært, hvor vi kan***
>
> *Lars Gøsta Rold, Workform*

produkter og forretning. 'Vi får øje på nye ting, som vi lærer af. For eksempel er vi blevet opmærksomme på, at vores nye borddesign 'MoonLanding' er meget ressourceoptimeret og faktisk gør, at vi kan transportere rigtig mange usamlede borde på meget lidt plads. Det havde vi ikke bevidst tænkt ind, da vi designede bordet, men sådanne hensyn og et øget ønske om at bruge genbrugsmaterialer vil vi have med, når vi designer i fremtiden', fortæller Lars Gøsta Rold.

Workforms bord 'MoonLanding'

Om projektvejledning undervejs

Undervejs i processen har Workform fået vejledning fra en konsulent fra Rethink Business. På spørgsmålet om, hvordan Lars Gøsta Rold har oplevet vejledningen, svarer han: 'Vejledningen har været meget værdifuld for os. Særligt fordi den har hjulpet os til at få øjnene op for, at vi kan udvikle os i en ny retning. Dvs. vi har fået øje på nye tilgange og alternativer, som kan styrke og udvikle vores forretning. Det havde vi nok ikke i samme grad og med samme succes kunnet gøre uden støtte fra konsulenten'. Lars Gøsta Rold uddyber: 'Når vi ellers har haft kontakt til konsulenter har oplevelsen været, at man selv skal 'skubbe på' og definere, hvad man har brug for. Det var ikke tilfældet her. Samarbejdet har været præget af sparring, dialog og ideer og løsninger, som er skræddersyet til os. Der er virkelig skabt et fundament for nye forretningsområder. Vi tør helt sikkert noget mere, end vi gjorde før, og vi kan se nye veje. Derudover har det givet os værdi at arbejde sammen med en konsulent, som har et stort hus og mange fagkompetencer bag sig – såvel i forhold til løsninger som til at komme ud på markedet. Det har givet et meget fint samspil'.

Om det videre arbejde

Ledelsesmæssigt har det været en spændende og til tider frustrerende rejse. Lars Gøsta Rold forklarer: 'Vi er kun to personer i virksomheden, men har salgbare ideer nok til mange gange flere. Vi er så få, at vi både skal være kreative, administrative og salgsorienterede og helst på samme tid. Vores erfaringer i Rethink Business-projektet har sat endnu mere lys på, at vi bare er gode til at designe, og det er her, vi har vores styrke. Og for at vi kan gøre det, vi er bedst til, skal vi være en del af noget større. Derfor arbejder vi lige nu på at fusionere med en større virksomhed, som tænker ligeså grønt som os, og som kan være med til at udvikle markedet for vores produkter'.

Vi har lært meget, som vi kan bruge fremadrettet til at skabe vækst på nye måder – f.eks. at samarbejde mere direkte med kunden og producenten omkring udvikling af produkter

Lars Gøsta Rold, Workform

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Workform, Christiansgade 4 kld. , 8000 Aarhus C - info@workform.dk - T: 2030 14
www.workform.dk

Medarbejder interviewet
Direktør Lars Gøsta Rold, T: 2030 1476

Primær produkt eller service
Design og produktion af inventar, herunder køkken & garderober

Antal ansatte
2

Omsætning 2013
DKK 4,5 mill.

Fokusområde(r) ift. Rethink Business

Design af ny grøn kontorlinje og grønnere køkkener

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet Rethink Business med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Rethink Business handler om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelse og genanvendelse af de produkter, som virksomhederne sælger.

At arbejde med ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden og til at styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder. Det gør samtidig virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer med leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

Vugge til Vugge Danmark

Aarstiderne: Hvordan bliver en ambitiøs grøn virksomhed endnu grønnere?

Idéer har de masser af hos Aarstiderne. Og bæredygtighed ligger dybt i dna'et. Men den systematiske tilgang til forandringer bliver ofte nedprioriteret i en travl hverdag. Med projekt *Rethink Business* kom der imidlertid skub i omstillingen til nye og mere bæredygtige emballager til de friske økologiske varer.

Om at få den gode idé

Når Aarstidernes varevogne kører ud i de danske byer med friske økologiske madvarer, er frugt og grønt pakket i trækasser. Det er troværdigt i forhold til Aarstidernes mission, som er at genskabe den tætte forbindelse mellem dyrkning af jord og glæde ved måltider, der er fulde af gode råvarer, sundhed, smagsoplevelser og nærvær. Aarstiderne leverede i mange år hovedsageligt grønt og frugt, men de senere år er der kommet et væld af andre produkter til i form af kød, pasta, mejerivarer, krydderier, safter og andet godt. Med de nye produkter fulgte også nye emballagetyper som pap, plastik, papir og flamingo. "Vi køber hvert år store mængder emballage for at beskytte varerne under transport og opbevaring. Men vores økologiske tankegang og miljøregnskaberne byder os engang imellem at stoppe op og se efter, om der kan findes bæredygtige alternativer", forklarer landbrugs- og miljøchef Svend Daverkosen.

Da Rethink Business-konsulenterne og Aarstiderne snakkede sammen de første gange, blev der tænkt meget langt ud af posen. De første idéer gik på, om man kunne ændre udbringningskonceptet, så emballage, pakning og transporten med små varebiler helt eller delvist kunne undgås. Så i stedet for at lede efter alternative emballagetyper, blev der gået friskt og hårdt til forretningsmodellen, og der blev stillet spørgsmålstegn ved, om der var behov for en transportkasse i det hele taget.

Idéerne skulle naturligvis udvikles indenfor de krav og begrænsninger, som hygiejne, lovgivning og pakkesystemet sætter. De skulle også bygge på trends i tiden som eksempelvis at mindske distancen fra jord til bord og give Aarstidernes kunder god føling med de varer, de modtager. Og så skulle idéerne mindske ressourceforbrug og ressourcespild.

Listen af idéer var lang, for hos Aarstiderne får de mange idéer og har højt til loftet. Det gav konsulenterne mulighed for at afprøve koncepter, som andre virksomheder end ikke ville overveje. Eksempelvis var der idéen om kooperative grønthandlerlagre i storbyerne. Et billigt baglokale, hvor kunden låser sig ind og tager de grøntsager, han skal bruge i denne uge, selv scanner ved udgangen, hvorefter pengene trækkes på kontoen. Tilmeldte kunder har adgang og deles om at holde rent og ryddeligt. Aarstiderne ville blive grossist for en fælles indkøbsgruppe, og det ville betyde, at en stor del af transporten og en masse emballage ville blive sparet. En anden idé gik på at lave køkkenhaver og kompostsystemer på tagterrasser og i baggårde i byen, som så kunne forsyne dem, der tog anpart i haven. Igen helt uden behov for transport og med meget lidt emballage.

Om at gå fra idé til afprøvning

Som sagt står de kreative idéer i kø hos Aarstiderne. Så her skulle Rethink Business-konsulenterne ikke ind og understøtte

idégenerering. I stedet handlede det om at facilitere Aarstidernes arbejde med at sætte struktur på overgangen fra ide til afprøvning. Og

> ***Vores pakke- og distributionssystem er tilrettelagt med sekunders præcision. Så vi var glade for hjælpen til at designe testforløb, der optimerede alle procesændringer.***
>
> ***Søren Ejlersen, Aarstiderne***

her kom mange af idéerne ikke igennem en forretningsmæssig og kritisk gennemgang. De var gode i ånden, ville spare ressourcer og være tro mod Aarstidernes koncept og mission. Men de ville også koste for mange penge.

I processen blev det tydeligt, at mange af idéerne kredsede om forandringer, som Aarstidernes egne medarbejdere havde tænkt på gennem de sidste mange år og skrinlagt. "Idéen om fælles engrossalg i byen er rigtig god i ånden, men husleje versus god placering, kundernes vilje til at gå 10 minutter for at hente grøntsager, hygiejnekrav og usikkerhed i forbrug er alle store usikkerhedsmomenter, som vi ikke kan teste uden en stor investering," lyder det fra Svend Daverkosen. Læringen er, at jo længere en idé ligger fra den eksisterende forretningsmodel, jo sværere og dyrere er det at teste idéen – og jo mindre fornemmelse for udfaldet har man på forhånd.

Det drivende ønske om at bruge mindre emballage er meget konkret modsat mange af de mere vilde idéer. Det nuværende system er vokset op omkring egenskaberne ved de forskellige emballagetyper. Så første del af omstillingen handlede om at iværksætte en systematisk analyse af alternativerne for at finde ud af, hvor der skulle ændres, hvad der skulle ændres, og hvordan hver enkelt ændring ville påvirke resten af forretningen. Det er et arbejde for systematikere, men ikke for den typiske iværksættervirksomhed, der er drevet af energiske ildsjæle. Svend Daverkosen siger: "Rethink Business kom ind på et tidspunkt, hvor vi havde svært ved at få overblik over, hvor vi skulle starte processen. Her fik vi hjælp til at arbejde så systematisk og fokuseret med omstillingsprocessen, at vi kunne få gnavet os ind på nogle centrale muligheder for vores virksomhed. Konsulenterne fra Rethink Business har helt sikkert reddet os fra en masse besværlige omveje".

At omstille en fødevarevirksomhed, hvor et stort og komplekst logistiksystem er en del af kerneforretningen, er ikke lige til. Og slet ikke når målet er, at kunden skal have en bedre oplevelse uden, at det får prisen til at stige. "De idéer, vi havde på banen, er ikke blot en optimering af vores forretning. Idéerne skal differentiere os fra vores konkurrenter på kvalitet og ansvarlighed", fortæller Svend Daverkosen.

Rent praktisk vil omstillingen i høj grad foregå i den store pakkehal i Barrit uden for Horsens og ude i bilerne på de danske og svenske landeveje. Det store pakkesystem, hvor hver kasse skal kunne pakkes på få sekunder, giver ikke i dagligdagen plads til de store eksperimenter eller banebrydende ændringer i pakkefolkenes arbejde. Til gengæld er Aarstidernes vej fra tanke til handling ofte så kort, at de har skarp træning i

at afprøve alternativer undervejs i produktionen. Det får man, når man er "en lærende organisation".

Aarstiderne har således identificeret nogle mulige emballagealternativer, herunder bæredygtige alternativer til flamingo. Sammen med Rethink Business-konsulenterne har de lagt et program for, hvordan disse emballagetyper kan blive afprøvet i produktionen, så alle relevante påvirkninger vurderes på en gang.

Om at omstille forretningen til de nye koncepter

Aarstiderne er altid i gang med at omstille og udvikle sig. Det er en bevidst strategi, at det ikke nødvendigvis er målet at vækste eller erobre nye markeder. Snarere vil man blive bedre til at forstå sin kerneforretning og hele tiden mindske miljøpåvirkningen. Som en del af den strategi arbejder man konstant med bæredygtighed, blandt andet med at mindske drivhusgasudslip, øge genbrug og bruge færre ressourcer. Ikke kun hos sig selv, men også hos kunder og leverandører.

Om strategi, ledelse og medarbejdere

> ***Vi har haft rigtig mange idéer på bordet de sidste 10 år for at undgå eksempelvis flamingo, men ingen af dem virker i praksis.***
>
> *Søren Ejlersen, Aarstiderne*

Hos Aarstiderne har den enkelte medarbejder stor mulighed for at påvirke og træffe sine egne beslutninger. Svend Daverkosen, som er Aarstidernes miljømand, og som er kontakten over for Rethink Business, har sammen med indehaver Søren Ejlersen taget imod samarbejdet

> ***Med hjælp fra Rethink Business kan vi forhåbentlig snart introducere den bæredygtige pakkeløsning, som matcher vores brand som en ansvarlig virksomhed.***
>
> *Søren Ejlersen, Aarstiderne*

som en sjælden og uformel mulighed for at blive udfordret i arbejdet med at udvikle forretningen. Med den store uddelegering af beslutningskraft, medarbejderens høje engagement og en ret lille organisation har den ledelsesmæssige udfordring mest været at koordinere og opsamle læring og idéer. "Her har hjælpen fra Rethink Business været god. Konsulenterne har opsamlet og struktureret viden og idéer, de har udfordret vanetænkning og er kommet med løsninger. Alt sammen noget, der ofte kommer sidst på to-do-listen i en travl hverdag", forklarer Søren Ejlersen.

Om markedstørrelse, -adgang og brand

Rethink Business-projektet har startet en proces, hvor Aarstiderne har fået nogle nye redskaber til at teste og indføre nye emballagetyper og for den sags skyld andre ændringer i produktet. Det øger ikke i sig selv markedsadgangen, men det har heller ikke været tanken. Enkelte kunder kan selvfølgelig blive tiltrukket af specielle emballagetyper og købe noget, de ellers ikke ville have købt. Men i det store hele har introduktionen af indpakningstyper handlet om at løse en emballageudfordring.

Om forretningsmæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

For en virksomhed som Aarstiderne, hvor man allerede tænker grønt, er gevinsten, at alle de idéer, man kan komme op med, er i tråd med mission og værdier. Med andre ord passer principperne rigtig godt med virksomhedens tankegang. Principperne er et værktøj, som Aarstiderne kan bruge i sin fremtidige forretningsudvikling.

Om miljømæssige gevinster ved at arbejde med principperne i Rethink Business

Hvis det lykkes at indføre bedre emballagetyper kan miljøpåvirkningen nedsættes samtidig med, at varen gøres mere attraktiv rent håndteringsmæssigt og æstetisk.

Om Rethink Business vejledning undervejs

Aarstiderne har udarbejdet klima- og miljøregnskaber i flere år, og der er løbende og systematisk indsamlet mange miljødata fra størstedelen af forretningen. Princippet bag miljøarbejdet er, at det skal være nærværende for den enkelte medarbejder, og at den enkelte skal kunne påvirke arbejdet.

Hos Aarstiderne var der således i forvejen dyb indsigt i ressourceforbrug og miljøpåvirkning. Derfor var det ikke nødvendigt for Rethink Business-konsulenterne at argumentere for fornuften og potentialet i bæredygtighed. I stedet har samarbejdet handlet om sparring på et højt bæredygtighedsteknisk niveau og om at sætte den nødvendige struktur på den omstillingsproces, som er vejen til introduktion af de bedste emballageløsninger til ferskvarer.

Om virksomheden

Virksomhedsnavn
Aarstiderne A/S

Virksomhedsleder interviewet
Svend Daverkosen, landbrugs- og miljøchef
Søren Ejlersen, medstifter og indehaver

Primære produkt
Kasser med økologiske fødevarer bragt til døren

Antal ansatte
Ca. 120

Omsætning
1,5 mio kasser leveret giver omsætning på 300 mio. kr.

Fokusområde(r) ift. projektet

Nedsætte brug af uorganiske materialer

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet Rethink Business med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Rethink Business handler om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelse og genanvendelse af de produkter, som virksomhederne sælger.

At arbejde med ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden og til at styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder. Det gør samtidig virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer med leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Ressourceeffektivt indkøb og cirkulær økonomi

I Herning Kommune vil man fremme bæredygtig udvikling ved at kombinere miljøforbedringer og lokal erhvers-udvikling. Det gør man i et projekt, som bl.a. viser fordelene ved at genbruge kommunens kasserede arbejdstøj og kommer med en køreplan for cirkulær økonomi i kommunale indkøbsaftaler.

I dag bliver arbejdstøj i Herning Kommunes driftsafdeling og genbrugsstation kasseret, når en medarbejder stopper, eller når aftalen om leje, vask og vedligehold udløber hos De Forende Dampvaskerier, som leverer arbejdstøj til kommunen. Alle nye medarbejdere får udleveret nyt tøj. Kasseret tøj genanvendes ikke. Forskellige logostørrelser og farvekombinationer forhindrer, at tøjet kan genbruges direkte af andre end kommunen selv.

Denne problemstilling og ønsket om, at fremme erhvervsudvikling og sikre klimaforbedringer har været startskuddet til projektet, der skal vise, hvordan man kan lave en overordnet forretningsmodel ud fra principperne for cirkulær økonomi.

Projektet er forankret i afdelingerne for By, Erhverv og Kultur og Miljø og klima i Herning Kommune, og i styregruppen sidder blandt andet projektleder Merete Gammelmark og klimakoordinator Trine Bjørn Olsen. Projektet er blandt de fem Kommuner i Region Midtjylland, som har fået støtte fra Rethink Business.

Drømmen om kommerciel genanvendelse af arbejdstøj

Projektet er et pionérprojekt og første gang, Kommunen formelt arbejder med cirkulær økonomi. Af natur har pionérprojekter det med at udvikle sig, og skifte fokus undervejs. Sådan har det også været for Herning Kommune.

Det indledende fokus var at finde en kommerciel genanvendelse af det kasserede arbejdstøj.

> *- Et godt projektresultat er betinget af, at det juridiske er på plads og de udbudsretlige regler overholdes, så projektet kan anvendes og skaleres ud i andre kommunale sammenhænge.*
>
> *Klimakoordinator*
> *Trine Bjørn Olsen*

I samarbejde med designstuderende fra VIA Teko Design & Business gik man sammen om at udvikle ideer til, hvordan det kasserede arbejdstøj kunne indgå i nye kommercielle produkter. De studerende konkretiserede 17 forskellige genanvendelses-muligheder, og udfærdigede et idékatalog med over 100 ideer, men det skulle vise sig, at ingen af dem var i stand til at leve op til de opsatte kriterier for kommerciel anvendelse.

Man prøvede dernæst at finde en måde at genanvende de kasserede tekstiler, men er endnu ikke kommet i mål med et forslag, der vil kunne implementeres af De Forenede Dampvaskerier, idet kommunens andel af beklædning er for lille til at udgøre grundlaget for en kommerciel løsning.

Nye fokusområder i projektet

I skrivende stund er projektet i den afsluttende fase og har taget et skifte så man nu opererer på flere overordnede fronter:

- Genbrug af Kommunens eget tøj fra driftsafdeling og genbrugsstation
- Implementering af en nyudviklet vejledning til indkøbsaftaler baseret på cirkulær økonomi på områder, hvor det giver mening
- Fremme af generel erhvervsinteresse for cirkulær økonomi

Udvikling af en metode til at genbruge kommunens eget tøj

I måneder har man arbejdet på at udvikle en metode til at effektivisere brugen og genanvendelsen af arbejdstøjet. Indledningsvis har man villet vide, hvordan det kunne gøres i praksis.

Den internationale rådgivnings- og udviklingsvirksomhed FORCE Technology har lavet en økonomisk analyse, der kvalificerer kriterierne og viser, at der i en 4-årig kontraktperiode med leje, vask og vedligeholdelse af tøjet, kan spares ca. 50.000 kr. og 1.012 ton CO_2 ved at genbruge arbejdstøjet internt, og overdrage det arbejdstøj, som er i brug ved kontraktudløb fra den nuværende til den kommende leverandør ved kontraktens udløb.

Dernæst har man i kommunen udarbejdet nogle objektive kriterier for, hvordan reel genbrug og kassering af arbejdstøjet skal finde sted.

Kriterierne er blevet kvalificeret af Teknologisk Institut, og det har bl.a. haft den sidegevinst, at de lovmæssige værnekrav, som er krav til tekstilers synlighed, er blevet tydeliggjort i organisationen.

Udfordring: Kommunens logo på arbejdstøjet

Siden projektets start, har der været nogle udfordringer med kommunens logo på arbejdstøjet. Forskellige logostørrelser og farvekombinationer forhindrer, at tøjet kan genbruges direkte af andre end kommunen selv. Man har været i dialog med flere forskellige aktører, men der er ikke fundet nogen praktisk løsning.

Man er nu klar over, at der kan ligge besparelser, hvis flere kommuner gik sammen om en fælles standardstørrelse på logo-lapperne. I sin analyse påpeger FORCE Technology nemlig, at hvis kommunerne i KomUdbud (Det Kommunale Udbudsfællesskab) valgte at genbruge arbejdstøj mellem medarbejdere plus overdragelse af funktionelt arbejdstøj i forbindelse med kontraktskifte, vil der i alt kunne spares 715.000 kr. og 16.800 ton CO_2.

Med en fælleskommunal logo-standard, ville besparelsen kunne blive endnu større, fordi det ville åbne mulighed for at etablere en bytteordning på tværs af kommunerne.

Indkøbsaftalen som nøglen til løsninger med cirkulær økonomi

Det andet nye fokus i projektet er indkøbsaftalerne, som skal bane vej for kommercielle løsninger omkring cirkulær økonomi. Anne-Merete Gier og Maria Kringelholt har udarbejdet en vejledning for implementering af cirkulær økonomi i offentlige indkøb, der kan bruges på andre indkøbs-områder og i andre kommuner. Vejledningen henvender sig i teorien til indkøb af alle fysiske produkter, og den er kvalificeret af eksterne juridiske eksperter fra Horten og SKI. Med den i hånden kan en kommune operationalisere fra dag ét. Den blev offentliggjort i september 2014, og den findes på IKAs hjemmeside og erhvervsstyrelsens hjemmeside samfundsanvar.nu.

Vejledningen er desuden blev sendt rundt til mange relevante aktører herunder miljøstyrelsen, Forbruger- og Konkurrence-styrelsen, KOMUdbud og POGI – Partnerskabet for Grønne Indkøb.

Erfaringer med at arbejde med cirkulær økonomi i en kommune

Adspurgt, hvad er skal til for at lykkes med et projekt som dette, og hvilke gode råd, man kan tage videre til lignende projekter med cirkulær økonomi, er svarene mange og forskellige.
For det første skal den politiske godkendelse være på plads. I Herning er baggrunden for projektet en politisk godkendelse i kommunes Teknik- og miljøudvalg. I projektet oplever man, at det ledelsesmæssige fokus haft stor betydning for projektet.

Ligesom den tværfaglige forankring i tre forvaltninger og på driftsenheder har været med til at fremme motivation og ejerskab til projektet. Et godt projektresultat er også betinget af, at det juridiske er på plads og de udbudsretlige regler overholdes, således at projektet kan anvendes i praksis og skaleres ud i andre kommunale sammenhænge. Derfor skal man som projektejer stille krav til, at alle leverancer udarbejdes på basis af objektive kriterier og målbare parametre.

Samarbejde med aktører og interessenter

Når det kommer til at inddrage eksterne partnere, har det været nemt at skabe interesse og få samarbejdspartnere med ombord. Alle involverede parter har været med til at præge og udvikle projektet, og de har været meget motiverede og stolte over at bidrage til det.
I Herning Kommune sidder man nu med en stor viden om de potentialer og udfordringer, der ligger inden for genanvendelse af arbejdstøj i kommunal regi. Man har erfaret, at kommercielle genanvendelsesløsninger kan være svære at realisere lige nu og her, og at det kræver en længere proces for at skabe en erhvervsmæssig transformation. Men der er muligheder i kommunale indkøbsaftale, og det er den, som skal bane vej for kommercialiserbare løsninger med cirkulær økonomi i kommunerne.

Projektets konkrete resultater og læring

Nedslag i konkrete resultater og for projektet vigtigste læring:

- Genbrug af kasseret arbejdstøj kan betale sig. Det viser den økonomiske analyse fra FORCE Technology.
- Der er potentiale for innovation sammen med lokale uddannelsesinstitutioner.
- Virksomhederne vil gerne mødes og tale åbent om genanvendelsesmuligheder.
- Kommercielle genanvendelsesløsninger kræver et større materiale flow, end hvad der genereres i én enkelt kommune.
- Udvikling af en ny kommerciel forretningsplan kræver analyse og tid.
- Der er gode potentialer for skaléring af principperne for cirkulær økonomi til andre indkøbsområder og til andre kommuner.
- Udvikling af klare, objektive og målbare kriterier for genbrug og kassering af arbejdstøj giver sikkerhed for kvalitet. I dette tilfælde er de lovmæssige krav til tekstilers synlighed gjort endnu tydeligere for Kommunen.
- Udarbejdelse af objektive kriterier for genbrug og kassering af arbejdstøj, som er blevet kvalificeret af Teknologisk Institut.
- Udarbejdelse af en vejledning for implementering af cirkulær økonomi i offentlige indkøb, som er kvalificeret af eksterne juridiske eksperter.
- Bred formidling til erhvervsvirksomheder om cirkulær økonomi som driver for innovation og indtjening

Om kommune

Herning Kommune

Herning Kommune udgør et areal på 1.322,87 km2 og har 86.842 indbyggere.

Ansvarlige i projektet:

Projektleder Merete Gammelmark**,** By, Erhverv og Kultur
Tlf.: 96288505 - E-mail: bekmg@herning.dk

Klimakoordinator Trine Bjørn Olsen, Miljø og Klima
Tlf.: 96288158 - E-mail: mikto@herning.dk

Projektejer og chef Anders Debel, Teknik og miljø

Erhvervs- og udviklingschef Mette Højborg

Læs mere om projektet på Kommunens egen hjemmeside

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.

Hvad kan Rethink Business gøre for kommunerne?

Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi.

Aarhus, Skanderborg, Skive, Samsø og Herning Kommuner arbejder i øjeblikket på hver deres demonstrationsprojekt, som sætter genanvendelse og bæredygtighed på dagsordenen på en måde, som styrker samarbejdet mellem kommune og erhvervsliv.

De fem kommuner har modtaget støtte fra Vækstforum i Region Midtjylland, som har en pulje af på omtrent 3.0 mio. kr. til rådighed gennem Rethink Business.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Konsulenter fra COWI og Vugge til Vugge udgør det virksomhedsrettede team (VRT), som vejleder virksomhederne individuelt igennem 3 faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen.

Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Pumper i cirkulær økonomi – Samsø som test-site

På Samsø skal en udbuds- og indkøbspolitik baseret på cirkulær økonomi være driver for en leasingmodel af pumper, der skal sætte fokus på samarbejde med erhvervslivet og genanvendelse af materialer.

I Samsø Kommune har man som en del af deres projekt i Rethink Business vedtaget en ny udbuds- og indkøbspolitik, der sætter fokus på cirkulær økonomi. Indkøbspolitikken er katalysator for projektet "Pumper i cirkulær økonomi – Samsø som test site", hvor man vil lave en forretningsmodel for leasing af pumpesystemer sammen med en returordning for genanvendelse af pumper til vand, varme og spildvand. Projektet er et af de fem kommuneprojekter i Region Midtjylland, som har fået støtte fra Rethink Business. Projektet er forankret i Samsø Kommune og har som partnere Grundfos og den lokale VVS-installatør Brdr. Stjerne.

Motivationen for projektet

Samsø er kendt for at satse på vedvarende energi, og det er indskrevet i kommunens strategi, at øen skal blive fossilfri inden 2030.

Cirkulationspumper og varmepumper rummer et potentiale i forbindelse med energieffektivisering. Eksempelvis er der omkring 600 oliefyr tilbage på øen og ved at erstatte dem med varmepumper, kan man opnå energibesparelser.

Når pumper skal udskiftes, installeres de nye via en lesasingmodel. Samtidig er der en returordning, hvor delene genanvendes. VVS-installatøren tjener penge via abonnementer og serviceaftaler frem for direkte salg. Producenten leverer den nyeste pumpeteknologi og de nødvendige reservedele. Kommunen sikres den mest energieffektive teknologi. Det er ligeledes Kommunens ønske at fremme bæredygtig økonomi til gavn for samfundet og en sund forretningsøkonomi for kommunens samarbejdspartnere og leverandører.

Samsø Kommunes udbuds- og indkøbspolitik

Bag udviklingen af en ny udbuds- og indkøbspolitik ligger en vision om at kommunen skal indkøbe produkter og serviceydelser, der kan matche behov i en omskiftelig verden, give størst mulig effekt på bundlinjen og understøtte en bæredygtig udvikling.

- Det har hele tiden været klart, at vi løbende skal evaluere udbuds- og indkøbspolitikken, fordi vores viden er i konstant udvikling.

Uffe Vinther Kristensen, Energi- og klimakoordinator

Den beskrevne politik er ikke en drejebog, men mere tænkt som en ramme, der er så fleksibel, at den kan bruges til alle typer af indkøb i kommunen og stille krav, som både kan motivere kommunens indkøbere og tilbudsgivere. Det indebærer både markedsprøvning og dialog, fordi der endnu ikke foreligger megen vide om, hvad det reelt betyder at købe ind i overensstemmelse med cirkulær økonomi.
Udbuds- og indkøbspolitikken er derfor delt op i både faste og tilvalgskriterier. Her følger en oversigt over kriterierne.

Faste kriterier

- Totaløkonomi skal indgå som konkurrenceparameter.
- Alle tilbudsgivere skal lave en kort og præcis kvalitativ beskrivelse af, hvordan deres produkt eller service bidrager til øget genanvendelse af materialer og til ressourceeffektivitet.
- Serviceaftaler, der fremmer lokal beskæftigelse frem for køb af nye produkter, skal indgå som konkurrenceparameter, hvor dette er relevant.
- El-forbrugende produkter skal opfylde energikravene stillet i Energistyrelsens indkøbsvejledning.
- Alle gældende lovgivninger skal overholdes.

Tilvalgskriterier

- Dokumenteret opgørelse af udledningen af CO_2 som følge af produktion, transport, brug og bortskaffelse af produktet. Hvor relevant udvides det til også at omfatte udledninger som følge af produktion af de materialer, der indgår i produktet.
- Dokumenteret andel af genanvendte materialer i produktet.
- Dokumenteret andel af genanvendte materialer i emballage samt andel af emballage, der kan genanvendes.
- Dokumenteret andel af et produkt, der er designet til adskillelse, så materialerne kan anvendes igen i rene fraktioner.
- Dokumenteret indsats, der forbedrer miljø- og arbejdsmiljømæssige forhold.
- Dokumenteret redegørelse for at man ikke anvender materialer opført på Miljøstyrelsens liste over uønskede stoffer.

Forretningsmodel for leasing af pumpesystemer

Som led i vedtagelsen af udbuds- og indkøbspolitiken, er det kommunens hensigt at afprøve den ved en forretningscase, som omhandler projektet om leasing af varmepumper.

"Det sker for at sikre, at projektet italesættes og forankres i et konkret eksempel. Casen er valgt således, at det skal være et emne der er potentielt energi- og ressourcebesparende, kan opfylde krav i henhold til kriterierne og bibeholde forbrugeres funktionelle krav", udtaler Energi- og klimakoordinator Uffe Vinther Kristensen og fortsætter: "Desuden er det ikke kun interessant for kommunen, men også for private boligejere og dermed

også for partnerne i dette projekt".

Hvorfor er pumper et interessant forretningsområde for cirkulær økonomi?

Ser man på pumpen som teknologi, spiller den en vigtig rolle i private boliger, virksomheder og forsyninger, hvor den distribuerer vand og varme rundt i systemer. I projektet er ydelserne *varme* og *vand* interessante ikke selve *pumpen* som teknologi.

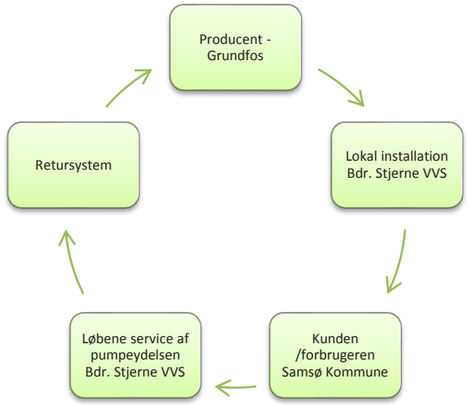


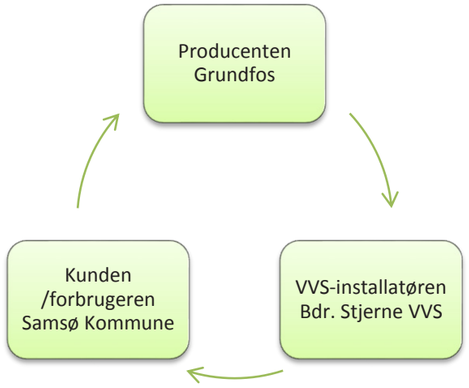
Fig. 1. Figuren illustrerer det kredsløb en cirkulationspumpe indgår i.

I projektet vil man gerne illustrere, hvordan man kan bevare service, som et parameter, og samtidig trække de anvendte materialer og teknologier over i en cirkulær tankegang.

Værdikæden

Ser man på forholdet mellem de tre led i værdikæden, vil leasingmodellen ifølge Uffe Vinther Kristensen skabe værdi på følgende måder. Værdikæden kan illustreres i modellen i følgende afsnit:

Værdi for kunden



Leasingmodellen skal kunne tilbyde kunden en afdragsordning og en serviceaftale, som man kender det fra abonnementer i telebranchen. I projektet vil en serviceaftale kunne give kunden mulighed for at efterspørge andre ydelser som check af "hardware – pumper – løbende udskiftning efter "BAT – Best Available Technology", genanvendelses-procenter på materialer og meget mere.

Værdi for VVS-installatøren

For den lokale VVS-installatør kan leasingmodellen skabe aktivitet og omsætning på den lange bane idet, at VVS-installatøren, via serviceaftalen, har "foden inden for" hos kunden. Herved kan utidssvarende tekniske løsninger blive identificeret og udskiftet til glæde for kunden, installatøren og miljøet.

En vigtig pointe er, Ifølge Uffe Vinther Kristensen, at en høj engangsinvestering ofte kan være en barriere til ressourceeffektive løsninger. Det kan en leasingaftale være med til at nedbryde og dermed skabe et øget marked. Ydermere vil et budget, der ikke hviler så meget på salg, give et mere sikkert økonomisk grundlag for den lokale håndværker.

Værdi for producenten

I projektet ønsker man at opbygge en fælles viden mellem forbrugeren og producenten om, hvor der for producenten kan skabes merværdi. "Det sker ved, at vi som kommune efterspørger produkter ud fra vores nye indkøbspolitik. Der kan ligge merværdi for producenten, når produkter bliver til koncepter. Et koncept som eksempelvis et abonnement kan give fleksibilitet, der passer til en omskiftlig verden. Det er endnu for tidligt at fastslå, om dette projekt kan skabe merværdi for en producent som Grundfos" lyder det fra Uffe Vinther Kristensen.

Samarbejdet med Brdr. Stjerne og Grundfos

Brdr. Stjerne er positivt indstillet for vedtagelsen af kommunens indkøbspolitik, da den tilgodeser deres interesser hvad f.eks. totaløkonomi og serviceaftaler angår, hvilket understøtter det, man er på vej væk fra nemlig "Smid væk – køb nyt" mentaliteten.

Det kan betyde, at produkter holder længere og yder mere effektivt samt, at virksomheden nemmere kan budgettere med indtægter via arbejdstimer. Desuden har virksomheder som Brdr. Stjerne nemmere ved at vinde et udbud, da de som virksomhed har fokus på bæredygtige tiltag. Det vil sige, at viden, der fremmer ansvarlighed, kan blive et konkurrenceparameter.

"På Samsø har vi jo længe arbejdet med vedvarende energi og energibesparelser, og i denne sammenhæng, er det udvidet til ressourcer generelt. Det er vel egentlig almindelig sund fornuft.

Nu bliver det måske endnu mere italesat, og vi synes da bare, det er interessant, at vi alle kan få opgraderet vores viden omkring bæredygtige tiltag" udtaler Ole Hemmingsen fra VVS-virksomheden Brdr. Stjerne

Også hos producenten Grundfos ser man med interesse på indkøbspolitikken. Direktør Claus Witt fra Grundfos udtaler: "Med Samsø Kommunes nye indkøbspolitik bliver begrebet cirkulær økonomi mere håndgribeligt for os som leverandør og virksomhed. Der er ingen tvivl om, at den nye indkøbspolitik vil fremme bæredygtige løsninger til gavn for såvel miljøet, lokalsamfundet, og de producenter, der arbejder seriøst på at fremme bæredygtige produkter og forretningsmodeller.

For Grundfos er bæredygtighed en af vores nøgleværdier, og derfor ser vi også meget positivt på den nye indkøbspolitik. Som global virksomhed bliver det naturligvis en udfordring også at tage meget lokale hensyn, men fordi det er svært, er det ikke ensbetydende med, at det ikke er den rigtige vej at gå".

Status i projektet

I Samsø Kommune er demonstration af forretningsmodellen godt i gang, og man

arbejder på, om kriterierne i indkøbspolitikken understøtter projektpartnernes, borgernes og kommunens ønsker. Der er også nogle juridiske aspekter af leasingmodellen, som forventes afsluttet inden for kort tid.

Herefter vil selve demonstrationsprojektet udføres med udgangspunkt i konvertering af et oliefyr til en varmpumpe samt en returordning. Afslutningsvis vil hele processen beskrives og publiceres på Kommunens hjemmeside.

Grundfos indgår i en dialog om og en beskrivelse af, hvordan erfaringer fra demonstrationsprojektet kan overføres til konkrete produkter hos Grundfos. Med udgangspunkt i den viden kan Grundfos identificere, hvilke produkter der evt. kan anvendes i forbindelse med leasing, og hvordan konceptet for serviceaftaler kan skrues sammen.

Nu skal udbuds- og indkøbspolitik forankres

Nu er opgaven for Samsø Kommune at forankre de gode intentioner, som ligger i kommunens udbuds- og indkøbspolitik. Ifølge Uffe Vinther Kristensen betyder det bl.a. at alle ansatte, der køber ind til kommunen, skal kunne se meningen med indkøbspolitikken og bruge de muligheder, den skaber.

- Det har hele tiden været klart, at vi løbende skal evaluere udbuds- og indkøbspolitikken, fordi vores viden er i konstant udvikling. Derfor vil implementeringen af indkøbspolitikken ske ved løbende dialog med kommunens involverede og de virksomheder, vi handler med lyder det fra Uffe Vinther Kristensen.

En kommunal indkøbspolitik, der favner alle typer af kommunens indkøb vil ikke kunne favne alle bæredygtige tiltag, i hvert fald ikke i første omgang. Derfor indeholder indkøbspolitikken både faste og valgfri kriterier.

Erfaringer med at arbejde med cirkulær økonomi i en kommune

I samsø Kommune har man gjort sig en række værdifulde erfaringer og læring med projektet om cirkulær økonomi.

Den centrale udfordring for projektet har været at lave en leasingmodel og serviceaftale for en cirkulationspumpe til 2500 kroner udtaler Uffe Vinther Kristensen. Til en sådan cirkulationspumpe kan man i stedet knytte nogle af de forskellige krav der er i indkøbsaftalen. Eksempelvis er totaløkonomi jo interessant her.

Casen som skal understøtte indkøbs-politikken er derfor en leasingmodel af en varmepumpe. En varmepumpe har den økonomiske volumen, der skal til, og samtidig rummer potentielle ressourcebesparelser. ”At finde den balance, der ikke gør kommunens indkøbspolitik hverken fordyrende eller betyder fravalg af attraktive produkter, udelukker lokale virksomheder eller stiller for store krav til viden omkring cirkulær og bæredygtig økonomi, har været en interessant opgave” udtaler Uffe Vinther Kristensen.

Samarbejdet med eksterne parter

Adspurgt om samarbejdet med samarbejdspartnere og eksterne aktører er stemningen i projektet positiv, og man lægger vægt på vigtigheden af inddragelse – både i forbindelse med udfærdigelsen af udbuds- og indkøbspolitik samt i udviklingen af leasingmodellen for pumper.

Man har sparret med projektets partnere, relevante personer fra kommunen og så har man fået vejledning af COWI i arbejdet med cirkulær økonomi, således at de nyeste og mest brugbare erfaringer er inddraget.

Om samarbejdet med UMT, Rethink Business og Region Midtjylland

Samsø Kommune er tilfreds med samarbejdet med Region Midtjylland og Rethink Business under Development Centre UMT, der har udvist stor interessere i projektet og hele vejen igennem har været behjælpelig, således at der opnås brugbare resultater.

Projektets konkrete læring og resultater

- Tiltag der understøtter en bæredygtig udvikling tages seriøst, hvilket er bevist ved, at der politisk stilles obligatoriske krav til indkøb.
- Der er interesse, forståelse og viden om at bæredygtige tiltag ikke nødvendigvis er fordyrende.
- Den tætte kontakt med en stor koncern som Grundfos har givet forståelse for, hvordan en sådan organisation tager imod ønsker fra en kommune som aftager.
- Projektet har konkretiseret et eksempel på, hvad en kommune, på tværs af afdelinger og sammen med kommercielle aktører, ønsker og kan i forhold til cirkulær økonomi.
- Samsø Kommune har indtil nu haft en decentral indkøbspolitik uden egentlig indkøbskriterier af nogen art. Den nye indkøbspolitik har været med til at samle kommunens kompetencer videre mod en samlet fælles og effektiv indkøbsorganisering.
- Cirkulær økonomi kan bruges som ramme til at italesætte og diskutere bæredygtig økonomi i sammenhæng med det gængse forretnings-paradigme.

Om Samsø Kommune

Om Samsø Kommune

Samsø Kommune har et indbyggertal på 3.767 og et areal på 114,71 km².

Ansvarlige i projektet

Søren Steensgaard, Afdelingschef, Teknisk afdeling, Samsø Kommune

Tlf.: 87922320 – E-mail: auss@samsoe.dk

Uffe Vinther Kristensen, Energi- og Klimakoordinator, Teknisk afdeling¸ Samsø Kommune

Tlf.: 28551512 – E-mail: auuvk@samsoe.dk

Casen er udarbejdet i februar 2015

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Fremtidens genbrugsbutik er en værdicentral

I Skanderborg Kommune arbejder man med et projekt, som skal sikre, at affald der afleveres på genbrugspladserne får et nyt liv og bliver til varer i både en webshop og i en moderne butik. Projektet hedder Værdicentralen, og det vil tegne fremtidens genbrugsbutik, der kombinerer det bedste fra nethandel med den store interesse der er i samtiden, for at gøre gode loppefund.

I Skanderborg Kommune har man en affaldsstrategi, som handler om, hvordan kommunen i fremtiden og i samarbejde med borgere og erhverv skal gå fra affald til værdi og skabe en mere bæredygtig håndtering af de begrænsede ressourcer, vi har til rådighed på jorden. Hos affaldsselskabet Renosyd, som er ejet af Odder og Skanderborg Kommuner, har man det seneste år arbejdet med et projekt, som skal føre affaldsstrategien ud i praksis og styrke genanvendelse og genbrug i kommunen. Projektets mål opfylder ikke bare kommunens strategi, men det er også i tråd med de nationale målsætninger og EU's direktiv, som blev vedtaget tidligere på året og indfører nye krav om genanvendelse og et styrket fokus på cirkulær økonomi. Projektet hedder Værdicentralen.

Værdicentralen indsamler affald, der afleveres på kommunens genbrugspladser, og i første omgang vil man indsamle affald fra Værdiparken i Skanderborg og genbrugspladsen i Galten. Salget af produkterne skal foregå via en online webshop og en fysisk genbrugsbutik, som ligger i forlængelse af Renosyds hovedbygning på Norgesvej i Skanderborg. Overskuddet fra salget af produkterne går tilbage i borgernes lommer i den forstand, at projektet skaber arbejde og beskæftigelse i Kommunen.

> ***I modsætning til en almindelige genbrugsforretning, der primært satser på tekstiler, interiør og små møbler, arbejder Værdicentralen også med affaldsmaterialer, der falder uden for kategorien. Det kan være læder fra gamle sofaer, byggematerialer, vinduesglas, metaldåser og skifferplader.***
>
> *Sune Dowler Nygaard,*
> *Kundechef Erhverv hos Renosyd*

Den daglige projektledelse er placeret i Renosyd, mens den politiske og strategiske del er forankret i staben for Kultur, Borgere og Planlægning i Skanderborg Kommune. Projektet er blandt de fem Kommuner i Region Midtjylland, som har fået støtte fra Rethink Business.

En idé der blev udfordret og fik vokseværk

Da man indledte projektet for godt et år siden, gik den oprindelige idé kun ud på at etablere en online værdicentral i form af en webshop. Efter en grundig afdækning af det eksisterende marked for genbrugsbutikker og en tæt dialog med mange af aktørerne i branchen lærte man dog, at det også var nødvendigt at have en fysisk butik, hvor folk kan komme forbi, se på tingene og gøre en god handel. Man erkendte derfor, at en online-løsning ikke kunne stå alene og udvidede projektet til også at omfatte en fysisk butik.

Projektet står nu på to ben, og når Værdicentralen slår dørene op for offentligheden d. 21. marts 2015, vil gæsterne kunne gå på opdagelse i en *ikke helt almindelig* genbrugsbutik.

I skrivende stund arbejder man på at gøre huset klar til at kunne rumme arbejdende værksteder, hvor iværksættere, designere og håndværkere kan arbejde med upcycling og bearbejdning af affaldsmaterialer, som kan indgå som produkter i Værdicentralen. Derudover er det hensigten, at huset være vært for arrangementer og design-workshops, hvor man f.eks. Kan lære hvordan, man arbejder med genbrugs-materialer. Det er ønsket, at den fysiske Værdicentral været et kreativt og åbent hus, hvor nye ideer trives, og offentligheden skal inviteres ind.

På den digitale del af Værdicentralen er man blevet forsinket i forhold til den oprindelige tidsplan, men der er lavet et grundigt forarbejde, der nu gør at området kan udvikle sig hurtigt i de kommende måneder. I løbet af projektperioden har man justeret målsætningen og inviteret to andre affaldsselskaber, der også driver traditionelle genbrugsbutikker, ombord i projektet.

Selskaberne skal være med til til at udvikle den oprindelige idé om en online platform til salg af genbrugsmaterialer og produkter på tværs af landet. Selskaberne er AVV – Affaldsselskabet for Brønderslev og Hjørring og AffaldPlus i Næstved. Når den digitale version af Værdicentralen går i luften, vil den derfor indeholde produkter fra henholdsvis Skanderborg, Hjørring og Næstved.

Målene for Værdicentralen

Målene for Værdicentralen kan konkretiseres i følgende punkter:

1. Genanvendelse og upcycling. Værdicentralen skal skabe værdi i genstande og materialer der ellers ville være blevet til affald på Renosyds genbrugspladser. Det gøres gennem målrettet at identificere værdifulde produkter og materialer, som kan genbruges direkte og materialer til upcycling.

2. Socialøkonomi. Projektet skal skabe 'værdifulde' medarbejdere og nye jobs, da en række af de aktiviteter, der påtænkes i Værdicentralen, er velegnede til fleksjob, arbejdsprøvninger og jobtyper, som kan skabe muligheder for folk, der ellers har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet.

3. Synergi og samarbejde. Værdicentralen skal skabe synergier med andre genbrugsbutikker i lokalområdet og være katalysator for et samarbejde, som kan gøre at alle genbrugsbutikkerne kan opnå en øget handel. Jo flere genbrugsbutikker, jo flere kunder kan der tiltrækkes fra oplandet.

4. Online platform for alle. Værdicentralen skal bidrage til at skabe en fælles national online platform, hvor man kan handle med genbrugelige materialer.

Herved skabes nye muligheder, da det der afleveres på genbrugspladsen i Hjørring måske ikke er hot i Brønderslev, men nemt kan sælges i København. Der er plads til flere selskaber, som ønsker en andel i projektet.

Status i projektet

I skrivende stund arbejder man på at afdække interessenter, beskrive logistik og krav samt at finde den bedst mulige platform, som kan danne grundlag for salg af varerne online. Man er løbende i konstruktiv dialog med potebtielle partnere fra forskellige dele af landet, så online-platformen forhåbentlig kan blive landsdækkende.

Der er i øjeblikket travlhed i lokalerne, der danner rammerne om den fysiske butik og lagerfaciliteterne. Man har også indledt indsamlingen og identifikation af materialer og effekter til genbrug, og gør sig i øjeblikket nogle erfaringer, som fremover kan danne præcedens. På det organisatoriske plan har man ansat projektleder Jeppe Vestergaard, der skal føre projektet videre, og bringe både den digitale og fysiske del af Værdicentralen i drift i 2015.

Dokumentation af projektets rentabilitet

Projektet er endnu ikke så langt, at man kan dokumentere rentabiliteten, men ifølge Sune Dowler Nygaard, Kundechef Erhverv hos Renosyd, tegner der sig to perspektiver:

Et socialøkonomisk perspektiv, hvor projektet kan bruges til at skabe arbejdspladser, som er målrettet det rummelige arbejdsmarked, og et perspektiv der kigger på miljø og nedbringelse af CO_2. Her kan man måle på fordelene ved at føre genstande og materialer fra genbrugspladserne og til Værdicentralen.

Sammen med interessenterne har man identificeret nogle målbare parametre, der skal bruges til at vurdere både den økonomiske og miljømæssige effekt af Værdicentralens arbejde. Man vil bl.a. forsøge at identificere vægten, antal og art af de genstande og materialer, der føres fra genbrugspladserne og til Værdicentralen. Dette tjener både et økonomisk formål, da hvis f.eks. klinker genanvendes i stedet for at blive slutdeponeret, sparer affaldsselskabet for mange afgifter og behandlingsudgifter, samtidigt med at det giver en mulighed for at vurdere sparet CO_2 ved at genanvende et produkt i stedet for at destruere, deponere eller brænde det.

Et godt eksempel kunne være havefliser, som i stedet for at blive knust og genbrugt i vejfyld, tages ind og sælges i Værdicentralen og hermed skaber en økonomisk besparelse og nedbringer mængden af udledt CO2 ved at der ikke skal fremstilles nye havefliser.

En værdicentral eller bare en almindelig genbrugsbutik?

Adspurgt hvordan Værdicentralen adskiller sig fra en almindelig genbrugsbutik, svarer Sune Nygaard Dowler, at Værdicentralen søger bredden og vil have alle materialer med. I modsætning til en almindelige genbrugsforretning, der primært satser på tekstiler, interiør og små møbler, arbejder Værdicentralen også med affaldsmaterialer, der falder uden for kategorien. Det kan være læder fra gamle sofaer, byggematerialer, vinduesglas, metaldåser og skifferplader.

Omkring det cirkulær økonomiske aspekt i projektet forklarer Sune Nygaard Dowler, at Værdicentralen handler om at give affaldsprodukter nyt liv, forlænge produkters levetid eller sammenføre dem i nye produkter. Hos Renosyd har man materialerne, netværket samt platformen til at sælge varerne til forskellige aftagere, hvor de kan skabe værdi i stedet for at ende i forbrændingen eller som deponi.

For der skal jo også være økonomi i det, siger han og fortsætter ”Vi er en virksomhed der bl.a. lever af kommercialisering af affaldsmaterialer, og driver forretning på affald og med det fokus at skabe størst mulig værdi af affaldet til gavn for økonomien og miljøet”.

Hvem kan drage nytte af Værdicentralen?

Værdicentralen vil i første omgang være fokuseret på salg af materialer til private og mindre erhvervsdrivende, såsom iværksættere der arbejder med upcycling af affaldsmaterialer og håndværkere, der skal bruge et enkelt vindue til et drivhus eller en renovering af en kolonihave.

I følge Sune Dowler Nygaard er der store potentialer i at især mellemstore produktionsvirksomheder i højere grad også tænker cirkulært i forhold til deres affald, da det i nogle tilfælde kan være en ressource for andre virksomheder. Denne Business-To-Business handel vil i første omgang ikke være en del af Værdicentralen, men Renosyd vil gerne formidle kontakter mellem virksomheder og relevante aktører på markedet for cirkulær økonomi gennem f.eks. Erhvervsstyrelsens tiltag på området.

Men kan erhvervslivet så aftage materialer fra Værdicentralen? Dertil svarer Sune Dowler Nygaard, at man er meget interesseret i et samarbejde med virksomheder i forhold til direkte genbrug af materialer, men der ligger eksempelvis nogle lovmæssige krav til moderne byggeri, som gør det svært at genbruge døre og vinduer. Det er et område, vi både arbejder og er opmærksomme på, men det er også vigtigt for os, at vi er realistiske og at vi gør tingene rigtigt, svarer han.

Erfaringer med at arbejde med et projekt om cirkulær økonomi

Adspurgt hvad er skal til for at lykkes med et projekt som dette, og hvilke gode råd man kan give videre, er svarene forskellige.
Set i bagspejlet har kompleksiteten i opgaven fra starten været undervurderet, hvilket har medført, at projektet er blevet forsinket. Men det grundige forarbejde har som nævnt gjort, at projektet nu kan udvikle sig hurtigt i de kommende måneder og år.

I følge Sune Dowler Nygaard har en af de største udfordringer været at afdække, tale med og samarbejde med interessenter, men det har også været den mest lærerige og udbytterige del af processen.

Der er afholdt møder med frivillige organisatoner og nødhjælpsorganisationer, ligesom man har besøgt mange genbrugsbutikker for at afdække erfaringer og holdninger til såvel en online som fysisk butik. Man er selvfølgelig også gået i dialog med lokale interessenter, som i forvejen modtager genbrugelige effekter direkte fra genbrugspladser og som kommer til at opleve et profittab som følge af projektet.

Hvis man skal summere op, så peger alle erfaringer i retning af, at det vigtigt at invitere til dialog, og samtidig markere, hvad formålet med projektet er og fastholde, hvorfor det er rigtigt at gøre håndteringen af genbrugelige effekter endnu mere målrettet, strømlinet og effektiv – så endnu flere materialer og produkter kan genanvendes.

Det bedste resultat kommer ud af samarbejde

Adspurgt om samarbejdet med eksterne virksomheder, organisationer og andre kommuner er stemningen i projektet positiv, og man tror på, det bedste resultat kommer ud af samarbejde. Men det skal også siges, at det til tider kan være en svær øvelse at navigere i landskabet af interessenter.

Hos Renosyd ser man ikke sig selv som en konkurrent, og man er fast besluttet på, at der skal være plads til alle, og at samarbejde styrker den enkelte aktørs muligheder i stedet for at begrænse den.

Et af eksemplerne på et samarbejde er projektet ”Second-hand Østjylland”, som er opstået i kølvandet på Værdicentralen, og som er et netværk af genbrugsbutikker, der skal trække handlende til området, så det kan komme alle til gode. Netværket er baseret på ideer og erfaringer fra i Sønderjylland, hvor affaldsselskabet Arwos i Aabenraa bl.a. driver en kundevenlig onlineportal, hvor interesserede genbrugskunder kan finde ud af, hvor i lokalområdet de kan gå på loppefundsjagt.

Erfaringer viser, at det tiltrækker en del opmærksomhed og har skabt en væsentligt meromsætning til alle genbrugsbutikker i området. Den idé vil man gerne overføre til Østjylland, og man ser et stort potentiale etablering af samarbejde med eksempelvis opstartsvirksomheder, nye affaldsselskaber, kompetencecentre og genbrugsbutikker.

På det politiske og organisatoriske niveau har succesen af et projekt som dette forudsat, at der var opbakning fra politikerne i Renosyds bestyrelse.

Den politiske opbakning har været til stede fra projektets start, og bestyrelsen er gået ind i det med stor interesse. De har bl.a. været på studietur til Fredericia og Åbenrå, hvor de har de drøftet strategiske og politiske vinkler på projektet med både ledelse og politikere i de to kommuner. Det har været vigtigt for bestyrelsen at diskutere planerne og sikre, at projektet er forankret strategisk i miljø, økonomi og jobs. Vi er blevet udfordret på den gode måde, lyder det fra Sune Dowler Nygaard.

Om samarbejdet med UMT, Rethink Business og Region Midtjylland

I projektledelsen er der en generel tilfredshed med samarbejdet med projektets tovholder Region Midtjylland og projektledelsen i Rethink Business under Development Centre UMT. Der har været afholdt en række gode statusmøder, hvor der med stor indlevelse fra alle parter er blevet diskuteret fordele og ulemper ved de valg der er truffet i projektet.

Om Skanderborg kommune

Skanderborg Kommune og Renosyd

Skanderborg Kommune udgør et areal på 429,17 km2 og har 58.176 indbyggere.

Renosyd er et affaldsselskab drevet og ejet af Odder og Skanderborg Kommuner. Selskabet betjener 33.000 husstande og driver fem genbrugspladser i hhv. Galten, Hørning, Odder, Ry og Skanderborg. Renosyd driver også kraftvarmeanlægget i Skanderborg, som producerer el og varme af det affald, som ikke kan genanvendes.

Ansvarlige i projektet:

Projektleder: Sune Dowler Nygaard, Kundechef Erhverv, Renosyd
Tlf.: 8793 4155 - E-mail: sdn@renosyd.dk

Susanne Skårup, Klimakoordinator, Staben for Kultur, Borgere og Planlægning, Skanderborg Kommune.
Tlf.: 8794 7176 - E-mail: Susanne.Skarup@skanderborg.dk

Casen er udarbejdet i januar 2015

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.

Hvad kan Rethink Business gøre for kommunerne?

Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi.

Aarhus, Skanderborg, Skive, Samsø og Herning Kommuner arbejder i øjeblikket på hver deres demonstrationsprojekt, som sætter genanvendelse og bæredygtighed på dagsordenen på en måde, som styrker samarbejdet mellem kommune og erhvervsliv.

De fem kommuner har modtaget støtte fra Vækstforum i Region Midtjylland, som har en pulje af på omtrent 3.0 mio. kr. til rådighed gennem Rethink Business.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Konsulenter fra COWI og Vugge til Vugge udgør det virksomhedsrettede team (VRT), som vejleder virksomhederne individuelt igennem 3 faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen.

Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

Vugge til Vugge Danmark

Skive Kommune vil genanvende byggematerialer og skabe en ny erhvervsklynge

For skive Kommune har projektet Genbyg Skive, som er støttet af Region Midtjyllands projekt *Rethink Business,* været startskuddet til at genanvende byggeaffald og tænke alternative udbud, der kan styrke samarbejdet med det lokale erhvervsliv.

Om at få den gode idé

Projektet Genbyg Skive skal skabe nye erhvervsmuligheder inden for genbrug af bygningsmaterialer. Det skal bl.a. ske ved at stille nye krav i udbudsmaterialet til genbrug ved nedrivning, renovering og opførelse af kommunale bygninger. Samtidigt skal der udvikles forretningsmodeller, der kan danne basis for en ny erhvervsklynge i kommunen.

Motivationen for projektet Genbyg Skive ligger i, at der på årsbasis rives mere end 150 huse ned i kommunen. Her ligger et stort potentiale i genanvendelse af byggematerialer, ligesom det kan spare kommunen for en anseelig mængde

Co2. Projektet er en konkretisering af kommunens ambitiøse strategi om at blive C02-neutral i år 2019 og skabe et uafhængigt, selvforsynende og bæredygtigt samfund.

Om at gå fra idé til afprøvning – og om at arbejde sammen

I løbet af projektet har man nedrevet tre huse og kortlagt materialestrømmene sammen med studerende på uddannelsen for Produktionsteknologer ved Erhvervsakademiet Dania i Skive. Det har været de studerendes opgave at udvikle koncepter og forretningsmodeller for nedbrydning og genanvendelse af byggematerialerne.

> ***- På årsbasis rives mere end 150 huse ned i Skive kommune. Her ligger et stort potentiale i genanvendelse af byggematerialer.***
>
> *Birte Wind-Larsen,*
> *Projektleder, Teknisk Forvaltning – Miljø*
> *Skive Kommune*

Det er bl.a. foregået i sparring med de tre virksomheder i projektet: Gamle mursten ApS, Troldtekt A/S og Tom Probansky, som har til opgave at aftage, behandle og genanvende en del af materialerne fra de nedbrudte huse.

Ifølge Birte Wind-Larsen, der er projektleder i Genbyg Skive, er overgangen fra idé til konkret udførelse af projektet gået godt. Det skyldes i høj grad, at projektgruppen omkring Genbyg Skive er sammensat personer, der brænder for sagen. Den positive omtale i offentligheden og fra pressen har også været med til at sikre projektet kom godt fra start.

Næste skridt er at undersøge potentialet i genanvendelsesmulighederne i materialerne fra de nedbrudte huse, hvilket kan lægge op til en ændring af Kommunens udbudsregler for nedbrydning.

Kan cirkulær økonomi betale sig?

I Skive Kommune har man i en årerække arbejdet målrettet med klima og energi, og det er besluttet, at cirkulær økonomi skal indskrives som et nyt område i kommunens strategi.

Ifølge Birte Wind-Larsen er det for tidligt at dokumentere rentabiliteten ved genanvendelse af byggematerialer, men der tegner sig en række interessante ting. Der er først og fremmest en CO2 reduktion ved at bygge med gamle mursten. Ser man på genanvendelsespotentialet, viser en udregning fra Miljøstyrelsen, at man kan spare ca. 100 kg Co2 pr tons mursten. Ved nedbrydning af et typisk byhus fra 50´erne frigøres ca. 160 tons materialer for et 80 m2 stort hus.

Nye forretningspotentialer og ideer

I Genbyg Skive er nedbrydningsfirmaet Salling Entreprenørfirma A/S blevet brugt til at gennemføre alle tre nedbrydninger, og på godt jysk ser det ”interessant” ud. Ifølge nedbryderen vil man sandsynligvis udvide sit forretnings-område omkring nedbrydning af huse / bygninger.

I projektet er der ligeledes en interesse for at etablere en socialøkonomisk virksomhed baseret på anvendelse af bygningsmaterialer og inventar fra gamle huse. En anden hensigt i projektet er, at man på det erhvervsmæssige niveau forventer og håber, at genanvendelse af byggematerialer skal skabe nye arbejdspladser i kommunen. Allerede nu oplever man en interesse i at etablere en erhvervsklynge omkring nedbrydning og håndtering af genavendte byggematerialer.

Om at arbejde med cirkulær økonomi i en politisk ledet organisation

Genbyg Skive gennemføres i regi af Energibyen Skive som er Kommunens udviklingsafdeling for

projekter omkring energi og bæredygtighed. Afdelingen har ingen myndighedsopgaver og kan således operere på tværs af forvaltninger og politiske udvalg.

For at opnå succes med et projekt som dette, er det nødvendigt med opbakning fra flere niveauer i organisationen. For at sikre politisk opbakning, er det nødvendigt, at der er en overordnet kommunal strategi for, hvilke typer af projekter der skal gennemføres.

Projektet skal forankres på samme måde i den interne organisation, som i den eksterne. Ledelsen på embedsmandsniveau skal også stå bag, og det er ifølge Birthe Wind en god idé løbende at holde politikkerne opdateret med, hvad der rører sig i projektet.

Bæredygtige projekter kræver tid og ressourcer

Indtil nu har erfaringer lært gruppen bag projektet, at forvaltningsstrukturen i organisationen med fordel kan justeres. Forvaltningerne er ikke gearet til at indgå i tværfaglige projekter som kræver, der frigøres tid og ressourcer til de involverede medarbejdere. Det kan i sidste ende få negative konsekvenser for et projekt som dette.

En anden udfordring man er stødt på er, at projektet ikke passer helt ind i kommunens nuværende indkøbsstrategi, når Kommunen selv skal købe genanvendte byggematerialer til egne huse og byggeprojekter. Det er derfor nødvendigt at definere nye krav til udbud af nedbrydning af de bygninger, som Kommunen har ansvaret for. I udbudsmaterialet skal der f.eks. stilles krav om genbrug af visse bygningsdele efter nedbrydningen.

Alle erfaringer i projektet dokumenteres løbende i en projekthåndbog med anbefalinger, som interesserede vil kunne finde på Energibyens hjemmeside på energibyenskive.dk

Om at arbejde med eksterne aktører

Ifølge Birte Wind-Larsen kan mange af de foreløbige resultater tilskrives det gode samarbejde med flere af de eksterne aktører i projektet. Hun fremhæver samarbejdet med virksomhederne og Erhvervsakademiet Dania samt Professor Peter Lindgren fra Aarhus Universitet, som underviste de studerende i tilgange til udvikling af forretningsmodeller.

Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter har også været en værdifuld samarbejdspartner. De har haft kontakt til virksomheder, og har stået for udvikling af business cases samt analyse og værdisætning af materialer fra nedbrydningerne.

Virksomhederne Salling Entreprenørfirma A/S og Gamle Mursten har også bidraget med værdifuld inspiration, udvikling af ideer og netværk. Sammenfattende har det været af stor betydning, at projektledelsens ideer er blevet mødt med velvilje og interesse omkring nedrivning og genanvendelse af byggematerialer.

Om samarbejdet med UMT, Rethink Business og Region Midtjylland

Samarbejdet med projektets tovholder Region Midtjylland og projektledelsen i Rethink Business under Development Centre UMT, har helt fra starten været afgørende for projektets tilblivelse.

Det har været en positiv oplevelse, der har givet inspiration til nye kontakter og netværk. Det vil uden tvivl fortsætte resten af projektperioden. Der bør startes flere af denne slags projekter og en overordnet koordinering af dette kunne med fordel ligge i en fælles regional funktion. Noget som Rethink business eller Region Midtjylland kunne facilitere.

Nye projektideer

Genbyg Skive er kun det første af en lang række nye projekter i Skive, og der er mindst to nye initiativer klar, når projektet afsluttes. Der er sat gang i forskellige samarbejdspartnere, og der er ideer til nye projekter og forretningsområder i støbeskeen. I projektledelsen er man enig om, at den læring, som indtil nu er opnået i forhold til samarbejde imellem de forskellige aktører og virksomheder, skal udnyttes.

Database over genbrugsmaterialer

Ét af områderne, der er arbejdet videre med er udvikling af en business case om en database for brugte byggematerialer. Det er samarbejdspartneren i projektet: Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenter, som har udarbejdet den. Ideen er, at databasen skal kvalitetssikre genavendte byggematerialer og være et opslagsværk for bygherrer, entreprenører, arkitekter og alle som arbejder professionelt med byggeri. Business casen illustrerer ikke kun vigtigheden af at have et samlet overblik over tilgængelige byggematerialer, men også at der et behov, som gennem projektperioden også er blevet understøttet af samarbejdspartnere og interessenter.

Workshop for nedbrydning og anvendelse af byggematerialerne

I starten af 2015 arrangerede Skive Genbyg en workshop med fokus på nedbrydning og anvendelse af byggematerialer. Hensigten med workshoppen var at samle en bred vifte af forskellige faggrupper i værdikæden, for at drøfte ideer og udvikle netværk. Man oplevede et stort engagement fra deltagerne på workshoppen, og der blev samlet en række gode ideer og trends

som kan skabe inspiration til nye projekter.

Nogle af de gennemgående ideer og trends:

- Oprettelse af professionel fælles database for brugte nedbrydnings-materialer for at skabe efterspørgsel.
- Skabe flere tværfaglige projekter, med fokus på videndeling.
- Cirkulær økonomi skal gennemsyre alle involverede brancher og uddannelse.
- Håndtering af farlige stoffer, så der kan handles med rene materialer.
- Cirkulær økonomi kan være med til at skaffe håndværket tilbage i forhold til at få gjort materialer genanvendelige.
- Nye anvendelsesmuligheder for brugte betonelementer i ældre byggeri. Lokale nedbrydere i Skive arbejder videre med ideen.

Alle resultaterne fra workshoppen samles i et elektronisk magasin, som er tilgængeligt på Energibyens hjemmeside fra d. 5. februar 2015.

Foreløbige erfaringer og anbefalinger

- Der skal bruges tid på at få projektorganisationen på plads
- Der skal laves en masterplan og en vision for hvad initiativet kan skabe for lokalsamfundet
- Forankring i projektdeltagernes organisation er vigtig og tager tid.
- Markedsføring er vigtig, og den vil blive godt modtaget. Det er noget, der taler til alle.
- Find sammen med andre projekter og drag erfaringer.
- Der er behov for at stille krav til genbrug af overskuds- og brugte materialer. I dag kan et nedbrydningsfirma vælge at sende alle mursten til opfyld og brænde træet, hvis det er nemmest.
- Inddrag borgere og virksomheder og kommuner i projektet.

Om Skive kommune

Skive Kommune

Skive Kommune har ca. 4.500 medarbejdere og mere end 100 arbejdssteder rundt i hele kommunen. Skive Kommune udgør et areal på 283.45 km2 og har 47.291 indbyggere

Medarbejder interviewet:

Birthe Wind-Larsen, Projektleder
Teknisk Forvaltning - Miljø

biwi@skivekommune.dk
T: 9915 3654

Læs mere om Genbyg Skive på www.energibyenskive.dk

Casen er udarbejdet i maj- juni 2014. (Revideret februar 2015)

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.

Hvad kan Rethink Business gøre for kommunerne?

Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi.

Aarhus, Skanderborg, Skive, Samsø og Herning Kommuner arbejder i øjeblikket på hver deres demonstrationsprojekt, som sætter genanvendelse og bæredygtighed på dagsordenen på en måde, som styrker samarbejdet mellem kommune og erhvervsliv.

De fem kommuner har modtaget støtte fra Vækstforum i Region Midtjylland, som har en pulje af på omtrent 3.0 mio. kr. til rådighed gennem Rethink Business.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Konsulenter fra COWI og Vugge til Vugge udgør det virksomhedsrettede team (VRT), som vejleder virksomhederne individuelt igennem 3 faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen.

Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

vugge til vugge Danmark

midt regionmidtjylland

REWARA – Et projekt om cirkulær økonomi

I Aarhus Kommune arbejder man med et projekt, som bygger på tankesættet bag cirkulær økonomi og som skal være med til at begrænse affald i kommunen og fokusere på ressourcer som kan bruges igen og igen. Og så skal der være forretning i det.

REWARA (REuse Waste Ressources Aarhus) er fællesbetegnelsen for et ambitiøst projekt der vil skabe værdi af affaldsstrømme og samtidig sætte Aarhus på Danmarkskortet som en bæredygtig kommune. Projektet rummer tre delprojekter der handler om erhvervsudvikling, cirkulær økonomi i offentlige indkøb og understøttelse af innovation og iværksætteri i forbindelse med etableringen af et ReUse center i Aarhus centrum. Projektet er blandt de fem kommuner i Region Midtjylland, som har fået støtte fra Rethink Business.

REWARA er bredt forankret i Borgmesterens afdeling (Indkøb og Erhvervs- og byudvikling) samt i Magistraten for Teknik og Miljø (AffaldVarme Aarhus og Klima-sekretariatet). I projektets styregruppe sidder blandt andet en repræsentant fra Region Midtjylland, samt repræsentanter fra følgende dele af Aarhus Kommune: Indkøbsafdelingen, Erhvervs- og Byudvikling, Klimasekretariatet samt AffaldVarme Aarhus.

Om REWARA

Ideen til projektet er udsprunget af et ønske om at udvikle og præsentere Aarhus som en bæredygtig by, der kan inspirere omverden med nye innovative og grønne løsninger i forbindelse med, at Aarhus er kulturhovedstad i 2017 under navnet RETHINK. REWARA omfatter følgende tre projektområder:

REWARA og lokal erhvervsudvikling

Den erhvervsmæssige del af projektet går ud på at igangsætte samarbejder omkring konkrete og væsentlige affaldsstrømme blandt private og offentlige virksomheder i Aarhus Kommune. Her er fokus at matche en virksomheds restprodukt til en ressource hos en anden virksomhed og derigennem skabe det, man kalder en symbiose.

> *Vi har fået et meget større samarbejde og netværk med eksterne aktører i form af ressourcepersoner, interesseorganisationer og private virksomheder*
>
> *Hanne Tokkesdal, AffaldVarme Aarhus*

I denne del af projektet, er det målet at etablere minimum fem samarbejder omkring affaldsstrømme, som kan udgøre et rentabelt forretningsgrundlag og skabe værdi hos virksomhederne. Man har fokus på materialestrømme som plast, bygge- og anlægsaffald, organisk affald samt deponeringsegnet affald m.fl.

I denne forbindelse vil man desuden dokumentere og udarbejde en kortlægning af væsentlige affaldsstrømme i Aarhus Kommune med anbefalinger til, indenfor hvilke brancher, der kan ligge et forretningsmæssigt potentiale.

REWARA og cirkulær økonomi i kommunale indkøb

I delprojektet, der vedrører cirkulær økonomi i kommunale indkøb, vil man dels opkvalificere og uddanne medarbejdere i indkøbsafdelingen i cirkulær økonomi, dels udarbejde nogle retningslinjer, for hvordan cirkulær økonomi kan anvendes som værktøj i forbindelse med kommunens indkøb. Det er hensigten, at indkøbsmedarbejdere via opkvalificering og udarbejdelse af retningslinjer får en bedre forståelse for, og føling med, at tænke cirkulært i forbindelse med de indkøb de foretager.

REWARA ReUse center

ReUse center er betegnelsen for det tredje projekt, som går ud på at understøtte innovation og iværksætteri på det nye ReUse center i Aarhus centrum, hvor genbrug og øget genanvendelse af affaldsprodukter og materialer er i fokus - både i relationen borger til borger og i relationen borger til virksomhed. Projektets formål er at skabe grundlag for et erhvervsrettet innovationsspor på ReUse center på Godsbanen som åbner i foråret 2015, og det indgår formelt i udvikling af Aarhus som kulturhovedstad i 2017 og er forankret i kommunens affalds- og klimastrategi.

Status i projektet

Projektet har nu været et år undervejs, og den første halvdel har handlet om at planlægge og etablere organisationen. I skrivende stund ligger fokus bl.a. ligger på at indgå aftaler om symbioser, planlægge ReUse center og udarbejde retningslinjerne for cirkulære indkøb mv.

På det erhvervsrettede spor er man ved at afslutte arbejdet med at kortlægge og beskrive affaldsstrømme blandt private og offentlige virksomheder. Opgaven blev indledningsvis sat i udbud, og vundet af COWI i samarbejde med Econet, og nu ser man ser frem til at læse resultatet af rapporten, som forventes i starten af februar 2015. Sideløbende hermed arbejder man også på at involvere de virksomheder, som skal deltage i selve udvekslingen affald. Den del sættes også i gang her i begyndelsen af i året lyder det fra Hanne Tokkesdal fra AffaldVarme Aarhus, som er en af projektetlederne i REWARA.

På den del af projektet, som handler om cirkulær økonomi i indkøbsaftalen, vil man afholde en fælles uddannelsesdag for en bred gruppe af indkøbere i Aarhus Kommune. Her er det hensigten at undersøge og udvikle retningslinjer for, hvordan cirkulær økonomi kan omsættes til praksis i indkøbsaftaler. Målet med den fælles uddannelsesdag er bl.a. at få indkøberne til at tænke cirkulært, men også at få dannet et netværk imellem indkøbere i Aarhus Kommune. Datoen for uddannelsesdagen er endnu ikke fastlagt.

Åbning af ReUse center er udskudt cirka seks måneder i forhold til de indledende planer og sker derfor først i foråret 2015. Ifølge Gitte Tholstrup Kaalby fra AffaldVarme Aarhus er godsbanen et område i udvikling og derfor har det været nødvendigt undervejs at finde en anden placering end den oprindelige.

Beskrivelse af det erhvervsrettede spor på ReUse center er under ligeledes stadig under udarbejdelse, og forventes færdigt i starten af 2015.

Erfaringer med at arbejde med cirkulær økonomi i en kommune

Det er endnu for tidligt at kunne dokumentere hele eller dele af rentabiliteten ved REWARA. Ifølge Hanne Tokkesdal vil man på sigt kunne vurdere på eksempelvis antal indgåede aftaler om symbioser, indkøbsaftaler med fokus på cirkulær økonomi og brugerundersøgelser.

Et andet parameter, man i stedet kan vurdere succes på, er processen og den læring, som er knyttet til projektarbejdet. I projekt-gruppen er man enig om, at projektet har været en succes i forhold til opbygning af netværk og organisering.

Samarbejdet med interessenter og eksterne aktører har sat et positivt aftryk på projektet. Særligt i forhold til netværk på tværs af organisationer, virksomheder og kulturer, samt deres velvillighed til at engagere sig i projektet.

”Vi har fået et meget større samarbejde og netværk med eksterne aktører i form af ressourcepersoner, interesseorganisationer og private virksomheder” udtaler Hanne Tokkesdal, og fortsætter: ”Det har været meget lærerigt, for samarbejde med eksterne giver øget involvering og nye anderledes ideer. Vi vil helt sikket i fremtidige projekter have større fokus på involvering og medborgerskab”.

Én af de eksterne interessenter er bl.a. Skanderborg Kommune, der sammen med RenoSyd har fået støtte til et projekt i Rethink Business. Der afholdes jævnlige møder med Skanderborg Kommune, hvor man udveksler erfaringer mellem de to projekter og diskuterer konkret viden om lovgivning, affaldshåndtering og organisering.

På det ledelsesmæssige og organisatoriske niveau har man også gjort sig en række erfaringer med at arbejde med projekter om cirkulær økonomi. I Aarhus Kommune har man en interesse i bæredygtighed, som gennemsyrer organisationen hele vejen fra Byrådet ned på medarbejderniveau.

”På den baggrund har vi kun mødt støtte til projektet, og det er også en af grundene til, at projektet er så bredt forankret i kommunen” udtaler Hanne Tokkesdal og fortsætter ”Omvendt kan det projektledelses-mæssigt og organisatorisk være lidt af en udfordring at skulle nå hele vejen rundt i forhold til fremdrift på projektet, når det netop er så bredt forankret. Det kræver ekstra ressourcer og en erkendelse af at ”ting tager tid” – nogle ting tager længere tid!”

Bump på vejen er ikke unormalt i projektarbejde

Selvom man er i gang på alle fronter, kan man ikke sige sig fri fra også at have oplevet nogle ’bump på vejen’.

Et eksempel er projektet omkring erhvervsudvikling, hvor selve kortlægningen af affaldsstrømme har været vanskeliggjort af kvaliteten af de data, man har haft til rådighed fra ADS, som er navnet på Miljøstyrelsens affaldsdatasystem.

Her har læringen været, at de data, der bliver hentet ud af ADS, ikke er bedre end de data, der bliver lagt ind. Det har gjort, at man i projektgruppen har skullet være mere kritiske end forventet i forhold til dataudtræk.

Omkring genbrugscentret ReUse center på Godsbanen har man måtte erfare, at det har været nødvendigt undervejs at finde en anden placering end oprindelig tiltænkt, hvilket har medført, at projektet er blevet forsinket. Her er læringen ifølge Hanne Tokkesdal, at der i denne type projekter er ting, man simpelthen ikke kan forudse eller planlægge sig ud af.

Om samarbejdet med UMT, Rethink Business og Region Midtjylland

Ifølge Hanne Tokkesdal er man tilfreds med samarbejdet og vejledning om opgaven, men hun tilføjer, at det været lidt forvirrende for projektledelsen, hvilken rolle UMT har og Regionen har.

Hun tilføjer, at det ville det have været formålstjenstligt med en oversigt over rapporteringskrav, møder og lignende i denne typer projekter. ”Det kunne måske have været beskrevet bedre fra start af projektet, så det også havde været muligt at planlægge de ressourcer, der skal lægges i denne del af opgaven” udtaler Hanne Tokkesdal.

Om Aarhus kommune

Aarhus Kommune

Aarhus Kommune udgør et areal på 469,56 km² og har 323.893 indbyggere.

REWARA er forankret i Borgmesterens afdeling (Indkøb og Erhvervs- og byudvikling) samt i Magistraten for Teknik og Miljø (AffaldVarme Aarhus og Klima-sekretariatet). I styregruppen for projektet sidder blandt andet en repræsentant fra Region Midtjylland, samt repræsentanter fra følgende dele af Aarhus Kommune: Indkøbsafdelingen, Erhvervs- og Byudvikling, Klimasekretariatet samt AffaldVarme Aarhus.

Kontaktpersoner i projektet:

Gitte Tholstrup Kaalby, Funktionsleder Plan og Drift, Affald
M: +45 29209346
E: gitk@aarhus.dk

Hanne Tokkesdal, Miljøleder, Miljøingeniør
M: +45 4022 8659
E:hatj@aarhus.dk

Casen er udarbejdet i januar 2015

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.

Hvad kan Rethink Business gøre for kommunerne?

Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi.

Aarhus, Skanderborg, Skive, Samsø og Herning Kommuner arbejder i øjeblikket på hver deres demonstrationsprojekt, som sætter genanvendelse og bæredygtighed på dagsordenen på en måde, som styrker samarbejdet mellem kommune og erhvervsliv.

De fem kommuner har modtaget støtte fra Vækstforum i Region Midtjylland, som har en pulje af på omtrent 3.0 mio. kr. til rådighed gennem Rethink Business.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Konsulenter fra COWI og Vugge til Vugge udgør det virksomhedsrettede team (VRT), som vejleder virksomhederne individuelt igennem 3 faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen.

Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

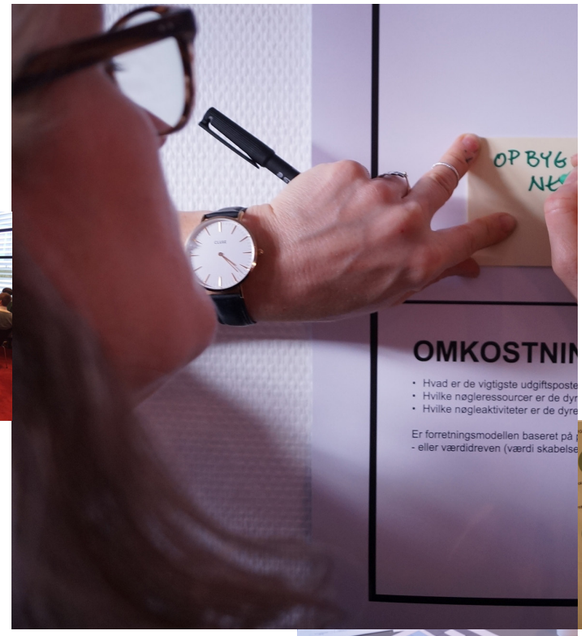
Tværgående Læringscases

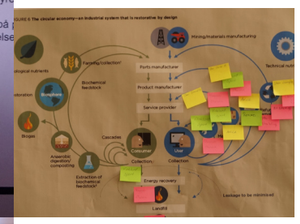
Med opgaven som evaluator og læringskonsulent I Rethink Business 1-3, fik vi mulighed for at deltage i udvalgte aktiviteter, så vi i praksis kunne se, hvordan de blev gennemført i den enkelte virksomhed. De oplevelser og observationer vi indsamlede, anvendte vi til at udvikle forståelsen af rejsen mod cirkulær økonomi, og behovet for eventuelle justeringer. Ved afslutningen af hvert projekt, sammenfattede vi nogle overordnede indsigter. Emnerne for læringscases blev til i fællesskab mellem Lifestyle & Design Cluster, Region Midtjylland og Pluss. Nogle handlede om effekt, nogle om kravene til den gode operatør og andre rettede sig imod kommende bevillingsgivere.

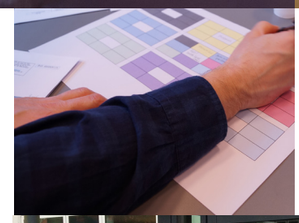
Rollen som læringskonsulent var et nybrud, da evaluering af erhvervsudviklingsindsatserne hidtil havde haft primært fokus på dokumentation af effekt ved projekternes afslutning. Tilgangen står ikke i modsætning til klassisk tænkning om evaluering, med virkning og effekt i virksomhederne. Men det var nyt at evaluator var tæt så på indsatsen, gav feedback undervejs og havde stærkt fokus på læring. Alt sammen tiltag der skulle øge anvendeligheden af evalueringen.

Vi lærte at udviklingen af modenhedstrapper for virksomheders omstilling til CØ forretningsmodeller, udvikling af CØ kapacitetsmodel til effektmåling, screeningsmodellen og kravene til CØ operatøren har lejret sig i efterfølgende indsatser. Som konsulenter havde vi aldrig kunnet lave dem, hvis der ikke havde været efterspørgsel på dem fra såvel Region Midtjylland som Lifestyle & Design Cluster.

Læring kan opstå, hvis nogen efterspørger at blive klogere og bedre. Vi, som konsulenter kan få mulighed for at skabe grundlag for læringen gennem dataindsamling og efterfølgende processer. Det fordrer et nysgerrigt mindset og et trygt miljø, hvor det, der virker godt, og det der virker mindre godt i tale sættes. Det er præcis sådan vi tænker tilbage på vores rolle i Rethink Business, hvilket vi håber stadig skinner igennem i vores læringscases. God læselyst.







Rethink Business har fra starten af været en stor åben innovationsproces, hvor vi lægger skinnerne, imens toget kører.

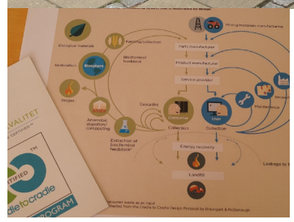
Ingen har på forhånd de nødvendige løsninger på de udfordringer, som vi står overfor - dem opfinder vi i fællesskab undervejs.

Projekterne kick-startede den grønne virksomhedsomstilling i Danmark; først med små decentrale knopskud rundt om i Region Midtjylland og senere over hele landet.

For mig har det helt fra begyndelsen været en sand fornøjelse at mærke, at der var danske virksomheder, som var parate til at lægge energi og økonomi i grøn omstilling.

Også i starten (2012), da den grønne dagsorden var for de få og af nogen blev opfattet som et 'modelune', der nok ville gå over (...)

Henriette Melchiorsen,
designer og tidligere seniorprojektleder i Rethink Business projekterne fra 2012-2017. Efterfølgende konsulent i Rethink Business 4 (2019-2022)



Introduktion til casesamling:

Det lærte vi af Rethink Business

Rethink Business. Alene projektets navn bærer vidnesbyrd om, at der ikke er tale om et helt almindeligt projekt. Her vil man virkelig noget. Man vil flytte, udvikle, ændre, inspirere og lære. Projektet har da også opnået overraskende gode resultater i løbet af de seneste tre år, hvor virksomheder og kommuner i Region Midtjylland har arbejdet med at skabe vækst gennem grøn omstilling. Og det er disse resultater, vi fortæller om i denne casesamling.

Rethink Business blev søsat af Region Midtjylland i 2012 med økonomisk støtte fra Erhvervsstyrelsen. Formålet var at vejlede kommuner og små og mellemstore virksomheder i regionen, som ønskede at skabe grøn omstilling og grøn vækst. Dels gennem effektiv anvendelse og genanvendelse af produkter, materialer og reststrømme og dels ved at indføre nye forretningsmodeller, der baserer sig på tilbagetagning, reparation og service. Tankesættet bag den grønne omstilling er bl.a. Cradle to Cradle og cirkulær økonomi, og fokus er aldrig blot virksomhedens egen produktion. I projekt Rethink Business har man blikket rettet mod hele værdikæden, der også omfatter kommuner, fordi de ofte er vigtige kunder i forhold til grønne løsninger.

Med udgangen af 2014 blev Rethink Business-projektet afsluttet, så nu er tiden kommet til at fortælle om de mange resultater, projektet har nået, og om den læring, der er høstet gennem forløbet hos både virksomheder og kommuner. For løbende evaluering, erfaringsopsamling og læring har været et fokuspunkt for projektet.

Vores erfaringer til inspiration for andre

Det er vores ambition, at andre skal få lyst og inspiration til at gøre brug af den unikke viden om grønne omstillingsprocesser, som Rethink Business har genereret hos alle projektets aktører. Derfor har vi valgt at fortælle historien om Rethink Business gennem en casesamling.

Her viderebringer vi individuelle virksomhedshistorier, hvor virksomhedernes medarbejdere og ledere reflekterer over den udvikling, som deres deltagelse i Rethink Business har afstedkommet. Vi fortæller også om erfaringerne fra indsatsen i projektets kommunespor, hvor Rethink Business har rustet de fem deltagende kommuner til at gå i gang med offentlig-private samarbejder baseret på tankesættet bag cirkulær økonomi. Derudover benytter vi casesamlingen til belyse de vigtigste læringspunkter på tværs af virksomhedsindsatserne og til at præsentere de værktøjer, som konsulenterne har brugt i deres samarbejde med de deltagende virksomheder. Og sidst men ikke mindst giver vi vores anbefalinger til, hvordan fremtidige programmer med fordel kan designes.

Projektevaluering gav værdifulde indsigter

Vi indleder casesamlingen med tre tværgående cases, der er udarbejdet på baggrund af en evaluering af projektet, som LB Analyse har stået bag på vegne af Region Midtjylland. Den første case stiller skarpt på, hvordan man opnår effekt i et vækstorienteret erhvervsudviklingsprojekt som Rethink Business, mens den næste gennemgår de styrker, som virksomhederne oplever at have fået ud af at deltage i projektet. Den tredje case indeholder læringspunkter og anbefalinger til aktører, som i fremtiden ønsker at arbejde med virksomheder i andre erhvervsudviklings-projekter.

Stefan Brendstrup er partner i LB Analyse, og han var pennefører på evalueringen af Rethink Business. For ham skiller netop denne evaluering sig ud fra mange andre, fordi der hos både Region Midtjylland og konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge var stor villighed til at trække viden ud af projektet. Derfor blev evalueringen ikke blot brugt til efterrationalisering og dokumentation for opnåelse af resultatmål. Den blev i lige så høj grad et instrument til læring og som sådan også en trædesten for kommende erhvervsudviklingsprojekter. "På grund af den måde vi har designet evalueringen, ved vi en hel masse om, hvorfor det er gået, som det er", siger Stefan Brendstrup.

Den vigtige screening

Evalueringen af virksomhedssporet stiller skarpt på virksomhedernes vej gennem screening, innovation, afprøvning og omstilling, som er de fire faser i virksomhedssporet. Den viser, at ud af de 50 deltagende virksomheder er 20 nået frem til afprøvning og omstilling, mens andre 16 er godt på vej. Til gengæld er 14 endnu ikke kommet ret langt. Samlet set er det et rigtig godt resultat, som på flere parametre er bedre end projektets oprindelige resultatpejlemål.

Ifølge evalueringen er det afgørende, at screeningsprocessen sikrer, at det er omstillingsdygtige virksomheder, der kommer med i et projekt. I Rethink Business-projektet havde operatøren UMT ansvaret for screeningen af virksomheder, men blev særligt sidst i projektet støttet af COWI og Vugge til Vugge i forhold til at finde egnede virksomheder. På denne måde er en bruttoliste på næsten 150 virksomheder blevet reduceret til 50 screenede virksomheder.

Konsulenternes rolle

Evalueringen viste også, at det især er vigtigt, om en virksomhed er vant til at arbejde med udvikling i samspil med eksterne parter, og om man evner at omsætte et eksternt indspil til forandring internt. Lige så afgørende for succes er det, om projektet er forankret højt oppe i organisationen. Til gengæld var virksomhedernes eksekveringskompetence tilsyneladende mindre vigtig. Stefan Brendstrup har et bud på hvorfor: "Det overraskede os faktisk, men forklaringen er formentlig, at det konsulentteam, som vejledte virksomhederne i grøn omstilling, også påtog sig nogle konkrete opgaver i virksomheden. Og det var med til at drive processen frem og skabe resultater for virksomhederne. Så det er en vigtig læring af projektet, at man skal skelne mellem forhold, som konsulenter kan kompensere for, og forhold der ikke lader sig ændre af en konsulent. Det er de sidste forhold, der kommer til at afgøre, hvilke virksomheder der når langt i projektet".

Vi kunne også se, at alle virksomheder gennemgik en forandring og tog et gevaldigt udviklingsspring uanset deres udgangspunkt. Så alle har lært noget nyt og fået bedre forudsætninger, som de kan tage afsæt i, når de bevæger sig ind i de næste udviklingstrin."

Stefan Brendstrup, LB Analyse

Forhåndskendskab

Endnu en tydelig tendens i evalueringen er, at forhåndskendskabet til tankesæt, der minder om Cradle to Cradle og cirkulær økonomi betyder

meget for, hvor langt virksomhederne kunne flytte sig inden for projektperioden.

Her stod Rethink Business med tre grupper af virksomheder: En gruppe helt uden forhåndskendskab til den cirkulære tankegang, en gruppe, som var slået ind på tankegangen og en gruppe, der populært sagt havde tankegangen indkodet i virksomhedens dna. Ifølge Stefan Brendstrup var det den sidste gruppe, der kom længst i forløbets fire faser med screening, innovation, afprøvning og omstilling. "Men vi kunne også se, at alle virksomheder gennemgik en forandring og tog et gevaldigt udviklingsspring uanset deres udgangspunkt. Så alle har lært noget nyt og fået bedre forudsætninger, som de kan tage afsæt i, når de bevæger sig ind i de næste udviklingstrin", fastslår Stefan Brendstrup.

Nye forretningsmodeller

Som et resultat af Rethink Business, har virksomhederne testet tre hovedtyper af forretningsmodeller. En hovedtype handler om nyt design eller en ny produktionsform, der fremmer genanvendelsesgraden af egne eller andres spildstrømme, produkter og produktkomponenter. En anden hovedtype har fokus på tilbagetagningsmodeller (take-back-systemer), hvor virksomheder typisk tager hele eller dele af egne produkter tilbage til ny produktion. En variant heraf ser vi, hvor virksomheden fastholder ejerskabet til produktet. Med andre ord en leasingmodel, hvor produktet tages tilbage efter endt leasingperiode.

Endelig har en række virksomheder arbejdet med servicemodeller, hvor virksomheden sælger en service i tilknytning til et produkt, som virksomheden selv har solgt eller produceret, eller som andre har solgt og produceret.

Håndsrækning frem for håndbog

Ud over de forskelligheder, som allerede er beskrevet, var der også stor variation i virksomhedernes størrelse og fokus. Nogle havde blot en enkelt medarbejder, mens andre havde op til 300. Nogle var produktionsvirksomheder, nogle leverede services. Også i forhold til internationaliseringsgrad var der forskelle, idet nogle alene ønskede at fokusere på det danske marked, mens andre havde eksport for øje.

Virksomhedernes mange forskelligheder betød, at teamet af virksomhedskonsulenter fra COWI og Vugge til Vugge tilrettelagde deres vejledning, så den var skræddersyet til omstændighederne i hver enkelt virksomhed. Dorte Glensvig fra COWI stod i spidsen for konsulenternes indsats, og ifølge hende hænger projektets høje succesrate i virksomhedssporet nøje sammen med denne differentierede tilgang. Hun fortæller:

"Som konsulenter er vi naturligvis trænede i at arbejde med forskellige metoder til at gennemføre innovation og omstilling. Men vi er ikke mødt op hos virksomhederne med et fastlåst koncept for vejen gennem deres forandringsproces. I stedet har vi lyttet og brugt vores erfaring til at forstå potentialet i hver enkelt virksomhed og støtte dem i den vej, der passede bedst til deres omstændigheder. Så overskriften for vores tilgang har været at give en håndsrækning frem for en håndbog. Derudover havde vi samlet nogle meget erfarne konsulenter, som kunne trække på et stort netværk i erhvervslivet generelt og på specialister i bl.a. COWI, og som havde et godt indblik i miljøforhold, teknik og økonomi og om forskellige økonomiske støttemuligheder. Det gjorde, at vi altid kunne tilbyde virksomhederne noget ekstra i forhold til deres udvikling af grønne produkter og services".

Alle er blevet styrket

I tråd med resultaterne af evalueringen konstaterer Dorte Glensvig, at virksomhederne har opnået meget forskellige resultater. Nogle har udviklet, afprøvet og omstillet til helt nye produkter eller services. Andre har valgt at afprøve eller omstille til nye forretningsmodeller som eksempelvis take-back-ordninger. Et interessant resultat af Rethink Business er også, at flere af de deltagende virksomheder er gået sammen om at teste en grøn forretningside. Endelig har mange virksomheder fået nye erfaringer og ny viden, så de nu føler sig styrket forretningsmæssigt til på et senere tidspunkt at bringe de grønne ideer til afprøvning og forhåbentlig efterfølgende grøn omstilling.

"Det er et ganske flot resultat, når hovedparten af virksomhederne i Rethink Business nu betragter bæredygtighed som en integreret del af deres forretningskoncept og en løftestang for grøn forretningsudvikling og vækst", siger Dorte Glensvig, som også har hæftet sig ved, at den cirkulære tankegang kan indpasses i så at sige alle produktions- og servicevirksomheder uanset sektor og størrelse.

Værktøjskasse

I to af casesamlingens tværgående cases har vi beskrevet, hvordan konsulenterne har støttet virksomhederne gennem innovationsfasen og afprøvningsfasen og hvilke værktøjer konsulenterne har bragt i spil for at matche virksomhedernes individuelle behov. Og i 12 virksomhedscases formidler vi historien om de erfaringer og resultater, som netop disse 12 virksomheder har opnået – fortalt både af dem selv og af den konsulent fra COWI eller Vugge til Vugge, som har fulgt den enkelte virksomhed tættest gennem Rethink Business.

"Fortællingerne viser, at ikke to virksomheder er ens. Og ikke to veje fra ide til afprøvning og grøn omstilling er ens. Netop derfor er den virksomhedstilpassede håndsrækning afgørende", lyder det fra Dorte Glensvig.

Forandring tager tid

En anden væsentlig erfaring fra dialogen med virksomhederne og kommunerne er, at forandring tager tid. Ledelsens tid og de økonomiske ressourcer er almindeligvis afsat til andre aktiviteter, og derfor har det krævet en bevidst indsats at få dem frigjort til aktiviteterne i Rethink Business. Et markant resultat fra evalueringen er, at alle de ni virksomheder, der nåede frem til omstillingsfasen, havde indsatsen forankret hos virksomhedens leder.

Derudover tager udvikling af markeder og nye produkter og services bare tid. "Så man skal passe på ikke at lave korte programmer med urealistiske forventninger til effekter såsom vækstgrad, forbedringer på ressourceanvendelsen og lignende" forklarer Stefan Brendstrup. Dorte Glensvig supplerer: "I stedet skal man designe programmerne og vejledningen, så fokus er på at understøtte efterspørgslen i markedet og på at måle forandringer i de innovations- og eksekveringskompetencer, som uanset hastigheden er en forudsætning for grøn omstilling og grøn vækst".

"Fortællingerne viser, at ikke to virksomheder er ens. Og ikke to veje fra ide til afprøvning og grøn omstilling er ens. Netop derfor er den virksomhedstilpassede håndsrækning afgørende",

Dorte Glensvig, COWI

En af de måder, man kan sætte mere fart på omstillingen, er at søge støtte ud over ressourcerne i et projekt. I Rethink Business er alle virksomheder blevet orienteret om andre grønne erhvervsstøtteprogrammer, og fem af de deltagende virksomheder opnåede støtte allerede under projektforløbet.

Kommuner som driver for grøn omstilling og vækst

Rethink Business har også haft fokus på at styrke Region Midtjyllands kommuner, så de kan formulere en vision for cirkulær omstilling og fungere som driver for grøn vækst baseret på tankesættet bag cirkulær økonomi. Målet var, at mindst to af regionens 19 kommuner skulle indgå offentlig-private samarbejder med virksomheder, og at samarbejdet skulle resultere i erhvervsudvikling og nye grønne løsninger og produkter. Som støtte til deres indsats, kunne kommunerne søge om midler fra en bevilling på knapt 2,9 millioner kroner.

Også her har Rethink Business opnået fine resultater. For hele fem kommuner fik godkendt deres ansøgning om midler, og ved projektets afslutning er de fire tæt på at have gennemført deres projektide. Kommunesporet har kørt under ledelse af Development Centre UMT og med Svend Erik Nissen her fra som nøgleperson. Han fortæller:

"Vores arbejde har bestået i at hjælpe de interesserede kommuner med sparring og råd i forhold til at finde et godt indsatsområde ud fra kommunens eksisterende planer og styrker. Vi har afholdt to seminardage for interesserede kommuner og flere møder med hver af kommunerne. Her har vi brugt vores netværk til at lave matchmaking mellem kommuner og virksomheder, hvor det har været relevant. Hvert halvår har vi desuden holdt et statusmøde med hver kommune".

Nye samarbejdsrelationer

I de fem kommuner, som fik godkendt deres ansøgning, er samarbejdet mellem forvaltningerne, mellem kommune og erhvervsliv og mellem kommune og borgere blevet stadigt mere værdiskabende i løbet af projektperioden. Det skyldes ifølge Svend Erik Nissen, at nye værdikæder og nye udbuds- og indkøbspolitikker har medført nye og anderledes relationer med krav om større inddragelse af forskellige kompetencer og interesser.

> **"Alle fem projekter rummer skalerings-potentiale og nogle har allerede inddraget andre kommuner eller organisationer i deres projekt for at få skabt større værdi og effekt"**
>
> ***Svend Erik Nissen, UMT***

Interessen fra kommunerne spreder sig som ringe i vandet: "Alle fem kommune projekter rummer skaleringspotentiale og nogle har allerede inddraget andre kommuner eller organisationer i deres projekt for at få skabt større værdi og effekt", lyder det afslutningsvis fra Svend Erik Nissen.

Brug vores erfaringer

Som allerede nævnt er det vores ambition, at andre regioner, kommuner og virksomheder skal kunne stå på skuldrene af de erfaringer og den viden om erhvervsudvikling og grønne omstillingsprocesser, som Rethink Business har generet hos alle projektets aktører.

På de følgende sider præsenterer vi erfaringerne i samlingen af i alt 23 cases. For at gøre det let at dykke ned i det emne, man finder mest interessant, kommer her en kort introduktion til hver enkelt case.

Tværgående cases baseret på evaluering af LB Analyse:

- **Vejen til effekt i Rethink Business:** Casen belyser de forhold, der har været afgørende for, hvordan det er gået for de deltagende virksomheder.
- **Styrker opnået via deltagelse i Rethink Business:** I denne case ligger fokus på, hvordan virksomhederne selv oplever at være blevet styrket i projektforløbet
- **Anbefalinger til programmer for omstilling til CØ:** Bag Rethink Business ligger en stærk ambition om at give viden videre. I denne case præsenteres anbefalinger til andre programmer
- **Samspil om evaluering:** Evalueringen af Rethink Business skulle skabe mest mulig læring fra projektet. Et godt design af dataindsamlingsmetoden gav input til både evaluering og virksomhedscases.

Tværgående cases om screeningsproces og om værktøjer til innovation og afprøvning

- **Screeningsprocessen i Rethink Business – succesen ligger i at holde fokus:** Casen beskriver arbejdet med at screene målrettet efter virksomheder og kommuner med den rette motivation til at deltage.
- **Vejen gennem innovationsfasen:** Casen handler om, hvordan konsulenter med en differentieret tilgang og en god værktøjskasse kan hjælpe virksomheder gennem innovationsprocessen.
- **Når ideen skal skæres til:** Afprøvningsfasen er omdrejningspunkt for denne case, hvor vi fortæller, hvordan man kan hjælpe virksomheder med at fokusere forretningsideer.

Virksomhedsspecifikke cases

- **Advance Nonwoven A/S:** Virksomhedens deltagelse i Rethink Business har resulteret i en ny forretningsmodel og potentielle kunder blandt andre deltagende virksomheder.
- **Eurotag:** For Eurotag betød Rethink Business, at man nu indsamler fraskåret tagpap, der anvendes som en ressource i produktion af ny tagpap.
- **Fletco:** Deltagelse i en Rethink Business-workshop gav ny næring til en drøm om at producere 100 % genanvendelige tæpper. Hårdt arbejde gør nu drømmen til virkelighed for Fletco.
- **Flexiket A/S:** Rethink Business blev startskuddet til, at Flexiket i dag fungerer som katalysator kundernes genanvendelse af affald.
- **Halling Autoophug:** Virksomheden havde en ambitiøs forretningside. Rethink Business blev den håndsrækning, der gjorde, at forretningsideen kan realiseres.
- **Novopan Træindustri A/S:** Ved at deltage i Rethink Business fik virksomheden øjnene for, hvordan en C2C-certificering kan forbedre kundernes værdikæde. Og give virksomheden selv nogle konkurrencefordele.
- **Outercore I/S:** Virksomheden går målrettet efter at omstille til cirkulær økonomi. Det og overvejelser om en take-back-løsning er resultat af deltagelse i Rethink Business.
- **Rheinzink Danmark A/S:** Ideen om at tage brugt zink tilbage havde virksomheden i forvejen. Men gennem Rethink Business blev ideen en take-back-løsning skærpet og vejen frem konkretiseret.
- **Thors-Design:** Virksomheden er på vej med et nyt tilbud, så kunder kan leje møbler og levere dem tilbage efter brug. En

beregningsmodel udviklet i Rethink Business spiller en hovedrolle i den nye forretningside.

- **Troldtekt:** Virksomheden producerer akustikplader af naturlige materialer, og kom med i Rethink Business for at udvikle en ide om et take-back-system. Forretnings-modellen kan nu afprøves i virkeligheden.

- **Workform:** For det lille tomandsfirma betød Rethink Business blandt andet, at man lærte, hvordan anderledes samarbejder om produktudvikling kan give ny vind i sejlene.

- **Aarstiderne:** Bæredygtighed har altid ligget dybt i dna'et hos denne virksomhed. Men med Rethink Business kom der gang i en omstilling, som krævede systematik og vedholdende fokus.

Cases om kommunesporet

- **Herning Kommune:** Kommunen kombinerer miljøforbedringer og erhvervsudvikling i bestræbelserne på at fremme bæredygtig udvikling. En af metoderne er genbrug af kommunes kasserede arbejdstøj.

- **Skanderborg Kommune:** Under overskriften "Værdicentralen" arbejder kommunen med et projekt, som bl.a. skal sikre, at affald fra genbrugspladser får et nyt liv som varer i både en butik og en webshop.

- **Skive Kommune:** I Skive betød Rethink Business startskuddet til at genanvende byggeaffald og alternative udbud. Det skal styrke samarbejdet med det lokale erhvervsliv.

- **Aarhus Kommune:** Tankesættet bag cirkulær økonomi kommer i spil, når Aarhus arbejder med at begrænse affald i kommunen og fokusere på ressourcer, der kan bruges igen og igen.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Screeningsprocessen i Rethink Business - Successen ligger i at holde fokus

Når der skal screenes deltager-virksomheder ind i projektet Rethink Business, er successen betinget af et stramt fokus på relevante målgrupper og engagerede konsulenter, der har den nødvendige faglige viden til at udføre en screening.

Organiseringen i Rethink Business

Den strategiske ledelse ligger i Regional Udvikling hos det Cirkulært Økonomiske Team.
I en udbudsrunde vælger Region Midtjylland Development Centre UMT som operatør, der skal koordinere hele projektet og sikre synergi og fremdrift, og selv er aktivt udførende i forhold til kommunerne og er vejleder for dem i projektforløbet.
I et EU-udbud vælges COWI med Vugge til Vugge som underleverandør som det virksomhedsrettede team, der varetager vejledningen af virksomhederne. Se projektets organisering i diagrammet til sidst i denne case.

Den planlagte screening af virksomheder

På kommunesporet udfører operatøren screeningen blandt regionens 19 kommuner og står for det efterfølgende arbejde med at støtte kommunerne i deres projekter.

Det var hensigten at screening af virksomheder til projektet skulle foretages af Innovationsagenterne og Væksthus Midtjyllands konsulenter. ”Dette var faktisk en rigtig god ide”, fortæller projektleder hos operatøren, Svend Erik Nissen, og uddyber: ”'Modellen kunne bl.a. styrke den indre sammenhængskraft mellem erhvervs-fremmeordninger og -aktører.
Regionen havde en mundtlig aftale med ledelserne i de to erhvervsfremmemiljøer på plads inden projektstart. Aftalen omfattede også, at deres ydelser skulle være gratis. Det viste sig senere at denne model ikke var praktisk anvendelig”.

Når en virksomhed er blevet screenet og godkendt, overgår den til det virksomhedsrettede team, der giver dem en hånd – og ikke en håndbog – i omstilling til en cirkulært økonomisk baseret forretning.

Erfaringer fra screening af virksomheder

Før screeningsarbejdet gik i gang, havde operatøren flere konstruktive møder med de to erhvervsfremmemiljøer om:

- Form og indhold af det screenings-dokument, der dannede basis for det egentlige virksomhedsrettede arbejde, og som blev udformet i samarbejde med de to erhvervsfremmemiljøer
- Behovet for et specialkursus til konsulenter til netop denne opgave, som Regionen før projektstart havde bekostet for 2 væksthuskonsulenters vedkommende
- Leveringsterminer, så det virksomhedsrettede vejledningsteam løbende kunne have en fødekanal af virksomheder.

Det skulle vise sig, at det ikke var muligt for de to erhvervsfremmemiljøer at varetage denne specielle screeningsopgave, fordi den ikke var lagt ind i deres basiskontrakt og derfor ikke talte med i deres måltal og succeskriterier. I stedet kunne de tilbyde at tage beskrivelsen af projektet med ud til virksomhederne, og hvis nogle ønskede at være med, kunne de blive screenet.

Operatørens metode

Opgaven med at screene virksomheder til projektet blev derefter lagt over til operatøren.

Operatøren havde et i forvejen stort kendskab til erhvervslivet i Region Midtjylland og til mange erhvervsaktører. Man inddrog dette netværk til at skabe en bruttoliste af forandringsinteresserede virksomheder, der repræsenterende flest mulige brancher og med potentiel interesse, kapacitet og engagement til at arbejde med omstilling til cirkulær økonomi. Dermed var erhvervschefer og andre aktører med til at skabe en filtrering forud for operatørens arbejde med den fremkomne bruttoliste på 142 virksomheder.

> Generelt omkring besøgene hos virksomhederne kan det siges, at screenings-holdet blev godt modtaget. Der var en ægte interesse i projektet, men vi erfarede også, at det ikke var alle virksomheder, som havde den fornødne tid og ressourcer til at indtræde i og gennemføre projektet.
>
> *Svend Erik Nissen, Projektleder hos operatøren Development Centre UMT*

Operatøren kontaktede de 142 virksomheder via e-mail, hvoraf en stor procentdel efterfølgende blev kontaktet pr. telefon. Det resulterede til sidst i, at der blev afholdt et møde hos de interesserede virksomheder.

Udvikling af screeningsdokumentet

Der blev i starten udviklet et screeningsdokument i samarbejde med innovationsagenterne og væksthuskonsulenterne. De havde i forvejen et dokument, der blev taget udgangspunkt i, men de spørgsmål, som disse konsulenter normalt stiller virksomhederne, dækkede ikke helt dette projekts behov, fordi Rethink Business gerne ville indfange ikke kun de omstillings-interesserede, men også de omstillingsparate virksomheder.

I takt med de indhøstede erfaringer med brugen af det første screeningsdokument – og via det virksomhedsrettede teams efterfølgende arbejde – blev screeningsdokumentet forbedret med fokusområder, der hurtigt kunne indfange virksomhedernes potentielle engagement, forandringspotentiale og –kapacitet.

Svend Erik Nissen fortæller: ”Generelt omkring besøgene hos virksomhederne kan det siges, at screenings-holdet blev godt modtaget. Der var en ægte interesse i projektet, men vi erfarede også, at det ikke var alle virksomheder, som havde den fornødne tid og ressourcer til at indtræde i og gennemføre projektet”.

Midtvejs i projektet var det således tydeligt, at der ikke var blevet screenet og rekrutteret så mange virksomheder ind i projektet som forventet i forhold til projektets mål. Dette blev fik betydning i VRT-teamets indledende arbejdsfase i virksomhederne, fordi en stor

del af disse faldt fra allerede ved de første kontakter, almindeligvis fordi de ikke havde ressourcer eller tid til aktivt at gå ind i projektet – trods håndsrækningen fra det virksomhedsrettede team. I projektets sidste år blev der derfor gjort en ekstra indsats ift. at få screenet omstillingsparate virksomheder, herunder åbnet op for at store virksomheder – ifølge EU-norm – kunne deltage i projektet. Ligeledes blev projektmålene justeret ned fra 40 til 32 virksomheder, som skulle være i gang med handlingsplaner målrettet grøn omstilling.

Her brugte man bl.a. det virksomhedsrettede teams kontakter til virksomheder. Otte virksomheder blev screenet ind af VRT. ”Målet med at lade de store virksomheder deltage i projektet var at lade dem sætte en efterspørgsel i gang i projekts sidste år, som kunne styrke underleverandør-kædernes omstillingsparathed. Det nåede vi ikke helt at høste værdien af det sidste år, men enkelte store virksomheder fik meget ud af deres deltagelse. Et eksempel herpå er en alliancer med mindre virksomheder om oparbejdning af restfraktioner i ny produktion i den store virksomhed”, forklarer Svend Erik Nissen.

Resultatet af screeningsarbejdet

Screeningsarbejdet i projektet Rethink Business resulterede i, at projektet startede med en bruttoliste på 142 virksomheder og endte med 50 screenede virksomheder. De screenede virksomheder var godt fordelt blandt 16 af de 19 kommuner i Region Midtjylland og endvidere fordelt på 18 brancher.

Der er ingen tvivl om, at den store ændring i rollebesætningen ift. screeningsprocessen gav store udfordringer til projektet. ”Vi havde ikke regnet med at det var os som skulle screene virksomheder til projektet. Og virksomheder var nødvendige for projektets success”, forklarer operatør Svend Erik Nissen og fortsætter: ”Det var med andre ord en proces som vi som operatør skulle få sat i system ligesom vi skulle lære at aflæse hvilke virksomheder, der reelt kunne omstille og hvilke, som ikke kunne. Samtidig havde det virksomhedsrettede team ikke optimale arbejdsvilkår – både i forhold til antallet af virksomheder og virksomhedernes parathed ift. omstilling”.

Den løbende optimering af screeningsdokumentet gav resultat:

Blandt de 40 virksomheder som blev screenet de første 2 år af projektet faldt knap en fjerdedel fra meget tidligt, almindeligvis fordi de ikke havde ressourcerne – tid, personer, økonomi - til at bidrage aktivt i processen. Blandt de 10 virksomheder som blev rekrutteret sidst i projektet, faldt kun hen ved en femtedel af dem fra.

Læring fra screeningsprocessen

Det er helt afgørende, at man får screenet og rekrutteret de rigtige virksomheder til projektet. Ellers risikerer man at bruge vejledningstimer, som bedre var brugt på andre virksomheder.

> Samtidig er det vigtigt at de personer som varetager screeningen forstår hvad grøn omstilling er og evner at tage udgangspunkt i virksomhedernes virkelighed. Her har det været gavnligt at vi har kunnet dele erfaringer og læring med det virksomhedsrettede team og dermed gøre vores screening bedre og bedre
> *Svend Erik Nissen, Projektleder hos operatøren Development Centre UMT*

Det virksomhedsrettede team havde i deres tilbud givet forslag til, at virksomhederne skulle vurderes på en række forudsætninger i forhold til, om de var egnet til projektet, se tabellen herunder:

Tabel 1:

Virksomheder med følgende forudsætninger lykkes erfaringsmæssigt med en cirkulær omstilling. De første 6 karakteristika er afgørende forudsætninger for deltagelse i projektet og de resterende skønnes at øge sandsynligheden for succes
1 Ledelsesopbakning og vedholdende ledelsesmæssig fokus
2 Vilje til at investere de nødvendige medarbejder ressourcer enten via egne medarbejdere og/eller via studenterhjælp
3 Vilje til innovation, afprøvning og/eller omstilling herunder forandringsvillig kultur og lyst til at prøve nyt - og om nødvendigt fejle
4 Det nødvendige økonomiske rum (stort eller lille) til den planlagte innovation, afprøvning og/eller omstilling enten via egenfinansiering eller støtteordninger
5 En tro på at man kan brande sig på grønne (og ikke nødvendigvis dyrere) produkter
6 Har ønsker eller konkrete planer om udvikling, som kan indpasses i projektets tidsplan
7 En lyst til at gå i dialog med leverandører og kunder om muligheder og behov
8 En åbenhed overfor potentielt at anvende andre materialer i sine produkter
9 Lyst til at fortælle omverdenen om sine succeser og erfaringer.

Erfaringerne fra screenings- og rekrutteringsprocessen viser, at de nævnte forudsætninger i tabel 1 virkelig var betydningsfulde for virksomhedernes succes med omstilling.

”Det er vigtigt i en screeningsproces på kort tid at kunne klarlægge virksomhedens forudsætninger og interne forhold”, forklarer Svend Erik Nissen og fortsætter: ”At vælge de rigtige virksomheder og forstå forudsætningerne forudsætter bl.a., at man har et godt netværk til erhvervslivet og dets aktører. Samtidig er det vigtigt at de personer, som varetager screeningen, forstår hvad grøn omstilling er og evner at tage udgangspunkt i virksomhedernes virkelighed. Her har det været gavnligt, at vi har kunnet dele erfaringer og læring med det virksomhedsrettede team og dermed gøre vores screening bedre og bedre”.

Af de 50 virksomheder, som blev screenet og rekrutteret til projektet, har 32 virksomheder udarbejdet en handlingsplan og 20 er i gang med afprøvning af nye ideer til at påbegynde en C2C/CE orienteret produktion eller service. 13 virksomheder er i gang med omstilling af produktion eller serviceydelse til cirkulær økonomi. Projektet har skabt 5 nye virksomhedsalliancer og 2 alliancer mellem virksomheder og kommuner ud over de skabte resultater på projektets kommunespor.

”Samlet set nåede vi målene” fortæller operatør Svend Erik Nissen med et smil.

Om operatøren

Development Centre UMT

Casen er udarbejdet i november 2014

Development Centre UMT udgør sekretariatet og en af de 14 konsortiepartnere i Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning, der har eksisteret i 13 år og har et samarbejde med årligt mere end 300 virksomheder rundt om i Danmark. Derudover et stort netværk til brancheorganisationer, erhvervsfremmeaktører, styrelser, videregående uddannelsesinstitutioner og virksomheder i ind- og udland.
For yderligere informationer kontakt projektleder Svend Erik Nissen
E: Svend-erik@innonetlifestyle.com
T: 40810431

www.innonetlifestyle.com

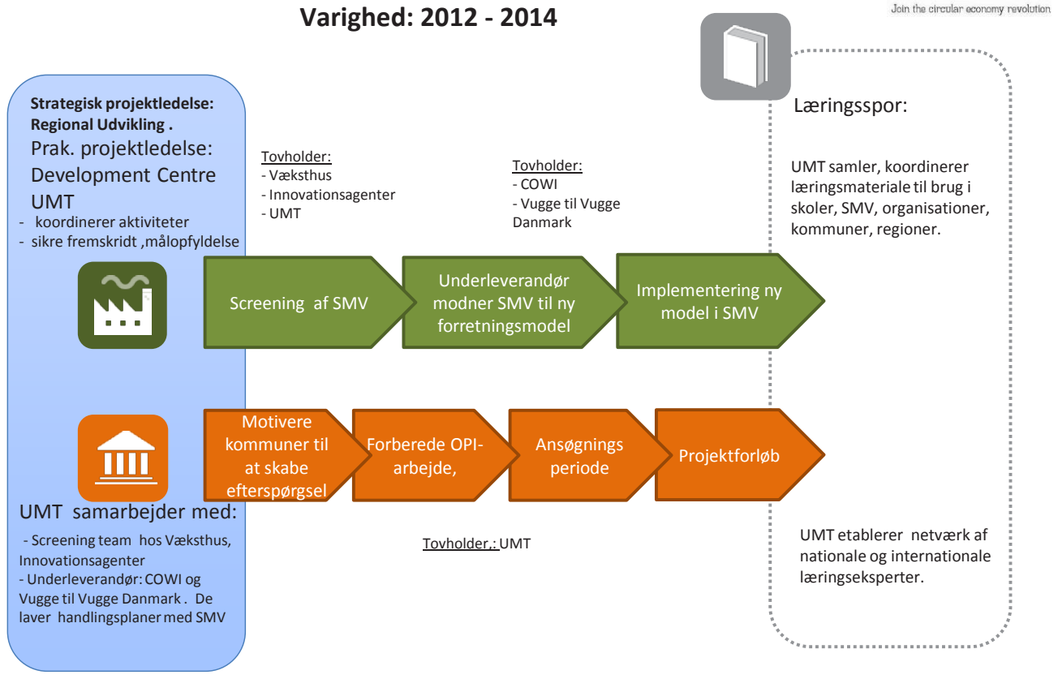
Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Projektet Rethink Business er et 3 –årigt projekt, der skal hjælpe virksomheder og kommuner i Region Midtjylland med at omstille sig til at følge tankegangen i cirkulær økonomi.
Projektet er finansieret af EU´s strukturfonde og Vækstforum i Region Midtjylland. Forud for Rethink Business lå et forprojekt, som var styret af Regional Udvikling.
Projektets mål er sat af Regional Udvikling og lyder på, at 40 små og mellemstore virksomheder fra flest mulige brancher - geografisk jævnt fordelt - skal være i gang med en omstilling.
Mindst 15 skal arbejde systematisk med cirkulær økonomi og yderligere 15 skal arbejde strategisk med denne tankegang. Mindst to kommuner skal arbejde forpligtende med cirkulær økonomi i regi af et offentligt-privat-samarbejde ligesom mindst fem virksomhedsalliancer skal være etableret. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvem står bag Rethink Business?
Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Model af organisering af projektet Rethink Business i Region Midtjylland
Varighed: 2012 - 2014



Tværgående case:
Styrker opnået via deltagelse i Rethink Business

Ikke to virksomheder er ens. Og det er deres læring heller ikke.
I evalueringen af Rethink Business-projektet er virksomhederne blevet bedt om at beskrive, hvor de særligt mener, at de er blevet styrket via deltagelsen i Rethink Business. Og hvor de vil styrke sig i fremtiden.

Virksomhedernes opnåede styrker

Denne case samler op på, hvad virksomhederne selv har peget på som områder, hvor de er blevet styrket, og hvad har de opnået via deltagelsen i Rethink Business projektet. De centrale spørgsmål, vi søger at besvare, er således, hvor ***de*** føler de har fået et løft. Og hvad ***de selv*** peger på som områder, de vil styrke på sigt.

Virksomhederne er fordelt på tre typer:

1) Virksomheder, som er bygget op omkring en tankegang, der har ligheder med tankegangen fra cirkulær økonomi. Dem har vi kaldt "Cirkularitet i dna".
2) Virksomheder, der var i gang med at arbejde med en tankegang, der har ligheder med tankegangen fra cirkulær økonomi, ved deres entre i projektet. Dem kalder vi "Var slået ind på tankegangen".
3) Virksomheder, som ikke er begyndt at arbejde med en tankegang, der har ligheder med tankegangen fra cirkulær økonomi. Dem kalder vi "Kender ikke til cirkulære tankegang/cirkulære økonomi (CØ)".

Resultaterne i denne case bygger på interviews af virksomheder, der har deltaget i Rethink Business. I interviewene blev deltagerne bedt om at fordele 10 point på i alt 10 kategorier ud fra deres vurdering af, hvor de oplever, at de er blevet styrket mest eller har haft mest fokus i projektet. Ligeledes blev de bedt om at fordele 10 point på samme kategorier, men i forhold til hvor de fremadrettet forventer at skulle have størst fokus.

De to mulige fokusområder fremgår af tabellen sidst i casen.

I denne case starter vi med at beskrive erfaringerne fra virksomheder med den laveste grad af kendskab for at vise udviklingen i virksomheder i takt med, at deres tilgang og arbejde med CØ modnes. Resultaterne er gengivet som figurer sidst i casen.

Type 3: Kendte ikke til den cirkulære tankegang

De virksomheder, der ikke kendte til den cirkulære tankegang, da de kom ind i projektet, er særligt blevet styrket omkring "ideer og innovation", "dialog med leverandører og andre eksterne" (særligt de øvrige Rethink Business-virksomheder) og "effektiv brug af ressourcer". Mange oplever også, at de er blevet styrket i forhold til at "sikre salg og ordre".

For disse virksomheder er det væsentligste fremadrettet at få konverteret indsatsen til "salg og ordrer" og bruge det til at "styrke deres omdømme". Derudover peger de på, at de skal arbejde med at fastholde og styrke indsatsen omkring "effektiv brug af ressourcerne".

Det understøtter til fulde hypotesen om, at virksomheder – efter at have opnået indsigt i den cirkulære tankegang – søger ideer og inspiration til at innovere i retning af mere ressourceeffektivitet.

Som Charlotte Jensen fra Flexiket formulerer det: "Nu har virksomheden et mål om bæredygtighed, og det er et direkte resultat af projektet". Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge oplever generelt, at virksomheder ofte starter hos sig selv, og når de går uden for virksomheden, går de først til leverandørerne for at opnå ændringer.

Også projektets innovationsworkshops har været meget givtige. Om sin deltagelse i en af de to workshops fortæller Mia Walde fra Spectre: "Projektet har ført os sammen med en for os ukendt ekstern partner, som vi har store forhåbninger til – det er lidt et kvantespring for os. Hvis det lykkes, så er der et kæmpe potentiale i at ressourceeffektivisere. Hvis det ikke lykkes, så har vi lært noget, som kommer os til gavn også i fremtiden".

> ***"Før vi kom ind i Rethink Business, havde vi faktisk tænkt på, at vi skulle arbejde mere aktivt med ressourceeffektivitet, så projektet blev en katalysator for, at vi fik gjort noget ved det. Nu har vi formuleret vores tanker og lagt en plan for, hvordan vi skal arbejde yderligere med ressourceeffektivitet. Og ressourceeffektivitet er blevet en prioritet på linje med andre forretningsprioriteter", Kristoffer Møller Vangsø fra Rold Savværk.***

Det er tydeligt, at der er virksomheder, der ser et stort potentiale i den cirkulære tankegang efter at have været med i projektet. "Det at deltage i Rethink Business-projektet har været godt som en øjenåbner for de muligheder, som ligger i at tænke anderledes. Jeg tænker rethink-ressourcer ind i alle dele af virksomhedens forretning nu", fortæller Lars Rold fra Workform og tilføjer, at han gerne vil være med i lignende initiativer fremover.

"Før vi kom ind i Rethink Business, havde vi faktisk tænkt på, at vi skulle arbejde mere aktivt med ressourceeffektivitet, så projektet blev en katalysator for, at vi fik gjort noget ved det. Nu har vi formuleret vores tanker og lagt en plan for, hvordan vi skal arbejde yderligere med ressourceeffektivitet. Og ressourceeffektivitet er blevet en prioritet på linje med andre forretningsprioriteter", fortæller Kristoffer Møller Vangsø fra Rold Savværk.

Tilsvarende toner lyder der fra Spectre, som udtaler: "Det har været en stor succes at deltage i Rethink Business. Det er spændende at få lov til at sætte fokus på noget, som man brænder for. Det som særligt har været værdifuldt er, at vi har fået god støtte fra COWIs Rethink Business-konsulent – både i form af konstruktiv sparring, ideer og adgang til andre virksomheder".

Fra Benny Jensen, SUMOpix, lyder det: "På længere sigt har formålet med at gå med i projektet været at fremtidssikre virksomheden, så den fremstår som en miljømæssigt fornuftig forretning".

Virksomheder, som startede uden at have viden om den cirkulære tankegang, er ofte lidt længere tid om at komme til afprøvning af nye produkter og fuld omstilling til en grøn forretningsmodel, og det kan derfor være vanskeligt at sige, hvilke effekter de vil opnå som følge af deres deltagelse i Rethink Business.

> ***"Nu har virksomheden et mål om bæredygtighed, og det er et direkte resultat af projektet" Charlotte Jensen, Flexiket***

Virksomheden Spectre, der har ytret sig meget positivt om samarbejdet med andre Rethink Business-virksomheder og leverandører, fortæller, at de i fremtiden sætter fokus på dialog med kunderne. Det matcher godt til COWIs erfaringer med, at virksomheder typisk først sætter ind hos

sig selv, dernæst blandt leverandører og partnere og til sidst vender sig mod kunderne.

I nogle tilfældet opstår værdien også helt grundlæggende ved, at virksomheden bliver holdt til ilden. "Vi er kommet længere i processen med hjælpen fra Rethink Business-konsulenten fra Vugge til Vugge, end hvis vi selv skulle have drevet processen. Selvom vi allerede havde meget fokus på ressourcer, så er vi kommet længere: Via aftaler med konsulenten er vi blevet fastholdt i aftaler og fremdrift. Nok er vi ikke i mål endnu, men der er sat flueben ved nogle af de første trin i processen. Og vi er blevet klogere på, hvad der kan virke, og hvad der ikke virker" udtaler Kristoffer Møller Vangsø fra Rold Skov savværk.

Type 2: Var slået ind på tankegangen

For de virksomheder, som var i gang med at arbejde med den cirkulære tankegang, eller som havde et vist kendskab til tankegangen, da de kom ind i projektet, er der en overvægt af virksomheder, der peger på, at de i projektet særligt har fået styrket deres arbejde med mere "effektiv brug af ressourcer i alle dele af

> *"Det er gået fra at være et lidt uoverskueligt projekt til, at nu arbejder vi med det"*
> *Alexander Laning, Rheinzink*

værdikæden". Dernæst kommer et styrket "omdømme" og en styrkelse af "ledelse og forretningsudviklings/strategisk fokus". Den væsentligste indsats fremadrettet bliver "salg og ordrer" kombineret med et stadig fokus på mere effektiv brug af ressourcer. Derudover peger de på øget "dialog med leverandører og andre samarbejdspartnere" samt "ledelse og forretningsudviklingsfokus".

Sammenligner man denne gruppe af virksomheder med dem, der ikke kendte til den cirkulære tankegang (Type 3), viser det sig, at de i særlig grad har haft fokus på de konkrete initiativer, der handler om at gøre deres virksomhed mere ressourceeffektiv. De er bekendt med tankegangen og har allerede set en række muligheder. Og via projektet er de blevet styrket i at realisere dette potentiale. Alexander Laning fra Rheinzink udtrykker det således: "Det er gået fra at være et lidt uoverskueligt projekt til, at nu arbejder vi med det".

Novopan er en anden virksomhed, der var lidt inde i tankegangen, da de kom ind i projektet. Men effekten af at være i Rethink Business er klar: "Når vi først har fået tankerne bag Rethink Business ind under huden, så drifter vi det bare, så det bliver en integreret del af vores virksomhed. Det er sådan vi arbejder med bæredygtighed i alle dele af vores virksomhed," udtaler Claus Bernd Høgdal fra NOVOPAN.

> *"Når vi først har fået tankerne bag Rethink Business ind under huden, så drifter vi det bare, så det bliver en integreret del af vores virksomhed. Det er sådan vi arbejder med bæredygtighed i alle dele af vores virksomhed "*
> *Claus Bernd Høgdal, NOVOPAN*

Tilsvarende betyder det, at virksomhederne i højere grad får det ind under huden, at det skaber en styrket ledelsesmæssig forankring og evne til at bruge det samt, at der med resultater følger styrket omdømme.

I nogle tilfælde betyder det også, at udfordringerne bliver mere teknisk specifikke og veldefinerede. F.eks. udtaler Tom Probansky fra Probansky "Det er svært at skille plastik ad, så det bliver 100 procent rent. Denne udfordring skal der findes en løsning på. Det er hovedudfordringen". Fra samme virksomhed er der også en kommentar om, hvordan arbejdet med den cirkulære tankegang direkte handler om konkurrenceevne: "At blive i stand til at genanvende restproduktet vil være et vigtigt skridt til at klare konkurrencen med lavlønslande,

> *"Vi vurderer at kunne omsætte 60-70 procent mere på det danske marked i løbet af 5-6 år, når take-back-systemet kommer i drift. Det vil afspejles i antallet af medarbejdere, som formentlig vil stige med 30-40 procent. Og det er så kun i vores forretning og ikke i det logistiksystem, som skal udvikles "*
> *Alexander Laning, Rheinzink*

som også sorterer skrot i stor stil".

Uanset hvad virksomhederne fokuserer på, så har flere af disse virksomheder hæftet sig ved potentialerne for forretning i CØ. Eksempelvis lyder det sådan her fra Peter Krantz, der er direktør i Eurotag: "Det er en god forretning, at vi kan recirkulere vores fraskær, og samtidig giver det en god mavefornemmelse". Også Workforms direktør Lars Gøsta Rold ser et klart forretningspotentiale i CØ. Han siger: "Forbrugernes behov flytter sig hele tiden, og vi skal lave produkter, som kan følge med forbrugerne. Det kan vi bedst, hvis vi tænker fleksibelt, grønt og cirkulært, hvor vi kan".

Tilsvarende vurderer Rheinzink Danmark "at kunne omsætte 60-70 procent mere på det danske marked i løbet af 5-6 år, når take-back-systemet kommer i drift. Det vil afspejles i antallet af medarbejdere, som formentlig vil stige med 30-40 procent. Og det er så kun i vores forretning og ikke i det logistiksystem, som skal udvikles", anfører Alexander Laning. Han forventer også, at det vil være en god forretning for virksomhedens samarbejdspartnere.

Der er også flere af virksomhederne, der fremhæver koblingen mellem at engagere sig i CØ og øget tilfredshed og arbejdsglæde hos medarbejdere og en positiv indvirkning på fastholdelse og tiltrækning af gode medarbejdere. Fra Claus Bernd Høgdal fra Novopan hører vi således, at "jo mere vi arbejder med denne dagsorden, des mere bliver de [medarbejderne] engageret i virksomheden". Samme pointe har Alexander Laning fra Rheinzink, der udtaler: "Den her gode historie, det er også noget, der holder på folk. Vi kan mærke, at den gode historie giver noget drive og noget positiv energi omkring forretningen" og han fortsætter " …det her med at være med i et stærk udviklingsproces, det giver et stort boost for vores medarbejdere".

Som nævnt peger virksomhederne på, at de skal have konverteret indsatsen til mere salg, og at det er det vigtigste indsatsområde i fremtiden. Der er allerede virksomheder, der via projektet har opnået erfaringer med, at det kan være værdifuldt at fokusere på dialogen med kunderne også inden produktudviklingen er helt gennemført. F.eks. udtaler Kristoffer Møller Vangsø fra Rold Skov Savværk at "Projektet har gjort os klogere på, hvad det er for en kvalitet, vi skal lave og til hvilken pris. Vi troede, vi skulle forædle i én retning. Med så snakkede vi med kunderne, og de sagde, at det ville ikke fungere, hvis vi forædlede i den planlagte retning. Derimod sagde de, at hvis vi nu forædlede i en anden retning, ville det være interessant for dem".

Der kom en ny gruppe af virksomheder ind i projektet i starten af 2014. Men til trods for den korte tid som aktive i projektet har de allerede opnået værdi. Som Morten Juul Dolberg, Pressalit udtrykker det: "Selvom vi kun har været med i Rethink Business-projektet i 5 måneder oplever vi, at det har været en lærerig proces: Vi er specialister på vores produkt og koblingen til COWIs specialister gjorde, at vi pludselig så nye muligheder i vores restprodukter. Vi har fået friske øjne på nogle ting, som vi ikke selv havde set. Derudover har Rethink Business-konsulenten fra COWI været den håndsrækning, vi havde brug for i form af projektledelse og adgang til specialister og andre virksomheder. Vi har fået et andet syn på, hvad vores restprodukter er, og vi har fået kontakt til andre virksomheder, som måske kan hjælpe os på vej."

Type 1: Cirkularitet i dna

For de virksomheder, som har mest erfaring i at arbejde med CØ, nemlig dem der har den cirkulære tankegang inde i kernen af deres forretning, har projektet stadig i høj grad styrket deres evne til at arbejde med "effektiv brug af ressourcer i hele værdikæden" og "samarbejdet med leverandører og andre eksterne samarbejdspartnere". Men virksomhedernes svar med hensyn til, hvordan samarbejdet har givet værdi, spreder sig over næsten alle kategorier. Det vidner om en bredere sparring med Rethink Business-konsulenterne end de øvrige.

I nogle tilfælde har det at have en ekstern sparringspartner, som kommer med stærke procesværktøjer, været med til, at virksomhederne har kunnet rykke yderligere.

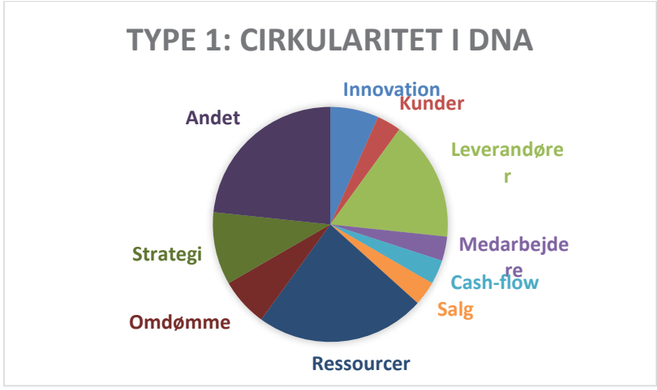
Den har erfaring har man gjort sig hos Workform, hvor direktør Lars Gøsta Rold fortæller om samarbejdet med Rethink Business-konsulenten fra COWI: "Når vi ellers har haft kontakt til konsulenter, har oplevelsen været, at man selv skal "skubbe på" og definere, hvad man har brug for. Det var ikke tilfældet her. Samarbejdet har været præget af sparring, dialog og ideer og løsninger, som er skræddersyet til os. Der er virkelig skabt et fundament for nye forretningsområder. Vi tør helt sikkert noget mere, end vi gjorde før, og vi kan se nye veje. Derudover har det givet os værdi at arbejde sammen med en konsulent, som har et stort hus og mange fagkompetencer bag sig – såvel i forhold til løsninger som til at komme ud på markedet. Det har givet et meget fint samspil".

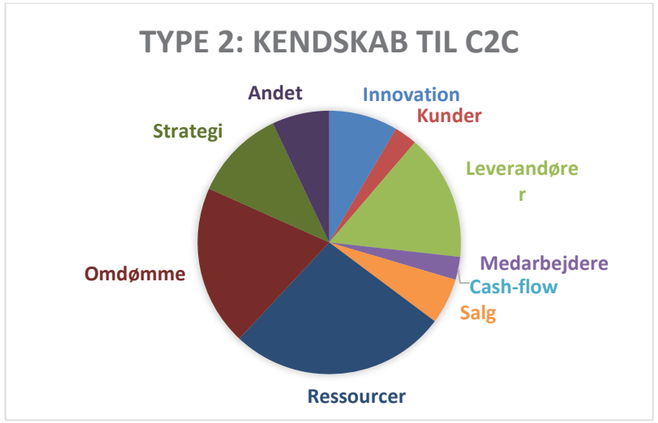
Også for virksomheden Advance Nonwoven har det haft stor betydning at få konkret hjælp fra en Rethink Business-konsulent "Konsulenten kom med en bred erfaring fra produktionsvirksomheder og praktisk implementering af Cradle to Cradle. Udover at bidrage med forretningsideer og virksomhedskontakter har hun gennem hele projektforløbet sørget for at holde fremdrift og overblik. Det var også konsulenten, der hjalp os over i erhvervsstøtteprogrammet, så vi kan fuldføre det omfattende projekt efter Rethink Business", fortæller Stig Gamborg, direktør i Advance Nonwoven.

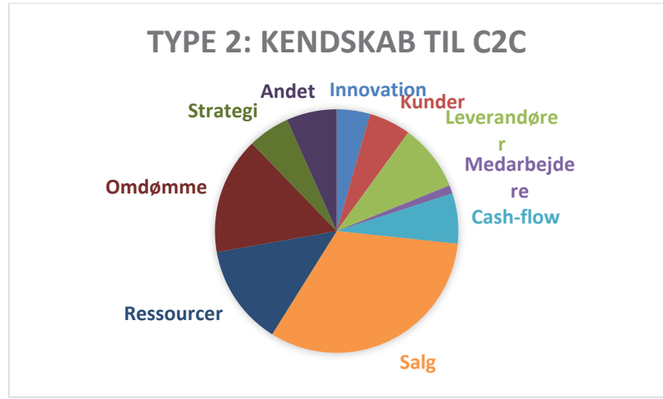
Ligesom de to øvrige virksomhedstyper, peger de på, at de fremover vil fokusere mere på at konvertere indsatsen til mere salg. Derudover er der en forventning om at ville fokusere mere på dialog og involvering af kunder.

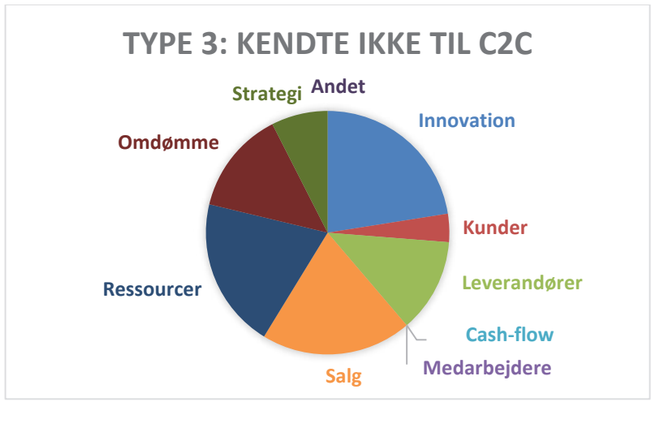
Forhold (fordel 10 point i alt i hver kolonne)		I projektet har vi særligt styrket os på….	For yderligere at styrke forretningen i fremtiden vil vi særligt fokusere på…
1	Ideer og innovation i alle dele af forretningen (innovationskapacitet)		
2	Dialog med kunder omkring ideer og forbedringer, herunder nye samarbejdsformer og –områder (innovationskapacitet)		
3	Dialog med leverandører og andre eksterne samarbejdspartnere omkring ideer og forbedringer herunder nye samarbejdsformer og –områder (innovationskapacitet)		
4	Engagering og fastholdelse af nøglemedarbejdere til at drive ideer og forandringer (eksekveringskapacitet)		
5	Sikre cash-flow og finansiering af forbedringer		
6	Sikre salg og ordrer, dvs. sikre kunder		
7	Effektiv brug af ressourcer i alle dele af værdikæden/forretningen		
8	Et ressource-effektivt omdømme		
9	Ledelse og forretningsudvikling/strategisk fokus		
10	Andet:		
Total		10	10

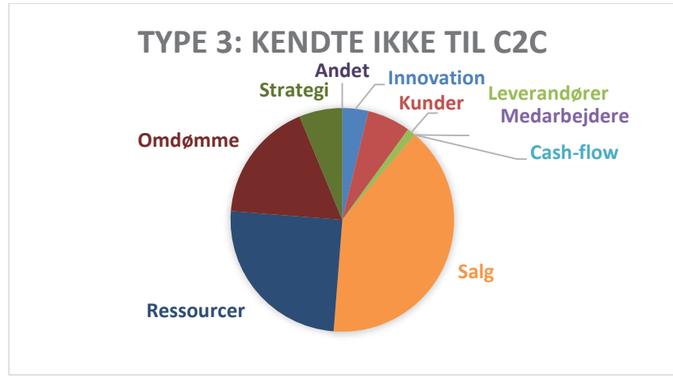
Virksomhedernes fokus i projektet



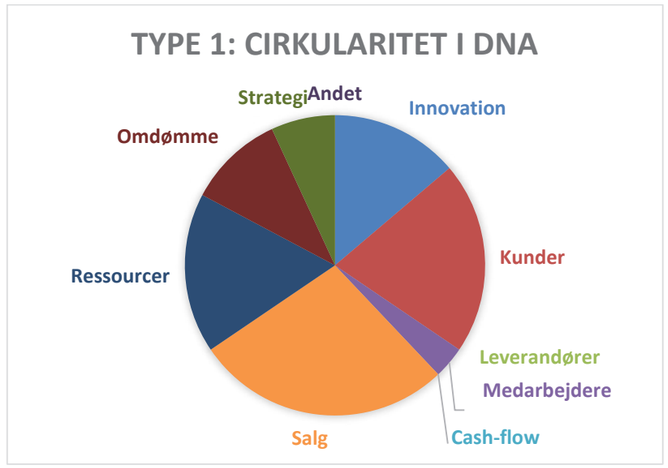








Virksomhedernes fremadrettede fokus



Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet.
Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.
Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi. Projektet er støttet af EU.
Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Tværgående case:
Vejen til effekt i Rethink Business

Der kan ofte gå lang tid fra en virksomhed får en produktidé til den dag, hvor produktet er klar til markedet. Så hvordan er det gået for virksomhederne i Rethink Business, siden projektet startede i 2012? Og hvilke forhold har været afgørende for, hvordan det er gået dem? Det ser vi nærmere på i denne case.

Hvad er der kommet ud af Rethink Business?

Projekt Rethink Business handler om at skabe vækst i fortrinsvis små og mellemstore midtjyske virksomheder. Både direkte og indirekte har projektet bidraget til denne vækst. Det sker med afsæt i tankesættet fra cradle-to-cradle (C2C) og cirkulær økonomi (CØ). Dette tankesæt har fokus på effektiv anvendelse og genanvendelse af produkter, materialer og affaldsressourcer i hele virksomhedens værdikæde – og ikke kun i virksomhedens egen produktion.

Error! Not a valid link.
Den direkte effekt handler om, at der kan skabes nye produkter eller services, som kan komme på markedet og skabe en vis afsætning og en afledt beskæftigelse. I alt er 20 ud af de 50 virksomheder, der har vist interesse for projektet, nu i gang med at afprøve nye produkter eller services. Ni virksomheder er helt fremme, hvor de har produkter eller services, der er ved at være klar til at komme på markedet. Men det er endnu for tidligt at måle, hvilken omsætning de har skabt.

Ser vi på den indirekte effekt, handler det om, at virksomhederne har brugt projekt Rethink Business som en øvebane, hvor de bliver ført igennem en forandringsproces, der giver dem forudsætninger for efterfølgende innovationsprocesser. Her bliver tankesættet fra C2C og CØ en inspirationskilde og en uddannelse i innovation. I hvilket omfang denne effekt slår igennem, vil først kunne måles på længere sigt.

På dette tidspunkt i 2014, hvor projekt Rethink Business står over for sin afslutning, kan vi derfor kun måle, hvordan det er gået for virksomhederne med at komme igennem processen.

Hvor langt er virksomhederne kommet?

Her kan vi se, at i alt 20 virksomheder er nået frem til afprøvning eller til omstillingsfaserne i projektet.

Derudover indgår ni af virksomhederne i innovationsalliancer og nye samarbejdskonstruktioner med andre virksomheder om realisering af produkter eller ydelser baseret på C2C og CE.

Endelig er de 20 virksomheder, der er nået frem til afprøvning eller omstilling, begyndt at arbejde strategisk med på sigt at gøre hele virksomheden mere orienteret mod tænkesættet fra cradle-to-cradle og cirkulær økonomi.

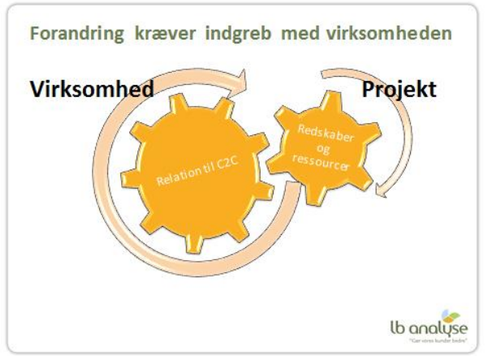
Hvilke forhold påvirker omstillingen?
Alt i alt er der skabt en betydelig effekt i en række virksomheder i forhold til at begynde at arbejde med C2C og CØ og i forhold til at udvikle produkter eller services i overensstemmelse med disse tankesæt.

På den anden side er der også virksomheder, som ikke er kommet ret langt endnu. Derfor er det interessant at undersøge, hvilke forhold der ser ud til at være afgørende for, hvor langt virksomhederne kommer med omstillingen til C2C og CØ.

I det følgende giver vi først en helt overordnet introduktion til, hvordan projekter kan skabe forandring i virksomheder og dernæst til, hvilke forhold der mere konkret ser ud til at have spillet en rolle for virksomhederne i Rethink Business.

Indgreb med virksomhederne

Vil man skabe forandring i virksomheder, er det helt afgørende, i hvor høj grad man lykkes at "komme i indgreb" med dem i løbet af projektperioden – det er en grundlæggende erfaring fra mange erhvervsudviklings-projekter. Samtidig viser det sig, at jo mere virksomheder selv engagerer sig i et projekt, jo mere får de ud af det.



Forandringen skabes i samspillet mellem den enkelte virksomhed og projektet, som tilbyder noget viden, nogle redskaber og nogle ressourcer – f.eks. i form af konsulenter, der kan bruge tid i virksomheden.

Der er to centrale forhold, som på et overordnet plan er afgørende for, hvordan et projekt kan komme i indgreb med en virksomhed. Det første forhold er virksomhedens udviklingspraksis, der beskriver, hvordan den er vant til at arbejde med udvikling.

Det andet forhold er virksomhedens udgangspunkt for projektdeltagelsen. Det vil sige virksomhedens motiver, ressourcer, viden, erfaring m.v., som samlet set afgør, hvor meget den engagerer sig i projektet. Bag enhver projektdeltagelse ligger også en historie, der ofte afgør projektets muligheder for at komme i indgreb med virksomheden og dermed også, hvad der kan forventes at komme ud af projektdeltagelsen.

I det følgende vil vi kort uddybe disse to centrale forhold.

Virksomhedernes udviklingspraksis

Ofte taler man om tre niveauer i virksomheders udviklingspraksis. En gruppe af virksomheder er slet ikke vant til at arbejde med udvikling. En anden gruppe er udviklingsorienterede, men ikke vant til at

indgå i samspil med eksterne parter om udvikling. Den tredje gruppe er både udviklingsorienterede og vant til at indgå i samspil med eksterne parter om deres udvikling.

Tredelingen er udarbejdet med afsæt i litteratur om innovation, hvor der skelnes mellem DUI – Doing Using Interacting – og STI - Science and Technology Driven Innovation[1]. Det gule felt afspejler virksomheder med en udviklingspraksis, der svarer til DUI, mens det grønne felt afspejler virksomheder, der kombinerer DUI og STI.

Den centrale pointe er, at man ikke blot kan antage, at virksomheder er vant til og derfor parate til at indgå i et projekt, hvor input fra eksterne konsulenter umiddelbart omsættes til intern forandring. Det vil simpelthen være nyt for en del virksomheder at skulle modtage den slags input, og derfor er der også mange, som ikke opsøger projektdeltagelse eller responderer på tilbud om at deltage i projekter.

Forskellige undersøgelser tyder på, at det kun er 10-20 procent af virksomhederne, der befinder sig i det øverste grønne felt, hvor de umiddelbart er vant til at arbejde med udvikling i samspil med eksterne videnaktører[2].

Hvad ved vi om omstilling i virksomheder?
Rethink Business er ikke det første projekt, der gerne vil skabe forandring i virksomheder, så de kan løfte de udfordringer, de står over for, udnytte nye markedsmuligheder og afhjælpe samfundsmæssige problemstillinger.

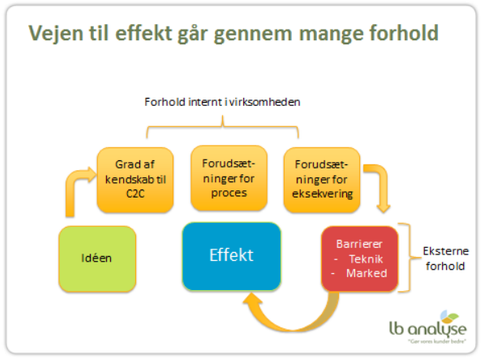
Det første vi ved er, at det er en vanskelig opgave at skabe forandring udefra. Derfor screener man virksomhederne for at finde frem til den gruppe, der både har viljen og kan forventes at have evnen til at gennemføre den nødvendige forandring, hvis de får den støtte, der kan gives i projektet (se case om screening).

Erfaringen fra mange tidligere indsatser er som nævnt, at virksomhedernes evne til at modtage eksterne videninput og omsætte dem til intern forandring varierer meget fra virksomhed til virksomhed (man taler om virksomhedernes absorptionskapacitet[3]). Nogle virksomheder er vant til at arbejde med udvikling og inddrage eksterne samarbejdsparter. De deltager ofte i erhvervsudviklingsprojekter og derfor kender man dem "i systemet" i forvejen, og de responderer ofte positivt, når et nyt projekt sættes i gang. Andre er ikke så vant til at deltage i projekter og er typisk også vanskeligere at få fat i, fordi de ikke umiddelbart tænker, at det er noget for dem.

I Rethink Business har man søgt at tage højde for dette ved over længere tid at lade konsulenterne følge og hjælpe virksomhederne med at holde fast i processen, så den daglige drift og alle de andre farer, der lurer på enhver forandring, ikke tager al fokus. Alligevel varierer det, hvor langt virksomhederne er kommet i deres omstilling.

Så hvad har arbejdet med de 50 virksomheder så lært os om, hvilke forhold der kan spille ind på, hvordan det går med omstillingen? Og er det nogen forhold, man vil kunne tage højde for i kommende indsatser?

Vejen fra idé til omstilling
De forhold, der i evalueringen er identificeret som vigtige for, hvordan en idé omsættes til effekt, er sammenfattet i figuren herunder.



Hvor omfattende er den omstillingsproces, en virksomhed skal igennem? Skal der blot ske en mindre tilretning af et eksisterende produkt? Eller skal produktet og produktionsprocessen tænkes grundlæggende forfra? Det er forhold, som har betydning for, om en virksomhed lykkes med at omstille sine produkter eller ydelser til C2C/CØ-principper.

Inden vi som konsulenter fordyber os i komplicerede forhold i virksomheden, skal vi derfor tage idéen i øjesyn og vurdere, hvor stor en forandring det vil indebære at føre den ud i livet. Evalueringen viser, at virksomheder, der er gode til at arbejde med forandring, også er dem, der er gået i gang med de mest ambitiøse idéer, og dem der har den højeste grad af cirkularitet i idéerne.

Herefter er det relevant at kigge inden for i virksomhederne for at se på deres forudsætninger for at gennemføre omstillingen.

Grad af kendskab til C2C og CØ

Inspireret af tankerne om virksomheders forskellige udviklingspraksis har vi i evalueringen set på, hvad virksomhedens relation til C2C/CØ eller et C2C/CØ-lignende tankesæt som udgangspunkt var. Dette ud fra en formodning om, at det må have stor betydning for, hvordan de formår at tage imod og omsætte input om effektiv anvendelse og genanvendelse af produkter, materialer og affaldsressourcer i hele virksomhedens værdikæde.

Nogle virksomheder har så at sige C2C/CØ-principper i deres dna. Troldtekt er f.eks. en ældre virksomhed, der i årtier har produceret loftsplader af træuld og cement, som kan genanvendes. Andre nyere virksomheder er opstået omkring en idé, der udspringer af en C2C/CØ-lignende tænkning, men uden at de har værktøjerne til at komme i mål ved egen kraft. Der har i alt været fem af denne type virksomheder med i projektet.

Andre virksomheder har hørt om C2C/CØ og lignende tankesæt og er måske selv begyndt at slå ind på tankegangen, men har ikke den fornødne viden og kompetence til at føre den ud i livet. Der har i alt været 19 af denne type virksomheder med i projektet.

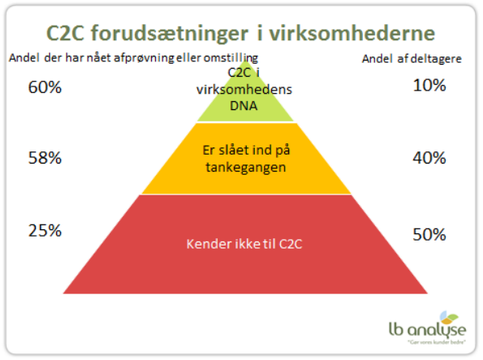
Og endelig er der en gruppe af virksomheder,

[1] Jensen, Morten Berg, Björn Johnsom, Edward Lorenz & Bengt Åke Lundvall (2007):"Forms of knowledge and modes of innovation". Research Policy, Vol. 36 pp.680-693.
[2] Se f.eks. https://www.linkedin.com/company/lb-analyse?trk=nmp_rec_act_company_name, hvor udviklingspraksis i 400 fødevarevirksomheder blev kortlagt.
[3] Se f.eks. Shaker A. Zahra and Gerard Georg (2002): "Absorptive Capacity: A Review, Reconseptualization, and Extension". The Academy of Management Review, Vol. 27, No. 2, pp. 185-203.

for hvem tankesættet er nyt, og hvor udviklingsarbejdet derfor må startes fra bunden. Der har i alt været 24 af denne type virksomheder med i projektet. To virksomheder stoppede så hurtigt, at der ikke har været grundlag for at kategorisere dem.

De tre grupper er illustreret i figuren herunder. Til højre for trekanten kan man se, hvor stor en andel af det samlede antal virksomheder i projektet, der hører til i hver af de tre grupper.

Til venstre for figuren kan man se, hvor stor en andel af virksomhederne inden for hver gruppe, det er lykkedes at nå frem til afprøvning eller omstilling.



For type 1 og 2 viser det sig lidt overraskende, at andelen af virksomheder, der er nået frem til afprøvning eller omstilling, er lige stor. Her skal det dog bemærkes, at antallet af type 1 virksomheder er så lavt, at denne type opgørelser bliver usikre. Én af virksomhederne kom aldrig i gang, og en anden er endnu helt i sin vorden som virksomhed og har endnu hverken produktion eller kunder.

På trods af dette finder vi tendensen klar. Virksomheder, der slet ikke kender til C2C/CØ eller et C2C/CØ-lignende tankesæt, har meget længere vej til omstilling end de, der allerede er slået ind på tankegangen eller har C2C/CØ eller C2C/CØ -lignende tankesæt i deres dna, og som måske kun behøver et lille skub for at komme i gang med processen.

Det betyder også, at den indsats, der skal ydes for at skabe den ønskede effekt, varierer med typen af virksomhed. Eller omvendt at man må operere med forskellige mål for forskellige typer af virksomheder.

For at blive klogere på, hvilken form for indsats forskellige typer virksomheder har brug for, har vi i evalueringen set nærmere på, hvilke forhold internt i virksomhederne, der ser ud til at bestemme, hvor langt virksomhederne kommer med deres omstilling. Hvordan ser vejen fra idé til effekt ud, og hvilken indsats skal der til for at hjælpe virksomhederne på vej?

Forudsætninger for proces
Nogle virksomheder er rigtig gode til at få nye idéer og brænder for at føre mange nye ting ud i livet på samme tid, men de lykkes ikke altid med det. Andre er dygtige til at skabe effektiv drift, men får ikke så mange nye idéer.

Derfor er det vigtigt at se på, hvilke forudsætninger virksomhederne har for at skabe nye idéer og arbejde med udvikling på den ene side, og hvilke forudsætninger virksomhederne har for at føre dem ud i livet på den anden side (eksekvering).

I forhold til virksomhedernes forudsætninger for proces har evalueringen vist, at følgende tre forhold kan have betydning:

1. Innovationskapacitet
2. Forankring af projektet i virksomheden
3. Prioritering af projektet

Innovationskapacitet handler i store træk om det, vi før beskrev som virksomhedernes udviklingspraksis. Hvilken kapacitet – forstået som både ressourcer, kompetencer og mind-set – har virksomheden som udgangspunkt til at arbejde med innovation. I evalueringen er dette operationaliseret som et spørgsmål om, hvorvidt virksomhederne er vant til at samarbejde med stakeholders, med konsulenter eller alene inddrager egne ressourcer i sit udviklingsarbejde.

Dernæst er det vigtigt, hvor i virksomheden et projekt som Rethink Business er forankret. Mange projekter går i stå, fordi de personer, der på virksomhedens vegne har deltaget i et projekt, ikke har mandat eller ressourcer til at skabe de nødvendige interne forandringer. I evalueringen er der derfor skelnet mellem, om projektet har været forankret hos direktøren, hos den produktionsansvarlige eller hos en person, der sidder i en stabsfunktion med ansvar for eksempelvis CSR eller miljøforhold.

Endelig har vi i evalueringen set på, hvor højt virksomheden har prioriteret sin deltagelse. Sker der vedvarende forsinkelser, fordi den daglige drift ikke levner tid og rum til udvikling? Er der sat andre udviklingsprocesser i gang, som trækker på de samme ressourcer i virksomheden? Eller er virksomheden gået med i projektet i håb om, at det kan føre til en vej ud af en svær økonomisk situation? Alt sammen forhold der kan have stor betydning for, hvor højt Rethink Business er blevet prioriteret, og dermed hvor stor en forandring der umiddelbart kan forventes.

Forudsætninger for eksekvering
Én ting er at kunne få nye idéer. Noget andet er at være god til at føre dem ud i livet. Måske er dette ikke så afgørende for evnen til at nå frem til omstilling, men mere for evnen til at komme videre fra omstillingsfasen og til kommercialiseringen af nye produkter eller ydelser. Alligevel har Rethink Business-konsulenterne bemærket, at virksomhedernes evne til afprøvning og omstilling også synes at blive påvirket af forhold, der handler om deres evne til eksekvering – at føre ting ud i livet.

I evalueringen har vi derfor set på virksomhedernes erfaring med projektledelse som en mulig forklaringsfaktor i forhold til, hvor langt de er kommet med omstillingen. Er de vant til at arbejde med at lede og styre projekter, eller er det en ny øvelse for dem?

Dernæst har vi set på deres erfaring i at arbejde sammen med henholdsvis kunder og leverandører, fordi dette ifølge konsulenterne er vigtigt i forhold til at udvikle og bringe nye C2C/CE-orienterede produkter på markedet. Helt konkret har konsulenterne måttet hjælpe en del af de deltagende virksomheder med at få taget hul på denne dialog eller med at foretage analyser af markedet.

Barrierer for markedsadgang
Endelig er det vigtigt at være opmærksom på, at der kan vise sig markedsmæssige, teknologiske eller reguleringsmæssige barrierer for, at nye C2C/CE-orienterede produkter kan komme på markedet.

Sådanne forhold indebærer naturligvis ofte, at effekten af indsatsen forsinkes. Et på en reguleringsmæssig barriere kunne være, at ønsket om at indføre en take-back-ordning kommer i konflikt med regulering på affaldsområdet, hvor det er kommunernes opgave at stå for indsamling af affald.

Hvad viser evalueringen?
Rethink Business-konsulenter, der har arbejdet med de enkelte virksomheder, har alle givet deres vurdering af virksomhederne på ovennævnte parametre, så de inden for hvert har fået en høj, middel eller lav score. Efterfølgende er det så undersøgt, om der kan findes en sammenhæng mellem de, der scorer højt på de respektive forhold, og de

der er kommet længst i retning af omstilling i projektet.

Det viser sig, at den mest afgørende faktor er, hvilken relation virksomheden som udgangspunkt havde til C2C og CØ.

Dernæst er det virksomhedens procesegenskaber, der slår klarest igennem, og her er forankring hos direktøren den vigtigste enkeltfaktor. Alle de ni virksomheder, der er nået frem til omstilling, har haft projektet forankret hos direktøren.

Det tror vi bl.a. skyldes, at det er et forhold, som det kan være vanskeligt for konsulenterne i projektet at kompensere for. Det er også et forhold, som det ikke har været muligt at screene for på forhånd.

Eksekveringsforholdene ser umiddelbart ud til at være mindre væsentlige, og det kan der være to årsager til. For det første er de måske først for alvor vigtige i fasen efter omstilling. Dernæst er det forhold, som konsulenterne har kunnet kompensere for ved f.eks. at træde ind som projektledere, hvorefter det bliver mindre vigtigt, hvor gode virksomhedens forudsætninger var som udgangspunkt.
Det har også netop været en del af hele tanken bag Rethink Business, at virksomhederne ikke alene skulle modtage anvisninger på, hvordan de selv kunne gøre, men at konsulenterne simpelthen skulle hjælpe med at gennemføre projektet.

Derfor ser faktorer, som konsulenterne ikke har kunnet kompensere for, ud til at slå mere igennem, når man ser på forskelle mellem virksomheder, der er kommet langt og virksomheder, der er kommet kort i forhold til at nå frem til omstilling.

Er C2C/CØ noget specielt?

Vejen til effekt er lang i de fleste erhvervsudviklings- og innovationsprojekter. Ny viden og kompetence skal tilegnes, der skal skabes forandringer, der forbedrer virksomhedernes forretningsgrundlag, før en økonomisk effekt kan opstå.

En række af de forhold, der er afgørende for, om effekten skabes, er generelle og går på tværs af alle indsatser. Andre er helt specifikke for C2C-indsatser.

Her træder virksomhedernes forhåndskendskab til C2C og CØ naturligvis frem som afgørende. Jo bedre bekendt virksomhederne i udgangspunktet er med tankegangen, jo længere kommer de også med omstillingen.

Men derudover har evalueringen vist, at der er en klar sammenhæng mellem virksomhedernes forhåndskendskab til C2C/CØ og de forhold, de har brug for hjælp til.

De, der har C2C/CØ i deres dna, efterspørger hjælp til at komme i dialog med deres leverandører og måske få gennemført en certificering. De, der kender til tankegangen, men ikke har forfulgt den, har brug for konkret hjælp til at få analyseret deres ressourcestrømme. Mens de, der i udgangspunktet ikke har noget kendskab til C2C/CØ, har brug for hjælp til innovation og fastholdelse af kunder.

Det er måske ikke overraskende, at de, der har et stærkt forhåndskendskab til C2C/CØ, også når længst. Men det kan alligevel være værd at hæfte sig ved, fordi det kan betyde, at indsatsen måske med fordel kan deles op, og at der kan være gevinster ved at arbejde med forskellige mål for forskellige grupper. Måske skal virksomheder uden forhåndskendskab primært sikres et kendskab, der kan inspirere og motivere dem, så de efterfølgende kan tage stilling til, om det er noget, de vil gå videre med i et konkret projekt. Og omvendt skal der måske også screenes hårdere for at finde frem til den mindre gruppe af virksomheder, hvor forudsætningerne for at nå frem til omstilling er gode, og hvor der derfor kan skabes gode cases og effekter, som kan inspirere andre virksomheder til at gå i gang. Og så skal indsatsen måske differentieres mere mellem deltagergrupperne?

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.
Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Tværgående case:
Vejen gennem innovationsfasen

Det kræver et åbent sind og en alsidig værktøjskasse at støtte virksomheder gennem innovationsfasen. I denne case giver vi eksempler på nogle af de metoder, som Rethink Business-konsulenterne har taget i brug, for at hjælpe virksomheder på vej mod nye produkter og service, der fremmer en ressourceeffektiv genanvendelse.

Ressourcer under pres

Verden oplever et stigende pres på ressourcer. Gennem de seneste 10 år er priserne på stort set alle råvarer steget og har nu nået et historisk højt prisniveau. Det presser virksomhedernes indtjening og forsyningssikkerhed.

Også befolkningstilvæksten skaber bekymring hos virksomhederne. "Jeg hørte Ida Auken fortælle, at vi i 2050 vil være 2½-3 milliarder flere mennesker på kloden end i dag. Jeg bliver helt forpustet ved tanken om, hvor alle de mennesker skal bo, og hvor ressourcerne skal komme fra. Jeg er helt sikker på, at der er brug for ideer i dag og ikke først om 30 år. Vi skal have styr på ressourcerne nu – vi står på en brændende platform". Sådan lyder det fra Alexander Laning, der er direktør i virksomheden Rheinzink, som har deltaget i projekt Rethink Business.

Udviklingen gør det naturligt at rette fokus mod effektiv anvendelse af ressourcer og materialer, og det har da også skabt nye tilgange til forretningsudvikling. Begreber som cirkulær økonomi, cradle to cradle, industrielle symbioser eco-innovation og grønne forretningsmodeller er dukket op, og alle tilbyder de løsninger på, hvordan virksomheder og forbrugere kan anvende ressourcer mere effektivt.

Man starter med at se og lytte

I vejledningsarbejdet har Rethink Business-konsulenterne taget afsæt i deres viden om disse begreber og løsningsmodeller. Men dialogen med de små og mellemstore virksomheder, som har deltaget i projektet, er ikke startet med en masse fagtermer.

> ***Vores tilgang har været at give virksomhederne en håndsrækning frem for en håndbog***
>
> ***Dorte Glensvig, projektleder COWI***

"Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge har været meget bevidste om at tage udgangspunkt i den enkelte virksomhed og den værdikæde, som virksomheden er en del af. Vi har en lang række værktøjer, som kan sikre en god innovationsproces, og vi er mødt op med et tankesæt, som har skabt vækst og ressourceeffektivitet i andre virksomheder. Til gengæld er vi ikke mødt op med en fastlåst proces eller et ufravigeligt koncept. Vores tilgang har været at give virksomhederne en håndsrækning frem for en håndbog. Vi har lyttet og brugt vores erfaring til at forstå, hvad det var for en virksomhed, vi sad sammen med," fortæller Dorte Glensvig fra COWI, der er Vugge til Vugge og COWIs projektleder på Rethink Business.

Værdikædeanalyse sætter tankerne i gang

Et af de værktøjer, konsulenterne har brugt for at hjælpe virksomhederne med at udvikle rentable grønne forretningsideer, er værdikædeanalysen.

"Værdikædeanalysen letter vores og virksomhedernes vej til at forstå og systematisere potentielle indsatsområder og afdække, hvordan de kan anvende de affaldsressourcer og spildstrømme, der opstår, fra produkterne produceres, og til de ikke anvendes længere", forklarer Henrik Sand, der er Rethink Business-konsulent fra COWI. Han fortsætter: "Vi stiller spørgsmål med fokus på indkøb, produktion, anvendelse og genanvendelse, som sætter tanker i gang om, at man måske godt kunne gøre tingene anderledes."

Analysen starter med indkøbsfasen. Her er det relevant at spørge ind til, om virksomheden forventer, at materialepriserne vil stige eller svinge meget, og om materialerne vil kunne erstattes af andre eller købes et sted, hvor potentialet for genanvendelse er større.

I forhold til produktionsfasen har konsulenterne rettet virksomhedernes fokus mod, om deres produkt kunne designes mere målrettet til genanvendelse, f.eks. ved at gøre det lettere at skille delene ad. Og om spildprodukter kunne have værdi for virksomheden selv eller for andre.

Det sidste viste sig at være tilfældet for virksomheden Eurotag, der sælger produkter af tagpap. "Tagdækkerne skærer anseelige mængder tagpap fra, når de lægger nyt tag. Afskærret sender de til forbrænding. Ved at spørge Eurotag om processen og udfordre det selvfølgelige, kunne vi vejlede virksomheden til at udvikle og konkretisere en løsning, der nu gør, at Eurotag tager alt det fraskårede tagpap tilbage, så det kan genanvendes i produktionen af ny tagpap", fortæller Henrik Sand. Så i dag returnerer Eurotag fraskåret tagpap til producenten i Belgien. Producenten dækker alle omkostninger, fordi det fraskårne materiale er en værdifuld ressource for dem.

Cirkularitet med take-back-ordninger

For flere af de deltagende virksomheder satte værdikædeanalysen gang i undersøgelser af, hvad der sker med produktet, når det har forladt produktionshallen. "Værdikædeanalysen har inspireret virksomhederne til at tænke over, hvad der sker med deres produkter, når det bliver anvendt og bortskaffet. Det har givet anledning til idéer om, hvordan eksempelvis produktets funktionalitet kan forbedres, så dets oplevede værdi som minimum fastholdes over tid eller bliver til ny værdi for andre. Flere virksomheder er nu i gang med at implementere forretningsideer, der gør, at deres værdikæde reelt bliver cirkulær. For eksempel Troldtekt", siger Henrik Sand.

Troldtekt producerer akustikplader af naturlige og enkle materialer, nemlig træ og cement. Allerede før de kom med i Rethink Business, var nogle af virksomhedens produkter blevet cradle-to-cradle-certificeret, og tanken om en take-back-ordning var så småt begyndt at spire. "Et take-back-projekt er imidlertid en kompliceret opgave, som involverer samarbejde med mange eksterne parter, og derfor havde vi svært ved at løfte opgaven. Men så fik vi mulighed for at deltage i Rethink Business, og det gav præcist det rygstød, vi havde brug for", siger Peer Leth, der er administrerende direktør i Toldtekt.

Cradle to Cradle-roadmaps

Cradle-to-cradle-roadmaps er også et af de værktøjer, som Rethink Business-konsulenterne har brugt i innovationsfasen. De er velegnede til at opstille langsigtede, positive målsætninger for, hvordan en virksomhed gerne vil udvikle sig og til at sætte årlige milepæle for vejen mod målet. Med et roadmap sætter man mål for fem forhold: Materialets sundhed, materialets genanvendelighed, vedvarende energi, vandhåndtering og social bæredygtighed.

Rethink Business-konsulent Annette Hastrup fra Vugge til Vugge fortæller om roadmaps: "Ved at tale med virksomhederne om de mål, de gerne vil nå inden for 10-15 år, giver man dem adgang til en begrebsverden, som sætter nye tanker i gang. Også fordi et roadmap indebærer, at man skal gøre sig klart, hvor man står i dag, og hvilke indsatser der skal til for at nå i mål. På den måde fungerer metoden som en løftestang for læring".

Fordi et roadmap er så kort og præcis – det fylder kun én A4-side – er det et godt instrument til både intern og ekstern kommunikation om virksomhedens ambitioner med cirkulær økonomi. Virksomheden Troldtekt har da også valgt at offentliggøre sit roadmap på hjemmesiden.

Enkel handlingsplan åbner dialogen

Et roadmap fungerer også godt som udgangspunkt for at lave en handlingsplan. Handlingsplaner er endnu et af de værktøjer, som Rethink Business-konsulenterne har haft med i tasken. Handlingsplanen er typisk blevet udarbejdet i forbindelse med projektopstart, og den indeholder en bruttoliste over projektideer og særlige opmærksomhedspunkter. Derudover beskriver den virksomhedens mål, aktiviteter og output i hver af de fire faser i projekt Rethink Business, nemlig opstart, innovation, afprøvning og omstilling.

"Vi har ofte brugt handlingsplanen som et værktøj til at åbne dialogen med virksomhederne", fortæller Annette Hastrup fra Vugge til Vugge. "Og så har vi holdt skabelonen helt enkel og med mest mulig fokus på handling, fordi det passer bedst til de små og mellemstore virksomheder, vi har rådgivet. Og vi har kunnet se, at bare det at få noget på papir har løftet rigtig meget, fordi det gør det lettere at holde fokus i en travl hverdag".

På trods af konsulentbistand og gode værktøjer finder flere virksomheder dog stadig, at det kan være svært at prioritere ressourcerne til at komme fra idestadiet til afprøvning og omstilling, og nogle virksomheder har af samme årsager valgt at træde ud af projektet. "Mange hensyn afgør, hvilken ide man kan arbejde videre med. Vi er en lille virksomhed og har derfor ikke står store ressourcemæssige og økonomiske råderum. Men vores ide om kontoropbevaring var nu alligevel så god, at vi ikke kunne lade være med at tegne", fortæller Lars Gøsta Rold fra Workform.

Kristoffer Møller Vangsø, der er råtræchef hos Rold Skov Savværk, fortæller: "Ting tager tid. Og ting forsinker andre initiativer. Det betyder, at man hele tiden skal prioritere nye initiativer i forhold til den almindelige drift".

Udover at der skal være tid til nye tiltag, så skal de rette medarbejdere også være til stede i virksomheden. Hos SUMOpix oplevede produktionsleder Benny Jensen, at processen gik i stå, da en medarbejder sagde sin stilling op: "Nye ideer kræver, at der er tid, og at der er personer, som brænder for det. Vores deltagelse i Rethink Business gik i stå, da en nøglemedarbejder sagde sin stilling op. Men på trods af det fik vi gode, brugbare resultater bl.a fra en lydtest hos Teknologisk Institut. Testen viste, at de mere miljømæssigt korrekte plader har en tilsvarende lydisolering som dem, vi plejer at bruge."

Forankring når dialogen bredes ud

For både Advance Nonwoven og Eurotag var det i den indledende dialog mellem en enkelt virksomhedsrepræsentant og Rethink Business-konsulenten, at den gode ide opstod. Andre gange strækker ideudviklingen sig over en længere periode og i en dialog, der involverer flere.

Ifølge Dorte Glensvig er den ene metode ikke bedre end den anden. "Den eller de medarbejdere, som udvikler ideen sammen med Rethink Business-konsulenterne går jo tilbage og starter nogle helt anderledes samtaler med kollegerne, og på den måde spreder den nye cirkulære og mere bæredygtige tankegang sig i virksomheden. Der sker også det, at virksomheden med hjælp fra konsulenten får sat flere ord på gevinsterne ved den grønne tankegang i forhold til f.eks. produktions- og salgsprocesser. Det styrker dialogen med kunderne og leverandørerne og dermed virksomhedens image, og det giver samtidig ideer til nye tilgange. Og for mange virksomheder er den nye tankegang så interessant, at den bliver forankret i virksomhedens udviklingsarbejde og strategi".

> ***Workshoppen gav DanSolar et mere klart billede af potentialet i Afrika, og efterfølgende har virksomheden solgt ideen om containere til FN, som vil bruge dem til at holde medicin nedkølet under varme himmelstrøg***
>
> ***Linda Høibye, konsulent, COWI***

Workshop gav indsigt i nyt marked

Hos nogle virksomheder er ideudviklingen gennemført i et samarbejde, der involverer flere end blot en enkelt person fra virksomheden. Et eksempel på det, er virksomheden DanSolar, der producerer solpaneler. Solpanelerne kan sættes på containere, hvor de kan generere strøm, køling eller varme. Virksomheden har eksport til Afrika som sit strategiske mål, men havde brug for at få mere viden om bl.a. afrikansk forretningsskik, tekniske forhold, finansieringsmuligheder og markedsvilkår. Dansolars Rethink Business-konsulent Linda Høibye kommer fra COWI, der som virksomhed har været aktiv på det afrikanske marked i en lang årrække.

Derfor lå det lige for at arrangere en workshop, hvor repræsentanter fra DanSolar kunne møde COWI-konsulenter med solid erfaring fra arbejde i Afrika.

På en 2-3 timer lang workshop fik virksomheden vigtig viden med hjem om politiske, infrastrukturelle, tekniske og kulturelle forhold og om muligheder for finansiering via bl.a. Danida. "DanSolar har fortalt os, at workshoppen gav dem et mere nuanceret billede af potentialet i Afrika. Og efterfølgende har virksomheden faktisk præsenteret ideen om containere med solpaneler for FN, som bl.a. vil kunne bruge dem til at holde medicin nedkølet under varme himmelstrøg", fortæller Linda Høibye.

Fiktiv case sætter kreativiteten fri

Både værdikædeanalysen, cradle to cradle-roadmaps og handlingsplaner er værktøjer, som er direkte knyttet an til situationen i den enkelte virksomhed. Men nogle gange kan det være lettere at drøfte problemstillinger og forretningsmuligheder, hvis man ikke har sin egen hverdag i fokus. Derfor udviklede Rethink Business-konsulenterne en fiktiv case, der fungerede som værktøj til at lære virksomhederne at tænke i nye baner.

Den fiktive case handler om den lille midtjyske virksomhed Tryk 16, som producerer kølekomponenter til bl.a. kopimaskiner. Selve produktionen medfører en betydelig mængde overskudsvarme. Kølekomponenterne bliver solgt

til selvstændige servicemontører, som er glade for den høje kvalitet. Tryk 16 køber selv ind hos en global distributør, som desværre ikke altid leverer den rette mængde til den budgetterede pris. Det er et problem, for priskonkurrencen er hård – især fra producenter i Asien. Imidlertid ønsker direktøren at fastholde produktionen i Danmark, så han er på udkig efter nye forretningsmuligheder i et presset marked. Og det er disse forretningsmuligheder, Rethink Business-konsulenterne har bedt de deltagende virksomheder om at komme med ideer til.

Den fiktive case blev bl.a. brugt på en workshop, som flere Rethink Business-virksomheder deltog i. Henrik Sand fra COWI fortæller: "Iderigdommen var imponerende. Som facilitator for workshoppen var det interessant at opleve, hvordan casen frigjorde en masse kreativ energi. Løsningsforslagene spændte lige fra forslag om at indgå forretningsfællesskaber med servicemontørerne og sælge kølekomponenternes ydelse via lejeaftaler og over til salg af overskudsvarmen til virksomhedens naboer."

Innovationsfasens værktøjskasse

Værdikædeanalyse
Værdikædeanalysen kan bruges til at identificere områder, hvor der er potentiale for at udvikle rentable nye forretningsideer. Omdrejningspunktet er at finde det affald og de spildstrømme, der opstår, fra produktet produceres til det ikke anvendes længere.

Fiktiv case
Den fiktive case er et godt udgangspunkt for at drøfte problemstillinger og forretningsmuligheder løsrevet af den enkelte virksomheds egen situation. Det kan gøre det lettere at frigøre sig fra vanetænkning og forestillinger om barrierer.

Kredsløb
Den cirkulære økonomi bryder med antagelsen om, at materialer kun kan anvendes én gang, før de går til forbrænding eller deponi. I den sammenhæng skelnes mellem, hvorvidt materialer skal nedbrydes og genanvendes via det biologiske kredsløb (f.eks. vand) eller det teknologiske kredsløb (f.eks. plastik). I dialogen med virksomheder er der fokus dels på de kredsløb, der kan skabes omkring deres nye produkter og services, dels på de økonomiske og miljømæssige rationaler og dels på de aktiviteter, som er nødvendige for at nå sit mål.

C2C-roadmap
Formatet for en C2C-roadmap er en enkelt side, hvor virksomhedens mål inden for cirkulær økonomi defineres i et antal år frem i tiden. Det giver et overblik, som det både er let at bruge som huskeseddel og til formidling både internt og eksternt. Et C2C-roadmap har fokus på følgende fem kategorier: Materialets sundhed, materialets genanvendelighed, vedvarende energi, vandhåndtering og social bæredygtighed.

Handlingsplan
I handlingsplanen beskrives projektideer, aktiviteter og tidsplan. Formålet med den er at rammesætte, målrette og konkretisere, hvordan et projekt om forretningsudvikling kan blive udviklet, afprøvet og implementeret.

Sparring og brainstorm
Den ustyrede proces giver plads til beslutningsprocesser baseret på både mavefornemmelser og sund fornuft. Desuden sætter man de erfaringer i spil, som både konsulenterne og virksomhedens medarbejderes har fra andre sammenhænge.

Workshop
Fungerer godt at til idegenerering og til at sprede viden og sikre forankring internt i organisationen. Også workshops med eksterne parter er en effektiv metode til hurtig videnopbygning.

Struktur og projektledelse
Konsulenternes solide erfaring med at arbejde struktureret i tværfaglige projektforløb er en stor gevinst for virksomheder, der er vant til at have et driftsfokus, og som ikke ser deres egne tiltag som projekter.

Matchmaking og netværk
Konsulenternes brede branchekendskab og indgang til fagspecialister er et effektivt værktøj til matchmaking mellem virksomheder, der ellers ikke ville have kendt til hinandens eksistens.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet Rethink Business med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Rethink Business handler om at styrke regionens virksomheders forretning med afsæt i ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelse og genanvendelse af de produkter, som virksomhederne sælger.

At arbejde med ressourceeffektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden og til at styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder. Det gør samtidig virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer med leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

Vugge til Vugge Danmark

Tværgående case:
Når ideen skal skæres til

I afprøvningsfasen skulle virksomhederne i projekt Rethink Business arbejde videre med den forretningside, som de mente, havde det største markedspotentiale.

Da virksomhederne i projekt Rethink Business nåede frem til afprøvningsfasen, stod mange af dem med en bruttoliste af spændende og innovative ideer til ressourceeffektive produkter og services. Derfor var første trin ind i afprøvningsfasen at finde ud af, hvilken ide på listen der ville have det største potentiale både forretningsmæssigt og markedsmæssigt.

Her gjorde Rethink Business-konsulenterne brug et kanvas til forretningsmodel, markeds-undersøgelser og skabeloner til business cases og forretningsplaner.

"Mange af virksomhederne havde behov for hjælp til at præcisere og konkretisere ideen og til at lave en plan for, hvordan de kan arbejde videre med den i afprøvningsfasen. Her tog vi typisk først fat i vores kanvas til forretningsmodeller, fordi det er et værktøj, der giver anledning til at tale om alle de forhold, man alligevel skal have afklaret på et tidspunkt i løbet af afprøvningsfasen ", fortæller Dorte Glensvig fra COWI, der er Vugge til Vugge og COWIs projektleder på Rethink Business.

Forretningsideen på én side

Et kanvas til en forretningsmodel udgør en struktureret og enkel ramme til at beskrive de vigtigste elementer af en forretningside på blot en enkelt side. Kanvasset fører først virksomhederne gennem overvejelser på omkostningssiden, fordi man skal anføre, hvem virksomheden skal samarbejde med for at føre forretningsideen ud i livet, og hvilke væsentlige aktiviteter og input det kræver. Også overvejelser på indtægtssiden rummes i kanvasset. Her er der fokus på salgsplatforme og på kunder og kundesamarbejder.

Kanvasset kan også benyttes til at komme frem til den erkendelse, at ideen er god, men timingen forkert. Det er virksomheden Rajijet et eksempel på.

> ***I afprøvningsfasen er det afgørende at kunne at kunne inddrage kunder eller samarbejdspartnere til skære idéen til.***
> ***Dorte Glensvig, projektleder COWI***

"Med kanvasset som arbejdsredskab har vi nu vi en plan for, hvordan vi blandt andet kan arbejde videre med vores forretningsudvikling. Vi deltager derfor gerne i andre lignende udviklingsprojekter", lyder det fra Poul Lading, der er direktør i Rajijet.

"Det er min erfaring, at kanvasset også gør det lettere for virksomheden at sætte ord på den værdi, som forretningsideen skaber for kunderne. Og så er den et godt afsæt for at lave en business case, hvor data fra kanvasset foldes ud", lyder det fra Henrik Sand, som er Rethink Business-konsulent fra COWI.

Business casen viser hvad det koster

En business case er en både kvalitativ og kvantitativ beskrivelse af virksomhedens forventninger til udbytte og omkostninger ved at afprøve en forretningside. Samtidig giver den et grundlag for at beregne forretningsidéens nutidsværdi og tilbagebetalingstid samt til at vurdere betalingsstrømme og risici ved hjælp af antagelser om estimerede omkostninger og indtægter.

Med andre ord sætter en business case virksomheden i stand til at træffe beslutning om afprøvning og gennemførelse af en forretningside og vurdere, om der er behov for yderligere beregninger.

En af de virksomheder, der fik hjælp til en business case, var Thors-Design, som sælger møbler af azobétræ fra bolværk i nedlagte danske færgehavne. Virksomheden overvejede at udvide forretningen, så de også udlejer møbler, som de kan tage tilbage og sætte i stand og genudleje.

Derfor havde de behov for at få regnet på bl.a. udbetaling, lejeperiode, forrentning og afskrivninger. Det gav dem mulighed for at arbejde med fastsættelsen af en månedlig pris for leje, serviceydelser og transport, som de kunne gå i dialog med deres kunder om.

Business casen indikerede, at det var en god forretning for Thors-Design at udleje møbler. Og faktisk endte værktøjet til beregning af business casen med at blive så brugervenlig og virksomhedsspecifik, at Thors-Design nu vil benytte det som værktøj til at finde den rigtige pris, når de udlejer deres møbler.

Også Halling Autoophug gjorde brug af Rethink Business-konsulenternes hjælp til at få udarbejdet en business case. Virksomhedens nye forretningside kræver både udvikling af anlæg og opførelse af nye produktions- og lagerhaller, og med så mange store tiltag var det nødvendigt at udarbejde en business case. Dels for at overskue konsekvenserne og dels for at gøre potentielle investorer interesseret i projektet. "Det har været godt at få beskrevet forretningsmodellen i detaljer og gennemregnet casen for forskellige scenarier, så vi føler os på sikker grund. Der er kommet struktur på projektet, og jeg har fået lagt en plan for implementeringen", fortæller direktør Gert Koustrup.

> ***Det har været godt at få beskrevet forretningsmodellen i detaljer og gennemregnet forskellige scenarier, så vi føler os på sikker grund***
> ***Gert Koustrup, Halling Autoophug***

Et spadestik dybere med markedsundersøgelse

Det er imidlertid ikke alle virksomheder, der som Thors-Design og Halling Autoophug kan gå lige fra et kanvas til forretningsmodel og videre til en business case. Nogle har haft brug for at gå et spadestik dybere for at få afdækket nogle usikkerheder. I de tilfælde blev virksomheden tilbud hjælp til at få foretaget en mere dybdegående markedsundersøgelse.

"Vi har brugt markedsundersøgelser som værktøj til at bibringe virksomhederne større klarhed over deres projekt", siger Anette Hastrup fra Vugge til Vugge, som har været Rethink Business-konsulent for bl.a. Rheinzink, som er én af de virksomheder, der fik gennemført en markedsundersøgelse.

Også virksomheden Pressalit fik lavet en markedsundersøgelse af deres forretningside. Den går ud på at finde ressourceeffektive måder at genanvende et stof, der indgår i toiletsæder. Genbrug af gamle sæder til nye er udelukket, fordi det ikke er muligt med genbrugsprodukter at skabe den glatte overflade, som er nødvendig af hygiejnemæssige årsager.

Derfor var Pressalit interesseret i at finde ud af, om stoffet måske kunne bruges i helt andre sammenhænge. Gennem internetresearch og dialog med specialister i COWI fandt Rethink Business-konsulenterne ud af, at stoffet kan være både brandhæmmende og bakteriedræbende, og at det kan fungere som bindemiddel og til af-isning.

Med denne viden i hus gik konsulenterne i gang med at ringe rundt til virksomheder, der kunne tænkes at have behov for netop disse kvaliteter ved stoffet i deres produkter. Og i tre virksomheder, der producerer henholdsvis isoleringsmateriale og tagpap var der interesse.

"Herfra overtog Pressalit selv kontakten med de tre virksomheder, og i øjeblikket tester alle tre stoffet i deres produkter", fortæller Stine Skouby Asnæs, som er fra COWI og fungerede som Rethink Business-konsulent for Pressalit.

Markedsundersøgelserne blev udarbejdet af Rethink Business-konsulenterne og bestod af en kombination af kvantitative og kvalitative data. Henrik Sand fra COWI, der har været tovholder på de fleste af undersøgelserne, forklarer: "De kvantitative data knytter sig i høj grad til hårde fakta og gør tingene håndgribelige. Jeg tænker på forhold som prisudvikling, vækstal, markedsstørrelse og investeringsomkostninger. Men for at kunne vurdere alle disse kvantitative data er det afgørende, at man har kendskab til markedet. Og derfor skal de kombineres med kvalitative data. Dem har vi nogle gange hentet i brancheblade og nyhedsmedier, men som oftest har vi skaffet gennem interviews med branchekyndige og fagspecialister. Her har vi haft stor glæde af, at COWI beskæftiger specialister inden for en bred vifte af tekniske og miljømæssige discipliner, så ofte har jeg blot skulle ringe til en kollega for at få tjekket validiteten af de kvantitative data".

Forretningsplan som sidste skridt før omstilling

Forretningsplanen samler trådene fra de overvejelser, der på forhånd er formuleret i kanvas til forretningsmodel, business case og eventuel markedsundersøgelse. Også virksomhedens indledende arbejde med at afprøve og implementere forretningsideen danner grundlag for forretningsplanen.

Planens hovedelementer er sammenfatning af forretningsideen, der beskriver formål og baggrund, indhold og value proposition, udviklingsperspektiver samt budget og vurdering af indtjeningsmuligheder. Derudover er der en beskrivelse af forretningsmodellen og en business casen. Det sidste element er en plan for udvikling og drift af forretningsideen.

I projekt Rethink Business er fire virksomheder nået så vidt som til at udarbejde en forretningsplan. Det drejer sig om Halling Autoophug, Advance Nonwoven, Troldtekt og Gardin-Lis. Andre virksomheder planlægger at udarbejde en forretningsplanen, før de beslutter sig for at gå videre til omstillingsfasen.

Afprøvningsfasens værktøjskasse

Kanvas til forretningsmodel
Et kanvas til forretningsmodel udgør en struktureret og enkel ramme til at beskrive de vigtigste elementer af en forretningside. Her kan virksomheden sætte ord på omkostninger, indtægter, aktiviteter og den værdi, som forretningsideen skaber for kunderne.

Business case
En business case er en kvalitativ og kvantitativ beskrivelse af virksomhedens forventninger til udbygge og omkostninger. En business case gør virksomheden i stand til at træffe beslutninger om afprøvning og implementering af en forretningside. Desuden viser business casen, om der er behov for at gennemføre mere dybdegående beregninger.

Markedsundersøgelse
Hvor der er behov for større sikkerhed om potentialet i en forretningside, har markedsundersøgelser stor værdi i forhold til at afdække værdikædens aktører og processer samt markedsforhold generelt.

Forretningsplan
I en forretningsplan beskrives, hvordan man vil udvikle og drive en ny forretningside. Forretningsplanen opsummerer desuden forretningsmodellen og business casen. Planen er desuden et godt udgangspunkt for at præsentere samarbejdspartnere og potentielle investorer for forretningsideen.

Om projekt Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen. Mere end 30 virksomheder i Region Midtjylland deltager i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvad kan Rethink Business gøre for virksomhederne?

Projektet 'Rethink Business' handler om at styrke regionale virksomheders forretning med afsæt i ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller.

Omdrejningspunktet er at skabe ny og mere forretning ved at nyttiggøre det affald og de spildestrømme, der opstår fra produkter produceres til det færdige produkt ikke anvendes længere. Projektet fokuserer på indkøb af materialer, restproduktion, produktdesign, services og/eller anvendelsen og genanvendelsen af det eller de produkter som virksomheden sælger.

At arbejde med ressource-effektivitet og cirkulære forretningsmodeller er en vej til at øge innovations- og konkurrencekraften i virksomheden samt styrke virksomhedens omdømme og relationer til leverandører og kunder og dermed gøre virksomhederne mindre sårbare overfor prisstigninger eller problemer på leverancer af råvarer.

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Join the circular economy revolution

Development Centre UMT

COWI

Vugge til Vugge Danmark

midt regionmidtjylland

Tværgående case: Samspil om evaluering

Evalueringen af Rethink Business er udført af LB Analyse for Region Midtjylland. Formålet med den er at skabe læring, som regionen kan bruge i sit fremadrettede arbejde med grøn omstilling. Blandt andet læring om de effektkæder, som LB Analyse har kunnet identificere på baggrund af arbejdet i det virksomhedsrettede team (VRT).

LB Analyse udarbejdede efter aftale med Region Midtjylland et evalueringsdesign, hvor input fra VRT og de deltagende virksomheder udgør det centrale grundlag for evalueringen.

Evalueringsdesign med fokus på læring
Evalueringsdesignet har åbnet en række nye muligheder for læring, men det giver også anledning til et par overvejelser om evalueringens rolle og formål i et projekt som Rethink Business.

Først og fremmest har der været et meget klart læringsperspektiv i evalueringen. Samme læringsperspektiv har de individuelle virksomhedscases og de tværgående læringscases, som VRT har udarbejdet som en del af afrapporteringen til Region Midtjylland. Derfor bad regionen om, at LB Analyse og VRT samarbejdede om dataindsamlingen til både evaluering og cases.

Fælles spørgeramme
Løsningen blev en fælles spørgeramme, der kunne indsamle de nødvendige informationer til både LB Analyse og VRT. På den måde steg antallet af virksomheder, der kunne indgå i evalueringen, og evalueringen blev således mere dækkende for virksomhedsforløbene. Samspillet om udviklingen af spørgerammen blev en gevinst for projektet. Med input fra alle parter - inklusive Region Midtjylland - voksede spørgerammen udover, hvad et almindeligt virksomhedsinterview ville kunne bære. Men løsningen blev ikke at komprimere eller skære i interviewet. Derimod lod man virksomhederne selv prioritere emnerne ved indledningsvist at bede dem udpege de områder, de navnlig havde haft fokus på i deres respektive udviklingsforløb. Konkret skulle virksomhederne fordele 10 point mellem 9 mulige temaer og en åben kategori. Herefter fokuserede interviewet på netop disse områder.

Samtidigt gjorde virksomhedernes pointgivning det muligt at skabe overblik over, hvilke temaer virksomhederne samlet set havde haft mest fokus på i projektet. En analyse viste efterfølgende, at forskellige typer af virksomheder havde haft forskelligt fokus. Dette udgør et af de vigtige læringselementer i evalueringen.

Konsulenternes viden bragt i spil
Samarbejdet mellem VRT og LB Analyse gjorde også, at den viden om virksomhederne, som VRT havde opbygget gennem de intensive vejledningsforløb, blev tilgængelige for evalueringen.

I fællesskab kortlagde LB Analyse og VRT de forhold, som efter VRT's vurdering havde haft væsentlig indflydelse på, hvor langt virksomhederne var kommet med den ønskede omstilling. Udover selv at gennemføre virksomhedsinterviews har den evalueringsmæssige indsats fra LB Analyse har derfor handlet om at systematisere VRT's viden, så den blev tilgængelig for evalueringen, og forholde den til de antagelser, der lå bag projektet, så de kan kvalificeres i forhold til kommende indsatser.

I ethvert projekt opbygges en meget betydelig viden om samspillet mellem forskellige virkemidler og virksomhederne. Men ofte forankres denne viden ikke uden for de personer, der opbygger den. Og i mange tilfælde mistes den, når projektet stopper.

Med evalueringen af Rethink Business er den opbyggede viden imidlertid gjort tilgængelig for ikke alene evalueringen, men for hele projektkredsen og læserne af den tværgående case om effektskabelsen i projektet.

Viden til fremtidens udviklingsprojekter
Den læringsskabende evaluering, som LB Analyse har gennemført, er navnlig relevant i forbindelse med evaluering af udviklingsprojekter, hvor nye metoder og værktøjer afprøves og udvikles med henblik på at skabe læring og erfaring.
I resultatprojekter, hvor formålet er at bringe velafprøvede metoder og værktøjer i brug over for en på forhånd specificeret målgruppe og for at opnå bestemte effekter, vil det evalueringsmæssige fokus i højere grad være på at dokumentere effektskabelsen. Og her vil evaluator skulle være uafhængig af konsulenterne. I evalueringen af udviklingsprojekter kan der imidlertid være god grund til at udvikle metoder til at gøre læringen mere systematisk. Det er det, der er blevet efterstræbt med den gennemførte evaluering af Rethink Business.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.
Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

	midt regionmidtjylland DEN EUROPÆISKE UNION Den Europæiske Fond for Regionaludvikling Vi investerer i din fremtid rethink business Join the circular economy revolution lb analyse "Gør vores kunder bedre" Development Centre UMT COWI vugge til vugge Danmark

Tværgående case:
Anbefalinger til programmer for omstilling til CØ

Projekt Rethink Business har over en 3-årig periode arbejdet med at omstille midtjyske virksomheder til at følge tankegangen i cirkulær økonomi. I denne case samler vi op på disse erfaringer og giver dem videre som anbefalinger til fremtidige indsatser på området.

Hvilken indsats er der brug for?
Det første spørgsmål, der melder sig, når et projekt er gennemført, er, om der overhovedet er brug for en indsats – og hvilken indsats der i givet fald er brug for.

Ressourceeffektivitet, cirkulær økonomi (CØ) og Cradle to Cradle-principper (C2C) tiltrækker sig stigende opmærksomhed, og der er kommet flere programmer, som kan understøtte virksomhederne i at slå ind på denne tankegang, der har fokus på effektiv anvendelse og genanvendelse af produkter, materialer og affaldsressourcer i hele virksomhedens værdikæde. Eksempler på det er "Grøn Omstillingsfond", "Grøn industrisymbiose" og "Grønne Forretningsmodeller".

I forhold til disse programmer er det særlige ved Rethink Business, at det har haft en bredere målgruppe herunder også virksomheder, som ikke tidligere har arbejdet med den cirkulære tankegang. Rethink Business er således et fint supplement til programmer for virksomheder, der ved, at de vil arbejde med omstilling til cirkulær økonomi. For der er også brug for indsatser, der motiverer og modner andre virksomheder til at tænke i disse baner.

Evalueringen af Rethink Business har vist, at der kan skelnes mellem tre grupper af virksomheder i forhold til, hvilken relation de har til den cirkulære tankegang (C2C/CØ).

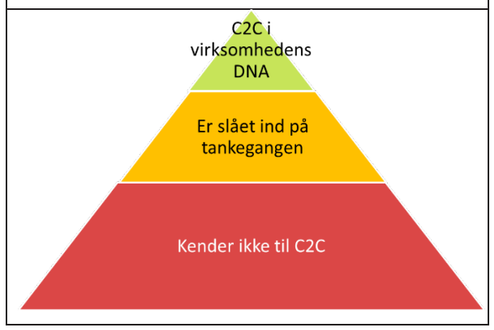
Nogle virksomheder har så at sige C2C/CØ-principper i deres dna. Troldtekt er f.eks. en ældre virksomhed, der i årtier har produceret loftsplader af træspåner og kalk, som kan genanvendes efter nedtagning. Andre nyere virksomheder er opstået omkring en idé, der udspringer af C2C/CØ-inspireret tænkning. Der har i alt været fem af denne type virksomheder med i projektet.

Andre virksomheder har hørt om C2C/CØ og er måske selv begyndt at slå ind på tankegangen, men de har ikke den fornødne viden og kompetence til at føre den ud i livet. Der har i alt været 19 af denne type virksomheder med i projektet.

Og endelig er der en gruppe af virksomheder, for hvem C2C/CØ-principperne er nye, og hvor udviklingsarbejdet derfor må startes fra bunden. Der har i alt været 24 af denne type virksomheder med i projektet.

De tre grupper er illustreret i figuren herunder.

C2C/CØ forudsætninger i virksomhederne



Evalueringen har – helt forventeligt – vist, at jo længere ned i trekanten man kommer, jo vanskeligere er det at nå frem til en omstilling inden for den tid, som et projekt giver mulighed for.

På den baggrund har vi udledt to anbefalinger:

1. Der skal være tilstrækkeligt tid for virksomhederne til at nå gennem ideskabelse, afprøvning og til omstilling
   Erfaringsmæssigt tager det 2-3 år at gennemføre forandringer hos dem. Desuden skal der være afsat tilstrækkelig tid til at finde virksomhederne til projekterne.
2. I lignende fremtidige programmer og projekter er der brug for en differentieret indsats, hvor der opereres med forskellige målgrupper, og derfor også forskellige mål og interventioner. Nogle virksomheder skal opad i trekanten – andre skal fra toppen af trekanten hjælpes med konkret omstilling.

Med udgangspunkt i disse grundlæggende anbefalinger har vi udledt en række mere specifikke anbefalinger til, hvilke elementer der bør tages med i et program for omstilling af virksomheder til C2C/CØ.

Rekruttering og screening
Ovenstående har direkte implikationer for, hvordan der rekrutteres og screenes.

Udgangspunktet i Rethink Business har været, at alle virksomheder er velegnede, og at C2C/CØ kan appliceres på alle især produktionsvirksomheder. Tanken har altså været, at det er støtten til den enkelte virksomhed, der må tilpasses virksomhedens behov. Og ikke som i så mange andre projekter, at virksomhederne må udvælges, så de passer til indsatsen.

Evalueringen har imidlertid vist, at det, som er afgørende for, om virksomheder meningsfuldt kan indgå i et program som Rethink Business, er, om de er omstillingsparate og besidder omstillingskompetencer og –ressourcer. Uden disse grundlæggende forudsætninger er det vanskeligt at komme nogen vegne med virksomhederne. Der er altså fortsat brug for screening af egnede virksomheder, selvom udgangspunktet har været, at C2C/CØ kan appliceres på alle.

At screene virksomhederne betyder ikke, at man kun skal tage dem med, der kan det hele i forvejen jf. anbefaling nr. 2 ovenfor. Men der skal skelnes mellem forudsætninger, som konsulenter vil kunne hjælpe med at overkomme, eksempelvis viden om C2C/CØ og projektledelse, og forudsætninger, som eksterne konsulenter ikke kan kompensere for, eksempelvis forankring af projektet i virksomheden eller omstillingsparathed internt i virksomheden. Og disse grundforudsætninger skal være kendt allerede hos de, der foretager screeningen og rekruttering til programmet.

Dette fører os til de næste to anbefalinger:

3. Rekrutteringen skal sikre, at kun virksomheder, der er omstillingsparate og har kompetencer og ressourcer at lægge i projektet, kommer med.
4. Inden for denne gruppe skal der så laves en mere fintmasket screening, der afgør, hvilken type indsats de har brug for, og hvilke konkrete tiltag der kan være relevante.

Netop på dette punkt har Rethink Business leveret værdifuld indsigt i forhold til fremadrettede indsatser. I evalueringen er det konkret dokumenteret, at de forskellige typer af virksomheder har brug for forskellig indsats. De med C2C/CØ i deres DNA har brug for hjælp til at komme i dialog med deres leverandører og andre samarbejdsparter for at accelerere og realisere forretningsudviklingen. De, der er slået ind på tankegangen, har brug for hjælp til at sikre effektiv brug af ressourcer i hele forretningen. Og de, der ikke kender til C2C/CØ, har brug for ekstra fokus på innovation, at sikre kunder og forretningsudvikling.

Virksomhedstilpasset vejledning
I Rethink Business har meget forskellige virksomheder som nævnt deltaget. Deres indledningsvise relation til C2C/CØ tankegangen har varieret, der har været store og små, nye og veletablerede og mange andre variationer blandt deltagerne. Den konkrete hjælp til virksomhederne er med afsæt i en fasemodel og en værktøjskasse blevet tilpasset den enkelte virksomhed og dens specifikke situation.
Anbefalingerne i tilknytning til disse forhold er:

5. Tag innovationsudgangspunkt i

virksomhedens kerneforretning og lav dialogbaseret værdikædeanalyse ud fra dette.

6. Hold fokus på virksomhedernes konkrete behov og udfordringer. Det er her, forandringskraften findes.
7. Gør vejledningen konkret, ikke-akademisk og udfordrende.

Det stiller store krav til de konsulenter, der kommer ud i virksomhederne at tage så klart udgangspunkt i virksomhederne, snarere end i en bestemt ydelse og faglighed, der så at sige kan trænes hjemmefra. Men der er ingen tvivl om, at der er en klar sammenhæng mellem kompetencerne hos de konsulenter, der sendes ud i virksomhederne, og hvor langt virksomhederne kommer med deres omstilling.

Baseret på erfaringerne fra Rethink Business skal konsulenterne både være specialister og coaches. Med afsæt heri kan følgende anbefalinger vedrørende de konsulenter, der kommer ud i virksomhederne, videregives.

8. Konsulenterne skal kunne give bredspektret støtte – i hele virksomhedens værdikæde samt tværfagligt.
9. Konsulenterne skal hjælpe med at tænke helt ud til kundernes brug og bortskaffelse af produkterne.
10. Konsulenterne skal have mulighed for hurtigt at inddrage fagspecialister – også til korte konsulentationer eller datasøgning
11. Konsulenterne skal være klar til at påtage sig projektledelsen, fastlægge langsigtede mål, kortsigtede milepæle og til at holde virksomhederne fast på dem for at sikre fremdrift i projektet og flyvehøjde for de ideer til forretningsudvikling, som bliver valgt
12. Konsulenterne skal derudover også fungere som oversættere til øvrige offentlige støttemuligheder.

Organisering

Region Midtjylland arbejder med en operatørmodel, hvor en central aktør påtager sig den samlede opgave, men typisk anvender leverandører til forestå nogle af de konkrete ydelser i projektet. I Rethink Business har UMT været operatør og selv stået for en række ydelser i indsatsen over for kommunerne, mens COWI sammen med Vugge til Vugge Danmark har leveret de konkrete ydelser til virksomhederne.

Det er en model, der er tænkt til såkaldte resultatprojekter, hvor målgruppe og ydelser på forhånd er fastlagt og nu skal eksekveres på den mest (omkostnings)effektive måde. Her kan der etableres en klar styringskæde, og leverancer kan defineres klart.

Det kan de imidlertid i mindre grad i et udviklingsprojekt, hvor man i højere grad prøver sig frem, lærer af erfaringerne, tilpasser indsatsen, gør nye erfaringer osv. for derved at levere indsigt og viden om, hvordan en indsats i et eventuelt efterfølgende resultatprojekt bedst kan tilrettelægges. Når der er brug for sådanne læringsloops, så er lange styringskæder en udfordring.

Her kommer Rethink Business ind som en mellemting mellem et udviklingsprojekt og et resultatprojekt, for i dette projekt er der både sket metodeudvikling på baggrund af de løbende erfaringer, og der er styret efter klare resultatpejlemål.

Disse erfaringer giver grundlag for to anbefalinger:

13. Samarbejde sparer tid. Der tabes for meget viden, hvis den skal vandre frem og tilbage i styringskæder. Ressourcer anvendt på at samle de involverede er godt givet ud, når det handler om projekter med en høj grad af udvikling udviklingsprojekter.
14. Præciser operatørrollen, så den tilpasses graden af udvikling i projektet. I udviklingsprojekter skal der i højere grad fokuseres på facilitering af videnloops og læringskrav snarere end på styring, kontrol og resultatopfyldelse.

Mere samspil

Virksomheder, der har deltaget i Rethink Business, har opnået stor effekt i forhold til omstilling til C2C/CØ-inspirerede produkter og services. Men der er behov for at tænke mere i samspil internt i projektet og mellem projektet og verden omkring. For at gå fra lineær til cirkulær tankegang er ikke noget en virksomhed kan gøre alene.

Derfor har vi følgende anbefaling:

15. Der er brug for at koble virksomheder i og udenfor for et projekt endnu mere sammen, så de kan opnå to typer af effekter. Direkte effekter i form af bedre udnyttelse af ressourcer. Og indirekte effekter i form af fælles læring, inspiration, kendskab og videnudveksling.

Samtidigt er der brug for at se projektet i sammenhæng med andre indsatser. Kan der skabes et market pull fra det offentlige, når de efterspørger varer og ydelser? Kan store virksomheder og affaldshåndteringsselskaber trække noget? Er der supplerende støttemuligheder, som kan medfinansiere virksomhedernes udviklingsarbejde? Og kan virksomhederne få støtte til at komme videre efter omstilling til kommercialisering, kapitalfremskaffelse m.v.?

16. Der er brug for at integrere indsatser og programmer, så deres punktvise indsats i højere grad kommer til at udgøre et hele.

Det er naturligvis lettere sagt end gjort. Men det er vigtigt, at nye projekter ikke kigger for meget indad for at opfylde resultatmål m.v.

Det er vigtigt, at de også holder sig orienteret om, hvad der sker omkring projektet, og hvordan det kan komme deltagerne til gode. Her kan operatøren på udviklingsprojekter have en vigtig rolle.

Opfølgning på indsatsen

Rethink Business har leveret helt ny indsigt i, hvilke indsatser forskellige typer af virksomheder har brug for for at kunne indgå i en omstilling af C2C/CØ-principper. Det har kunnet lade sig gøre, fordi evalueringen har haft et klart læringsfokus, og fordi konsulenterne i VRT har stillet deres viden og erfaring til rådighed. Når man igangsætter indsatser på nye områder, er denne tilgang til evaluering meget anvendelig.

17. Det anbefales at tænke opfølgning på indsatsen ind så tidligt som muligt, så virksomhedskonsulenterne kan samle information løbende. Og det anbefales at fastholde fokus på lærende evaluering og virkningsevaluering, når indsatser igangsættes på nye områder som C2C/CØ.

Om projektet Rethink Business

Hvad er Rethink Business?

Region Midtjylland har igangsat projektet 'Rethink Business' med henblik på at skabe grøn innovation og vækst i regionen via tankegangen i cirkulær økonomi. Mere end 30 virksomheder og 5 kommuner i Region Midtjylland deltager aktivt i projektet. Projektet løber fra oktober 2012 til december 2014.
Rethink Business er et udviklingsprojekt, det er funderet i tankesættet bag Cradle 2 Cradle og cirkulær økonomi. Projektet er støttet af EU. Læs mere på www.rethinkbusiness.dk

Hvem står bag Rethink Business?

Development Centre UMT er projektoperatør på vegne af Region Midtjylland, og UMT har indgået aftale med COWI A/S og COWIs underleverandør Vugge til Vugge ApS. Rethink Business-konsulenterne fra COWI og Vugge til Vugge vejleder virksomhederne igennem tre faser: Innovationsfasen, afprøvningsfasen og omstillingsfasen. LB Analyse har på vegne af Region Midtjylland evalueret Rethink Business-projektet.

Hvad lærte vi af Design for Disassembly

Cirkulær økonomi og udvikling af cirkulære økonomiske forretningsmodeller er et nyt område, hvor man ikke lige kan slå op i en "kogebog", hvordan processen bedst kan tilrettelægges, hvilken viden der er brug for, hvilke forhold ved virksomhederne der er vigtige for at de kan opnå succes osv. osv. Hele feltet er fortsat i en fase, hvor der er brug for at opbygge viden og indsigt, der kan være med til at forme, hvordan kommende indsatser skal se ud. I det følgende er centrale læringspunkter fra design for disassembly trukket frem.

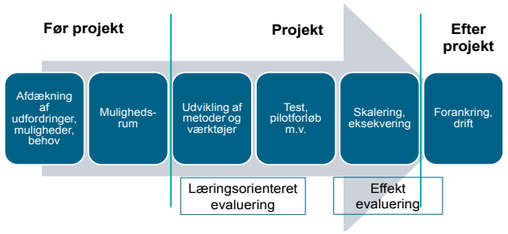
I praksis betyder den manglende erfaring med cirkulær økonomi, at man som bevillingsgiver og operatør er nødt til at udvikle det bedst mulige bud på, hvordan en indsats skal se ud, sætte den i gang, og så iagttage hvordan det virker, og hvilken læring der kan uddrages deraf.

Der er to overordnede tilgange til at arbejde med udvikling og læring inden for erhvervsudvikling (og andre områder, hvor der er brug for at udvikle nye måder at møde samfundsmæssige udfordringer).

Projektorienteret udvikling: En tilgang hvor man arbejder med afgrænsede indsatser, der kan indgå i et overordnet forløb.

Experimental Government[1]: En tilgang hvor man ophæver skellet mellem udvikling og drift og erkender, at udvikling og drift forløber parallelt og at løbende læring er en integreret del af driften.

Herunder har vi skitseret den førstnævnte tilgang til læring, som den projektorienterede tilgang til erhvervsudvikling kan operere med.

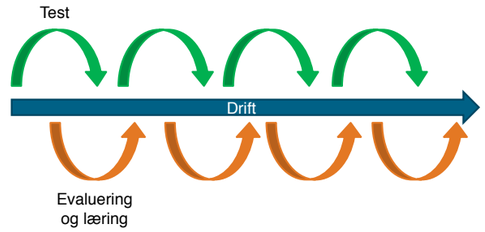


Her udvikler og tester et projekt som Design for Disassembly nogle metoder og værktøjer, som efterfølgende kan spille ind til en evt. efterfølgende indsats, hvor det evalueringsmæssige fokus typisk forskydes mod effekten af indsatsen.

Denne tilgang har den fordel, at den forløber i nogle klart adskilte forløb, hvorimellem alle parter har lejlighed til at samle læring og erfaring op og beslutte vejen frem. Men tilgangen indebærer samtidigt en betydelig risiko for tab af indsigt, læring og effekt, hvis man ikke erkender projekternes udviklingskarakter og derfor ikke har fokus på læring i evalueringerne, eller når nye projekter skifter fokus og derfor i praksis har svært ved at udnytte læringen fra tidligere indsatser.

Alternativt kan man erkende at udviklingen ikke kan isoleres til nogle enkelte projekter af forberedende karakter, men må indgå som en integreret del af driften af den offentlige sektor. Denne integration af udvikling og drift er søgt illustreret i figuren herunder.

[1] Begrebet er udviklet af NESTA og Alliance for Useful Evidence i England med fokus på udvikling af sociale indsatser. Men tankesættet kan også inspirere inden for erhvervsudvikling. Se f.eks. "Better Public Services through Experimental Gorvernment" (marts 2015)



Denne tilgang er primært velegnet til klare driftsområder i den offentlige sektor inden for eksempelvis det sociale område, sundhed og uddannelse. Men det kan også være et inspirerende perspektiv på den overordnede bestræbelse på at udvikle samfundet i retning af større miljømæssig bæredygtighed og herunder omstilling af erhvervslivet til forretningsmodeller inspireret af cirkulær økonomi.

Opgaven er at være bevidst om, hvad man tester og gerne vil evaluere. I Design for Disassembly er der skabt grundlag for læring om tre centrale forhold.

1. Rekruttering og screening af virksomheder
2. En proces med et kollektivt virksomhedsforløb og et tværfagligt konsulentteam
3. En meget kort og igangsættende indsats, hvorefter virksomhederne skal køre selv

I det følgende skal vi opridse, hvilken læring vi finder at projektet har givet anledning til i relation til ovenstående.

Læring om udvælgelse af virksomheder

Opfølgningen over for virksomhederne har vist, at 3 af dem "helt sikkert vil gå videre", mens 6 af dem "kan tippe". Den sidste har ikke ønsket at medvirke i evalueringen og det er vurderingen, at denne virksomhed er i "risiko for at gå i stå".

Hvorvidt det er et godt resultat er vurderet i casen om "Effekt af Design for Disassembly", hvorfor vi ikke skal gå videre ind på det her. Her vil vi til gengæld reflektere over, hvad projektet har lært os om rekruttering og screening af virksomheder til denne type indsatser. Er det de rigtige virksomheder, der har deltaget?

Rekrutteringen er foregået ved at rette henvendelse til relevante aktører som væksthuset, de lokale erhvervskontorer og DI. Det gav i alt svar fra 4-5 erhvervskontorer med forslag til virksomheder, der kunne være potentielle deltagere. Lifestyle og Design Cluster har derfor som operatør selv måttet forestå det opsøgende arbejde over for virksomhederne.

Der blev i alt rekrutteret 30 virksomheder. Det primære screeningskriterium har været, om de var "forandringsmodne", hvilket bl.a. vurderes på commitment fra ledelsen og ressourcer til at gå ind i et videre forløb, da tidligere erfaringer har vist, at det er af afgørende betydning for, at de kan forventes at gennemføre et projekt, hvor de skal udvikle en grundlæggende ny forretningsmodel. Samtidigt har det været et ønske at nå geografisk og branchemæssig spredning.

Bruttotruppen blev først reduceret til 15 virksomheder, hvor man også ser på deres omstillingsparathed i forhold til projektets formål og på markedspotentialet i deres forslag til indsatsområde. Og endelig blev de 10 virksomheder på den baggrund udvalgt, som projektet skulle tage gennem processen.

Denne proces er usædvanlig omfattende og grundig i forhold til mange andre erhvervsudviklingsprojekter. Alligevel er der virksomheder med, der har vist sig at have svært ved at gennemføre projektet. Hvad kan vi lære af det?

For det første er det rigtigt vanskeligt at screene virksomheder til at gennemgå et paradigmeskifte. De fleste projekter handler om at hjælpe virksomheder videre ud ad det eller de spor, som de i forvejen arbejder sig ud ad. Men i Design for Disassembly har det handlet om at finde nogle virksomheder, der var klar til at skifte spor – og så oven i købet til et spor, cirkulær økonomi, som de ikke rigtigt kender, og hvor de ikke rigtigt kan vide

på forhånd, hvad det vil indebære og kræve af dem. Det er selvsagt en vanskelig opgave.

Det er vores vurdering, at den screening, der er foretaget, er så grundig, som det er muligt, når det handler om at udvælge virksomheder til at deltage i en erhvervsudviklingsindsats.

Den primære læring er for os at se, at det er rigtigt og vigtigt, at der foretages en grundig screening, og at den har forandringsmodenhed, som sit overordnede selektionskriterium. Hen ad vejen kan der opbygges erfaring om, hvilke faktorer der er afgørende for forandringsmodenhed. Det skal bl.a. sikres gennem evalueringer, der har fokus på dette.

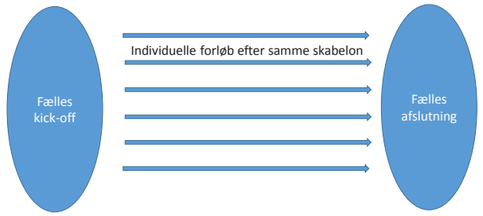
I Design for Disassembly var forholdet mellem bruttotrup og antal deltagende virksomheder 3:1. Alligevel har processen vist, at der er brug for en endnu større bruttotrup, hvis der skal udvælges virksomheder med endnu større sikkerhed for, at de vil være i stand til at gennemføre projektet.

Læring om processen

I forhold til processen, så er der to forhold ved Design for Disassembly, der skiller sig ud og rummer mulighed for interessant læring:

1. Et kollektivt virksomhedsforløb
2. Tværfagligt konsulentteam

For det første at projektet er tilrettelagt som et kollektivt forløb med fælles start og afslutning. 10 virksomheder blev udvalgt og samlet på en fælles kick-off workshop, hvor der blev introduceret til centrale begreber, hvor projektets metode blev introduceret og hvor virksomhederne i fællesskab kunne tage hul på udviklingen af deres roadmap. Herefter blev der gennemført individuelle forløb, men efter en fælles skabelon. Og endelig blev projektet afrundet med en fælles workshop, hvor flere af virksomhederne præsenterede deres cases for de øvrige.



På afslutnings-workshoppen blev der efterspurgt og taget initiativ til en netværksdannelse, hvor virksomhederne også fremadrettet kan udveksle erfaring, spørge efter hjælp, inspirere hinanden osv. Det betyder at projektet har aktiveret virksomhederne som en ressource for hinanden, hvilket typisk ikke er muligt i projekter baseret på individuelle forløb, som er det mest almindelige.

Vi kan ikke på nuværende tidspunkt afgøre, hvilken betydning denne netværksdannelse vil kunne få for virksomhederne. Det vil kræve at senere opfølgning. Men det giver selvfølgelig en indikation af et oplevet behov, at virksomhederne er interesserede i at danne et netværk, og det bør derfor overvejes, hvordan netværksdannelse kan tænkes ind i fremtidige indsatser, så den ressource som virksomhederne repræsenterer for hinanden også kan aktiveres.

For det andet blev virksomhederne rådgivet af et tværfagligt konsulentteam, der i fællesskab mødte op på de enkelte virksomheder og gennemførte individuelle udviklingsworkshops. Her var der således både repræsenteret udviklings- og innovationskompetencer, konkret faglig viden om ressourcer og cirkulære økonomiske modeller og principper samt erfaring fra andre virksomheder, der har gennemgået lignende processer.

Det er ikke et særsyn, at flere forskellige konsulenter med forskellige kompetencer medvirker i et projekt. Det særlige er, at de faktisk arbejder sammen og dermed udgør et egentligt tværfagligt team frem for et flerfagligt team.

I mange projekter ser man flere konsulenter arbejde mere eller mindre parallelt, hvorefter det overlades til virksomheden selv at omsætte de forskellige input til en samlet plan.

I Design for Disassembly var forløbet tilrettelagt, så konsulenterne i fællesskab og sammen med virksomhederne fandt mulige løsninger, som så overleveres til virksomhederne.

Nogle af virksomhederne har givet udtryk for, at det godt kunne være lidt overvældende med så mange konsulenter på én gang, fordi det giver rigtig mange input, som det kan være svært at nå at forholde sig til. Men den overordnede vurdering blandt både virksomheder og konsulenter er, at det tilførte energi og kvalitet til processen at alle kompetencer blev spillet ind i en fælles pulje på de 4 timer lange møder/workshops med virksomhederne. Det er derfor bestemt en form, det er værd at arbejde videre med i andre sammenhænge.

Læring på organisatorisk niveau

På det organisatoriske niveau adskiller Design for Disassembly sig fra de fleste andre erhvervsudviklingsindsatser ved så at sige at bestå i en kort igangsættende indsats, hvor der identificeres en retning som virksomhederne kan arbejde i, og de sættes på sporet og får et skub, hvorefter det er op til dem selv at holde fast i udviklingen og komme videre.

Meget forenklet så kan man sige, at hvis virksomhederne viser sig at gå i stå og ikke formår at nå frem til implementeringen af cirkulær økonomisk forretningsmodel inden for en overskuelig tidshorisont, så er det en dårlig idé at lave sådanne korte igangsættende indsatser. Viser det sig omvendt, at virksomhederne faktisk kan køre videre ved egen hjælp efter det korte igangsættende forløb, så er det måske en ny og meget omkostningseffektiv måde at lave erhvervsudvikling på. Imellem disse to yderpunkter findes der naturligvis en række mellempositioner, hvor virksomhederne formår at komme et vist stykke, men ikke hele vejen osv.

Som det fremgik tidligere, så kan tre af virksomhederne forventes ”Helt sikkert at gå videre”, mens seks af dem ”Kan tippe”. Blandt disse seks er to af dem dog næsten oppe i ”Vil helt sikkert gå videre”-kategorien, mens en enkelt kun lige kommer med i denne kategori. En af virksomhederne har ikke medvirket i evalueringen, og må baseret på konsulenternes udsagn vurderes at være i ”Risiko for at gå i stå”.

De tre virksomheder, der ”Helt sikkert vil gå videre”, havde måske gennemført udviklingen under alle omstændigheder, da de i høj grad har taget værdierne i cirkulær økonomi til sig, har ledelsesfokus, har kapacitet og kompetence, tålmodighed m.v. For disse virksomheder har projektet primært virket som en igangsætter og har skabt et rum for udvikling med faglige input.

Det rigtig interessante er midtergruppen bestående af de seks virksomheder, hvor opfølgningen har vist at udviklingen ”Kan tippe”. Det er udfaldet af projektet for disse virksomheder, der kommer til at afgøre, om det samlet set kan siges at have været en succes, eller om udbyttet samlet set ender med at blive for magert, fordi for mange af virksomhederne ikke var i stand til at overtage ansvaret for processen så hurtigt, som det var nødvendigt.

Der er to mulige læringer af observationen af, at seks virksomheder "kan tippe" i forhold til kommende indsatser:

- Enten skulle der være screenet hårdere, så kun de sikre successer var kommet med i projektet
- Eller også skulle der have været mulighed for en mere differentieret eller længerevarende indsats, hvor der kunne samles op på de, der "kan tippe", så de tipper den rigtige vej.

Det virker enkelt at sige, at der må screenes hårdere, så virksomheder, hvortil der knytter sig en usikkerhed om deres evne til at gennemføre en omstilling til en cirkulær økonomisk forretningsmodel, ikke gives adgang til projektet, så kræfterne kan samles om de, hvor man kan føle sig mere sikker på succes.

Det er imidlertid vores vurdering, at det ikke er en farbar vej. Omstilling til nye cirkulære økonomiske forretningsmodeller er en alt for kompleks proces til, at man på forhånd kan afgøre, hvem der kan nøjes med et skub, og hvem der efterfølgende vil have behov for at blive holdt mere i hånden.

Læren er derfor efter vores vurdering snarere, at den bedste måde at reducere usikkerheden om virksomhedernes evne til at nå frem til en omstilling til en cirkulær økonomisk forretningsmodel, er at designe sine projekter på en måde, så de muliggør en differentieret indsats – herunder evt. en mere langsigtet indsats, hvis dette vurderes afgørende for en virksomheds muligheder for at holde fast i udviklingen.

Samtidigt synes vi, at erfaringerne med det korte igangsættende, kollektive forløb har været så positive, at vi vil anbefale at bibeholde og videreudvikle denne tilgang. Man kunne således forestille sig indsatser, der indledes med et sådant kollektivt, igangsættende forløb og så følge op med en differentieret opfølgning doseret efter en konkret vurdering af den enkelte virksomheds behov for at "blive holdt i hånden".

Derved ville man sikre, at man ikke spildte projektets ressourcer ved at risikere, at virksomhederne gik i stå, men omvendt undgå at bruge ressourcer på virksomheder, der efter det igangsættende forløb kan fortsætte udviklingen ved egen hjælp.

Om projekt Design for Disassembly

PROJEKT RETHINK BUSINESS – DESIGN FOR DISASSEMBLY

Region Midtjyllands projekt *Rethink Business - Design for Disassembly* (DfD), blev gennemført i 2015 og sluttede i februar 2016. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og Design til Adskillelse. På denne baggrund er udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, hvilket vil give mindre miljøimpact, styrket ressourceeffektivisering og bedre forretning.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, som skaber mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug.

- Projektet var organiseret med Development Centre UMT som operatør, praktisk projektleder og part i det tværfaglige virksomhedsteam. UMT er juridisk-ansvarlig sekretariat for Lifestyle & Design Cluster.

- Vugge til Vugge ApS med Minor Change Group som underleverandør var gennemgående ekstern virksomhedskonsulent og indgik i det tværfaglige team.

- Brendstrup Consult har været ekstern evaluator i projektet.

- Regional Udviklings team for Cirkulær Økonomi har haft den strategiske ledelse.

- Projektet er finansieret af Region Midtjylland og Den Europæsike Fond forRegionaludvikling.

14.4.2016

midt regionmidtjylland

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Konference om cirkulær økonomi og grøn forretningsudvikling

vugge til vugge Danmark

Lifestyle & Design Cluster.

midt regionmidtjylland

Effekten af Design for Disassembly

Design for Disassembly fik 6 måneder til at give en gruppe på 9 virksomheder et skub i retning af at arbejde med cirkulær økonomi. Og hvad fik de så ud af det? Tre virksomheder vil helt sikkert gå videre med at implementere en cirkulær økonomisk forretningsmodel, mens seks endnu er uafklarede. Heraf er to af dem dog lige på grænsen til gruppen af de, der helt sikkert vil gå videre. En 10. virksomhed deltog ikke i projektets afsluttende arbejde.

Når man vurderer effekten af en virksomhedsrettet indsats er det vigtigt at skelne mellem to forskellige typer af måling:

1. En måling af hvor virksomhederne står efter at de har deltaget i en given indsats.
2. En måling af forskellen på hvor virksomhederne stod, da de gik ind i projektet, og hvor virksomhederne står efter projektets afslutning.

Der er fordele og ulemper ved begge typer af målinger.

Målingen af hvor virksomhederne står, efter at de har deltaget i en given indsats, er den letteste. Det kræver, at man kan opstille nogle kriterier for den udvikling, man gerne vil have virksomhederne igennem, hvorefter man prøver at fastlægge deres position ift. disse kriterier. Til gengæld er det ikke sikkert, at virksomhedernes position efter deltagelsen i en indsats afspejler projektets succes med at flytte dem. Det kan jo være, at projektledelsen havde været rigtig dygtig til at udvælge virksomheder, der allerede var nået langt i deres udvikling, hvorefter det ser ud som om projektet

har været en stor succes. Eller det kan omvendt være, at projektet har haft deltagelse af virksomheder med svage forudsætninger for den ønskede udvikling, som på trods af en klar udvikling stadig fremstår, som om de ikke er kommet ret langt.

Målingen af virksomhedernes faktiske udvikling i projektet vurderet som forskellen på udgangspunkt og slutpunkt kan tage højde for ovenstående udfordringer, men er til gengæld vanskelig og ressourcekrævende at lave. De forhold, der skal måles på, kan være vanskelige at fastlægge på forhånd, og de kan ikke mindst være vanskelige at måle entydigt, så en evt. udvikling kan registreres med sikkerhed.

I evalueringen af Design for Disassembly har vi valgt den enklest mulige løsning. Vi ved at virksomhederne ved screeningen til projektet er blevet vurderet forandringsmodne. Men derudover er deres udgangspunkt i forhold til den udvikling, som konsulenterne i projektet skal søge at skabe, ikke yderligere fastlagt. Projektet har haft en kort varighed i forhold til, hvor lang tid en typisk virksomhed må forventes at bruge på omstilling til cirkulær økonomi. Derfor har vi alene søgt at vurdere, om virksomhederne ved projektets afslutning er kommet i gang med en udvikling, der kan forventes at føre til implementeringen af en cirkulær økonomisk forretningsmodel på længere sigt.

Vi har for overblikkets skyld formuleret tre mulige udfald af projektet:

1. Virksomheden er skubbet i gang så den nu selv kan fortsætte udviklingen på egen hånd.
2. Virksomheden er blevet inspireret og motiveret for at arbejde med cirkulær økonomi, men har brug for længere tilløb før de tager springet.
3. Virksomheden er efter at have stiftet bekendtskab med tankesættet, og de krav det stiller til dem selv, blevet klar over, at det ikke er den vej, de skal udvikle virksomheden?

Vurdering af virksomhederne

Baseret på erfaringerne fra evalueringen af det tidligere projekt, Rethink Business, har vi udvalgt et 8 parametre der kan beskrive, hvilken af de tre grupper, virksomhederne hører hjemme i. De tre grupper er beskrevet herunder.

Vil helt sikkert gå videre	- Cirkulær økonomi er blevet en del af virksomhedens værdigrundlag - Ledelsen er meget engageret i omstillingen - Har beskrevet en ny cirkulær forretningsmodel, som de vil arbejde videre med - Har den nødvendige kapacitet og kompetence til at fortsætte udviklingen - Har tålmodighed ift. at skabe indtjening med cirkulær forretningsmodel. Værdierne er det vigtigste – indtjeningen skal nok komme. - Har indgået eller på vej til at indgå samarbejde med nye leverandører - Indgår i nye alliancer eller partnerskaber - Har skabt overblik over nuværende miljøadfærd og prioriteres indsatsen.
Kan tippe	- Føler sig inspireret til at arbejde videre med cirkulær økonomi – har fokus på værdierne på ad hoc basis - Ledelsen følger udviklingen på sidelinjen - Har justeret den eksisterende forretningsmodel - Ser en risiko for at gå i stå som følge af utilstrækkelig kapacitet og kompetence - Indtjeningen er det vigtigste, men kan godt vente 3-5 år - Vil helst ikke skifte leverandører, men gør det måske - Er parate til at indgå i nye alliancer, men har ikke handlet på det - Er ved at få overblik over nuværende miljøadfærd og vil bruge det til prioritering i et vist omfang
Risiko for at de går i stå	- Vil ikke gå videre med Cirkulær Økonomi - Ledelsen er ikke synderligt engageret - Har ikke ændret forretningsmodel - Kan ikke drive udviklingen videre ved egen kraft - Skal have indtjening på Cirkulær Økonomi inden for 1-2 år - Kommer ikke til at skifte leverandør - Kommer ikke til at indgå i nye partnerskaber - Er ikke optaget af at skabe overblik og vil ikke ændre prioriteringer

I praksis er vurderingen foretaget ved at virksomhederne selv har skullet vælge det udsagn, der matcher situationen hos dem bedst, inden for de 8 parametre. Det anvendte spørgeskema, hvor virksomhederne blev præsenteret for udsagnene er indsat som bilag 1 til denne case.

Virksomhedernes svar er omsat således, at det udløser 3 point, hvis de valgte et udsagn fra ”Vil helt sikkert gå videre-kategorien”, 2 point hvis de valgte at udsagn fra ”kan tippe-kategorien” og 1 point hvis de valgte et udsagn fra ”risiko for at de går i stå-kategorien”.
Derved giver svarene på de 8 sæt af udsagn en samlet pointsum mellem 8 og 24 for hver virk-

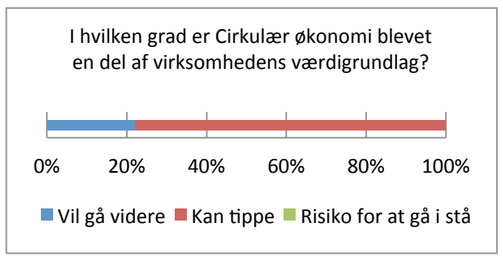
somhed, hvilket vi har anvendt til indplaceringen i de tre grupper efter denne nøgle:

Kategori	Pointsum	Antal
Vil helt sikker gå videre	19-24 point	3
Kan tippe	14-18 point	6
Risiko for at gå i stå	8-13 point	(1)

Som det fremgår, er der tre virksomheder, der, baseret på deres besvarelser, falder i "vil helt sikker gå videre-kategorien", mens 6 virksomheder har opnået en pointsum, der placerer dem i "kan tippe-kategorien". 2 af disse virksomheder ligger dog med en pointsum på 18 helt oppe på grænsen til "vil helt sikket gå videre", mens en enkelt ligger helt i den anden ende af skalaen og kun lige kommer fri af "Risiko for at gå i stå". En enkelt virksomhed har ikke ønsket at medvirke i evalueringen, men baseret på konsulenternes udsagn om forløbet, er det tvivlsomt om den kommer videre.

Hvor går det godt – og hvor trykker skoen?

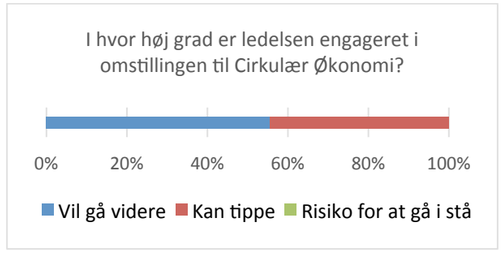
I det følgende præsenteres svarfordelingen på hvert af de 9 sæt af udsagn som virksomhederne kunne vælge imellem.



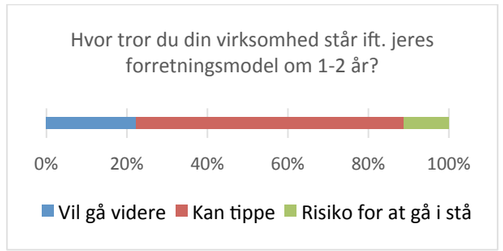
3 af virksomhederne angiver at Cirkulær Økonomi er blevet en del af virksomhedens værdigrundlag, mens 6 af virksomhederne svarer at de vil have fokus på værdierne på ad hoc basis eller i dele af virksomheden (enkelte produktserier el.lign.).

Der er ingen af deltagerne, der angiver, at de ikke vil arbejde videre med cirkulær økonomi.

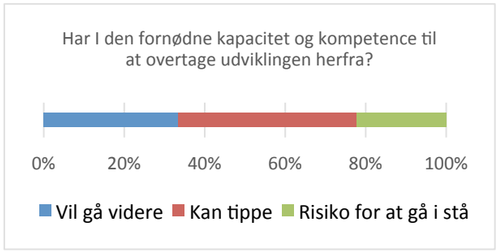
Et andet forhold af stor betydning er, hvorvidt ledelsen er engageret i omstillingen til en cirkulær økonomisk forretningsmodel. Her viser opgørelsen at det er tilfældet i 5 af virksomhederne, mens ledelsen følger udviklingen på sidelinjen i de fire øvrige. Der er ingen af virksomhederne, hvor ledelsen slet ikke er engageret.



2 af virksomhederne vurderer at de om 1-2 år har implementeret en ny cirkulær økonomisk forretningsmodel. 6 af dem vurderer at de om 1-2 år har justeret deres eksisterende forretningsmodel, mens en enkelt vurderer at den ikke vil have ændret forretningsmodellen.

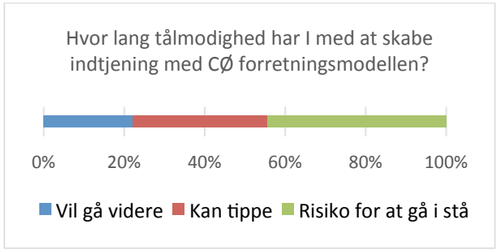


Erfaringerne fra Rethink Business viser, at god vilje alene ikke er nok. Virksomhederne skal også have kapacitet og kompetence til at gennemføre udviklingen i praksis. Det var et af de vigtigste læringspunkter fra Rethink Business, at navnlig nogle af de mindre virksomheder havde behov for meget lavpraktisk hjælp til at omsætte idéerne og planerne til praksis.



3 af virksomhederne angiver at de nu er klar til at køre selv – evt. i nye projekter. 4 af virksomhederne vurderer, at der er en vis risiko for at de går i stå, mens to af virksomhederne angiver, at den ikke kan drive den videre udvikling ved egen kraft.

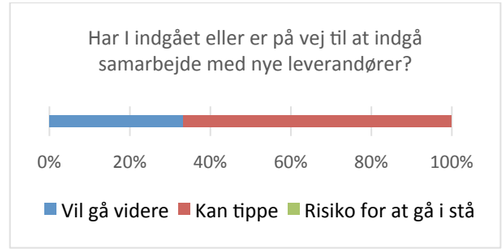
Det tager tid at omstille til en cirkulær økonomisk forretningsmodel. Virksomhederne skal derfor være tilstrækkeligt velkonsoliderede til at kunne investere i omstillingen og have en vis tålmodighed med indtjeningen. Hvor lang tålmodigheden er, kan have betydning for, om omstillingen lykkes.



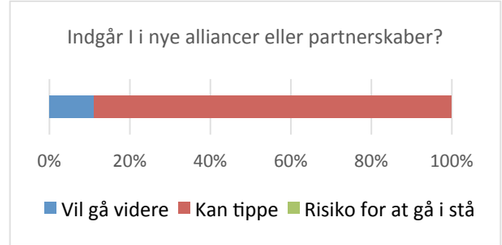
2 af virksomhederne angiver her, at værdierne er det vigtigste for dem, og at indtjeningen nok skal komme. 3 af dem prioriterer indtjeningen højere end værdierne, men kan godt vente 3-5 år. Og endelig er der 4 af virksomhederne, der giver den cirkulære økonomiske forretningsmodel 1-2 år til at skabe indtjening.

Implementeringen af en ny cirkulær økonomisk forretningsmodel vil ofte kræve, at virksomhederne indgår i samarbejder med nye leverandører, der ofte kommer til at indgå som strategiske samarbejdspartnere, der deltager aktivt i udviklingen af nye produkter.

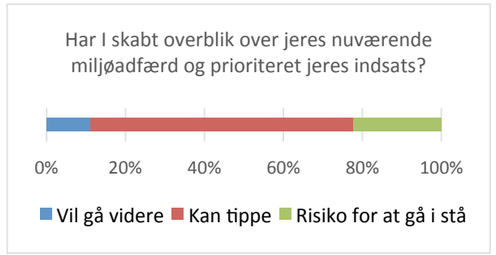
3 af virksomhederne er allerede i kontakt med ny(e) leverandør(er), mens 6 af dem helst ikke vil skifte, men gør det, hvis det bliver påkrævet. Ingen af virksomhederne afviser at skifte leverandører.



Samtidigt vil virksomhederne ofte opleve behov for at indgå i at indgå i nye alliancer eller partnerskaber for at understøtte deres cirkulære økonomiske forretningsmodel. En enkelt virksomhed er på vej ind i en ny alliance, mens de øvrige 8 er parate til det, men endnu ikke har handlet på det. Ingen af virksomhederne afviser muligheden for at indgå i nye partnerskaber.



Der er i Design for disassembly lagt vægt på, at virksomhederne som udgangspunkt for hele processen skaber overblik over deres nuværende miljøadfærd og prioriterer deres indsats i relation hertil. Derfor indgik det som et sidste spørgsmål, om de har fået skabt det overblik og prioriteret deres indsats. Det er imidlertid kun tilfældet for en enkelt af virksomhederne. 6 af dem angiver, at de er ved at skabe overblik og i et vist omfang vil bruge det til prioritering, mens de sidste 2 virksomheder angiver at de ikke er optagede af at skabe overblik og ikke vil ændre prioriteringer.



Samlet vurdering

Samlet set er det et flot resultat i et projekt af så kort varighed. Man kan indvende at virksomhederne vel ikke var gået med i projektet, hvis de ikke allerede var motiverede for at gå i den retning. Men sagen er, at der er langt fra at være motiveret og så til faktisk at vide, hvilke muligheder og udfordringer det indebærer at arbejde efter cirkulære økonomiske principper, og hvad det vil kræve i praksis. Og det er netop denne proces, som Design for Disassembly har taget virksomhederne igennem.

Virksomhederne er i projektet blevet introduceret til metoder og redskaber, der kan anvendes i forbindelse med omstilling til en ny cirkulær forretningsmodel samt fået tilført idéer og viden, der kunne give dem retning og sætte dem på sporet. Herfra må de nu køre videre selv.

Om de kommer til at køre videre, og hvor langt de i givet fald kommer til at køre, afhænger af en lang række forskellige forhold knyttet til den enkelte virksomhed og den enkelte nye cirkulære forretningsmodel. Som udenforstående evaluator er det stærkeste indtryk i virkeligheden, at frontgruppen af cirkulært tænkende virksomheder bl.a. består af ældre, traditionelle virksomheder, inden for traditionelle brancher, der i bund og grund er optaget af at opføre sig ordentligt og anstændigt. Hidtil har det primært handlet om interne forhold på virksomheden i relation til deres medarbejdere og i forhold til at leve op til gældende regler m.v. Men nu tager de skridtet videre og undersøger mulighederne for i højere grad at sammensmelte ordentlighed og forretningsmodel. Og det er en interessant udvikling, som det skal blive spændende at følge.

Bilag 1, Spørgeskema:

Virksomhedens navn.....

Design for disassembly – Hvad kom der ud af det?

Sæt kryds ud for den situation, der bedst beskriver situationen i virksomheden lige nu

1.I hvilken grad er Cirkulær Økonomi/C2C blevet en del af virksomhedens værdigrundlag?

I høj grad – vi vil gå videre og måske certificeres	Vi vil have fokus på værdierne på ad hoc basis/i dele af virksomh.	Vi vil ikke gå videre med CØ/C2C

2.I hvor høj grad er ledelsen engageret i omstillingen til Cirkulær Økonomi?

Den er meget engageret og/eller direkte involveret	Den følger udviklingen på sidelinjen	Ledelsen er ikke synderligt egageret

3.Hvor tror du din virksomhed står ift. jeres forretningsmodel om 1-2 år?

Vi har implementeret en ny cirkulær forretningsmodel	Vi har justeret vores eksisterende forretningsmodel	Vi har ikke ændret vores forretningsmodel

4.Har I den fornødne kapacitet og kompetence til at overtage udviklingen herfra?

Ja, herfra kan vi køre selv – måske i nye projekter	Naeh, der er nok en vis risiko for at vi går i stå	Vi kan ikke drive den videre udvikling ved egen kraft

5.Hvor lang tålmodighed har I med at skabe indtjening med CØ-forretningsmodellen

Værdierne er det vigtigste - indtjeningen skal nok komme	Indtjeningen er det vigtigste – men vi kan godt vente 3-5 år	Det skal skabe indtjening på 1-2 års sigt

6. Har I indgået eller er på vej til at indgå samarbejde med nye leverandører el.lign.?

Ja, vi er i kontakt med ny(e) leverandør(er)	Vi vil helst ikke skifte leverandører, men gør det måske	Vi kommer ikke til at skifte leverandører

7. Indgår I i nye alliancer eller partnerskaber?

Ja, vi er på vej ind i nye alliancer eller partnerskaber	Vi er parate til det, men har endnu ikke handlet på det	Vi kommer ikke til at indgå i nye partnerskaber el.lign.

8. Har I skabt overblik over jeres nuværende miljøadfærd og prioriteret jeres indsats?

Ja, vi har overblik og har prioriteret vores indsats	Vi er ved at få overblik og vil bruge det til prioritering i et vist omfang	Vi er ikke optaget af at skabe overblik og vil ikke ændre prioriteringer

Om projekt Design for Disassembly

PROJEKT RETHINK BUSINESS – DESIGN FOR DISASSEMBLY

Region Midtjyllands projekt *Rethink Business - Design for Disassembly* (DfD), blev gennemført i 2015 og sluttede i februar 2016. Projektet har givet de deltagende virksomheder viden om cirkulær økonomi, Cradle to Cradle og Design til Adskillelse. På denne baggrund er udviklet løsninger med sunde materialer og genanvendelse af produkter, hvilket vil give mindre miljø-impact, styrket ressourceeffektivisering og bedre forretning.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel, som skaber mere værdi af de ressourcer, der allerede er i brug.

- Projektet var organiseret med Development Centre UMT som operatør, praktisk projektleder og part i det tværfaglige virksomhedsteam. UMT er juridisk-ansvarlig sekretariat for Lifestyle & Design Cluster.

- Vugge til Vugge ApS med Minor Change Group som underleverandør var gennemgående ekstern virksomhedskonsulent og indgik i det tværfaglige team.

- Brendstrup Consult har været ekstern evaluator i projektet.

- Regional Udviklings team for Cirkulær Økonomi har haft den strategiske ledelse.

- Projektet er finansieret af Region Midtjylland og Den Europæsike Fond forRegionaludvikling.

14.4.2016

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling
Vi investerer i din fremtid

rethink business
Konference om cirkulær økonomi og grøn forretningsudvikling

vugge til vugge Danmark

Lifestyle & Design Cluster.

midt regionmidtjylland

Læringscases i Fokuseret Værdikædesamarbejde

Pluss har været tilknyttet Fokuseret Værdikædesamarbejde som evaluator med henblik på dels at udvikle en model til identifikation og måling af projektets effektskabelse, dels at opsamle indsigter og læringspunkter, der kan kvalificere fremtidige indsatser.

I praksis er evalueringen gennemført ved, at Pluss har været tilknyttet fra projektets begyndelse og derfor dels har kunnet deltage i alle fælles arrangementer, hvor alle virksomheder og konsulenter har været samlet, dels har kunnet deltage i/overvære individuelle aktiviteter mellem konsulenter og virksomheder, og endelig har kunnet foretage individuelle interviews med virksomheder og konsulenter. Endelig er der sideløbende med dette blevet indhentet data gennem et elektronisk spørgeskema til virksomhederne.

De opnåede indsigter og erfaringer er nu samlet i fire læringscases, hvor vi på tværs af virksomheder og forløb samler op i forhold til fire centrale temaer, der er fastlagt i samarbejde med Lifestyle & Designcluster som operatør på indsatsen og Region Midtjylland som bevillingsgiver.

De fire cases behandler følgende temaer:

1. De mange tilgange til CØ
2. CØ kapacitetsmodellen
3. Effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde
4. CØ operatørrollen

De fire læringscases er skrevet, så de kan læses uafhængigt af hinanden. Men de er samtidig bundet sammen af en indre logik, som kort skal skitseres.

Virksomhedernes muligheder for i praksis at implementere cirkulær økonomi og arbejde med fokuseret værdikædesamarbejde varierer i høj grad med virksomhedens type. Det gør en stor forskel, om virksomheden har egen produktion eller er afhængig af underleverandører. Om man leverer produkter eller services. Eller om virksomheden er opstået omkring en cirkulær økonomisk idé. De forskellige virksomhedstyper er motiveret af vidt forskellige forhold. Den forståelse må man tage afsæt i, når man skal måle effekter af indsatsen. Det handler casen ***"De mange tilgange til CØ"*** om.

I den anden case ser vi nærmere på, hvordan man kan måle effekter af CØ indsatser. Baseret på tidligere evalueringer og studier af, hvorfor nogle virksomheder tager CØ til sig og udvikler sig hurtigt, mens andre virksomheder går i stå eller ikke kommer så langt, har vi udviklet en model med seks faktorer, der er afgørende for virksomhedernes evne til at arbejde med cirkulær økonomi – CØ kapacitetsmodellen. Det er denne kapacitet, som CØ indsatser skal forbedre, og derfor udviklingen deri, der er vores centrale effektmål. I casen ***"CØ kapacitetsmodellen"*** præsenteres modellen.

I den tredje case går vi tæt på projektets effektskabelse belyst gennem CØ kapacitetsmodellen. En række af de deltagende virksomheder har svaret på de 19 spørgsmål, der ligger under CØ kapacitetsmodellen, både før de gik i gang med projektet, og efter at det var afsluttet. Derved kan vi iagttage den progression, som de har gennemgået som følge af deres deltagelse i projektet. I casen ***"Effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde"*** redegøres for effektskabelsen og de mønstre, som synes at ligge under den.

Endelig ser vi i den fjerde læringscase ***på "Den gode CØ operatør"***. Cirkulær økonomi er for mange virksomheder fortsat et uklart begreb. Så der kan være lang vej, fra et projekt udtænkes ved skriveborde og i mødelokaler, og til nogle konkrete virksomheder har gennemgået et forløb, der har ført til positive ændringer i retning af cirkulær økonomi. Det er operatørens rolle at skabe forbindelse mellem projektets overordnede idé og intention og så de konkrete handlinger i konkrete virksomheder. I den sidste og fjerde case *"Den gode CØ operatør"* gennemgår vi de enkelte led i kæden, de opgaver, operatøren skal varetage, og de forhold, der kan kræve opmærksomhed.

Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde	**PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE**
	Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.
	Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.
	Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.
	Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.
	Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Læringscase 1:
De mange tilgange til CØ

Motivation og muligheder for at arbejde med cirkulær økonomi afhænger af virksomhedstypen. Derfor må man kende forskel på virksomhedstyperne for at forstå effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde. Det hjælper denne første af i alt fire læringscases med.

1. Forskellige virksomheder – forskellige tilgange

Cirkulær økonomi er et bredt begreb, og Fokuseret Værdikædesamarbejde har været et bredt projekt i den forstand, at det har været åbent for mange forskellige typer af virksomheder. Det betyder, at der under den fælles titel og det fælles koncept og projektforløb har været arbejdet med cirkulær økonomi på meget forskellige måder i de deltagende virksomheder.

Når vi har valgt at gøre dette til et tema for en selvstændig læringscase skyldes det, at det har stor betydning for, hvilke effekter man kan forvente at få ud af indsatser, der har til formål at understøtte virksomheders arbejde med cirkulær økonomi.

Vi kan som minimum skelne mellem fire forskellige typer af virksomheder, hvis muligheder for at arbejde med cirkulær økonomi varierer.

1. Virksomheder med egen produktion
2. Virksomheder uden egen produktion
3. Service- og rådgivningsvirksomheder
4. Virksomheder med CØ i deres dna

I det følgende skal vi kort gennemgå de forskellige typer af virksomheder, og hvordan de typisk går til arbejdet med cirkulær økonomi.

1.1 Type 1: Produktionsvirksomheder med egen produktion

Den største gruppe af virksomheder, der giver sig i kast med CØ, har en produktion på egen matrikel og nogle produkter, som de gerne vil gøre grønnere og deres materialestrømme mere cirkulære. Disse virksomheder har mange muligheder for at arbejde med CØ. De kan se på deres materialestrømme, deres egne processer, miljøbelastning som følge af brugen af deres produkter, levetidsforlængelse og situationen efter brug.

Ofte har disse virksomheder brug for hjælp til at skabe overblik over mulighederne og ikke mindst prioritering af deres CØ-indsats for at afgøre, hvor det vil være mest virkningsfuldt at begynde. I forlængelse heraf efterspørger en del af dem hjælp til dialog med leverandører om dokumentation for miljøegenskaber ved produkter, der indgår i produktionen.

En del af disse virksomheder er større og mere veletablerede. Disse virksomheder vælger ofte en enkelt produktserie eller en afgrænset del af produktionen ud som testcase og øvebane for CØ-udvikling, inden de tager stilling til, hvordan de skal arbejde videre med det.

Eksempler fra virksomhedslisten

- **Anker Cases A/S** fremstiller kontor- og butiksmøbler, og er i gang med at forsøge at udvikle mere bæredygtige flight cases. Det gør de ved at nytænke materialerne, som de bruger, til at fremstille disse.
- **Højer møbler** fremstiller skolemøbler og har dels stort fokus på levetid, reduktion af affald m.v., men har samtidigt udviklet en række nye tilgange, hvor virksomheden går fra at sælge møbler på traditionel vis til at sælge læringsmiljøer og rådgivning om læringsmiljøer m.v.

1.2 Type 2: Virksomheder uden egen produktion

Mange danske produktionsvirksomheder får i et eller andet omfang produceret i udlandet. Mulighederne og potentialerne i CØ afhænger meget af, i hvilket omfang virksomhederne har kontrol over produktionen af deres produkter. Her kan man bl.a. tage bestik af forhold som:

- Er der tale om egen produktion, der blot er lokaliseret i udlandet
- Er der tale om faste og langvarige kunde-leverandør relationer, hvor man har gode muligheder for dialog, fælles udvikling eller at stille konkrete krav.
- Hvor stor en del af omsætningen fylder virksomheden hos en udenlandsk producent, idet det betyder noget for udgangspunktet for dialog, fælles udvikling m.v.

Virksomheder uden væsentlig kontrol har begrænsede muligheder for at tænke CØ ind i produktionen og vil typisk være henvist til at efterspørge dokumentation samt evt. fokusere på forhold som emballage og transport. Disse virksomheder kan naturligvis også fokusere på take-back ordninger osv., men hvis de ikke har egen produktion kræver det et større setup at cirkulere brugte produkter.

Denne type virksomheder vil ofte efterspørge hjælp til dialog med leverandører og evt. kunder – herunder overblik over mulige certifikater.

Eksempler fra virksomhedslisten

- **GRAN LIVING** designer og importerer boliginteriør. De har en miljøprofil, hvor de gør brug af mere bæredygtig emballage, som skaber bedre genanvendelsesmuligheder.
- **Furnipart** designer og sælger bl.a. aluminiumsgreb til køkkener og eksporterer 92% af deres greb. De har valgt at fokusere på netop aluminiumsgrebene, der udgør 30% af deres omsætning og gå i dialog med producenten med henblik på at få dem Cradle to Cradle certificeret.
- **Abrella ApS**'s forretningskoncept bygger på at sælge paraplyer med reklamer og en tilhørende paraplyholder til forretningsdrivende. Forretningerne kan udlåne paraplyerne gratis til brugere/kunder i tilfælde af regnvejr, hvorefter brugerne skal returnere eller placere paraplyen et andet sted i byen under ordningen. Abrella ApS får produceret deres paraplyer i Kina, hvor de har haft svært ved at påvirke producenten i en mere bæredygtig retning. Virksomheden har i stedet fokuseret på, hvordan den kan sikre genanvendelse af brugte paraplyer.

Det skal nævnes, at mange virksomheder både har egen produktion og underleverandører. Type 1 og 2 er derfor ikke gensidigt udelukkende, men kan supplere hinanden i forskelligt forhold. Med de to typer henviser vi til, hvilken produktionsform der dominerer i virksomheden, fordi det bestemmer, hvilket fokus virksomhederne typisk vil have i forhold til cirkulær økonomi.

Endelig vil vi som en variant 2a af de to også pege på en virksomhedstype, der optræder i Fokuseret Værdikædesamarbejde, men som er motiveret af helt andre forhold og efterspørger andre typer af rådgivning. Det drejer sig om virksomheder, hvis produkter i sig selv kan siges at være grønne/bæredygtige, og som derfor ønsker hjælp til forretnings-udvikling ud fra et rationale om, at hvis deres produkter vinder markedsandele, så vil miljøbelastningen i samfundet generelt blive lavere.

- **Nordisk Tang** producerer en række produkter baseret på tang dyrket i Kattegat ud for Grenå. Virksomheden er fortsat ret ny og ser store potentialer i at udnytte tang som en ny type fødevare.
- **Viking Wind** producerer husstandsvindmøller, der ikke mindst i lande med dårligt udviklet elnet kan tilføre strøm til fjerntliggende områder og derved enten skabe nye udviklingsmuligheder eller substituere nuværende brug af dieselgeneratorer el.lign.

Denne type virksomheder motiveres af deltagelse i offentlige erhvervsudviklingsprojekter, der kan bidrage til at udvikle deres forretningsgrundlag. Omvendt er disse virksomheder ofte ikke særligt motiverede af at kigge på egne materialestrømme m.v.

1.3 Type 3: Service- og rådgivningsvirksomheder

Service- og rådgivningsvirksomheder er en tredje type virksomheder, som vi finder det relevant at fremdrage, fordi de ofte har meget begrænsede materialestrømme og dermed naturligt kommer til at anlægge andre perspektiver på, hvad cirkulær økonomi kan indebære for dem.

Rådgivningsvirksomheder er primært relevante i relation til bygge- og anlægsbranchen, der er ansvarlig for en betydelig del af ressourceforbruget i Danmark. Her tænker vi primært på håndværkere, der f.eks. fokuserer på deres materialevalg, men også rådgiver deres kunder om materialevalg m.v. Men vi finder også arkitekter, der rådgiver bygherrer om cirkulære økonomiske principper for byggeri.

Blandt servicevirksomhederne finder vi virksomheder, der gerne ser på deres ofte ret begrænsede materialestrømme og processer, men som finder, at cirkulære økonomiske principper kan tilføre deres ydelser værdi.

Servicevirksomheder er endnu ikke så fremtrædende i CØ-indsatser, men flere og flere viser interesse for at undersøge, hvordan det kan tænkes ind i deres virksomheder.

- **Meisnner + Sigh** er et arkitektfirma, der gerne vil rådgive bygherrer om bæredygtige løsninger samt designe sådanne bygningsløsninger. Deres interesse er ansporet af Skive Kommune, der i en konkret opgave vil have opført nye autismeboliger efter cirkulære økonomiske principper.
- **Petersholm Bed & Breakfast**, der gerne vil udvikle en bæredygtig Bed & Breakfast, der opfylder kravene i Den Grønne Nøgle.
- **Grevelsgaard** er et galleri med eget glasværksted, der samtidigt er ved at indrette ferielejligheder.

1.4 Type 4: Virksomheder med cirkulært DNA

Nogle virksomheder har CØ i deres DNA i den forstand, at de er opstået omkring udnyttelse af affald/restfraktioner i deres produktion og sælger produkter baseret herpå, eller ved at de udvikler platforme m.v., der kan bidrage til, at restfraktioner finder købere, hos hvem de kan indgå i nye produkter, hvorved materialekredsløb lukkes.

Der vil typisk være tale om ret unge virksomheder, der er opstået i kølvandet på de nye markedsmæssige nicher, som CØ tilbyder. Som følge heraf vil de typisk også være relativt små. Disse virksomheder skal typisk til at opdyrke nye markeder og skabe synlighed om de muligheder, disse skaber. I nogle tilfælde skal de også selv til at identificere og/eller indkøbe restfraktioner for at skabe input til deres produktion.

Deres fokus vil ofte være på at få sig organiseret, få forretningsmodellen på plads og synliggøre deres eksistens. De vil også ofte have fokus på, hvordan de kan styre strømmene af input (affald/restfraktioner) og sikre at have tilstrækkeligt til deres produktionskapacitet, samt om de kan udvikle take-back ordninger.

- **Plastix A/S** startede med at recycle udtjente fiskenet til ny plast til brug i byggeindustrien. Men leverancerne er sæsonbetonede og utilstrækkelige. Virksomheden er derfor gået videre med at recycle hård plast fra husholdninger indleveret til genbrugspladser.
- **Dansk Genbyg** opkøber og videresælger brugte byggematerialer. Materialerne kan sættes til salg, allerede inden de er frigjort fra en nedrivning, så de så direkte som muligt kan finde ny anvendelse.

1.5 Virksomhedstyperne i overblik

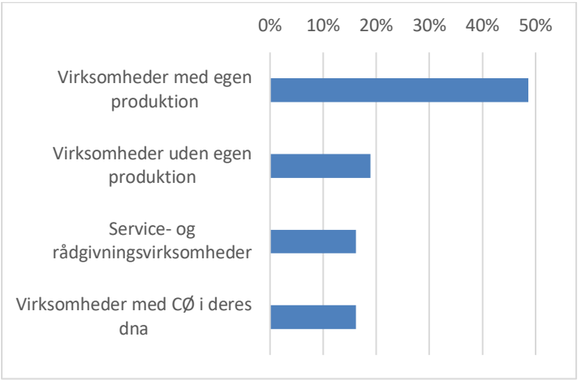
Med fare for at foretage generaliseringer, der ikke yder hver enkelt virksomhed fuld retfærdighed, vil vi opsummere vores observationer vedrørende de forskellige typer af deltagere i Fokuseret Værdikædesamarbejde som herunder.

Rådgivningsbehovene vil udover virksomhedstypen også afhænge af virksomhedens modenhed og erfaringer i relation til CØ.

Virksomhedstyper	Typisk fokus	Rådgivningsbehov
1: Virksomheder med egen produktion	Materialestrømme Interne processer Levetid Take-back	Hjælp til at skabe overblik, prioritering og dialog
2: Virksomheder uden egen produktion	Emballage Dokumentation Take-back	Dokumentation/ certifikater. Hjælp til dialog med leverandører/kunder
2a: Virksomheder med grønne produkter	Udbredelse af deres produkter, så verden kan blive grønnere	Forretningsudvikling
3: Service- og rådgivningsvirksomheder	Rådgivning om CØ løsninger og brug af bæredygtige materialer	Afdækning af muligheder
4: Virksomheder med cirkulært DNA/der lukker kredsløb	Udvikle deres virksomheder med CØ i fokus	Forretningsudvikling

I Fokuseret Værdikædesamarbejde har der været en overvægt af type 1 virksomheder med egen produktion, der har udgjort næsten 50 % af deltagerne. Men de øvrige virksomhedstyper har også alle været repræsenteret i rimeligt omfang. Fordelingen fremgår af figur 1.

Figur 1: Fordeling af virksomhedstyper i FV



Det er vigtigt at iagttage denne mangfoldighed og variation, når man skal søge at opgøre effekterne af et projekt som Fokuseret Værdikædesamarbejde, da såvel vejen til den ønskede forandring som mulighederne og perspektiverne i CØ vil variere fra virksomhedstype til virksomhedstype.

For nogen er fokus på materialestrømme, dokumentation, dialog med underleverandører osv., mens andre er langt mere optagede af at udvikle deres forretningsmodeller og skabe et stabilt økonomisk grundlag.

Derfor er den CØ kapacitetsmodel, der præsenteres i casen "CØ kapacitetsmodellen", udviklet så den går bag om de konkrete forløb og behov og ser på de forhold i virksomhederne, der er afgørende for, at de får fundet deres egen vej frem mod en cirkulær forretningsmodel, der matcher deres muligheder.

Om projektet
Fokuseret Værdikædesamarbejde

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond for Regionaludvikling

rethink business

VÆKSTHUS Midtjylland

Lifestyle & Design Cluster

Læringscase 2:
CØ kapacitetsmodel

Man kan ikke måle effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde på kort sigt. I denne case præsenteres den model vi har brugt til at måle om virksomhederne er blevet bedre til at arbejde med cirkulær økonomi.

1. Effekter kan både være direkte og indirekte

Erhvervsudviklingsprojekter handler naturligvis om at skabe udvikling i erhvervslivet. Herved tænkes typisk i øget omsætning, øget eksport og heraf afledte øgede antal arbejdspladser; eller kort sagt vækst. Måling af denne type effekter indebærer imidlertid nogle udfordringer. For det første er de ofte endnu ikke opstået, når et projekt slutter, og dets effekter skal gøres op, hvorfor man ofte er henvist til at finde indikatorer på, om effekten er på vej. Og for det andet udtrykker en måling af eksempelvis øget omsætning ofte ikke den forandring, der er sket i de deltagende virksomheder, hvorved vi går glip af den fulde effekt, som et projekt har skabt.

Når man skal opgøre effekter af projekter og programmer, er det derfor ofte frugtbart at arbejde med to forskellige typer af effekter:

1. **Direkte effekt**: De effekter, der kan føres direkte tilbage til de konkrete input, en virksomhed har modtaget som følge af dens deltagelse i en indsats. Sådanne effekter kan indkredses vha. en såkaldt effektkæde, hvor man eksempelvis gennemgår, hvilke forbedrede forudsætninger for at skabe vækst virksomheden har opnået, hvilke forandringer i virksomheden der kan iagttages, hvilke forbedringer af dens forretningsgrundlag den har opnået, og endelig hvordan dette er blevet omsat til den ønskede effekt (vækst)? I Fokuseret Værdikædesamarbejde kunne det f.eks. handle om, hvordan det er gået med udviklingen af nye cirkulære økonomiske forretningsmodeller, nye samarbejder i værdikæden, og hvilken omsætning m.v. de nye forretningsmodeller har ført med sig.

2. **Indirekte effekt**: Den effekt, der aflejrer sig i virksomhederne, og som indebærer, at de efterfølgende generelt vil agere anderledes, fordi de nu ser anderledes på udvikling, har opnået konkrete erfaringer, der kan omsættes til nye handlemåder m.v. I Fokuseret Værdikædesamarbejde kunne det f.eks. handle om opbygning af parathed og kapacitet til at arbejde med cirkulære økonomiske forretningsmodeller, der skaber nye forretningsmæssige muligheder, at de tilgår samarbejde i værdikæden på nye måder, der åbner for innovation m.v. Altså ændringer, der på længere sigt vil skabe nye vækstmuligheder for virksomhederne.

Meget forenklet kan de to typer af effekt illustreres som i figuren herunder:

Figur 1: Direkte og indirekte effekt af erhvervsudvikling

Tanken bag denne måde at omtale projektets effektskabelse er, at forløbet med udvikling af nye værdikædebaserede forretningsmodeller fungerer som en slags øvebane, der (forhåbentlig) i sig selv er værdiskabende for virksomheden, men at den langsigtede effekt består i den kapacitetsopbygning til at arbejde med egen udvikling generelt og med cirkulære økonomiske forretningsmodeller specifikt, som deltagelsen skaber. At deltagelsen i projektet altså fungerer som en slags installation af en CØ udviklingsmotor i virksomhederne, der efterfølgende kan drive dem videre i samme retning ved egen kraft.

Kapacitetsmodellen skal derfor bruges til at synliggøre den ellers usynlige udvikling, som virksomhederne gennemgår som følge af deres deltagelse i projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde.

2. Cirkulær Økonomi kapacitetsmodellen

Det overordnede formål med Fokuseret Værdikædesamarbejde er at skabe en bevægelse, hvor virksomheder går fra at tænke CSR som et add-on til at tænke CØ ind i deres kerne. Vi har derfor søgt at udvikle et redskab, der kan kortlægge, i hvilket omfang denne bevægelse finder sted.

Figur 2: Omstilling til CØ

Omstilling til cirkulær økonomi indebærer en flerhed af forandringer og fordrer forskellige typer af kunnen. Der er elementer af **ingeniørkunnen** i at kortlægge materialestrømme, kende alternativer til eksisterende stoffer i produktionen eller i produkterne osv. Der er klare elementer af **forretningsudviklingskunnen** involveret, for hvis man ikke kan se en ny forretningsmodel, der kan sikre

virksomhederne et fortsat eller fornyet indtjeningsgrundlag, så har cirkulær økonomi ingen fremtid i den enkelte virksomhed. Og så indebærer en bevægelse i retning af cirkulær økonomi også **kunnen i forhold til forandringsledelse**, da det for mange vil være en omfattende og reel ændring af deres tænkning omkring deres virksomhed.

Det vil være forskelligt, hvilke af ovenstående kunnen virksomhederne allerede besidder, og hvilke evt. konsulenter vil skulle tilføre for at hjælpe omstillingen til CØ på vej, ligesom det vil variere, hvor moden virksomheden er.

Figur 3: Kapacitetsmodel for cirkulær økonomi

Baseret på tidligere evalueringer og læringscases samt dialog med de involverede konsulenter har vi identificeret seks områder, hvor virksomhedernes udvikling er afgørende for deres evne til at arbejde med cirkulær økonomi. Modellen kan bruges til at fastlægge virksomhedernes udgangspunkt for den ønskede forandring og dermed danne udgangspunkt for dialog herom, og modellen kan bruges til at kortlægge den udvikling, som virksomhederne gennemgår som følge af deres deltagelse i en indsats.

I det følgende skal vi kort gennemgå indholdet i de enkelte parametre i kapacitetsmodellen.

2.1 Værdigrundlag og strategisk fokus

Virksomhederne skal ville cirkulær økonomi for at lykkes med det. Tidligere evalueringer af forskelle på virksomheder, der som følge af deltagelse i en indsats kom langt eller mindre langt med omstilling til cirkulær økonomi, har peget på, at forankring af indsatsen i virksomhedens topledelse er den enkeltfaktor, der bedst kunne forklare forskellen. I forlængelse heraf følger, om CØ er centralt i virksomhedens værdigrundlag, og i hvilket omfang CØ er centralt for, at virksomheden kan realisere sin forretningsstrategi. Endelig ser vi også under dette punkt på, i hvilket omfang CØ bliver tænkt ind i udviklingen af nye produkter eller services.

2.2 Redskaber og metoder

Omstilling til cirkulær økonomi kræver som nævnt ovenfor ikke kun vilje, men også evne. Vel kan man prøve sig frem og øve sig i afgrænsede dele af virksomheden for at få en fornemmelse af, hvad CØ kan indebære. Men for at kunne prioritere og lægge en egentlig strategi for, hvordan man kan implementere CØ i virksomheden, må man skabe overblik over og mulighed for at følge op på indsatsen. Det kræver kendskab til metoder og evt. redskaber til at understøtte arbejdet. Derfor spørger vi i kapacitetsmodellen til anvendelsen af redskaber, om der er fastlagt processer for at følge op på udviklingen i miljøadfærd og udviklingen heri, hvor stor en del af virksomhedens samlede miljøadfærd (inklusive underleverandører) der er overblik over, og om der foreligger en prioriteret plan for omstilling til CØ.

2.3 Organisering og ressourcer

Omstilling til cirkulær økonomi risikerer ligesom så mange andre udviklingsområder hele tiden at blive overhalet af driften i virksomhederne. Erfaringerne fra de virksomheder, der har trodset denne udfordring, er, at de dels har en tydelig organisering og ansvarsfordeling ift. CØ, dels har allokeret de nødvendige ressourcer til at håndtere opgaven, så den ikke alene skal håndteres "efter arbejdstid". Dernæst kan det ikke mindst i lidt større virksomheder være vigtigt, at alle relevante afdelinger er involveret, så CØ ikke blot lever i "lommer" i virksomheden, men dør, når den møder virkeligheden i indkøbsafdelingen el.lign. Derfor spørger vi i kapacitetsmodellen ind til disse forhold.

2.4 Kompetenceudvikling

Omstillingen til cirkulær økonomi udfordrer ofte den eksisterende kompetencebase i virksomhederne. Produkterne skal måske tænkes igennem på ny for at sikre muligheden for senere adskillelse og mulighed for reparation, der stilles måske nye krav til måden at producere på, eller det er nyt at skulle indtænke miljøbelastning forbundet med brugen af virksomhedens produkter igennem. Det kan ikke fastlægges generelt, hvilke kompetencer der skal være til stede i en virksomhed for at kunne omstille den til CØ. Men det er relevant at kortlægge, om virksomheden har afdækket, om der er områder i virksomheden, hvor der er brug for at udvikle kompetencerne for at kunne realisere ambitionerne om omstilling til CØ, eller om der er behov for individuel kompetenceudvikling, for at medarbejdere kan løfte nye opgaver, der følger af arbejdet med CØ. Disse forhold indgår derfor i kapacitetsmodellen.

2.5 Værdikædesamarbejde

Miljøbelastning og håndtering af materialestrømme afgøres typisk ikke i den enkelte virksomhed, men som et resultat af en lang række forhold og beslutninger igennem hele værdikæden. Det kan være en god start at skabe overblik over forholdene på egen matrikel og foretage evt. ændringer her. Men måske ligger problemerne i valget af råmaterialer, i måden underleverandører producerer, i forbrugsledet eller i måden produkterne bortskaffes efter endt brug. Det kan være uoverskueligt at forholde sig til det hele, men det indgår i kapacitetsmodellen, om virksomhederne har taget stilling til, om der er behov for, at de tager et ansvar, der rækker uden for egen matrikel – op eller ned i værdikæden. Det indgår også, om de har taget stilling til behovet for nye værdikædevirksomheder for at føre en CØ strategi ud i livet, og i hvilket omfang de har taget stilling til behovet for evt. at samudvikle med værdikædevirksomheder om nye CØ forretningsmodeller.

2.6 Kommunikation og dialog

Dette element hænger meget tæt sammen med ovenstående om værdikædesamarbejde. Men én ting er at afdække behovet for at tage et ansvar, der rækker ud over egen matrikel. Noget andet er at række ud i værdikæden, kommunikere nye ønsker og krav og indlede den ofte nødvendige dialog om at finde nye løsninger, som virksomhederne ofte ikke vil kunne udvikle på egen hånd. Det indgår derfor også i kapacitetsmodellen, i hvilket omfang virksomhederne har stillet konkrete krav til underleverandører om at leve op til CØ krav, og om virksomhederne har kommunikeret med deres kunder om produkternes miljøegenskaber, og hvordan brug og bortskaffelse kan ske mest hensigtsmæssigt.

2.7 Det er ikke alle virksomheder, der skal optimere på alt i modellen

De forhold, som omstilling til cirkulære økonomiske forretningsmodeller omfatter, varierer meget fra virksomhed til virksomhed. Der er enorm forskel på, om man er producent med eget produktionsanlæg, om man alene handler med produkter, som andre har fremstillet, om man er rådgiver uden egen materialestrømme osv. osv.

Det betyder også, at det ikke er alle elementer i kapacitetsmodellen, der er lige relevante for alle virksomheder. Modellen omfatter imidlertid de forhold, som det er relevant for alle virksomheder at forholde sig til. Men ved fremstilling af den enkelte virksomheds kapacitetsprofil er det nødvendigt at være opmærksom på, i hvilket omfang

de forskellige forhold faktisk er relevante og muliggøre, at virksomhederne kan svare "ikke relevant" til et forhold, der ikke har betydning for deres omstilling til CØ.

Men modellen har nu været anvendt på både hold 1 (kun én måling) og på hold 2 (før- og eftermåling) i Fokuseret Værdikædesamarbejde. I casen om effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde præsenterer vi resultaterne af disse målinger.

Om projektet
Fokuseret Værdikædesamarbejde

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Læringscase 3:
Effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde

Hvilket udbytte har virksomhederne fået ud af deres deltagelsen i Fokuseret Værdikædesamarbejde? Det har vi undersøgt ved at måle på deres evne til at arbejde med cirkulær økonomi.

1. Hvilken effekt kan vi måle?

Som gennemgået i de to cases om henholdsvis de mange tilgange til CØ og om CØ kapacitetsmodellen, så er det endnu vanskeligt at måle de konkrete effekter af virksomhedernes deltagelse i Fokuseret Værdikædesamarbejde. Og sandheden er, at det aldrig rigtigt er muligt at vikle effekten af lige nøjagtigt deltagelsen i et bestemt projekt ud af effekten af alle de andre ting, der hele tiden foregår i virksomhederne. De fleste af de virksomheder, der deltager i offentlige erhvervsudviklingsindsatser, deltager i flere end én indsats[1], ligesom de typisk også arbejder på en lang række andre udviklingstiltag og modtager mange andre samtidige input, der påvirker deres udvikling.

Når man skal måle effekter af bestemte indsatser, er man derfor nødt til at gå tæt på de forandringer, som indsatsen prøver at skabe i virksomhederne, eller som vi på grundlag af tidligere evalueringer m.v. ved, har betydning for deres evne til selv efterfølgende at drive den ønskede forandring videre. I Fokuseret Værdikædesamarbejde har vi valgt at gøre det sidste.

Baseret på vores erfaringer fra tidligere evalueringer af indsatser, der har understøttet virksomheders udvikling af CØ forretningsmodeller, har vi identificeret seks forhold, der har vist sig afgørende for, hvor langt de er kommet med denne udvikling. Disse seks forhold fremgår af figur 1 og bliver uddybet i læringscasen *"CØ kapacitetsmodellen".*

Figur 1: Kapacitetsmodel for cirkulær økonomi

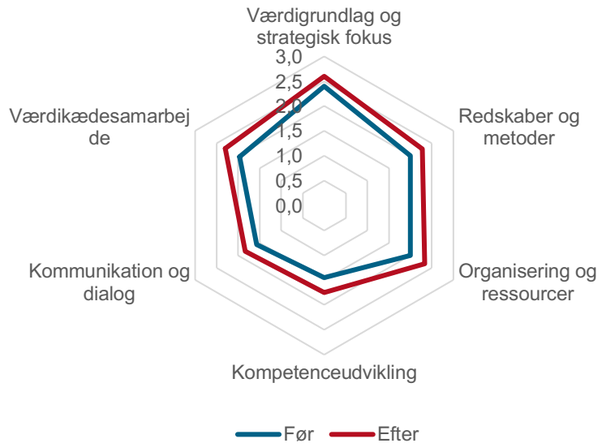
Ved opstarten af Hold 1 var modellen stadig under udvikling og derfor ikke klar til brug. Derfor er der kun gennemført en slutmåling af deltagerne på Hold 1, mens der for deltagerne på Hold 2 er gennemført en måling ved deres indtræden i projektet og igen efter afslutningen af deres deltagelse, hvor de på 19 spørgsmål valgte, hvilken af 3 forskellige situationer der bedst beskriver situationen i deres virksomhed.

[1] I en nylig evaluering af Markedsmodningsfonden viste det sig, at 228 ud af 308 deltagende virksomheder (74%) også havde deltaget i anden offentlig erhvervsudvikling i en periode 2 år før eller efter deres deltagelse i Markedsmodningsfonden (Pluss for Erhvervsstyrelsen 2018).

2. Hvilken udvikling har projektet skabt?

Baseret på de gennemførte start- og slutmålinger, har virksomhederne opbygget deres kapacitet til at arbejde med cirkulær økonomi på samtlige de seks parametre, der indgår i kapacitetsmodellen. Figur 2 herunder viser den samlede gennemsnitlige progression blandt virksomhederne:

Figur 2: Opbygning af CØ kapacitet blandt deltagerne på Hold 2



Som det fremgår af figuren, er der progression over hele linjen, og udviklingen er meget jævn – 0,2 til 0,3 point højere ved slutmålingen på en skala fra 1-3. Udgangspunktet var højest på "Værdigrundlag of strategisk fokus" ved projektets start, og det gør sig stadig gældende ved dets afslutning. Omvendt var udgangspunktet lavest i forhold til "Kompetenceudvikling" og "Kommunikation og dialog", og det gør sig også fortsat gældende ved projektets afslutning. Der er altså ikke områder, der har gennemgået en særlig udvikling.

Kigger man på de enkelte spørgsmål, så er der nogle få forhold, der er værd at notere. Selvom temaet værdigrundlag og strategisk fokus generelt er højest, så blev det ved startmålingen trukket lidt ned af spørgsmålet: *"I hvilket omfang er CØ afgørende for, at virksomheden kan realisere sin forretningsstrategi (inden for en given periode)?".* Det er ikke længere tilfældet ved slutmålinger, så her er der sket en udvikling.

Ved slutmålingen er det et andet spørgsmål, der skiller sig ud ved en lavere score end de øvrige inden for samme tema. Denne gang er det inden for temaet Redskaber og metoder, hvor spørgsmålet *"Hvor stor en del af virksomhedens samlede miljøadfærd (inklusive underleverandører) har I overblik over?"* kun opnår en score på 1,8.

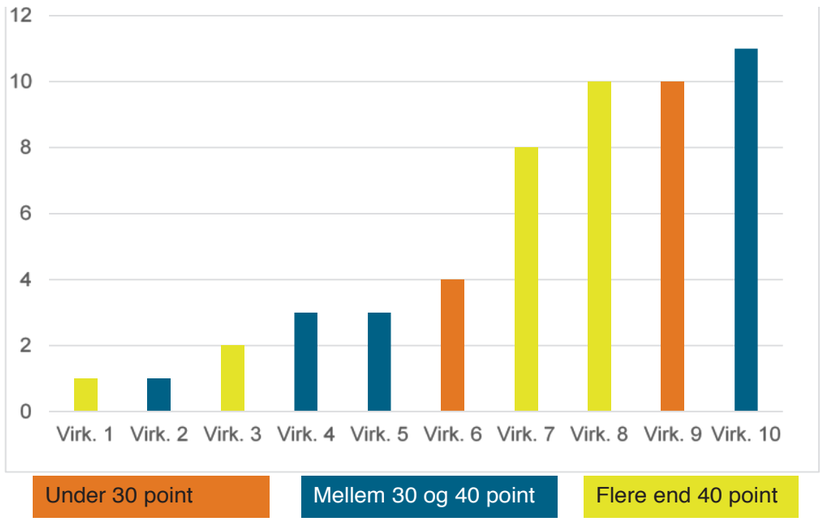
Ved både start- og slutmålingen var der størst spredning på svarene inden for kommunikation og dialog. Det er dog også forskelligt, hvor relevant dette opleves af virksomhederne.

3 Udvikling på virksomheds-niveau

Ovenstående viste resultatskabelsen på tværs af alle de deltagende virksomheder. Der er imidlertid stor variation i, hvilket og hvor stort udbytte virksomhederne har opnået. 10 af de deltagende virksomheder på hold 2 har gennemført både start- og slutmålingen. Målingerne er lavet, så virksomhederne på hvert af de 19 spørgsmål giver sig selv point ved at vælge den af 3 beskrevne situationer, der bedst matcher situationen i deres virksomhed på tidspunktet for målingens gennemførelse. Der er således i alt 38 point til forskel på den højest og en lavest opnåelige score. Den enkelte virksomheds udgangspunkt afgør naturligvis, hvor mange ekstra point den har mulighed for at opnå.

Figur 3 herunder viser, hvor mange ekstra point de 10 virksomheder, der udfyldte både start- og slutmålingen, opnåede.

Figur 3: Progression på virksomhedsniveau



Som det fremgår af figuren, så opnåede de 10 virksomheder mellem 1 og 10 ekstra point mellem de to målinger. Jo lavere udgangspunkt, jo større må potentialet for at opnå ekstra point være. Den hypotese bekræftes imidlertid ikke. Farverne markerer virksomhedernes pointtal ved startmålingen. De orange havde under 30 point, de blå havde mellem 30 og 40 point, og de grønne havde flere end 40 point ved startmålingen. Som det fremgår, er det øjensynligt uden betydning for den progression, virksomhederne har opnået.

I læringscasen *"De mange tilgange til CØ"* introducerede vi en skelnen mellem 4 typer af virksomheder, der typisk har forskellige muligheder for at implementere cirkulær økonomi, og som følge heraf også efterspørger forskellige typer af råd, vejledning og inspiration:

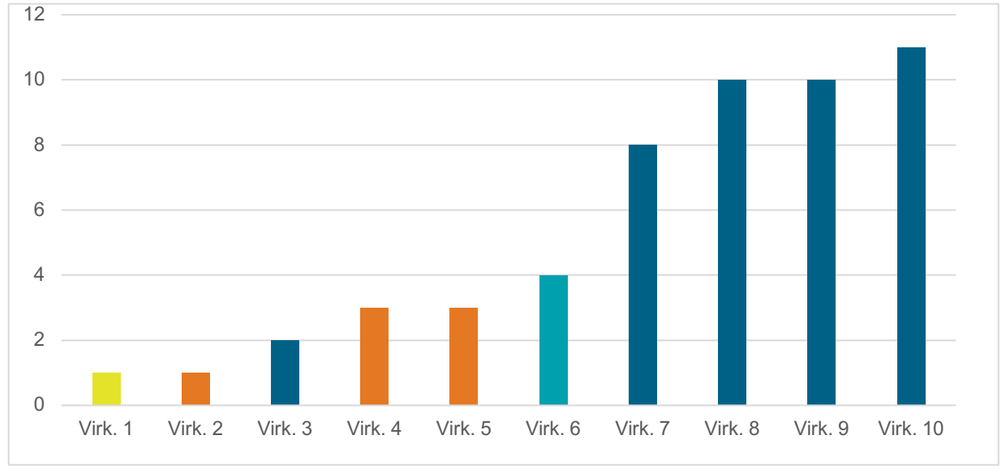
Tabel 1: Virksomhedstypologi

1.	Virksomheder med egen produktion
2.	Virksomheder uden egen produktion
3.	Service- og rådgivningsvirksomheder
4.	Virksomheder med CØ i deres dna

Når vi ser på virksomhedernes progression gennem denne linse, så træder nogle tydelige forskelle frem.

Det er virksomheder med egen produktion, der har opnået klart størst effekt af deres deltagelse i projektet. De øvrige virksomhedstyper har opnået et ret begrænset udbytte.

Figur 4: Progression på virksomhedsniveau



Det er vigtigt at understrege, at materialet er spinkelt, og at vi derfor skal være meget forsigtige med at konkludere for vidtgående på dette resultat. Men det harmonerer fuldstændigt med de indtryk, som samtaler og interviews med de deltagende virksomheder og de involverede konsulenter har givet. Det er primært virksomheder med egen produktion, der umiddelbart kan implementere cirkulære økonomiske elementer i deres virksomheder. Og der er omvendt en række andre virksomhedstyper, hvor det kan blive lidt søgt, og hvor det er vanskeligt at skabe en forandring inden for rammerne af et projekt som Fokuseret Værdikædesamarbejde.

Vi vil ikke gøre os til dommere over, hvilke typer af virksomheder der skal have adgang til projekter som Fokuseret Værdikædesamarbejde. Der kan være vigtig læring i at prøve mulighederne af i forskellige typer af virksomheder, som man kan tage med sig videre til efterfølgende indsatser. Men set ud fra effektperspektiv bør man i forbindelse med fremtidige CØ indsatser give høj prioritet til virksomheder med egen produktion, fordi det simpelthen er disse, der har bedst mulighed for at opnå udbytte af indsatsen.

4 CØ modenhedsmodel

I forbindelse med bearbejdning af de indhentede spørgeskemadata og opfølgende interviews med udvalgte virksomheder er det blevet klart, at et helt afgørende parameter for at forstå den udvikling, som virksomhederne gennemgår, er deres modenhed ved deres indtræden i projektet. Det er modenheden, der i sidste ende kommer til at afgøre, hvilke skridt der er relevante og realistiske for virksomheden at arbejde med.

Vi har derfor foretaget en bearbejdning af kapacitetsmodellen, hvor de 6 dimensioner slås sammen til to overordnede akser, der hver har tre dimensioner under sig:

1. Forankring af CØ i organisationen/virksomheden
   a. Værdigrundlag og strategisk fokus
   b. Organisering og ressourcer
   c. Kompetenceudvikling
2. Håndtering af materialestrømme
   a. Redskaber og metoder
   b. Værdikædesamarbejde
   c. Kommunikation og dialog

Inde i modenhedsmodellen har vi skitseret 5 typiske trin i virksomhedernes udvikling og modenhed.

1. Her finder vi på det nederste trin virksomheder, der er inden for at snuse og undersøge, om CØ er en mulighed for dem.

2. På det næste trin finder vi de virksomheder, der prøver CØ af i det små. Det kan være på en enkelt produktlinje, eller på anden måde i en afgrænset del af virksomheden, hvor der kan gøres nyttige erfaringer, inden man breder arbejdet ud.

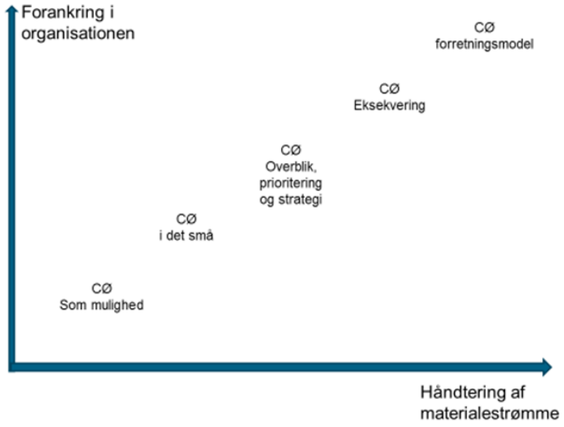
3. På det tredje trin finder vi virksomheder, der er klar til at gå ombord i CØ, men har brug for hjælp til at skabe overblik, prioritere indsatsen og måske udarbejde en egentlig strategi for de kommende års udvikling på området.

4. På det fjerde trin finder vi virksomheder, der ved, hvad de vil, og som er i gang med at implementere nye CØ tiltag.

5. Og endelig har vi på trin fem placeret de virksomheder, der har udviklet en egentlig cirkulær økonomisk forretningsmodel.

Det er vigtigt at sige, at alle virksomheder ikke nødvendigvis skal kravle op af alle fem trin. Nogle springer ind højt oppe. Omvendt er der andre, for hvem det ikke er relevant at søge hele vejen mod toppen, men som sagtens kan opleve værdi af deres arbejde med CØ på lavere trin. Modellen er vist i figur 5 herunder.

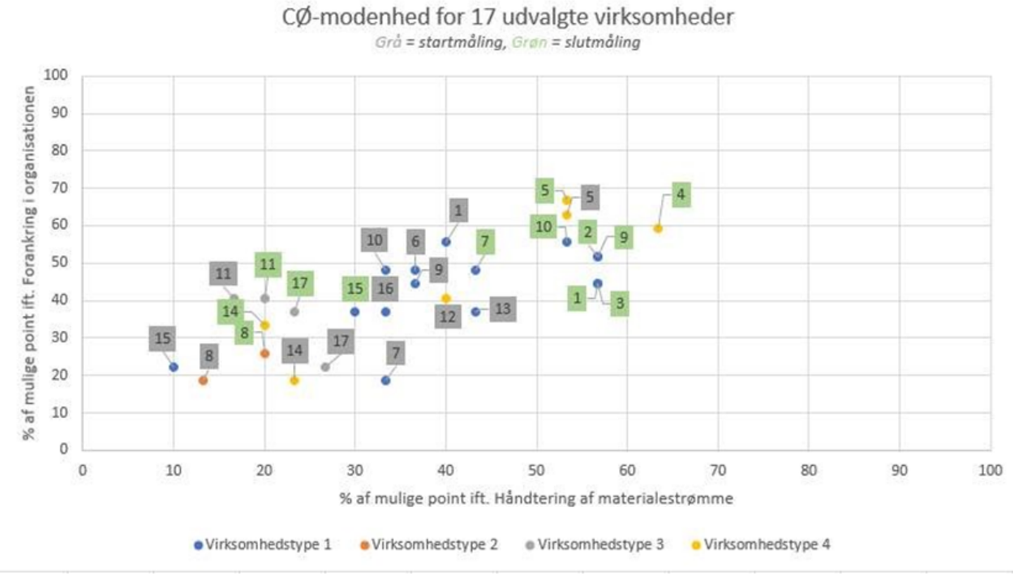
Figur 5: CØ modenhedsmodel



Da hver af de to akser som nævnt repræsenterer tre af temaerne i kapacitetsmodellen, knytter der sig et antal spørgsmål til hver af akserne. Da man på hvert spørgsmål kan få mellem 1 og 3 point, kan man for hver virksomhed opgøre, hvor mange ud af de højest mulige antal point de faktisk har opnået. Derved kan man tildele hver virksomhed et sæt koordinator.

I figur 6 herunder har vi på denne måde overført virksomhedernes besvarelser til modenhedsmodellen.

Figur 6: Virksomhedernes placering i modenhedsmodellen



Hver virksomhed, der har besvaret spørgeskemaet, er repræsenteret ved en prik. Farven på prikken angiver, hvilken virksomhedstype der er tale om, jf. tabel 1. Ved hver prik er et felt med et nr., der svarer til en virksomhed. De grå felter viser resultater opnået ved startmålingen, de grønne felter viser resultater opnået ved slutmålingen. Det er desværre ikke alle virksomheder, der har udfyldt både start- og slutmålingen, så vi kan kun se progression for de 10 af dem, hvoraf vi på forhånd vidste, at navnlig fire af dem har gennemgået en betydelig udvikling. Nu kan vi sige lidt mere om, hvilken udvikling der er tale om.

Virksomheden med nr. 7 i figur 6 kom fra et relativt lavt udgangspunkt og har gennemgået en udvikling på begge akser, så den ved projektets afslutning ligger lige midt i diagrammet, hvilket svarer til modenhedstrin 3.

Virksomhederne med nr. 9 og 10 har gennemgået næsten fuldstændig parallelle udviklinger, der primært er sket på X-aksen. De er begge gået fra at ligge lidt under trin 3 til nu at være på vej mod trin 4 på modenhedstrappen.

Endelig har virksomheden med nr. 15 gennemgået en betydelig udvikling på begge akser – men fra et lavt udgangspunkt. Samlet set har den bevæget sig fra trin 1 til trin 2.

5 Fokuseret Værdikædesamarbejde – 1 år efter

Som tidligere nævnt, så kan der ikke forventes konkrete økonomiske resultater, allerede når virksomhederne afslutter deres deltagelse i et projekt som Fokuseret Værdikædesamarbejde. Det tager tid at realisere cirkulære økonomiske forretningselementer, og der kan være mange bump og udfordringer på vejen, der skal overkommes.

For deltagerne på Hold 1 er der imidlertid gået ca. et år, siden de afsluttede deres deltagelse. Som element i evalueringen har vi derfor kontaktet dem for at spørge om status på deres udvikling. 6 af virksomhederne indvilgede i at sætte tid af til et kort interview. Disse interviews gav indhold til 6 centrale læringspunkter, som vi kort skal opridse.

1. Først og fremmest træder de forskellige virksomhedstyper igen frem. Nogle fortæller om, hvordan deres forretning har udviklet sig, mans andre fortæller om, hvordan deres arbejde med CØ har udviklet sig.

2. For virksomheder med underleverandører kan formuleringen af et Code of Conduct være et godt grundlag for at formulere og forklare sine nye krav til produkterne, der kan bruges i dialogen med eksisterende eller nye leverandører.

3. Certificeringer kan være et godt mål, der bidrager til at holde fokus på arbejdet med CØ. Men det kan også ”teknificere” CØ og fjerne fokus lidt fra det værdimæssige.

4. Flere af virksomhederne betoner vigtigheden af at holde fokus på et begrænset område (= trin 2 i modenhedsmodellen). CØ er komplekst og omfattende. Det er derfor godt med mindre øvebaner og erfaringsopbygning, inden man tager stilling til, hvilken rolle CØ skal spille i ens virksomhed.

5. Nogle virksomheder angiver, at de er kommet for tidligt med, og at de fortsat er for uafklarede til at kunne bringe CØ i spil i deres virksomheder. Det matcher deres placering i modenhedsmodellen.

6. Endelig er der virksomheder, der egentlig føler sig afklarede og klar, men som ikke kan finde de fornødne ressourcer, og som derfor ikke formår at følge projektdeltagelsen op med den ønskede udvikling.

Alt i alt tegner de opfølgende interviews altså et mangfoldigt billede, der viser, at omstilling i retning af CØ med deltagelsen i Fokuseret Værdikædesamarbejde har fået et vigtigt skub, men at der kræves en langvarig og vedvarende indsats for at skabe væsentlige forandringer, og at det i alle virksomhederne kommer til at tage tid at komme igennem den ønskede udvikling.

Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde	**PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE** Region Midtjyllands projekt, ”Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse”, er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018. Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com. Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland. Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse. Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Læringscase 4:
Den gode CØ operatør

Hvad skal der til for at føre indsatser for omstilling til cirkulær økonomi ud i livet? Det ser vi nærmere på i denne fjerde og sidste læringscase.

1. Operatørens vigtige rolle

Den regionale erhvervsudviklingsindsats i Danmark er organiseret på en måde, hvor mange aktører er involverede, og hvor såkaldte operatører er helt centrale for at omsætte overordnede nationale og regionale strategier til konkrete indsatser i virksomhederne. I denne læringscase sætter vi fokus på de opgaver, som operatørerne skal løse, når det handler om at føre indsatser for cirkulær økonomi ud i livet.

Som baggrund for denne gennemgang og drøftelse af operatørens opgaver skal vi kort opridse, hvordan den regionale erhvervsudviklingsindsats frem til 2019 har været organiseret – se figur 1 nederst på siden.

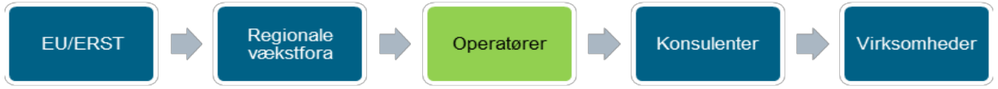
Den regionale erhvervsudviklingsindsats bliver i betydeligt omfang finansieret af EU's strukturfonde. Disse kan anvendes til at støtte en lang række afgrænsede formål. Medlemsstaterne fastlægger i en national strategi, hvilke af disse mange formål der vil have størst værdi for dem.

Danmark har i den forbindelse bland andet peget på Energi- og ressourceeffektive SMV'er som et område, der vil have stor værdi for Danmark.

Erhvervsstyrelsen er ansvarlig over for EU i forhold til at sikre, at midlerne anvendes i overensstemmelse med disse formål og de øvrige regelsæt, der knytter sig til anvendelsen af midlerne. De regionale Vækstfora (der med udgangen af 2018 blev nedlagt) havde til opgave at udarbejde regionale erhvervsudviklingsstrategier og træffe beslutning om, hvilke indsatser der konkret skulle igangsættes. Indsatserne er blevet ført ud i livet af såkaldte operatører, hvis rolle vi i denne læringscase skal se nærmere på. Operatørerne står typisk selv for dele af indsatsen, mens de engagerer konsulenter til at forestå den mest virksomhedsnære del af indsatsen. Konsulenter udfører indsatsen i virksomhederne. Derved når EU's midler i sidste ende frem til de virksomheder, hvis vækstvilkår det hele handler om at forbedre, i form af betalte konsulenttimer, mens virksomhederne medfinansierer indsatserne med de timer, som de bruger i forbindelse med dem.

Operatørerne er således et helt centralt bindeled mellem EU og Erhvervsstyrelsen på den ene side og virksomheder på den anden side. I denne læringscase sætter vi fokus på, hvad Fokuseret Værdikædesamarbejde har lært os om operatørens opgaver, så dette kan bæres med videre til kommende indsatser.

Figur 1: Organiseringen af den regionale erhvervsudviklingsindsats frem til 2019



2. Operatørens opgaver

Den strukturfondsfinansierede erhvervsudviklingsindsats i Danmark kan enten blive til på Erhvervsstyrelsens eller tidligere de regionale vækstforas foranledning (top-down), eller de kan blive til på foranledning af selvstændige aktører, der har gode idéer til indsatser (button-up). Operatørbegrebet hører til top-down tilgangen, hvor centrale problemstillinger eller markedsmæssige muligheder identificeres, en ønsket indsats, der kan adressere muligheder eller udfordringer beskrives, hvorefter tilbud på gennemførelse af indsatsen indkaldes. Ved en buttom-up tilgang vil der mere åbent kunne foreslås indsatser, man som aktør finder ville bidrage til at skabe udvikling og har gode forslag til at adressere. Top-down tilgangen til igangsættelse af strukturfondsfinansierede projekter er i den nuværende strukturfondsperiode primært blevet benyttet af Danmarks Vækstråd og blandt regionerne af Region Midtjylland, men kan forventes mere brugt af den nye nationale Erhvervsfremmebestyrelse. Denne læringscase omhandler derfor om varetagelse af den opgave, det er at omsætte centralt udtænkte idéer til virksomme projekter.

2.1 Identifikation af mulige deltagere

Cirkulær økonomi kan i princippet være relevant for alle virksomheder. I læringscasen *"De mange tilgange til CØ"* er det beskrevet, hvordan forskellige typer af virksomheder har vidt forskellige udgangspunkter for at arbejde med CØ og typisk vil være motiveret af forskellige forhold. Det er vigtigt at være opmærksom på, når man skal opgøre sine forventninger til effekten af indsatsen og følge op på, hvad virksomhederne har opnået som følge af deres deltagelse.

Men cirkulær økonomi kan ikke som en indsats for eksempelvis fødevareinnovation eller miljøteknologisk udvikling afgrænses til bestemte virksomheder, som vi kan identificere via branche- eller varestatistik, medlemskab af bestemte branche- eller klyngeorganisationer el.lign. Det er således vigtigt at skelne mellem målgrupper, der kan afgrænses fra hinanden (vertikale målgrupper), og målgrupper, der i udgangspunktet ikke lader sig afgrænse fra hinanden (horisontale målgrupper). Cirkulær økonomi er et klart eksempel på en horisontal indsats, der i princippet henvender til alle virksomheder på samme måde som indsats for digitalisering, designanvendelse m.fl. også gør.

Efterhånden som flere indsatser for cirkulær økonomi gennemføres, vil det kunne fastlægges, hvilke typer af virksomheder der kan opnå størst udbytte af indsatserne, sådan som det også diskuteres i casen *"Effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde"*. Men på det nuværende stadie af arbejdet med cirkulær økonomi må indsatserne i udgangspunktet være åbne. Det betyder, at man i princippet må tage imod virksomheder, der henvender sig, virksomheder, der henvises af konsulenter m.v. fremfor at gå målrettet efter bestemte målgrupper.

Efterhånden som evalueringer af forskellige indsatser gennemføres, vil det blive muligt at fokusere rekrutteringen af virksomheder, og her tyder evalueringen på, at navnlig virksomheder med egen produktion i Danmark har gode muligheder for at opnå udbytte af indsatsen og dermed vil

være en relevant målgruppe for fremtidige indsatser.

Tabel 1: Eksempler på vertikale og horisontale målgrupper for indsatser

	Fødevarer	Energi	Robotteknologi	…
Cirkulær Økonomi				
IKT/Digitalisering				
Design				
…				

2.2 Screening og udvælgelse af virksomheder

I fraværet af en klar og afgrænselig målgruppe er der i praksis helt naturligt sket en betydelig rekruttering gennem Lifestyle & Design Clusters medlemskreds og kommunikationskanaler, ligesom en del af de deltagende virksomheder er blevet gjort opmærksom på mulighederne i programmet gennem Væksthus Midtjylland eller konsulenter, der havde kendskab til det. Søgningen til projektet har dog samlet set ikke været større end, at der ikke er foretaget en væsentlig udvælgelse af virksomheder.

Der har derfor været en betydelig mangfoldighed i virksomhedspopulationen i Fokuseret Værdikædesamarbejde, hvilket også er blevet set som en kilde til fornyede indsigter i, hvilke muligheder og barrierer for arbejdet med cirkulær økonomi der eksisterer. Det har netop skabt grundlag for udvikling af før omtalte virksomhedstypologi ift. muligheder og potentialer i at arbejde med CØ.

På grundlag af tidligere evalueringer har Lifestyle & Design Cluster udviklet en screeningsmodel, hvor der fokuseres på virksomhedernes parathed og forventelig kapacitet til at arbejde med udvikling og nye forretningsmodeller. Resultater af Fokuseret Værdikædesamarbejde giver ikke umiddelbart grundlag for at specificere denne yderligere. Dertil er deltagerantallet for begrænset.

Men som nævnt i casen med de mange tilgange til CØ, så har Fokuseret Værdikædesamarbejde lært os, at der er typer af virksomheder, der kan have vanskeligt ved at opnå væsentligt udbytte af CØ indsatser.

Det gælder først og fremmest virksomheder, der i udgangspunktet oplever at producere meget miljørigtige produkter, hvis udbredelse i sig selv vil gøre verden grønnere. Denne gruppe af virksomheder har primært vist sig interesserede i hjælp til at lykkes med deres forretning på dens eksisterende grundlag. Det samme gælder i betydeligt omfang for de virksomheder, der allerede har cirkularitet i deres dna. Også her er potentialet og motivationen for forandring begrænset, og de opnår derfor begrænset udbytte af en CØ indsats.

Service- og rådgivningsvirksomheder har ikke væsentlige ressourcestrømme at cirkulere og har derfor i praksis vist sig at have begrænsede muligheder for at udnytte et projekt som Fokuseret Værdikædesamarbejde.

Blandt produktionsvirksomhederne har det afgørende betydning, hvor meget egenproduktion de har, og i hvor høj grad de baserer sig på underleverandører. I forhold til underleverandører er det afgørende, hvor betydelig en kunde, man som virksomhed er, hvor langvarig relationen har været, og hvor god man er til at specificere sine ønsker.

Ovenstående kan betragtes som en slags prioritetsliste for selektion af virksomheder til fremtidige CØ indsatser, hvis der i øvrigt er frit valg og tilstrækkelig søgning til, at det er relevant at foretage en udvælgelse.

2.3 Identifikation og udvælgelse af konsulenter

Alle indsatser, der indebærer rådgivning af virksomheder, er helt afhængige af de konsulenter, der i praksis arbejder ude i virksomhederne. Operatørerne skal derfor håndtere en vanskelig balancegang mellem at lade det være op til de deltagende virksomheder at foretage valg af konsulenter, så man ikke griber ind i rådgivningsmarkedet, og på den anden side sikre, at de valgte konsulenter faktisk er kvalificerede og kompetente til at rådgive virksomhederne på den bedst mulige måde. Problemstillingen er især relevant og velkendt i relation til de mange væksthusprogrammer (nu Erhvervshusprogrammer).

For at håndtere dette gennemføres ofte en prækvalifikation af egnede konsulenter, som virksomhederne derefter kan vælge iblandt. Det kan imidlertid være vanskeligt, når et projekt gennemføres på forholdsvis nye områder, hvor der ikke enkelt kan identificeres egnede konsulenter, og hvor konsulentprofilen endnu er lidt uklar. Lifestyle og Design Cluster har igennem tidligere projekter identificeret et antal egnede konsulenter. Men efterhånden som projekterne bliver flere og større, vil der opstå behov for at udvide kredsen af velegnede konsulenter. I praksis løses problemet ved, at konsulenterne melder sig selv. Det er også sket i Fokuseret Værdikædesamarbejde, hvor der er udviklet et katalog over egnede konsulenter, som virksomhederne kan vælge mellem.

Konsulenterne har meget forskellige profiler. Nogle er stærkt funderede i ingeniørmæssig/naturvidenskabelig kunnen om materialestrømme, skadelige indholdsstoffer og muligheder for substitution af disse m.v., andre er primært dygtige forretningsudviklere, andre igen særligt dygtige til konceptudvikling osv. I flere tilfælde er der dannet konstellationer af flere konsulenter for at dække både de fysiske og de forretningsmæssige aspekter af CØ.

Med de meget forskellige virksomheder og de meget forskellige konsulenter er spørgsmålet, hvordan det bedst mulige match sikres. I Fokuseret Værdikædesamarbejde er der udarbejdet en mappe, hvori konsulenternes profiler er beskrevet, hvorefter virksomhederne kan tage kontakt og foretage deres valg.

På det første hold blev både virksomheder og konsulenter som led i evalueringen bedt om at prioritere blandt 9 oplistede konsulentkompetencer. Ikke overraskende varierer det med virksomhedernes udgangspunkt for arbejdet med CØ, så der kan ikke siges noget generelt om dette. Men det er helt sikkert et vigtigt spor at arbejde videre med, så det bliver klarere, hvad en god CØ-konsulent skal kunne. Det er rigtig vigtigt, at operatører inden for CØ tager på sig at videreudvikle forståelsen af, hvad CØ-konsulenter skal kunne. Ambitionen skal helt klart være, at der kan udvikles et korps af rigtig dygtige konsulenter på dette område.

2.4 Det kollektive aspekt af CØ-indsatser

Lifestyle & Design Cluster har som operatør valgt at supplere de individuelle virksomhedsforløb med en række kollektive aktiviteter, hvor virksomheder og konsulenter er blevet bragt sammen. Formålet hermed har været at skabe rum for læring og inspiration på tværs, at bidrage til kompetenceudvikling gennem fælles oplæg m.v., samt at skabe rammer for, at virksomhederne har kunnet lære hinanden at kende og måske indlede samarbejder.

Denne balance mellem det individuelle og det kollektive arbejder mange projekter med at ramme. Ofte er det vanskeligt at motivere til deltagelse i de kollektive aktiviteter. Evalueringer af sådanne aktiviteter viser til gengæld ofte meget stor tilfredshed.

Cirkulær økonomi handler om håndtering af materialestrømme fra råvarer til restfraktioner – eller rettere om at undgå, at materialerne ender som restfraktioner. Det indebærer involvering af hele værdikæder. Derfor er det også oplagt netop at fokusere på samspillet i værdikæderne, sådan som det har været intentionen med Fokuseret Værdikædesamarbejde. Det kan gøres ved individuelt at spørge ind til virksomhedernes ønsker og behov for værdikædesamarbejde. Det kan også gøres ved at bringe parter sammen, der måske kan have værdi af at samarbejde.

Disse forsøg på at koble virksomhederne sammen i værdikædesamarbejder har i Fokuseret Værdikædesamarbejde vist sig vanskelige og tæt på frugtesløse. Virksomhederne er først og fremmest optagede af at udvikle på det eksisterende samarbejde inden for deres eksisterende værdikæder. Denne erfaring harmonerer med erfaringer fra andre indsatser, hvor man søger at koble virksomheder sammen inden for økosystemer og klynger. Den slags kan meget vanskeligt gøres med ført hånd. Man kan facilitere møderne og øge virksomhedernes evne til at indgå i samarbejder. Men man kan ikke fra operatørs side designe hverken økosystemer eller værdikæder. Det gør forbrugere og virksomheder. Derimod virker det relevant at supplere de individuelle forløb med kollektive elementer.

2.5 Bindeled mellem formalia og realia

Erhvervsudvikling gennemføres inden for et omfattende regelsæt, der skal sikre mod konkurrenceforvridning og misbrug af midler. Derfor bliver projektbeskrivelser nøje studeret, inden de godkendes, og derfor kan der efterfølgende kun gennemføres indsatser, der er i overensstemmelse med projektbeskrivelsen.

Der ligger en stor og vigtig opgave i at kommunikere indholdet i et projekt til både virksomheder og konsulenter, så der ikke kan opstå forventninger til mulighederne i indsatsen, som efterfølgende ikke kan imødekommes, og så kravene til registreringer, dokumentation m.v. er kendte af alle deltagere. Det er operatøren, der er ansvarlig for, at de gennemførte aktiviteter er i overensstemmelse med projektbeskrivelsen, og at dokumentationen er i orden. Ofte vil der undervejs opstå situationer, der ikke på forhånd var taget højde for, vise sig nye og relevante behov m.v. Her kræves stor indsigt i de bagvedliggende regler og procedurer og samtidig evne til at forstå virksomhedernes ønsker, så mulighederne for at imødekomme dem kan håndteres bedst muligt.

Navnlig i en indsats som Fokuseret Værdikædesamarbejde, hvor så forskellige virksomheder med så forskellige typer af motivation og behov har deltaget, er det vigtigt med god forventningsafstemning og med god guidning af konsulenterne ift., hvad der forventes af dem, og hvilke muligheder for tilpasninger til den enkelte virksomheds situation og behov der findes.

Om projektet Fokuseret Værdikædesamarbejde

PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, www.ldcluster.com.

Projektet er finansieret af EU´s Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produkters levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

Sidste tæppefald

Et EU Regionalfondsprogram bestående af de fire enkeltprojekter under hovedprojektet 'Rethink Business' kan nu samlet fejre 10 års jubilæum i år 2022 - og det er noget af en bedrift i det danske erhvervsfremmesystem.

Vi håber, at vi med dette casekatalog har tydeliggjort, at Rethink Business har været en milepæl for Lifestyle & Design Cluster, hvor vores cirkulære arvesølv nu er blevet pudset max op for at stråle en sidste gang, men det er også en bedrift for Erhvervshus Midtjylland, som har været projektpartner siden 2017. Vores tætte samarbejde omkring udvikling af virksomheder i SMV segmentet er et godt eksempel på et vellykket klynge-erhvervshus samarbejde.

Udover det høje faglige niveau har Rethink Business gennem alle 10 år været et utroligt sjovt, farverigt og vidunderligt projekt at arbejde med, og det takket være alle deltagende virksomheder og øvrige aktører. Hertil kommer ikke mindst det store fokus på videndeling på tværs af alle aktører.

Tak til alle EU Regionsfondsmidler gennem årene, tak til Erhvervsstyrelsen, Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, Region Midtjylland, konsulenter, kolleger og ikke mindst jer virksomheder, som det hele jo handler om: Jeres historier er levende erhvervsfremmehistorie, som vi nu runder af med dette casekatalog.

Tak for ti gode år
med Rethink Business

design by design concern