

Ansøgningsskema til Region Midtjyllands initiativer og programmer

Rethink Business : "Fokuseret værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse"

<p>1. Oplysninger om ansøger</p>	<p>Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning (v. Development Centre UMT) Birk Centerpark 38 7400 Herning CVR: 26927722</p> <p>Projektansvarlig: Henriette Melchiorson Tlf: 2924 7278 Email: henriette@innonetlifestyle.com</p>
<p>2. Indhold (formål, mål og aktiviteter)</p> <p>Se bilag 1: Projektforløbet Visualisering</p>	<p>Formål</p> <p>Med Region Midtjyllands <i>Vækst- og udviklingsstrategi 2015-25</i> og den tilhørende <i>Vækstplan 2016-2020</i> sættes der fokus på Innovation og forretningsudvikling, grøn omstilling og cirkulær økonomi, og dette initiativ spiller ind heri. Der søges om operatørrollen på Vækstforums annoncering om "Rethink Business: Fokuseret værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceudnyttelse". Region Midtjylland fastholder dermed de sidste års flotte førerposition i Danmark på cirkulær økonomi-området som vækstdriver for en dynamisk og intelligent erhvervsudvikling.</p> <p>Projektet skriver sig desuden ind i ambitionen om at fremme en mere bæredygtig udvikling baseret på cirkulær økonomi, som også kommer til udtryk internationalt i EU Kommissionens nye pakke om cirkulær økonomi, Europa 2020-strategien for intelligent, bæredygtig og inklusiv vækst og Ellen MacArthur Foundations arbejde.</p> <p>Arbejdet med Rethink Business-initiativerne, som Innovationsnetværket Livsstil også var operatør på, har ikke kun vakt genklang i styrelser og ministerier men også i udlandet, hos f.eks. den globalt førende organisation inden for arbejdet med cirkulær økonomi, Ellen MacArthur Foundation, der i januar 2015 overrakte Danmark via Erhvervsstyrelsen den globale Circular Economy Award for bl.a de resultater, der i Danmark er blevet skabt i projektet Rethink Business.</p> <p>Både nationalt og i stigende grad internationalt er der en anerkendelse af, at Innovationsnetværket Livsstil skaber resultater (ikke kun snak) inden for cirkulær økonomi, og at Region Midtjylland er foran på området. Dette projekt har igen potentiale til at kunne synliggøres både nationalt og internationalt og fastholde regionens styrkeposition på området.</p> <p>I projektet, som vi kalder "Grønne forretningsmodeller og værdikædepartnerskab", vil Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning og Væksthus Midtjylland sammen med eksterne rådgivere hjælpe små og mellemstore virksomheder med at udvikle grønne forretningsmodeller og indtænke øvrige virksomheder i den nye forretningsmodels værdikæde.</p>

Projektet ligger i forlængelse af de tidligere projekter Rethink Business og Design for Disassembly, som Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning (ved Development Centre UMT) var, og er, operatør på. I dette projekt bruger vi erfaringerne fra disse tidligere projekter og bygger videre på det, som virkede godt. Formålet er således, at støtte op om Vækstforum Midtjyllands (og vores egen) ambition om at støtte og initiere erhvervslivets omstilling til cirkulær økonomi.

Vores erfaringer viser, at designtænkning er en velegnet metode til at facilitere en åben innovationsproces i et tværfagligt team af både ledelse og medarbejdere i fx produktionen, ekstern konsulent og operatøren som får folk til at tænke i nye baner, der kan lede til udviklingen af nye forretningsmodeller. Designtænkning er derfor centralt i projektet. I forhold til de tidligere projekter sættes der yderligere fokus på at få inddraget potentielle samarbejdspartnere i værdikæden.

Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning og Væksthus Midtjylland vil samarbejde om projektet og inddrage eksterne konsulenter undervejs. Baggrunden er dels, at undersøgelser viser at væksthuse og innovationsnetværkene er dem som målgruppen, de små og mellemstore virksomheder, oftest bruger som indgange til erhvervsfremme- og innovationssystemet (Styrelsen for Forskning og Innovation, 2014: *Sammenhæng for vækst og innovation* og Region Midtjylland, 2015: *Innovations- og erhvervsfremmeordninger i Region Midtjylland*), dernæst at vores kompetencer supplerer hinanden godt samtidig med, at begge parter har hands-on erfaringer med cirkulær økonomi. Derudover sikrer de to konsortiepartnere en god sammenhæng til det øvrige erhvervsfremme- og innovationssystem, som også indgår som et fokuspunkt i Vækstforum Midtjylland's vækstplan.

Kobling til andre initiativer

Konsortiepartnere Innovationsnetværket Livsstil – B&B og Væksthus Midtjylland vil bidrage til at koordinere relevante indsatser inden for området. Innovationsnetværket Livsstil B&B deltager fx i Det Grønne Iværksætterhus, Tekstilmøllen, Materiale Workshops, Rethink Resources, Produktion tilbage til DK og Rethink Business samt deltager i nationale og internationale konferencer for at indhente eller udbrede state-of-the-art-viden om cirkulær økonomi. Vi ser rige muligheder for at samle store dele af vores viden i dette projekt.

Operatøren indarbejder løbende statusmøder med Regional Udviklings team for cirkulær økonomi for at undgå uhensigtsmæssige overløb til andre initiativer og for at skabe synergi mellem de forskellige tiltag i Region Midtjylland.

Væksthus Midtjylland sikrer samkørsel af cirkulært økonomisk baserede aktiviteter, som centrale aktører i regionen arbejder med. Både operatøren og Væksthus Midtjylland har tæt samarbejde med regionens erhvervskontorer, brancheorganisationer og andre erhvervsfremmespillere, som vi vil have løbende kontakt til i projektperioden. Mødefrekvens og -form aftales ved projektets opstart.

Både innovationsnetværket og væksthuset har stort kendskab til aktører og programmer i innovations- og erhvervsfremmesystemet (Innovationsfonden, Grøn Omstilling, EU-programmer mv.) og vil lave koblinger, hvor det er relevant, fx ved løbende at informere virksomhederne om, hvordan de kan gå videre og søge finansiering til deres projekter.

Aktiviteter

Overordnet projektledelse ligger hos operatøren i alle 4 faser af projektet. Virksomhederne er i fase 1 ikke omfattet af De minimis-reglerne mens fase 2 og 3 er.

Projektet gennemføres i 2 ens omgange: 1. marts 2016 – 31. juli 2017 og 1. april 2017 – 31. december 2018.

Fase 1. Screening af virksomheder til forløbet

Screeningsarbejdet varetages af operatøren i et ligeværdigt samarbejde med konsortiepartneren, Væksthus Midtjylland. Både Væksthus Midtjylland og UMT har stor erfaring med en sådan screeningsopgave. Der underskrives ved projektstart en skriftlig samarbejdsaftale mellem de to parter for at lave den rette forventningsafstemning omkring rolle- og arbejdsfordeling, leveringsterminer m.m. for at nå projektets mål.

Der bliver lavet en folder om projektet, som tilgår erhvervsaktører, brancheorganisationer og andre interessenter. Ud fra en dialog med primære erhvervsaktører, interessenter og ud fra egne virksomhedslistes laves en bruttoliste på max 80 små og mellemstore virksomheder (SMV'er). Disse 80 SMV'er kontaktes og evt. besøges, og der udfyldes et screeningsdokument på de mest lovende SMV'er for at skille omstillingsinteresserede virksomheder fra omstillingsmodne. Målet er, at der i projektets 3 år inddrages 40 SMV, således at naturlig frafald stadigvæk kan sikre, at mindst 30 SMV gennemfører forløbet i løbet af 3 år. Processen fra de 80 til de 40 virksomheder laves i samråd med Regional Udvikling.

De 40 SMV'er fordeles på 2 forløb, hver på 1½ år. Det gøres for det første for at holde forløbene korte og overskuelige for virksomhederne, og for det andet for at det første hold virksomheder kan inspirere det andet hold i et indlagt læringsforløb og seminarer om at indgå alliancer og værdiskabende partnerskaber. De første 20 SMV'er skal være screenet senest 1. august 2016. De næste 20 SMV'er skal være screenet og på plads senest 1. august 2017.

I screening af virksomheder vil vi også inddrage markedets, kunders og slutbrugeres vurdering af virksomheders innovationspotentiale for grøn omstilling.

Fravalgte virksomheder informeres om andre mulige erhvervsfremmeordninger, de kan søge tilskud hos til deres projektide.

Af respekt for virksomheden er det essentielt, at interviews gennemføres af erfarne konsulenter, så virksomheden ikke bliver udspurgt om trivialiteter og selvfølgeligheder, men møder professionelle rådgivere med solid førstehåndskendskab til virksomhedsdrift og produktion, som kan spørge ind på et strategisk niveau allerede i screeningsfasen. Derfor er det positivt, at Regional Udvikling i 2016 har planlagt en kursusrække i cirkulær økonomi for Midtjyllands Erhvervsudviklingsakademis målgruppe, herunder væksthuskonsulenter, for det er vigtigt, at man forstår, hvad grøn omstilling er og har indsigt i et cirkulært økonomisk tankesæt.

Afgrænsning

I afgrænsningen af virksomheder tages der udgangspunkt i følgende:

- Fokusområder i Region Midtjyllands Vækst- og udviklingsstrategi
- Ellen MacArthur Foundations udpegede områder med væsentligt

potentiale for cirkulær økonomi i Danmark

- Grønne iværksættere fra Region Midtjylland, der indgår i Socialfondsprogrammet

I screeningsarbejdet vil vi fortsætte successen fra Rethink Business-projekterne med at nå bredt ud i mange brancher i mange geografiske dele i Region Midtjylland og inddrage de regionale styrkepositioner. Det betyder, at vi vil inddrage virksomheder fra de områder, som Region Midtjylland har udpeget under Fokuseret Vækst: Fødevarer, Energi og klima, Kreative erhverv og turisme.

Der skeles også til Ellen MacArthur Foundations rapport, "*Delivering the Circular Economy – A Toolkit for Policymakers*" (2015), der bruger Danmark som case study og udpeger fem sektorer med et stort grønt potentiale: Fødevarerindustrien, Bygge- og anlægsindustrien og bygninger, Maskinindustrien, Emballageindustri (plastik) og Hospitaler.

Der screenes desuden grønne iværksættere, der kommer fra Socialfondsprogrammets Prioritetsakse 1 indsatsområde A og fortsætter i vores initiativ med at få udviklet en grøn forretningsmodel. Det forventes, at mindst 1/5 af de screenede virksomheder kommer herfra. Væksthus Midtjylland er med deres erfaring på området praktisk tovholder på denne indsats, ligesom de også varetager koordineringen i forhold til en vækstrettet kompetenceudvikling i virksomhederne via opkvalificering af arbejdsstyrken under Socialfondens prioritetsakse 1, indsatsområde c.

Screeningens indhold

Erfaringerne fra vores hidtidige arbejde i de sidste 4 år har bevirket en løbende forbedring af vores anvendte screeningsdokument, som vil blive anvendt som værktøj. Det udfyldte screeningsdokument indgår som kildemateriale i projektets fase 2, hvor virksomhedens ressourceprofil skal analyseres.

Screeningsdokumentet udfyldes af virksomheden og projektets udsendte medarbejder i fællesskab og vil fokusere på ni virksomhedsforhold, der alle er af betydning for et vellykket screeningsresultat:

1. Ledelsesopbakning og løbende ledelsesfokus og eksekveringskapacitet
2. Vilje til at investere i medarbejderressourcer
3. Vilje til innovation og omstilling, forandringsvillig kultur, lyst til at prøve nyt og til at fejle
4. Økonomisk råderum via egenfinansiering eller støtteordninger
5. Tro på at kunne brande sig på grønne produkter
6. Har ønsker eller planer om udvikling, der passer ind i projektets tidsplan
7. Lyst til at gå i dialog med underleverandører og kunder om muligheder og behov
8. Åbenhed over for at anvende andre materialer i sine produkter
9. Lyst til at fortælle omverdenen om egne successer og erfaringer.

På denne måde kan projektet identificere afklarede og omstillingsmodne virksomheder, der kan bidrage til projektets samlede succes.

Konsortiet vil også inddrage Miljøstyrelsens og Erhvervsstyrelsens udviklede værktøj, "Væksthjul til grøn forretning", hvor det giver mening for at optimere screeningsarbejdet. Dette værktøj inddrages også som opfølgning i projektets fase 3.

Kritisk antagelse:

Ved at screene stramt fokuseret på virksomheder med omstillingsevne, -

parathed, -vilje og -potentiale for optimering af ressource- og energieffektivisering gennem 9 velafprøvede virksomhedskarakteristika, Så kan vi efterfølgende i fællesskab udvikle et målrettet forløb, der giver den enkelte virksomhed en hånd og ikke en håndbog til at styrke dens specifikke forretningsområde, strategi, ambitioner, som beskrives i en ny grøn forretningsmodel. Fordi screeningsforløbet allerede fra starten viser, om en virksomhed er omstillingsmoden og ikke blot omstillingsinteresseret, og vores erfaringer fra tidligere operatørroller har vist, at netop denne modenhed og ledelsens vilje er afgørende for, at virksomhederne gennemfører grønne udviklingsforløb med succes.

Fase 2. Virksomhedernes Ressourceprofil

I starten af fase 2 besøges de 20 virksomheder af operatøren, som her sikrer sig, at De minimis-erklæringen udfyldes, samt at virksomheden får valgt en konsulent til at rådgive og vejlede sig i arbejdet med den grønne omstilling af produktlinje eller serviceydelser. Virksomheden vælger selv konsulent ud fra objektive og neutrale kriterier, som dem, der angives via værktøjet Rådgiverbørsen, www.raadgiverboersen.dk. Det er vigtigt, at konsulenten har viden om Cradle to Cradles tankesæt og området cirkulær økonomi samtidig med anden faglig viden og ledelsesindsigt.

Endvidere introduceres ved dette besøg Klimakompas-ordningen, hvor scope 1 og 2 skal udfyldes. Scope 1 som et nutidigt øjebliksbillede og scope 2 som et forventet skøn over ressourceprofilen 2 år efter, at den nye grønne forretningsmodel er indført. Vores erfaring viser, at ikke alle virksomheder formår at udfylde Klimakompasset selv. Vi påtager os derfor at hjælpe virksomhederne med det i det omfang, det er nødvendigt.

For at sikre at virksomheden møder den samme konsulent, at den viden der opnås om virksomheden her i fase 2 også kan omsættes i fase 3 og for at undgå dobbeltarbejde vil virksomhedernes eksterne konsulent være rådgiver for virksomheden i fase 2, deltage i det tværfaglige team og i matchmaking-møde omkring værdikæden i fase 3.

Når konsulenterne er valgt gennemfører de et **telefoninterview** med deres virksomheder for at komme nærmere ind på hinanden og på virksomhedernes udfordring og projektide. Derefter gennemføres en **opstartworkshop**, hvor alle projektets parter samles, og hvor virksomhederne selv fremlægger deres projektide, hvor andre erhvervsfremmeordninger introduceres som yderligere støttemulighed, hvor virksomhederne får inspiration og erfaringerne fra udvalgte virksomheder fra det overståede projektforsøg, Design for Disassembly, og hvor virksomhederne kan undersøge mulighederne for at indgå tættere samarbejde med andre deltagende virksomheder, så nye, til dels tværasektorielle, partnerskaber kan blive værdiskabende.

Denne workshop har stor værdi og betydning for projektet for at skabe den nødvendige energi og netværk, som kan hjælpe virksomhederne i mål gennem projektet. Virksomhederne bringes den dag i spil bl.a. ved selv at formulere deres succeskriterier og fremdriftspunkter, som de vil måle sig selv og projektet på. Virksomhedernes topledelse deltager i workshoppen, fordi al forandring forankres i topledelsen.

Workshoppen følges op af et **fysisk virksomhedsbesøg** af konsulenten, hvor der arbejdes med en supplerende, værdiskabende og systematisk funderet Ressourceprofil, der går dybere og mere nuanceret ind i ressourceproblematikken

end Klimakompasset gør.

Målingerne i værktøjet Klimakompas angiver faste forbrugstal. Erfaringer fra Design for Disassembly-projektet viser imidlertid, at der ligger stor værdiskabelse og meningsfuldhed i også at inddrage andre værktøjer.

Ved gennemførelse af konsulenternes arbejde med Ressourceprofil vedrørende ressourcer, kemikalie-, vand- og energiforbrug samt materialeforbrug, materialerester og -strømme vil der være en stor fordel i at gennemføre dette med afsæt i den metodik, som anvendes f.eks. i forbindelse med forundersøgelser med henblik på C2C-certificering. I arbejdet med at skabe produktkvalitet på Cradle to Cradle niveau findes der udviklede metoder for kontinuerlig forbedring, der hjælper virksomheder med at udvikle f.eks. roadmaps for realiseringen af 100% gode C2C mål – det vil sige mål, som på sigt løfter virksomheden over i en helt bæredygtig forretningsmodel.

Roadmap er en enkel, effektiv og anerkendt metode, som er afprøvet af adskillige virksomheder internationalt. I første trin laves en registrering og opgørelse af virksomhedens nuværende situation. Derefter følger analyse og udvælgelse af indsatsområder, og for disse opstilles "100% gode mål". Ved at tage udgangspunkt i de langsigtede '100% gode mål' og sammenholde med den nuværende situation, sættes en kreativ proces umiddelbart i gang hos virksomhederne. Udviklingen for virksomheden styres derefter gennem milepæle på vej imod målet. Ved at anvende denne metodik kigges der allerede her også på virksomhedens værdikæde.

Virksomhederne i projektet Design for Disassembly har fået meget gavn og udbytte af en sådan systematisk funderet, værdibaseret tilgang til ressourceeffektivisering. Derfor vil operatøren i dette nye projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde" anmode konsulenterne om at videreudvikle det spor, som allerede er tydeliggjort i screeningsdokumentets fokus på materialets sundhed, genanvendelighed og energianvendelse.

Konsulenterne skal således også udforme en supplerende, værdiskabende og systematisk funderet Ressourceprofil, der sammen med Klimakompasset danner basis for fase 3's arbejde med at udvikle en ny grøn forretningsmodel, der kan indgå i virksomhedens strategi for grøn vækst.

Kritisk antagelse

Ved at kombinere Klimakompas med et kvalitativt værdiskabende, systematisk funderet ressourceanalyse-værktøj vil virksomhedsledelsen få bedre forudsætninger for at kunne vurdere fordelene ved at optimere ressourceproduktivitet og ressourcestyring, **således** at virksomhedsledelsen træffer intelligente strategiske og operationelle beslutninger, der kan forløse virksomhedens grønne potentiale hurtigst muligt i form af optimering af energi- og ressourceeffektiviteten. **Fordi** ledelsen får et samlet strategisk overblik, får sans for detaljen, samt får konkrete værdier til sammenligning og dermed udvikler en ressourcestrategi, der fastslår det opnåede resultat.

FASE 3 - Udvikling af nye grønne forretningsmodeller og værdikædepartnerskaber.

I første del af fase 3 (fase 3.1) gennemføres et indadrettet forløb med kernevirksomheden i fokus. I en innovationsproces med deltagelse af virksomheden og et tværfagligt team, udvikles en ny grøn forretningsmodel og den tilhørende

værdikæde identificeres. I anden del af fase 3 (fase 3.2) rettes opmærksomheden udad, og her kontaktes virksomheder (kæde-virksomheder) med potentiale for at varetage funktioner i værdikæden og der afholdes et match-making event for disse mulige kommende værdikædepartnere.

Aktiviteterne i fase 3 ledes af operatøren og bygger videre på erfaringer med udvikling af forretnings-modeller i projektet Design for Disassembly. Arbejdet med udvikling af nye forretningsmodeller tager afsæt i indsigten fra udarbejdelsen af Klimakompasset og Ressourceprofilen i fase 2, herunder også virksomhedens fremadrettede strategi, samt deres ambitioner og risikovillighed. Dette skal sikre, at den overordnede retning og det videre arbejde tager udgangspunkt i virksomhedens hverdag og dna og dermed bliver et praksisnært og meningsgivende forløb for deltagerne.

FASE 3.1 – Nye grønne forretningsmodeller og designbrief

I den første del af fase 3 benyttes designtænkning som driver i et tværfagligt innovationsforløb, hvor der arbejdes med virksomhedens praktiske viden, den eksterne konsultants faglige- og tekniske viden, og med operatørens strategiske og praktiske redskaber. Her videreudvikles virksomhedens produktlinje og en ny grøn forretningsmodel frembringes.

Ud fra erfaringer fra tidligere projekter forventer vi, at det værdiskabende i forretningsmodellen kræver nye funktioner og dermed nye samarbejdspartnere i værdikæden, eller justering af nuværende samarbejdspartneres produkter/ydelser. Værdikæden skal her forstås som den række af aktiviteter, der tilsammen skaber værdi for kunden. I de nye grønne forretningsmodeller vil der således sandsynligvis forekomme nye funktioner som fx serviceydelser, nye materialeleverandører, som sammen med virksomhedens kerne-produkt udgør den nye grønne værdi. Det kan derfor forventes, at der opstår behov for etablering af nye partnerskaber i en 'ny grøn' værdikæde.

Det første konkrete output i fase 3 er således en ny grøn forretningsmodel beskrevet i form af en Business Model Canvas og et Designbrief for produkt og/eller service, inklusiv en mapping af nøglepartnere i den værdikæde, der muliggør, at materialer holdes længere i brug og siden kan genanvendes med størst mulig effektivitet.

I innovationsprocessen benytter konsortiet Væksthjul til grøn forretning og Business Model Canvas som omdrejningspunkt og dialogredskab for udvikling af den nye grønne forretningsmodel, fordi det giver et helhedsorienteret blik og samtidig sikrer, at vi kommer rundt om alle relevante elementer for forretningen. Blandt andet betyder det, at der skabes overblik over aktiviteter, menneskelige ressourcer og nødvendige nøglepartnere og dermed også om de rette kompetencer er tilstede i virksomheden til at drive og gennemføre den planlagte omstilling. Således kan vi, hvis det giver mening, sikre et samspil med Socialfondens Prioritetsakse 1, indsatsområde C, der omhandler nødvendig og efterspurgt kompetenceudvikling af medarbejdere og nøglepersoner i virksomheden. Ligeledes kan vi sætte fokus på inddragelse af grønne iværksættere fra Socialfondens Prioritetsakse 1, indsatsområde A, så de kan være med til at løfte virksomhedens innovations- og eksekveringspotentiale.

Vi vil sikre relevant kobling til andre initiativer og programordninger for at skabe størst mulig energi- og ressourceeffektivisering i de deltagende virksomheder og hermed bidrage til at fremme innovation inden for indførelse af lavemissionsteknologier.

Ifølge OECD's rapport, "Why New Business Models matter for Green Growth" (2013), fremgår det, at der blandt virksomhedernes interne barrierer for implementering af nye grønne forretningsmodeller bl.a. ligger manglende viden om bæredygtighed og manglende kompetencer. Netop derfor har vi i dette projekt fokus på at samtænke indsatsen med andre programmer, ligesom vi vil etablere læringsforløb og workshops for virksomhedernes nøglepersoner – og om muligt kollektive læringsforløb, hvor flere virksomheder deltager, da en sådan større mangfoldighed af viden og inspiration fra andre er med til at skabe mere innovative resultater og forretningsmodeller, der indbefatter en større energi- og ressourceeffektivisering.

Metode: Business Model Canvas

Business Model Canvas er en forretningsmodel-skabelon og et anerkendt redskab for den strategiske ledelse til at udvikle og kortlægge en ny forretningsmodel. Modellen er oprindeligt udviklet af Alexander Osterwalder og har til formål at hjælpe virksomheder med at indrette deres hovedaktiviteter på en sammenhængende måde, der fokuserer på værdiskabelse i forretningsmodellen.

Metode: Designbrief

Et Designbrief er et skriftligt arbejdsdokument, som designere og andre produktudviklere anvender til at starte og styre et udviklingsarbejde med. Formålet med et Designbrief er at konkretisere og beskrive den løsning, man ønsker skal komme ud af en given designproces. Her beskrives krav og forventninger til løsning og resultat af processen, og her skabes relation til målgruppe, visioner og identitet hos den virksomhed, der skal producere produktet. Samtidigt fungerer et Designbrief som en ramme for det videre projekt med budget, tidsplan, samt milepæle for forløbet.

Konkrete aktiviteter i fase 3.1:

½ dags workshopmøde - med deltagelse af virksomhed og det tværfaglige team, som består af den af virksomheden valgte konsulent fra 2. fase (som har assisteret i udarbejdelse af Ressourceprofil), virksomhedens ledelse, udvalgte nøglemedarbejdere, mindst to medarbejdere fra operatøren, samt Væksthus Midtjylland. Mødet faciliteres af operatøren og er et åbent dynamisk innovationsforløb med input fra alle i teamet, hvilket udfordrer kasse-tænkning og den traditionelle fagopdeling i sektor og virksomhedsafdelinger.

Mødet er delt op i to dele. I første del arbejdes med Væksthjulet og hermed mapping af viden og problemidentifikation, så der skabes overblik over udfordringer og muligheder. Dernæst udarbejdes en problemformulering. Problemformuleringen udfordres og præciseres efterfølgende, så den kan danne udgangspunkt for anden halvdel af mødet.

I anden del af mødet brainstormes på løsningsforslag, der lever op til problemformuleringen. Realiseringspotentiale overvejes løbende undervejs og flere iterationer af løsningsforslag udarbejdes. Afslutningsvis udvælges og frembringes mindst en ny grøn forretningsmodel. Konsortiet arbejder med Business Model Canvas som redskaber og med mapping af nye funktioner i værdikæden, og - i det omfang det giver mening - et Designbrief, som præciserer hvordan der bidrages til mere genanvendelse af materialer.

Her fokuseres på en konkret forretningsmodel, som forholder sig til ressourceeffektivisering ved at indeholde designparametre som fx:

- Design til 'lang levetid' - genbrug, vedligeholdelse og reparation

- Design for genanvendelse via adskillelse og take-backordninger
- Dematerialisering via nye serviceordninger, - fx hvor ejerskab af et produkt erstattes med en ydelse eller brugsret via leasing,
- Delemodeller eller anden ny relation mellem bruger og udbyder

FASE 3.2 Matchmaking af Værdikædepartnerskaber

Den nye grønne forretningsmodel lægger højst sandsynligt op til, at virksomheden skal benytte andre og renere materialer, samt nye funktioner i værdikæden, som sammen med kerne-virksomhedens ydelse sikrer, at udveksling og tilbagetagning af materialer og produkter kan fungere optimalt.

For at få den nye værdikæde etableret skal der nu fokuseres på konkret kontakt, vidensudveksling og fælles forståelse omkring den nye forretningsmodel med potentielle samarbejdspartnere omkring dette. Derfor identificerer og kontakter operatør, kerne-virksomheden og Væksthus Midtjylland "kæde-virksomheder", det vil sige mulige samarbejdspartnere til de forskellige funktioner i værdikæden. Da Væksthus Midtjylland har et indgående kendskab til Regionens erhvervsliv og virksomheder, er de hermed særligt kvalificerede til dette arbejde.

Konkret aktivitet fase 3.2

Kæde-virksomhederne inviteres til et ½ dags matchmaking-seminar. Oplæg med viden om cirkulær økonomi og en udfoldelse af kerne-virksomhedens forretningsmodel løfter det generelle vidensniveau om cirkulær økonomi hos de inviterede, og dermed skabes grundlag for den efterfølgende matchmaking og kommende partnerskaber omkring kerne-virksomhedens nye grønne forretningsmodel.

På seminaret matches udbud og opgaver fra værdikæden med de inviterede virksomheders ydelser. Virksomhederne byder ind med ideer til måder at løse opgaverne på. Identifikation af snitflader og dialog om optimalt samarbejde skal åbne for de kommende partnerskaber. Her inviteres også iværksættere med ambitioner om at starte egne projekter inden for værdikæden eller indgåelse af samarbejder med etablerede virksomheder om udvikling af løsninger til værdikæde-samarbejdet.

Sekundært screenes der i løbet af matchmaking-seminaret for industrisymbioser mellem de fremmødte gennem Materiale Børsens "udbud og efterspørgsel af ressourcer".

Mødet faciliteres af operatøren og afholdes i samarbejde med kerne-virksomheden med deltagelse af virksomhedens konsulent.

Kritisk antagelse: Designtænkning

Ved at benytte designtænkning og den iboende gentagende iterativ tilgang til udvikling af de nye grønne forretningsmodeller og værdikæder – Så optimeres succesraten for de frembragte løsninger, fordi informationsniveauet hæves, hvilket forbedrer forudsætningerne for at tage de rigtige beslutninger i udviklingsfasen.

Dette opnås fordi anvendelsen af designtænkning på et strategisk og operationelt niveau kan skabe sammenhæng og helhedsorienterede beslutninger, som øger udbyttet af de kommende forretnings-modeller med op til 30 %. En synergi som

PhD Søren Ingomar Petersen fra Stanford, Institute of Design påpeger i bogen *Profit from Design – leveraging design in business*. Idet det initierer en vekselvirkning og balance mellem strategi, omstændighed og udførelse, hvilket samles i den konkrete forretningsmodel og designbrief for det kommende værdiskabende produkt. Således øger designtænkning som driver i udvikling af nye forretningsmodeller sandsynligheden for, at projektet skaber energi- og ressourceeffektive tiltag.

Sådanne resultater ses fx i virksomheder som Teslar, Philips, Dell og Herman Miller, som netop har succes med at integrerer virksomhederens bæredygtig strategi i forretningsmodel og konkrete nye koncepter.

Beregninger fra Copenhagen Economics viser, at ressourceproduktivitetsgevinsten udgør 9-19 kr pr. time ved en ny forretningsmodel, der bygger på reducerede ressourceudgifter og bedre styring, der åbner for innovative tiltag.

Da denne co-creation proces foregår i et tværfagligt team, trækkes der på viden og ideer fra vitale afdelinger i virksomheden samt forskellige faglige sektorer ved deltagelse af konsulent og operatør. I mødet med forskellige faglige kompetencer skabes nye ideer i og på tværs af værdikæden, hvorved det iboende potentiale til de nye forretningsmodeller kan udfoldes.

Kritisk antagelse: Matchmaking

Ved det fysiske møde skabes fælles landskab via visualisering af den nye grønne forretningsmodels værdikæde, og der sættes konkret ansigt på mulige aktører i værdikæden. Så får flere virksomheder indsigt i cirkulær økonomi, og der åbnes for at indgå i nye grønne partnerskaber, hvorved der opnås fald i materialeforbrug, og hermed en øget energi- og ressourceeffektivitet. Denne lavpraktiske tilgang anvendes, fordi den åbner op for nye samarbejder i værdikæden, hvilket erfaringer fra Holland har vist, hvor Dutch aWEARness har lukket det tekstile loop for arbejdstøj af polyester, ved netop at samle de strategiske værdikædeaktører til et fysisk møde, hvor en fælles forretningside og målsætning om at lukke det tekstile loop skabte grobund for efterfølgende at indgå i et sådan partnerskab.

Fase 4 – Læringsopsamling og udbredelse af viden

En gennemgående selvstændig hovedaktivitet i hele projektets 3-årige løbetid vil være denne to-sporede aktivitet, hvor et spor løbende arbejder med læringsopsamling i projektet. Her følges projektets aktiviteter med henblik på dokumentation af indsats, læring og opgørelse af virksomhedernes udbytte – og det andet spor samler og udbreder viden om projektet – også interaktivt.

Læringsopsamling

Arbejdsindsatsen i projektet og i virksomhederne vurderes løbende af en ekstern læringsopsamler – via et lukket udbud til 3 konsulentvirksomheder - med henblik på at kunne bidrage med forslag til justeringer i projektarbejdet, der vil kunne øge indsatsens virkning og effektskabelse i virksomhederne, så f.eks. læring fra første hold af virksomheder indarbejdes og aktiveres allerede ved gennemførelse af andet hold af virksomheder i projektet.

Udvikling af nye forretningsmodeller styrkes i SMV'erne via løbende opfølgning og anvisning af metoder til at optimere udbyttet og sikre, at virksomhederne kan forløse det potentiale, der ligger i det ressourceeffektiverende arbejde. Det vil

sige, at løbende læringsopsamling laves for at skærpe virksomhedernes bevidsthed og arbejde med omstillingsprocesserne, så der kan komme bedre resultater for virksomhederne. Den virksomhedsrettede indsats og det læringsorienterede fokus vil dermed blive tæt forbundne.

De centrale spørgsmål vil her være:

- Hvad karakteriserer de deltagende virksomheder?
 - Branche, størrelse, ejerskab, beslutningsstruktur, konkurrencesituation.
 - Innovationserfaring-, kompetencer og erfaring.
 - Eksekveringskapacitet: forankring af indsatsen i virksomheden, projektledelseserfaring.
- Hvor radikal en idé og omlægning er virksomhederne interesseret i?
- Hvilke forhold har virksomhederne fokus på, jf. evalueringen af Rethink Business.
- Hvilke kompetencer og ressourcer tilfører virksomhedskonsulenterne?
- Hvilke forhold er navnlig vanskelige for virksomhederne?

Opgørelsen af virksomhedernes udbytte vil tage udgangspunkt i de mål, der er opstillet for indsatsen: fald i energiforbrug, fald i materialeforbrug og øget omsætning og beskæftigelse.

Kompetenceudvikling af virksomhedskonsulenterne

Fokuseret værdikædesamarbejde og design for optimal ressourceanvendelse er nye områder at gøre til genstand for offentlig erhvervsudvikling. Derfor er der ingen virksomhedskonsulenter, der kan antages at have fuldt udviklede virksomhedsindsatser til rådighed. Som operatør ønsker vi ikke blot at specificere ønsker og krav til konsulenterne, hjælpe virksomhederne til at vælge de bedst egnede konsulenter, og så blot håbe at deres indsats virker som ønsket og forudsat. Vi indgår derimod i et tæt samarbejde med konsulenterne, hvor vi sammen deltager i aktiviteter hos virksomhederne. Det muliggør også at vi bruger den løbende læringsopsamling til at forbedre både egen og konsulenternes indsats. I regi af MEA - Midtjysk ErhvervsudviklingsAkademi overvejer Region Midtjylland at gennemføre et eller flere kompetenceudviklingsmoduler med fokus på cirkulær økonomi, så det er oplagt at dele og sprede viden og erfaringer med dette forum.

Videnspredning

Projektets aktiviteter og læring om bæredygtighed vil være i centrum helt fra opstarten og til projektets udløb. Det er projektets mål at danne grobund for en vækstrettet kompetenceudvikling i virksomhederne og en opkvalificering af arbejdsstyrken, herunder virksomhedskonsulenter inden for cirkulær økonomi, fra konkrete resultater opsamlet gennem læring og kommunikation i projektet.

Website - Rethink Business 2.0

Som en overordnet, central platform vil et website med høj interaktionsgrad danne ramme for kommunikation om erfaringerne og konkrete case resultater jf. erfaringerne med Rethink Business sitet (etableret 2012- og drevet af UMT ff). Netop Rethink Business-sitet, www.rethinkbusiness.dk, vil med fordel og i kraft af dets succesrate kunne opdateres til en version 2.0 og anvendes som omdrejningspunkt for fortsat formidling af det nye projekts resultater og output. Især med fokus på erfaringerne med værdikædesamarbejdet, som er centralt og helt nyt i dette projekt i forhold til Design for Disassembly, vil alle delresultater løbende blive formidlet på sitet, så læringen bliver dynamisk og værdiskabende

for alle aktører undervejs. Dette website er kendt og meget brugt og søgt af mange interessenter, viser de statistiske udtræk omkring bevægelser på det.

Ud over de direkte implicerede partnere (virksomheder, eksterne konsulenter og operatøren) vil især uddannelsesinstitutioner og brancheorganisationer kunne drage stor nytte af delresultaterne undervejs, og deltage i udviklingen af CØ-feltet. Som en funktionalitet vil alle frugtbare resultater løbende og til slut udmønte sig i 24 online/ print on-demand case historier, som videninstitutioner, herunder Innovationsnetværkets 18 konsortiepartnere, kan integrere i undervisningen. Erfaringerne fra projektet Rethink Business viser, at de udformede cases derfra ses og downloades hyppigt. Ud over cases vil der også blive lavet mindst 3 små YouTube-film á 2-3 minutters varighed, som anskueliggøre væsentlige pointer og aspekter i grøn omstilling via ressourceeffektiverende metoder.

Workshops og seminarforløb

Workshop- og seminarforløb indgår undervejs i projektets aktiviteter til at udbrede viden. Igen vil websitet fungere som den primære formidlingsplatform for alle planlagte aktiviteter og deres output, men der orienteres også om aktiviteterne i relevante nyhedsbreve fra fx brancheorganisationer og relevante innovationsnetværk.

Energimuseet – Vidensspredning til skolebørn og den brede befolkning

Mod slutningen af projektet forventes det, at samarbejde med Energimuseet om en formidling af de bedste og mest håndgribelige resultater i projektet, som formidles ud til så bredt et segment som muligt. Konkret kan der laves udstilling og uddannelses kits til besøgende på museet og til studerende på skoler, samt til virksomheder og nationale som internationale turister.

Energimuseet er positive over for et samarbejde og er i kraft af sin geografiske placering i Region Midtjylland en oplagt medspiller i spredning af viden af projektets resultater, og med museets nye strategi om, at blive det førende danske oplevelses- og formidlingscenter for grøn omstilling, klima og moderne energi, er de en ideel formidlingspartner sammen med operatøren omkring denne opgave.

Kritisk antagelse:

Ved at bruge læring fra projektet både indad til at højne effekten af aktiviteterne, og udadrettede som erfaringsgrundlag for videre udvikling af hele cirkulær økonomi-området samt som omdrejningspunkt for bred formidling. Så opnås et meget bredt kendskab til cirkulær økonomi og hermed fremmes sandsynligheden for, at en egentlig systemisk forandring indtræffer, fordi det kræver, at der handles både oppefra (politisk), nedefra (borger, forbruger) og i virksomhederne. Fordi grundlæggende forandring af menneskers handlemåder kan gennemføres, når de tilgås af mange kanaler samtidigt.

Mål og milepæle

Formålet er hjælpe små og mellemstore virksomheder med at udvikle grønne forretningsmodeller og etablere partnerskaber med øvrige virksomheder i den nye forretningsmodels værdikæde.

Effekterne som det vil medføre er mindre energi- og materialeforbrug og vækst i virksomhederne. Se i øvrigt effektkædeskemaet i bilag 3.

	<p>Milepælene og succeskriterier på vejen er følgende:</p> <p>Fase 1: halvdelen opnået juli 2016 og resten i august 2017 80 virksomheder kontaktet (telefon eller besøg) 30-40 virksomheder giver tilsagn om deltagelse</p> <p>Fase 2: halvdelen opnået november 2016 og resten i december 2017 40 virksomheder (2 hold a 20) får: Udfyldt de minimis erklæring Klimakompas scope 1 udfyldt Konsulent valgt Telefoninterview gennemført Opstarts workshop gennemført Fysisk besøg af virksomhedskonsulenten</p> <p>Fase 3: halvdelen opnået marts 2017 og resten i april 2018 For 30-40 virksomheder: Ideer til mulige grønne forretningsmodeller udvikles inden workshop Workshopmøde gennemføres Forretningsmodel beskrives i form af Business Model Canvas Eventuelt designbrief udarbejdes Ny værdikæde mappes Klimakompas scope 2 udfyldes</p> <p>Fase 3.2: halvdelen opnået august 2017 og resten i september 2018 For 20-30 virksomheder: Mulige partnere i værdikæden kontaktes Værdikæde-møde gennemføres, og der findes match til forskellige funktioner i værdikæden</p> <p>Fase 4: Udbud af opgaven omkring læringsopsamling: april 2016 Læringsopsamling efter hold 1: august 2017 Udvikling af hjemmeside: maj 2016 Seminarer om CØ og projektets resultater gennemføres: oktober 2017 Formidling af projektets cases og CØ generelt til den brede befolkning via Energimuseet (udstilling og undervisningsmateriale): november 2018</p>
<p>3. Målgruppe og aktører</p>	<p>Målgruppe Hovedmålgruppen er små og mellemstore virksomheder inden for fra de områder, som Region Midtjylland har udpeget under Fokuseret Vækst: Fødevarer, Energi og klima, Kreative erhverv og turisme. Se i øvrigt afsnittet om screening af virksomheder under afsnit 2, fase 1 i forhold til afgrænsning og rekruttering.</p> <p>Centrale aktører Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning v. Development Centre UMT arbejder for at fremme innovation og vækst i små og mellemstore bolig- og beklædnings- samt kreative virksomheder og ved at bruge designtænkning til at fremme innovation i andre brancher. Som innovationsnetværk under Uddannelses- og Forskningsministeriet identificerer, formidler og forankrer vi ny viden og fungerer som brobygger mellem virksomheder og forsknings- og vidensinstitutioner med det formål at styrke virksomhedernes innovations- og konkurrenceevne. Dette gøres ved at igangsætte projekter med udgangspunkt i</p>

branchernes behov. Centret arbejder nationalt og internationalt i et tæt netværksbaseret samarbejde med virksomheder, brancheorganisationer, uddannelses- og forskningsinstitutioner. UMT har eksisteret i 15 år og modtog i 2012 guldmedalje som klyngeorganisation efter standarden 'European Cluster Excellence Initiative'.

Innovationsnetværket Livsstil – B&B har været praktisk projektleder på Rethink Business-initiativerne i Region Midtjylland, både Rethink Business – Join the circular Economy revolution samt Design for Disassembly – Access over Ownership, der slutter til marts 2016, www.rethinkbusiness.dk. UMT er desuden partner i det nationale konsortium, Rethink Ressources (rethinkresources.dk), hvor vi vejleder i udvikling af nye forretningsmodeller og designmetoder til ressourceeffektivitet, og i Det Grønne Iværksætterhus (www.dgih.dk), hvor vi arbejder med både at screene, vejlede og udvikle nye produkter og grønne forretningsmodeller for iværksættere, der vil følge principperne bag cirkulær økonomi. Dette arbejde har givet hands-on viden og erfaring, som er unik på området, og således placerer det innovationsnetværket som en vigtig aktør i overgangen til cirkulær økonomi. Arbejdet har ført til international interesse og innovationsnetværket har etableret samarbejder med hollandske aktører som Circle Economy i Amsterdam og C2C Expolab i Venlo.

Innovationsnetværket er overordnet projektleder på alle faser og er med til at screene virksomheder, stå for at facilitere processer via designtænkning og etablere værdikæde.

Henriette Melchiorson fra Innovationsnetværket Livsstil – B&B er projektansvarlig.


Væksthus Midtjylland er et af de fem regionale væksthuse, der blev dannet ved kommunalreformen i 2007. Væksthuset opbygger internationalt førende kompetence i problemafklaring, uvildig vejledning og henvisning af nye og mindre virksomheder med vækstambitioner (herunder iværksættere). Væksthus Midtjylland er en erhvervsdrivende fond, som ejes af de 19 kommuner i Midtjylland.

Væksthus Midtjylland har i de seneste år opbygget erfaringer fra at køre projekter som Grønne Forretnings-modeller og Grøn Industrisymbiose. Programmer der understøtte grøn omstilling i virksomhederne, som er økonomisk rentabel, skaber udvikling og beskæftigelse og mindre påvirkning af miljøet.

Væksthuset har et meget stort og tæt samarbejde med erhvervskontorer og andre erhvervsaktører, lige som de har et stort kendskab til mange forskellige typer virksomheder, både blandt små og mellemstore og blandt de store, der i projektet kan være med til at trække deres leverandørkæder ind i projektet. Væksthus Midtjylland har også stor erfaring med arbejdet med iværksættere, der fra en position i regionalfondens prioritetsakse 1 kan indgå i dette projekts arbejde på prioritetsakse 3 i forhold til at være en del af nye alliancer og værdikæder blandt de deltagende virksomheder og få optimeret deres ressourceanvendelse. Således anser vi et oplagt partnerskabet med Væksthus Midtjylland.

Væksthuset bidrager ifht fase 1 screening af virksomheder, herunder grønne iværksættere og fase 3 etablering af værdikæde.

Konsulenter til virksomhedsrådgivning

	<p>Findes via Rådgiverbørsen og bidrager med viden om cirkulær økonomi, CO2 og fagspecifik viden.</p> <p>Konsulent til tværgående læringsopsamling Findes via udbud og bidrager med løbende læringsinput.</p>				
<p>4. Organisering (Bestyrelse, styregruppe, etc.)</p>	<p>Se punkt 3 samt bilag 4: CV på centrale personer i projektet.</p>				
<p>5. Effektkæde</p>	<p>Vedlagt som bilag 3</p>				
<p>6. Forankring efter projektperioden</p>	<p>Efter projektperioden fortsætter initiativet enten som en del af et større EU-initiativ eller via en national skaleret model, hvor ministerier, styrelser, brancheorganisationer og andre parter medfinansierer. Der tænkes også i undersøgelse af muligheden for, at virksomheder finansierer med kontante midler for at opnå gevinsten ved en sådan energi- og ressourceeffektivisering.</p>				
<p>7. Udgifter fordelt på hovedaktiviteter jf. ansøgers udfyldte effektkædeskema</p> <p><i>Regneark vedlægges</i></p> <p><i>Detaljeret budget vedlagt som bilag 2</i></p>	<p>Aktivitetstyper:</p>	<p>Beløb i 1.000 kr. (evt. opgjort pr. halvår jvf. EU's rapporteringsperioder)</p>			
		<p>2016</p>	<p>2017</p>	<p>2018</p>	<p>Sum</p>
	<p>Administration, ledelse,...</p>	<p>325</p>	<p>350</p>	<p>425</p>	<p>1100</p>
	<p>screening</p>	<p>350</p>	<p>350</p>		<p>700</p>
	<p>Rådgivning, sparr....</p>	<p>857</p>	<p>1969</p>	<p>1954</p>	<p>4780</p>
	<p>Viden, komm, læring (+samlet OH)</p>	<p>220</p>	<p>350</p>	<p>350</p>	<p>920</p>
	<p>I alt</p>				<p>7500</p>
<p>8. Finansiering, nøgletal fra Regionalfonds-ansøgningskema</p> <p><i>Regneark vedlægges</i></p>	<p>Regionale erhvervsudviklingsmidler</p>				<p>3750</p>
	<p>Regionalfondsmidler</p>				<p>3750</p>
	<p>Privat medfinansiering fra deltagende virksomheder</p>				<p>0</p>
	<p>Anden offentlig medfinansiering</p>				<p>0</p>
	<p>Evt. anden finansiering</p>				<p>0</p>
	<p>I alt</p>				<p>7500</p>
<p>9. Underskrift</p>	<p>Dato 12-01-2016 Underskrift </p>				

GRØNNE FORRETNINGSMODELLER OG VÆRDIKÆDEPARTNERSKABER

ÅR	2016												2017												2018												2019																																															
MÅNED	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																						
AKTIVITET 1 FASE 1 SCREENING	HOLD 1						HOLD 2																																																																													
AKTIVITET 2 FASE 2 RESSOURCE PROFIL													HOLD 1						HOLD 2																																																																	
AKTIVITET 3 FASE 3 GRØN FORRETNINGSMODEL VÆRDIKÆDE PARTNERSKAB													HOLD 1						HOLD 2																																																																	
AKTIVITET 4 LÆRING	LØBENDE LÆRING												LØBENDE LÆRING												LØBENDE LÆRING												LØBENDE LÆRING																																															
VIDENS UDBREDELSE	WEB SITE												SEMINR												KONFERENCE												KONFERENCE																																															
													WORKSHOP												WORKSHOP												EXPO																																															
													INTERVIEW												INTERVIEW												INTERVIEW												WORKSHOP												INTERVIEW																							

KONSORTIUM bestående af INNOVATIONSNETVÆRKET LIVSSTIL - BOLIG & BEKLÆDNING og VÆKSTHUS MIDTJYLLAND



CV for Svend Erik Nissen
Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning

Født	1950
Uddannelse	Cand. Mag. Fra Aarhus universitet, 1978 Pædagogikum, 1979
Erhvervs erfaring	Arbejde i Sydtykland med undervisning, 1979 – 1980 Underviser på HF i Danmark, 1980-1985 Direktør for et erhvervsuddannelsescenter i Himmerland, 1985-1994 Kursuschef og projektmanager på Skive Tekniske Skole, 1994-2006 Udviklingsprojekter med SMV omkring omstilling Behovsanalyse for et viden- og innovationscenter Opstart og udvikling af Development Centre UMT Projektmanager i Innovationsnetværket Livsstil-Bolig&beklædning, 2006-d.d. Opbygning af forsknings- og udviklingsprojekter. Projektleder på området Grøn omstilling. Udvikler af strategiske koncepter for SMV omkring nye materialer og innovationsprocesser. National agent for en af Europas største materialedatabaser, Innovatheque i Paris. Projektleder på etablering af en tekstilmølleenhed i Danmark. Projektleder på Region Midtjyllands initiativ, Rethink Business, der støtter alle virksomheder og kommuner i regionen i målet om at lave grøn omstilling og nye grønne forretningsmodeller ud fra tankesættet bag cirkulær økonomi. Projektleder på Region Midtjyllands videreudviklede projekt: Rethink Business – Design for Disassembly, der arbejder med at udvikle nye grønne forretningsmodeller i nye partnerskaber ved at omstille eksisterende produktlinjer til tilbagetagning, adskillelse og genanvendelse. Aktiv partner i det landsdækkende initiativ, Det Grønne Iværksætterhus med basis på Risø ved Roskilde. Her hjælpes Iværksættere og virksomheder med at lave og gennemføre Grønne forretningsmodeller og prototyper. Leder af international conference, SMART SPACE – the age of Intelligence in Buildings and Furniture. Partner I Rethink Resources, der arbejder med at skabe et Innovationscenter for ressourceeffektiv produktion og produktdesign.

CV Projektleder og Designer Henriette Melchiorson

Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning
henriette@innonetlifestyle.com / +45 2924 7278



FAKTA BOKS

1994 - Produkt og møbeldesigner, uddannet på Industrielt Institut på Danmarks Designskole.

2012 - Diplomuddannelse: Pædagogik og Læring, - fokus på vejledning i designprocessen.

1994 - 2013 - Egen designtegneste med arbejde i to parallelle spor med kommercielle opgaver og kunstnerisk virksomhed. Som freelance, projekt- og fastansat har jeg samarbejdet med LEGO, Menu A/S, Skov- og Naturstyrelsen og DTU m.fl. og løst opgaver indenfor industrielt produktdesign som konstruktionslegetøj, møbler, belysning og boligtilbehør.

I 2007 grundlagde jeg designfællesskabet FairTrade Designers (FTD) sammen med designer Pil Bredahl og Liselotte Risell. FTD har som formål at bruge designprocessen som løftestang for social udvikling. Vi har projekter i Sydkina, Ghana, flere projekter i Zimbabwe og snart også i Brasilien.

I 2013 ansat hos Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning som projektleder indenfor Bæredygtighed og Cirkulær Økonomi. Arbejder i Det Grønne Iværksætterhus på RISØ, det landsdækkende konsortium Rethink Ressources, samt med projekt Rethink Business og Design for Disassembly. Sidder desuden i 'Espert panel' hos Unfair Fashion og underviser i Bæredygtigt Design på landets Designskoler.

DESIGN erfaring

1994-2001



Extern, freelance designer for LEGO. Arbejdede igennem 8 år med udvikling af industrielle produkter og koncepter for LEGOs udviklingsafdelinger under LEGO system, LEGO Primo og Dublo. Opgaver udført som selvstændigt udviklingsarbejde på egen tegnestue og under ophold i LEGOs faciliteter, i Billund, hvor jeg indgik i div. tværfaglige teams. Koncepter blev formidlet som tegneserier og konkrete ideer med tegninger og modeller.

1996-2000



Arbejdede som freelance udstillingsdesigner for Skov- og Naturstyrelsen bl.a. med fast tilknytning til Naturcenter Vestamager. Ansvarlig for udformning af grafisk materiale, specialdesignede udstillingsinventar og møbler, samt opbygning og flow af centerets udstillinger i samarbejde med naturfaglige kolleger.

CV Industriel Designer Henriette Melchiorson

2003-2005



Mit første produkt i eget navn var salt- og peber Tumlingerne, som i dag er en Menu Classic. Siden kom Gummivasen, som blev et stort salgshit, vandt Form Prizen i Tyskland, forhandles af MoMA i NYC og mange andre steder i verden.

Sideløbende blev jeg ansat som Identitets Designer hos Menu A/S og var i 2 år en del af deres udviklingsteam med varierende opgaver indenfor strategi, brand-identitet og udvikling. Dette gav stor indsigt og erfaring med hele den lange vej fra en produktide opstår, over produkt- og produktionsmodning frem til et færdigt produkt står hjemme hos forbrugeren.

1997-2007



Parallelt med mit kommercielle arbejde på egen tegnestue arbejdede jeg med kunstneriske og eksperimenterende designprojekter. Fx. Den Svævende Stol, som resulterede i samarbejde med Zeppeliner fabrikken og Stuttgart Universitet omkring udvikling af et nyt let membranmateriale til svævende møbler. En lang række af mine eksperimenterende værker har været vist i alverdens magasiner og udstillet både i Danmark og international.

2007-



I 2007 stavede jeg sammen med Pål Bredahl og Liselotte Risell Fair Trade Designers, som anvendes designprocessen til at udvikle nye produkter i tværfaglige og tværkulturelle samarbejder med dygtige kunsthåndværkere under fremmede himmelstrøj. Vi har de sidste 9 år startet etisk produktion af limited editions i Yunnan Province i Sydchina, i Western Region i Ghana og i flere steder i Zimbabwe og snart også i Brasilien.

Pædagogisk Diplomuddannelse, undervisning og projektledelse.

I 2011-12 tog jeg en Pædagogisk Diplomuddannelse, hvor jeg fik indgående kendskab til lærings- og vejledningsteorier, samt mulighed for at se min egen designpraksis og undervisning med helt nye akademiske briller. I de 6 moduler anvendte jeg forskellige akademiske tilgange til designprocessen og herigennem opstod en øget begrebsliggørelse omkring læring i design, samt nyttige nye redskaber til at skabe refleksion og undring i denne materialiseringsproces.

CV Projektleder og Designer Henriette Melchiorson



Uddannelsen blev gennemført sideløbende med gæsteundervisning på Designskolerne og DTU, Sektion for Bygningsdesign og flere projektledelsesopgaver for Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning. Efterfølgende blev jeg i 2013 tilbudt en fuldtidsstilling hos Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning som projektleder med fokus på bæredygtighed og cirkulær økonomi.

LEGATER og PRISER

- 2011 Fair Trade Design Award 2011
- 2010 Danish Crafts, Fair Trade Designers, Produktionsrejselægeat, Ghana.
- 2008 Danish Crafts - Fair Trade Designers - rejselægeat / Kina
Nationalbankens Jubilæumsfond - personligt arbejdslegat.
- 2006 2 x FORMPrizen '06 -, Tyskland: Rubbervase og Dumpbell
Statens Kunstfond - rejselægeat / research i Kina
Nationalbankens Jubilæumsfond - arbejdslegat produktudvikling af Urban Wall
- 2005 Statens Kunstfond - arbejdslegat
- 2002 Nationalbankens Jubilæumsfond - arbejdslegat
Danish Crafts - rejselægeat / London
- 2001 Statens Kunstfond - arbejdslegat til materiale / produktionsudvikling
- 2000 Statens Kunstfond - rejselægeat / Flying Chair
Nationalbankens Jubilæumsfond - arbejdslegat
Danish Crafts - udstillingslegat / Kropsholder
Arbejdsgivernes Fond - rejselægeat / Flying Chair
- 1998 Bo Bedre Designpris. Den Svævende Stol.

CV Industriel Designer Henriette Melchiorson

UDDANNELSE

2011-12	Pædagogisk diplomuddannelse, UCC, København. Fokus på Designproces.
1991-94	Danmarks Designskole, Industrielt Institut.
1991	Praktik hos Börge Lindau, Blå Station, Åhus, Sverige. Komplot Design, København.
1990-91	Barselsorlov.
1988-90	Skolen for brugskunst, linjen for Møbel og Redskab.
1987	Holbæk Kunsthøjskole.
1984-87	Thomson Communication, forlagshus, grafisk assistent.
1982	Mat. Bio Student.
1980	Air Academy High, graduate. (Studerterudveksling)
1963	Født.

For CV med udstillingsliste og mere detaljeret aktiviteter og billeder af produkter besøg:

www.designpoesi.dk / Contact & CV

www.fairtradedesigners.com

Samarbejdepartnere:

Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning
Danmarks Tekniske Universitet, DTU, Sektion for Bygningsdesign
Designskolen Kolding
Det Kongelige Danske Kunstakademis Designskole
Folkekirkens Nødhjælp, Genbrugsafdelingen
Menu A/S
LEGO A/S
Dansk Erhverv
Belysningsbolagan, B-Sweden
Colorcode 3D, DTU, Lyngby
Ordrup Værktøjsmagasin
Skov- og Naturstyrelsen

Uddannelser

2003- 2004

Akademi Merkonom (kommunikationslinjen), Niels Brock, København med hovedfag i organisation, afsætning og virksomhedskommunikation; afsluttende speciale i storytelling og begrebet 'hard fun' i virksomheder (herunder Dansk Design Center som case).

1990-1997

Arkitekt (cand. arch.) og industriel designer, Kunstakademiets Arkitektskole (KADK), Kbh.

Nuværende beskæftigelse

2015-

Projektleder, bæredygtighed og cirkulær økonomi, Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning, Herning
Bl.a. Tekstilmølleprojektet, Design for Disassembly samt webkommunikation for rethinkbusiness.dk og redesign af innetlifestyle.com

Tidligere ansættelser og job erfaringer

2014-2015

Rådgiver i bæredygtigt design, cirkulær økonomi og innovation, Copenhagen Institute on Risk and Sustainability
Forfatter til artikler i 'Grøn hverdag', koordination af netværksmøder samt udformning af ansøgninger om cirkulær økonomi og bæredygtig livsstil i et tæt samarbejde med virksomheder som bl.a. IKEA DK og VELUX A/S.

2015

Koordinator og storyteller for Algade 24, et lokalt forankret showroom for økologiske produkter og udvalgt kunsthåndværk fra Geopark Odsherred.

2012-2013

Indretningskonsulent/ interior designer, Communication & Interior design, IKEA Taastrup.
Ansvar for kommunikationsopgaver, private indretningskunder og nye miljøer med fokus på bæredygtighed i varehusets showroom.

2002-2012:

Selvstændig (se særskilt punkt).

2001-2002

Projektkoordinator for projektet 'Arne Jacobsen 100 år', Dansk Design Center
Ansvar for mødeledelse/kontakt med AJ- producenter; fondsansøgninger, research og overordnet koordination; udarbejdelse af koncept/tekster/visuals til udstillinger, foldere og website; PR, pressestrategi og journalist briefings.

2000

PR-medarbejder og designskribent, Det Danske Generalkonsulat, New York City
Udarbejdelse af tekstmateriale til den rejsende møbeludstilling 'Danes on the Move' samt manager i vintage møbelforretningen 'Lisbeth & Co', NoHo.

1998-2000

Webredaktør, områdeleder og projektleder, Dansk Design Center
Hovedansvarlig for design information og viden basis (bibliotek, arkiver og website) samt skribent for DesignDK , erhvervsfremme aktiviteter/resultatkontrakter og forfatter til skolebøger og rapporter om bl.a. initial research projekter om bionik og intelligent design.

1996-2007

Påklæder, Det Kongelige Teater (bijob)
Ansvar for kostumer og koordination for hhv. operasolister og balletbørnene.

1992-1996

Presseklipper og redaktør, Forskningsministeriets ministersekretariat
Produktion af dagligt nyhedsbrev for ministeren, departementschefen m.fl. samt medredaktør af ministeriets eksterne publikation 'Forskningsklip'.

I perioden 2002-2012 var jeg selvstændig kommunikationskonsulent i perioder med arbejdsplads på virksomheden/ i organisationen alt efter samarbejdets og projektets karakter.

I ThomasFrank Care var min rolle at implementere og videreudvikle servicedesign konceptet i samarbejde med min økonomiske partner, kommunen og borgeren. I det følgende ses en liste over større projekter, ansvarsområder/resultater samt kunder og samarbejdspartnere:

- Iværksætter, ThomasFrank Care ApS (2009-2011)
Privat iværksættervirksomhed af individuelt designet personlig hjælp til ældre og handicappede for Frederiksberg Kommune som et forsøg på at levere servicedesign i praksis med en overordnet design vinkel på ældreproblematikken. Dialog med Ældresagen, Social+ og DDC om et senere formidlingsprojekt/ udstilling af erfaringer og virkningsfulde strategier fra 2011.
- Projektledelse af Dansk Webmuseum/ webmuseum.dk i samarbejde med Center for Designforskning (DCDR) og Designmuseum Danmark (2007-2008)
Ansvar for udfærdigelse af design research, tekster, billedmateriale/ mikroarkiverede websites videooptagelser, redigering, fundraising samt øvrig møde koordination i styregruppen.
- Kunde koordination, salgssupport og kommunikation, DONG Energy (2006-2007)
Ansvar for udfærdigelse af el-kontrakter, økonomi- og salgs-bearbejdning samt kommunikation, kundekontakt og kundeaftaler med privat- og erhvervskunder.
- Produkt koordination, Konceptbureauet (2006)
Ansvar for kundeservice, photoshoots samt produkt koordination vedr. emballagedesign for L'Oreal Skandinavien til produktionen i Fjernøsten.
- Conceptualizer, designfirmaet OeO ved Caroline Ahlefeldt (2005)
Ansvar for konceptudvikling, innovationsstrategier, scenarieopbygning, research, kundepræsentationer samt gennemførelse af møder og workshops for bl.a. Banedanmark, Dyrberg/Kern og arkitektfirmaet 3XN.
- Conceptualizer/ børneformidler, Gentofte Kommune (2002-2005)
Ansvar for udarbejdelse af koncepter, udstillinger og formidling for børn i samarbejde med kommunens børnekulturkonsulent (udstillingen 'Lille Arne' - Arne Jacobsen for børn i Danmark og Rusland).
- Projektleder 'Wonderful Wedding Week', Dansk Design Center (2004)
Ansvar for koncept, teamsammensætning og tilrettelæggelse af workshop i anledning af kronprinsparrets bryllup.
- Ekstern skribent, VELUX A/S (2003-2013)
Ansvar for indhold og billedvalg til en lang række trykte arkitektur cases og webbrochurer om VELUX vinduer og i mangfoldig arkitektur kontekst. Alle cases har fokuseret på en hovedvinkel om f.eks. bæredygtighed/energibesparelse, sundhed, byggeøkonomi, byggeproces, renovering samt byggegrundens signifikans. Dertil en række pressemeddelelser og tekster til projektet Active House om energi.

Dertil kommer en række kortere publikationsopgaver for offentlige og virksomhedskunder bl.a. Forsknings- og Innovationsstyrelsen, omvisninger/ busture i forbindelse med Arne Jacobsen design og arkitektur samt indretnings- og homeorganizing opgaver for private kunder.

Sproglige kvalifikationer

Behersker dansk and engelsk flydende både skriftligt og mundtligt samt tysk, fransk og italiensk på samtale/ forståelses niveau.

IT kvalifikationer


Diverse kurser i photoshop, webredigering, databaseadministration og PP/officepakker på brugerniveau samt praktisk erfaring med udvikling og vedligeholdelse af online medier.


Kurser

- CSR for ledere (afholdt af Sustainify udbudt af CPH Business 2014)
- How to plan a room set/ opening and staircase podium (IKEA 2013)
- The IKEA way (Almhult, Sverige 2013)
- Stylegroups and style history (IKEA 2013)
- Indberetning i det kommunale system (Frederiksberg Kommune 2009)

Referencer

- Direktør Lars Fogh Mortensen, Copenhagen IRIS, tlf. 2335 3379
- Lektor Ida Engholm Ph.d., KADK, tlf. 3268 6361
- Administrationschef Astrid Jacobsen, Miljøstyrelsen, tlf. 2544 1233
- HR Partner Lene Kirkegaard, IKEA Danmark, tlf. 5076 2910

Billede	
Navn	Lise Haahr Hanneslund
Uddannelse	Civilingeniør i planlægning; Aalborg Universitet; 1989
Efteruddannelse	<ul style="list-style-type: none"> • 2 semestre i Ingeniørens Lederuddannelse • Naturvidenskab; Overbygningskursus i patentforhold; Aarhus Universitet • En lang række kurser vedr. IPR • En lang række kurser vedr. strategi, miljø, velfærdsteknologi, ledelse, kapitalfremskaffelse, forretningsmodeller mv. • Deltager aktivt i kompetenceudvikling – bl.a. i regi af MEA – Midtjyske ErhvervsudviklingsAkademi • Certificeret i Væksthjulet
Aktuel jobfunktion	Vækstkonsulent i teamet Teknologi & Innovation
Erfaringer særligt i forhold til projekter	Mange års erfaringer med projektledelse/deltagelse i projekter/tiltag. Bl.a. i relation til: Materialestrømsanalyser, affaldshåndtering, renere teknologi, miljøstyring, miljøvurderinger af produkter og virksomheder, innovation, offentlig privat innovation, velfærdsteknologi og grønne forretningsmodeller. Senest (15.08.2014 – 31.12.2015): Regional projektleder på det regionale program "Nye Grønne Forretningsmodeller"
Øvrige erfaringer	<ul style="list-style-type: none"> • Har (med)udviklet og afprøvet en række miljøværktøj – eksempelvis vedr. miljøfakta, LCA-screeninger, miljøkortlægninger/-screeninger, herunder screeningsværktøjet, som tidligere er anvendt under "Rethink Business". • Har erfaring med udvikling af virksomheder, herunder i relation til miljø og cirkulær økonomi. • Er Væksthus Midtjyllands "Miljøambassadør" – dvs. indgår i en landsdækkende erfa-/udviklingsgruppe initieret og styret af Miljøstyrelsen - kontraktligt indgået med Væksthus Midtjylland.

Billede	
Navn	Henrik Skou Pedersen
Uddannelse	B.Sc. Maskiningeniør; Århus Teknikum 1988
Efteruddannelse	<ul style="list-style-type: none"> • Diplom i Innovationsledelse, Scandinavian International Management Institute • Teknologisk Instituts Interne talent program • Merkonom i Indkøb • ISO 9000 Auditør • Certificeret i Væksthjulet
Aktuel jobfunktion	Teamleder Strategi og Teknologi
Erfaringer særligt i forhold til projektet	<p>Erfaringer med projektledelse/deltagelse i projekter inden for cirkulær økonomi og ressourceoptimering:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grøn industrisymbiose Nationalt program med b.la. COWI og Niras. Undertegnede var en del af den nationale Taskforce, som afdækkede potentialet for symbioser hos virksomhederne i Region Midt. • Projektleder for det Regional program, EnergiTEKmidt med fokus på udviklingsprojekter hos SMV'er inden for Energi og miljø og herunder ressourceoptimering. • Projektleder for det Regional program, CleanTEKmidt med fokus på udviklingsprojekter hos SMV'er inden for CleanTEK og herunder ressourceoptimering.
Øvrige erfaringer	<ul style="list-style-type: none"> • Erfaring med at skabe erhvervsmæssig vækst inden for cirkulær økonomi. • Matchmaking mellem forskningsinstitutioner og virksomheder, nationalt og international.

	<ul style="list-style-type: none">• Mange års ledelses erfaring inden for F&U samt solidt praktisk og teoretisk erfaring inden for innovation og produktudvikling.• Grundig kendskab til nationale og regionale Erhvervsservice aktører.
--	---

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

Projektets navn	Grønne forretningsmodeller og værdikædesamarbejder
EU medfinansiering (kr.)	3.750.000,00

Vedhæftede filer

Bilag 1 Projektforløb visualiseret og revideret, 13.01.16.pdf

Bilag 2, specificeret budget, revideret, 13.01.16.pdf

Bilag 4 - CV'er på centrale personer.pdf

Nyt bilag 3, Effektkædeskema, revideret, 21.01.2016.pdf

1. Vigtig information før du ansøger

Det er vigtigt, at du læser følgende vejledninger:

Sådan bruger du indikatorerne i regionalfondsprogrammet Innovativ og bæredygtig vækst i virksomheder

Vejledning til deltagervirksomheder vedr. effektmåling

Vejledning til operatør vedr. effektmåling

Jeg har gjort mig bekendt med indholdet i denne menu Ja

2. Valg af investeringsprioritet og aktivitet

Vækstfora m.m.	Vækstforum Midtjylland
Program	Regionalfonden
Prioritetsakse	3. Energi og ressourceeffektive SMV'er
Investeringsprioritet	3.1 Udvikle og gennemføre grønne forretningsmodeller
Aktivitet	3.1.A. Grønne forretningsmodeller

Kort vurdering af overensstemmelse mellem projektet og investeringsprioriteten

I projektet "Grønne forretningsmodeller og værdikædepartnerskab" vil Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning og Væksthus Midtjylland sammen med eksterne rådgivere hjælpe små og mellemstore virksomheder med at udvikle grønne forretningsmodeller og indtænke øvrige virksomheder i den nye forretningsmodells værdikæde. Det vil bidrage til mere energi- og ressourceeffektive smv'ere, som er fokus for Regionalfondens prioritetsakse 3 og i overensstemmelse med investeringsprioritet 3.1 Udvikle og gennemføre grønne forretningsmodeller.

Innovationsnetværket og Væksthuset er gået sammen fordi de to parter er helt centrale indgange for smv'erne til erhvervsfremme- og innovationssystemet (Styrelsen for Forskning og Innovation, 2014: *Sammenhæng for vækst og innovation* og Region Midtjylland, 2015: *Innovations- og erhvervsfremmeordninger i Region Midtjylland*). Innovationsnetværket har derudover konkret erfaring og succes med at udvikle grønne forretningsmodeller inden for cirkulær økonomi fra tidligere og igangværende projekter. Det giver de bedste betingelser for at kunne leve op til intentionerne i Regionalfondsprogrammet og Vækstforum Midtjyllands annoncering efter en operatør, som kan gøre en reel forskel for virksomhederne.

3. Vækstforum - information samt valg af indsatsområde

Kort begrundelse for valg af regionalt indsatsområde (se hjælpetekst)

Projektet ligger i forlængelse af de tidligere projekter Rethink Business og Design for Disassembly, som Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning (ved Development Centre UMT) var, og er, operatør på. I dette projekt bruger vi erfaringerne fra disse tidligere projekter og bygger videre på det, som virkede godt. Der støttes således op om Vækstforum Midtjyllands (og vores egen) ambition om at støtte og initiere erhvervslivets omstilling til cirkulær økonomi.

Projektet vil både øge ressourceeffektiviseringen og skabe vækst i virksomhederne gennem udviklingen af grønne forretningsmodeller og øget samarbejde i værdikæden.

Der søges om operatørrollen på Vækstforums annoncering om ”Rethink Business: Fokuseret værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceudnyttelse”. Det spiller dermed ind i forhold til *Vækst- og Udviklingsstrategien for Region Midtjylland 2015-2025* og den tilhørende *Vækstplan for 2016-2020*. Projektet bidrager til visionen om Region Midtjylland som en attraktiv og bæredygtig vækstregion med fokus på bæredygtig omstilling og cirkulær økonomi.

Vores erfaringer viser, at designtænkning er en velegnet metode til at facilitere en åben innovationsproces i et tværfagligt team af både ledelse og medarbejdere i fx produktionen,

ekstern konsulent og operatøren som får folk til at tænke i nye baner, der kan lede til udviklingen af nye forretningsmodeller. Designtænkning er derfor centralt i projektet. I forhold til de tidligere projekter sættes der yderligere fokus på at få inddraget potentielle samarbejdspartnere i værdikæden.

Innovationsnetværket Livsstil – Bolig & Beklædning og Væksthus Midtjylland vil samarbejde om projektet og inddrage eksterne konsulenter undervejs. Baggrunden er dels, at undersøgelser viser at væksthuse og innovationsnetværkene er dem som målgruppen, de små og mellemstore virksomheder, oftest bruger som indgange til erhvervsfremme- og innovationssystemet, dernæst at vores kompetencer supplerer hinanden godt samtidig med, at begge parter har hands-on erfaringer med cirkulær økonomi. Derudover sikrer de to konsortiepartnere en god sammenhæng til det øvrige erhvervsfremme- og innovationssystem, som også indgår som et fokuspunkt i Vækstforum Midtjylland's vækstplan. For at optimere samarbejdet underskrives en samarbejdsaftale mellem de to parter ved projektets start. Konsortiet er klar til at begynde arbejdet den 1. marts 2016.

4. Stamoplysninger (projektet og kontraktansvarlig partner)

Projektets navn	Grønne forretningsmodeller og værdikædesamarbejder
Projektets startdato	1-3-2016
Projektets slutdato	31-12-2018
CVR-P, CVR under stiftelse eller CPR	CVR-P (Produktionsnummer)
CVR-P nummer	1009599963
Navn	DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND DEVELOPMENT CENTRE UMT
Selskabsform	Erhvervsdrivende fond
CVR nummer	26927722
Adresse	Birk Centerpark 38
Postnummer	7400
By	Herning
Region	Midtjylland
Branche (NACE kode)	7022
Branche beskrivelse	Virksomhedsrådgivning og anden rådgivning om driftsledelse
Telefon	96166200
E-mail	info@innonetlifestyle.com
Projektansvarlig/kontaktperson fornavn	Henriette
Projektansvarlig/kontaktperson efternavn	Melchiorsen
Projektansvarlig/kontaktperson Telefon	29247278

Projektansvarlig/kontaktperson Email	henriette@innonetlifestyle.com
Regnskabsansvarlig (for- og efternavn)	Svend Erik Nissen
Regnskabsansvarlig Telefon	96166203
Regnskabsansvarlig Email	svend-erik@innonetlifestyle.com

Tegningsberettigede er flyttet til punkt 15 i hovedmenuen (15. Erklæring og underskrift).

**Har projektet anden adresse
end kontraktansvarlig
partner?** Nej

5. Hovedaktiviteter (liste) samt projektspecifikke output og effekter

Projektets hovedaktiviteter	Navn på hovedaktiviteten
Projektets 1. aktivitet	Screening af virksomheder til forløbet
Projektets 2. aktivitet	Virksomhedernes ressourceprofil
Projektets 3. aktivitet	Udvikling af nye grønne forretningsmodeller og værdikædepartnerskaber
Projektets 4. aktivitet	Læringsopsamling og vidensspredning
Projektets 5. aktivitet	"_"
Projektets 6. aktivitet	"_"
Projektets 7. aktivitet	"_"
Projektets 8. aktivitet	"_"

Ønsker du at definere projektspecifikke indikatorer (output og effekter)? (se hjælpeteksten)

Nej

6. Hovedaktiviteter, output og effekter (i projektperioden)

Hvornår forventes projektets hovedaktiviteter, output og effekter?

Alle projektansøgninger skal have måltal for projektets hovedaktiviteter, output og effekter.

De konkrete måltal skal opdeles i forhold til, hvornår de forventes at indtræffe. Måltal skal indtastes som hele tal. Alle felter skal udfyldes. Hvis der ikke er et måltal i en bestemt periode, udfyldes med 0 (nul).

De forventede hovedaktiviteter og output ligger pr. definition indenfor projektperioden. De forventede resultater (effekter) ligger oftest efter projektperioden, men kan også ligge i projektperioden.

Bemærk, at resultater (effekter) som ligger efter projektperioden, skal indtastes i det selvstændige skærm billede ” 7. Effekter (efter projektperioden)” (jf. hovedmenuen).

Hvordan vil du praktisk måle hovedaktiviteter, output og effekter?

For hver enkelt indikator (hovedaktiviteter, output og effekter) er angivet et RØDT notatfelt. I notatfeltet skal du kortfattet angive:

• Målemetode inkl. datakilde (hvordan vil du konkret måle om projektets måltal opfyldes eller ej)

NB: Målemetoden for de programfastsatte indikatorer er beskrevet i vejledningen ”Sådan bruger du indikatorerne i regionalfondsprogrammet Innovativ og bæredygtig vækst i virksomheder”

Der er to yderligere vejledninger, der henvender sig til virksomheder og operatører:

Vejledning til deltagervirksomheder

Vejledning til operatør

Et notatfelt bliver GRØNT når det er udfyldt. For at kunne indsende ansøgningen skal alle notatfelter være GRØNNE.

TIP: Du kan kopiere tekst mellem notatfelterne eller foretage en henvisning til et tidligere udfyldt notatfelt.

Hovedaktiviteter

Projektets hovedaktiviteter (periodeopdelt fremdrift)	Mar. 2016 - Aug. 2016	Sep. 2016 - Feb. 2017	Mar. 2017 - Aug. 2017	Sum
Projektets 1. aktivitet	20	0	20	40
Projektets 2. aktivitet	0	20	0	20
Projektets 3. aktivitet	0	0	20	20
Projektets 4. aktivitet	0	0	20	20
Projektets 5. aktivitet	0	0	20	20
Projektets 6. aktivitet	0	0	20	20
Projektets 7. aktivitet	0	0	0	0
Projektets 8. aktivitet	0	0	0	0

Noter:

- Projektets 1. aktivitet

Sammen med konsortiepartneren, Væksthus Midtjylland, og det fælles erhvervsnetværk med fokus på erhvervskontorer og brancheorganisationer, vil vi finde 80 relevante virksomheder spredt i hele regionen og fordelt på flest mulige brancher under hensyntagen til regionens særlige styrkepositioner. De 80 virksomheder kontaktes og og hvis de er interesseret udfyldes i fællesskab et screeningsdokument, der godkendes af virksomhedens ledelse. I samarbejde med Regional Udvikling udvælges 40 heraf til at fortsætte i fase 2. De 40 er fordelt på 2 x 20, der hver gennemgår ca. 1½ års arbejde. Virksomhederne er i denne fase ikke omfattet af De minimis-reglerne. Innovationsnetværket og væksthuset registrerer, hvilke virksomheder der indvillinger i at deltage i det videre forløb.

- Projektets 2. aktivitet

De deltagende virksomheder er omfattet af De minimis reglerne i faserne 2-4. Derfor sikrer operatøren i starten af fase 2, at virksomhederne udfylder De Minimis-erklæringen og introduceres til Klimakompassets scope 1 og 2, som virksomheden skal udfylde. Operatøren sikrer samtidig, at hver virksomhed udvælger en konsulent til at hjælpe sig i faserne 2-4. denne konsulent er den samme igennem hele forløbet og udvælges via objektive kriterier på Rådgiverbørsen, www.raadgiverboersen.dk. Klimakompasset indgår i virksomhedens forløb

- sammen med andre ressourceanalyserende, værdiskabende og systematiske værktøjer, som kan styrke virksomhednes fokus og ambition med den valgte projektide. Resultatet af ressourceprofilen er udgangspunkt for arbejdet i fase 3. Operatøren sikrer registrering.
- Projektets 3. aktivitet
Operatøren udgør sammen med valgt virksomhedskonsulent og virksomhedens valgte nøglepersoner et tværgående team, hvori konsortiepartner også spiller en rolle. De forskellige kompetencer og faglige vidensområder bringes i spil for at optimere ny forretningsmodel og ny værdikæde, der kan forbedre ressourceanvendelse og -effektivisering. Operatøren sikrer registrering af hvilke virksomheder som får udviklet ny forretningsmodel.
 - Projektets 4. aktivitet
De etablerede nye værdikæder skabes for at optimere vækstbetingelserne, så virksomhederne bedre kan forløse det potentiale, der er opdaget og udviklet i projektet via ressourceeffektiviseringsforanstaltninger. Alle virksomheder vil aktivt have brugt projektets interaktive website til at modtage og dele viden på området. Alle virksomheder er synliggjort i de 24 læringscases, der kommer ud af projektet og vil have promoveret sig og deres projektide. Operatøren sikrer registrering.
 - Projektets 5. aktivitet
Alle deltagende virksomheder vil have opnået ny læring om ressourceeffektivisering og cirkulær økonomi som driver for vækstbringende forretningsmodeller og værdikæder enten via seminarer, kollektive eller individuelle forløb, workshops eller konferencer.
 - Projektets 6. aktivitet
Alle deltagende virksomheder har deltaget i læringsforløb i form af seminarer, workshops, konference, kollektive eller individuelle forløb. Alle deltagende virksomheder har været aktive på projektets interaktive webplatform og modtaget og delt viden der. Alle deltagende virksomheder har promoveret sig selv og deres projektide og -resultat via de 24 udfærdigede cases, som projektet laver. Via egne websites vil hver aktør sprede viden og resultater om projektet og dets skalerbarhed.

Projektets hovedaktiviteter (periodeopdelt fremdrift)	Overført	Sep. 2017 - Feb. 2018	Mar. 2018 - Aug. 2018	Sum
Projektets 1. aktivitet	40	0	0	40
Projektets 2. aktivitet	20	20	0	40
Projektets 3. aktivitet	20	0	12	32
Projektets 4. aktivitet	20	0	12	32
Projektets 5. aktivitet	20	0	0	20
Projektets 6. aktivitet	20	0	0	20
Projektets 7. aktivitet	0	0	0	0
Projektets 8. aktivitet	0	0	0	0

Noter:

- Projektets 1. aktivitet
Sammen med konsortiepartneren, Væksthus Midtjylland, og det fælles erhvervsnetværk med fokus på erhvervskontorer og brancheorganisationer, vil vi finde 80 relevante virksomheder spredt i hele regionen og fordelt på flest mulige brancher under hensyntagen til regionens særlige styrkepositioner. De 80 virksomheder kontaktes og og hvis de er interesseret udfyldes i fællesskab et screeningsdokument, der godkendes af virksomhedens ledelse. I samarbejde med Regional Udvikling udvælges 40 heraf til at fortsætte i fase 2. De 40 er fordelt på 2 x 20, der hver gennemgår ca. 1½ års arbejde. Virksomhederne er i denne fase ikke omfattet af De minimis-reglerne.
- Projektets 2. aktivitet
De deltagende virksomheder er omfattet af De minimis reglerne i faserne 2-4. Derfor sikrer operatøren i starten af fase 2, at virksomhederne udfylder De Minimis-erklæringen og introduceres til Klimakompassets scope 1 og 2, som virksomheden skal udfylde. Operatøren sikrer samtidigt, at hver virksomhed udvælger en konsulent til at hjælpe sig i faserne 2-4. denne konsulent er den samme igennem hele forløbet og udvælges via objektive kriterier på Rådgiverbørsen, www.raadgiverboersen.dk. Klimakompasset indgår i virksomhedens forløb sammen med andre ressourceanalyserende, værdiskabende og systematiske værktøjer, som kan styrke virksomhednes fokus og ambition med den valgte projektide. resultatet af ressourceprofilen er udgangspunkt for arbejdet i fase 3.
- Projektets 3. aktivitet
Operatøren udgør sammen med valgt virksomhedskonsulent og virksomhedens valgte nøglepersoner et tværgående team, hvori konsortiepartner også spiller en rolle. De forskellige kompetencer og faglige vidensområder bringes i spil for at optimere ny forretningsmodel og ny værdikæde, der kan forbedre ressourceanvendelse og -effektivisering. De etablerede nye værdikæder skabes for at optimere vækstbetingelserne, så virksomhederne bedre kan forløse det potentiale, der er opdaget og udviklet i projektet via ressourceeffektiviseringsforanstaltninger. Alle virksomheder vil aktivt have brugt projektets

interaktive website til at modtage og dele viden på området. Alle virksomheder er synliggjort i de 24 læringscases, der kommer ud af projektet og vil have promoveret sig og deres projektide

- Projektets 4. aktivitet

De etablerede nye værdikæder skabes for at optimere vækstbetingelserne, så virksomhederne bedre kan forløse det potentiale, der er opdaget og udviklet i projektet via ressourceeffektiviseringsforanstaltninger. Alle virksomheder vil aktivt have brugt projektets interaktive website til at modtage og dele viden på området. Alle virksomheder er synliggjort i de 24 læringscases, der kommer ud af projektet og vil have promoveret sig og deres projektide. Operatøren sikrer registrering.

Projektets hovedaktiviteter (periodeopdelt fremdrift)	Overført	Sep. 2018 - Dec. 2018	Sum
Projektets 1. aktivitet	40	0	40
Projektets 2. aktivitet	40	0	40
Projektets 3. aktivitet	32	8	40
Projektets 4. aktivitet	32	8	40
Projektets 5. aktivitet	20	20	40
Projektets 6. aktivitet	20	0	20
Projektets 7. aktivitet	0	0	0
Projektets 8. aktivitet	0	0	0

Noter:

- Projektets 3. aktivitet

Operatøren udgør sammen med valgt virksomhedskonsulent og virksomhedens valgte nøglepersoner et tværgående team, hvori konsortiepartner også spiller en rolle. De forskellige kompetencer og faglige vidensområder bringes i spil for at optimere ny forretningsmodel og ny værdikæde, der kan forbedre ressourceanvendelse og - effektivisering.

- Projektets 4. aktivitet

De etablerede nye værdikæder skabes for at optimere vækstbetingelserne, så virksomhederne bedre kan forløse det potentiale, der er opdaget og udviklet i projektet via ressourceeffektiviseringsforanstaltninger. Alle virksomheder vil aktivt have brugt projektets interaktive website til at modtage og dele viden på området. Alle virksomheder er synliggjort i de 24 læringscases, der kommer ud af projektet og vil have promoveret sig og deres projektide

- Projektets 5. aktivitet

Alle deltagende virksomheder har deltaget i læringsforløb i form af seminarer, workshops, konference, kollektive eller individuelle forløb. Alle deltagende virksomheder har været aktive på projektets interaktive webplatform og modtaget og delt viden der. Alle deltagende virksomheder har promoveret sig selv og deres projektide og -resultat via de 24 udfærdigede cases, som projektet laver. Via egne websites vil hver aktør sprede viden og resultater om projektet og dets skalerbarhed.

Output

4-Programfaste output (periodeopdelt fremdrift)	Mar. 2016 - Aug. 2016	Sep. 2016 - Feb. 2017	Mar. 2017 - Aug. 2017	Sum
3.1 Antal virksomheder som modtager støtte	0	20	0	20
3.2 Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.)	0	0	0	0
3.3 Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO2-ækvivalenter)	0	500	500	1.000
3.4 Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	0	8.000	8.000	16.000

3.5 Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons)	0	500	500	1.000
---	---	-----	-----	-------

- Noter:
- 3.1 Antal virksomheder som modtager støtte *I faserne 2-4 modtager de deltagende virksomheder støtte i henhold til De Minimis-reglerne. Projektet lader 40 virksomheder deltage for at sikre, at mindst 30 gennemfører hele projektføreløbet.*
 - 3.2 Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.) *Der er ingen privat medfinansiering i projektperioden.*
 - 3.3 Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO₂-ækvivalenter) *De anførte tal bygger på projektræsultaterne fra Carbon20-projektet, se www.carbon20.dk, hvor de deltagende kommuners virksomheder klart viste, hvordan energitiltag kan medføre reduktion i CO₂-emission, energiforbrug og samtidigt positivt påvirke miljøet. I f.eks. Herning kommune var den gennemsnitlige CO₂-emission pr. år på 110 tons pr. virksomhed. Tallet i vores ansøgning på 100 pr. år afspejler, at vores projekt forventer at arbejde med en bredere palette af CO₂-reducerende tiltag end enrigbesparelser alene og med forskellige virksomhedstyper inden for fremstilling og service.*
 - 3.4 Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule) *Se noten til afsnit 3.3. De anførte tal tager udgangspunkt i de opnåede CO₂-reduktioner under Carbon20-projektet samt Energinet. DK's estimerede energifaktor for el i 2014 på 90 kg/GJ. Omfanget af CO₂-reduktionen vil i sagens natur afhænge af flere faktorer, herunder omfanget af virksomhedernes materialetyper og -forbrug, varmebesparelser, reduktioner i brændstof til transport samt konvertering til mindre emissionstung energistyring.*
 - 3.5 Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*

4-Programfastsatte output (periodeopdelt fremdrift)	Overført	Sep. 2017 - Feb. 2018	Mar. 2018 - Aug. 2018	Sum
3.1 Antal virksomheder som modtager støtte	20	20	0	40
3.2 Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.)	0	0	0	0
3.3 Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO ₂ -ækvivalenter)	1.000	500	500	2.000
3.4 Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	16.000	8.000	8.000	32.000
3.5 Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons)	1.000	500	500	2.000

- Noter:
- 3.1 Antal virksomheder som modtager støtte *I faserne 2-4 modtager de deltagende virksomheder støtte i henhold til De Minimis-reglerne. Projektet lader 40 virksomheder deltage for at sikre, at mindst 30 gennemfører hele projektføreløbet.*
 - 3.2 Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.) *Der er ingen privat medfinansiering i projektperioden.*
 - 3.3 Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO₂-ækvivalenter) *De anførte tal bygger på projektræsultaterne fra Carbon20-projektet, se www.carbon20.dk, hvor de deltagende kommuners virksomheder klart viste, hvordan energitiltag kan medføre reduktion i CO₂-emission, energiforbrug og samtidigt positivt påvirke miljøet. I f.eks. Herning kommune var den gennemsnitlige CO₂-emission pr. år på 110 tons pr. virksomhed. Tallet i vores ansøgning på 100 pr. år afspejler, at vores projekt forventer at arbejde med en bredere palette af CO₂-reducerende tiltag end enrigbesparelser alene og med forskellige virksomhedstyper inden for fremstilling og service.*
 - 3.4 Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule) *Se noten til afsnit 3.3. De anførte tal tager udgangspunkt i de opnåede CO₂-reduktioner under Carbon20-projektet samt Energinet. DK's estimerede energifaktor for el i 2014 på 90 kg/GJ. Omfanget af CO₂-reduktionen vil i sagens natur afhænge af flere faktorer, herunder omfanget af virksomhedernes materialetyper og -forbrug, varmebesparelser, reduktioner i brændstof til transport samt konvertering til mindre emissionstung energistyring.*
 - 3.5 Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*

4-Programfaste output (periodeopdelt fremdrift)	Overført	Sep. 2018 - Dec. 2018	Sum
3.1 Antal virksomheder som modtager støtte	40	0	40
3.2 Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.)	0	0	0
3.3 Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO2-ækvivalenter)	2.000	500	2.500
3.4 Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	32.000	8.000	40.000
3.5 Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons)	2.000	500	2.500

Noter:

- 3.1 Antal virksomheder som modtager støtte *I faserne 2-4 modtager de deltagende virksomheder støtte i henhold til De Minimis-reglerne. Projektet lader 40 virksomheder deltage for at sikre, at mindst 30 gennemfører hele projektføreløbet.*
- 3.2 Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.) *Vedr. virksomhedernes ressourceforbrug regnes der med et gennemsnitligt beløb til gennemsnitlige satser og som medgået tid. 20 virksomheder x 250 timer x 500 kr = 2.500.000,- kr*
- 3.3 Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO2-ækvivalenter) *De anførte tal bygger på projektræsultaterne fra Carbon20-projektet, se www.carbon20.dk, hvor de deltagende kommuners virksomheder klart viste, hvordan energitiltag kan medføre reduktion i CO2-emission, energiforbrug og samtidigt positivt påvirke miljøet. I f.eks. Herning kommune var den gennemsnitlige CO2-emission pr. år på 110 tons pr. virksomhed. Tallet i vores ansøgning på 100 pr. år afspejler, at vores projekt forventer at arbejde med en bredere palette af CO2-reducerende tiltag end energibesparelser alene og med forskellige virksomhedstyper inden for fremstilling og service.*
- 3.4 Anslået årligt fald i energiforbrug (gigajoule) *Se noten til afsnit 3.3. De anførte tal tager udgangspunkt i de opnåede CO2-reduktioner under Carbon20-projektet samt Energinet. DK's estimerede energifaktor for el i 2014 på 90 kg/GJ. Omfanget af CO2-reduktionen vil i sagens natur afhænge af flere faktorer, herunder omfanget af virksomhedernes materialetyper og -forbrug, varmebesparelser, reduktioner i brændstof til transport samt konvertering til mindre emissionstung energistyring.*
- 3.5 Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*

Effekter

10-Programfaste effekter (periodeopdelt fremdrift)	Mar. 2016 - Aug. 2016	Sep. 2016 - Feb. 2017	Mar. 2017 - Aug. 2017	Sum
3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	0	8.000	8.000	16.000
3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons)	0	500	500	1.000

Noter:

- 3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*
- 3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*

10-Programfaste effekter (periodeopdelt fremdrift)	Overført	Sep. 2017 - Feb. 2018	Mar. 2018 - Aug. 2018	Sum
--	----------	-----------------------	-----------------------	-----

3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	16.000	8.000	8.000	32.000
3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons)	1.000	500	500	2.000

Noter:

- 3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*
- 3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*

10-Programfasteffekter (periodeopdelt fremdrift)	Overført	Sep. 2018 - Dec. 2018	Sum
3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	32.000	8.000	40.000
3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons)	2.000	500	2.500

Noter:

- 3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*
- 3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*

7. Effekter (efter projektperioden)

Effekter					
Programfastsatte effekter (efter projektperioden)	Overført måltal	0-2 år efter	2-5 år efter	5- år efter	Sum
3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule)	40.000	8.000	0	0	48.000
3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons)	2.500	5.000	0	0	7.500

Noter:

- 3.6 Årligt fald i energiforbrug (gigajoule) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*
- 3.7 Årligt fald i materialeforbrug (tons) *Der henvises til noterne i afsnittene 3.3 og 3.4.*

8. Uddybende projektbeskrivelse

A. Uddybende beskrivelse af projektets hovedaktiviteter (se hjælpe tekst):

Overordnet projektledelse ligger hos operatøren i alle 4 faser af projektet.

Virksomhederne er i fase 1 ikke omfattet af De minimis-reglerne mens fase 2 og 3 er.

Projektet gennemføres i 2 ens omgange: 1. marts 2016 – 31. juli 2017 og 1. april 2017 – 31. december 2018.

Fase 1. Screening af virksomheder til forløbet

Screeningsarbejdet varetages af operatøren i et ligeværdigt samarbejde med konsortiepartneren, Væksthus Midtjylland. Både Væksthus Midtjylland og UMT har stor erfaring med en sådan screeningsopgave. Der underskrives ved projektstart en skriftlig samarbejdsaftale mellem de to parter for at lave den rette forventningsafstemning omkring rolle- og arbejdsfordeling, leveringsterminer m.m. for at nå projektets mål.

Der bliver lavet en folder om projektet, som tilgår erhvervsaktører, brancheorganisationer og andre interessenter. Ud fra en dialog med primære erhvervsaktører, interessenter og ud fra egne virksomhedslistes laves en bruttoliste på max 80 små og mellemstore virksomheder (SMV'er). Disse 80 SMV'er kontaktes og evt. besøges, og der udfyldes et screeningsdokument på de mest lovende SMV'er for at skille omstillingsinteresserede virksomheder fra omstillingsmodne. Målet er, at der i projektets 3 år inddrages 40 SMV'er, således at naturlig frafald stadigvæk kan sikre, at mindst 30 SMV gennemfører forløbet i løbet af 3 år. Processen fra de 80 til de 40 virksomheder laves i samråd med Regional Udvikling.

De 40 SMV'er fordeles på 2 forløb, hver på 1½ år. Det gøres for det første for at holde forløbene korte og overskuelige for virksomhederne, og for det andet for at det første hold virksomheder kan inspirere det andet hold i et indlagt læringsforløb og seminarer om at indgå alliancer og værdiskabende partnerskaber. De første 20 SMV'er skal være screenet senest 1. august 2016. De næste 20 SMV'er skal være screenet og på plads senest 1. august 2017.

I screening af virksomheder vil vi også inddrage markedets, kunders og slutbrugeres vurdering af virksomheders innovationspotentiale for grøn omstilling.

Fravalgte virksomheder informeres om andre mulige erhvervsfremmeordninger, de kan søge tilskud hos til deres projektide.

Af respekt for virksomheden er det essentielt, at interviews gennemføres af erfarne konsulenter, så virksomheden ikke bliver udspurgt om trivialiteter og selvfølgeligheder, men møder professionelle

rådgivere med solid førstehåndskendskab til virksomhedsdrift og produktion, som kan spørge ind på et strategisk niveau allerede i screeningsfasen. Derfor er det positivt, at Regional Udvikling i 2016 har planlagt en kursusrække i cirkulær økonomi for Midtjyllands Erhvervsudviklingsakademis målgruppe, herunder væksthuskonsulenter, for det er vigtigt, at man forstår, hvad grøn omstilling er og har indsigt i et cirkulært økonomisk tankesæt.

Afgrænsning

I afgrænsningen af virksomheder tages der udgangspunkt i følgende:

- Fokusområder i Region Midtjyllands Vækst- og udviklingsstrategi
- Ellen MacArthur Foundations udpegede områder med væsentligt potentiale for cirkulær økonomi i Danmark
- Grønne iværksættere fra Region Midtjylland, der indgår i Socialfondsprogrammet

I screeningsarbejdet vil vi fortsætte succesen fra Rethink Business-projekterne med at nå bredt ud i mange brancher i mange geografiske dele i Region Midtjylland og inddrage de regionale styrkepositioner. Det betyder, at vi vil inddrage virksomheder fra de områder, som Region Midtjylland har udpeget under Fokuseret Vækst: Fødevarer, Energi og klima, Kreative erhverv og turisme.

Der skeles også til Ellen MacArthur Foundations rapport, *’Delivering the Circular Economy – A Toolkit for Policymakers’* (2015), der bruger Danmark som case study og udpeger fem sektorer med et stort grønt potentiale: Fødevarerindustrien, Bygge- og anlægsindustrien og bygninger, Maskinindustrien, Emballageindustri (plastik) og Hospitaler.

Der screenes desuden grønne iværksættere, der kommer fra Socialfondsprogrammets Prioritetsakse 1 indsatsområde A og fortsætter i vores initiativ med at få udviklet en grøn forretningsmodel. Det forventes, at mindst 1/5 af de screenede virksomheder kommer herfra. Væksthus Midtjylland er med deres erfaring på området praktisk tovholder på denne indsats, ligesom de også varetager koordineringen i forhold til en vækstrettet kompetenceudvikling i virksomhederne via opkvalificering af arbejdsstyrken under Socialfondens prioritetsakse 1, indsatsområde c.

Screeningens indhold

Erfaringerne fra vores hidtidige arbejde i de sidste 4 år har bevirket en løbende forbedring af vores anvendte screeningsdokument, som vil blive anvendt som værktøj. Det udfyldte screeningsdokument indgår som kildemateriale i projektets fase 2, hvor virksomhedens ressourceprofil skal analyseres.

Screeningsdokumentet udfyldes af virksomheden og projektets udsendte medarbejder i fællesskab og vil fokusere på ni virksomhedsforhold, der alle er af betydning for et vellykket screeningsresultat:

1. Ledelsesopbakning og løbende ledelsesfokus og eksekveringskapacitet
2. Vilje til at investere i medarbejderressourcer
3. Vilje til innovation og omstilling, forandringsvillig kultur, lyst til at prøve nyt og til at fejle

4. Økonomisk råderum via egenfinansiering eller støtteordninger
5. Tro på at kunne brande sig på grønne produkter
6. Har ønsker eller planer om udvikling, der passer ind i projektets tidsplan
7. Lyst til at gå i dialog med underleverandører og kunder om muligheder og behov
8. Åbenhed over for at anvende andre materialer i sine produkter
9. Lyst til at fortælle omverdenen om egne succeser og erfaringer.

På denne måde kan projektet identificere afklarede og omstillingsmodne virksomheder, der kan bidrage til projektets samlede succes.

Konsortiet vil også inddrage Miljøstyrelsens og Erhvervsstyrelsens udviklede værktøj, 'Væksthjul til grøn forretning', hvor det giver mening for at optimere screeningsarbejdet. Dette værktøj inddrages også som opfølgning i projektets fase 3.

Kritisk antagelse

Ved at screene stramt fokuseret på virksomheder med omstillingsevne, -parathed, -vilje og -potentiale for optimering af ressource- og energieffektivisering gennem 9 velafprøvede virksomhedskarakteristika, Så kan vi efterfølgende i fællesskab udvikle et målrettet forløb, der giver den enkelte virksomhed en hånd og ikke en håndbog til at styrke dens specifikke forretningsområde, strategi, ambitioner, som beskrives i en ny grøn forretningsmodel. Fordi screeningsforløbet allerede fra starten viser, om en virksomhed er omstillingsmoden og ikke blot omstillingsinteresseret, og vores erfaringer fra tidligere operatørroller har vist, at netop denne modenhed og ledelsens vilje er afgørende for, at virksomhederne gennemfører grønne udviklingsforløb med succes.

Fase 2. Virksomhedernes Ressourceprofil

I starten af fase 2 besøges de 20 virksomheder af operatøren, som her sikrer sig, at De minimis-erklæringen udfyldes, samt at virksomheden får valgt en konsulent til at rådgive og vejlede sig i arbejdet med den grønne omstilling af produktlinje eller serviceydelse. Virksomheden vælger selv konsulent ud fra objektive og neutrale kriterier, som dem, der angives via værktøjet Rådgiverbørsen, www.raadgiverboersen.dk. Det er vigtigt, at konsulenten har viden om Cradle to Cradles tankesæt og området cirkulær økonomi samtidig med anden faglig viden og ledelsesindsigt.

Endvidere introduceres ved dette besøg Klimakompas-ordningen, hvor scope 1 og 2 skal udfyldes. Scope 1 som et nutidigt øjebliksbillede og scope 2 som et forventet skøn over ressourceprofilen 2 år efter, at den nye grønne forretningsmodel er indført. Vores erfaring viser, at ikke alle virksomheder formår at udfylde Klimakompasset selv. Vi påtager os derfor at hjælpe virksomhederne med det i det omfang, det er nødvendigt.

For at sikre at virksomheden møder den samme konsulent, at den viden der opnås om virksomheden her i fase 2 også kan omsættes i fase 3 og for at undgå dobbeltarbejde vil virksomhedernes eksterne konsulent være rådgiver for virksomheden i fase 2, deltage i det tværfaglige team og i matchmaking-møde omkring værdikæden i fase 3.

Når konsulenterne er valgt gennemfører de et **telefoninterview** med deres virksomheder for at komme nærmere ind på hinanden og på virksomhedernes udfordring og projektide. Derefter gennemføres en **opstartsworkshop**, hvor alle projektets parter samles, og hvor virksomhederne selv fremlægger deres projektide, hvor andre erhvervsfremmeordninger introduceres som yderligere støttemulighed, hvor virksomhederne får inspiration og erfaringerne fra udvalgte virksomheder fra det overståede projektforsøg, Design for Disassembly, og hvor virksomhederne kan undersøge mulighederne for at indgå tættere samarbejde med andre deltagende virksomheder, så nye, til dels tværsektorielle, partnerskaber kan blive værdiskabende.

Denne workshop har stor værdi og betydning for projektet for at skabe den nødvendige energi og netværk, som kan hjælpe virksomhederne i mål gennem projektet. Virksomhederne bringes den dag i spil bl.a. ved selv at formulere deres succeskriterier og fremdriftspunkter, som de vil måle sig selv og projektet på. Virksomhedernes topledelse deltager i workshoppen, fordi al forandring forankres i topledelsen.

Workshoppen følges op af et **fysisk virksomhedsbesøg** af konsulenten, hvor der arbejdes med en supplerende, værdiskabende og systematisk funderet Ressourceprofil, der går dybere og mere nuanceret ind i ressourceproblematikken end Klimakompasset gør.

Målingerne i værktøjet Klimakompas angiver faste forbrugstal. Erfaringer fra Design for Disassembly-projektet viser imidlertid, at der ligger stor værdiskabelse og meningsfuldhed i også at inddrage andre værktøjer.

Ved gennemførelse af konsulenternes arbejde med Ressourceprofil vedrørende ressourcer, kemikalie-, vand- og energiforbrug samt materialeforbrug, materialerester og -strømme vil der være en stor fordel i at gennemføre dette med afsæt i den metodik, som anvendes f.eks. i forbindelse med forundersøgelser med henblik på C2C-certificering. I arbejdet med at skabe produktkvalitet på Cradle to Cradle niveau findes der udviklede metoder for kontinuerlig forbedring, der hjælper virksomheder med at udvikle f.eks. roadmaps for realiseringen af 100% gode C2C mål – det vil sige mål, som på sigt løfter virksomheden over i en helt bæredygtig forretningsmodel.

Roadmap er en enkel, effektiv og anerkendt metode, som er afprøvet af adskillige virksomheder internationalt. I første trin laves en registrering og opgørelse af virksomhedens nuværende situation. Derefter følger analyse og udvælgelse af indsatsområder, og for disse opstilles 100% gode mål. Ved at tage udgangspunkt i de langsigtede 100% gode mål og sammenholde med den nuværende situation, sættes en kreativ proces umiddelbart i gang hos virksomhederne. Udviklingen for virksomheden styres derefter gennem milepæle på vej imod målet. Ved at anvende denne metodik kigges der allerede her også på virksomhedens værdikæde.

Virksomhederne i projektet Design for Disassembly har fået meget gavn og udbytte af en sådan systematisk funderet, værdibaseret tilgang til ressourceeffektivisering. Derfor vil operatøren i dette nye projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde" anmode konsulenterne om at videreudvikle det spor, som allerede er tydeliggjort i screeningsdokumentets fokus på materialets sundhed, genanvendelighed og energianvendelse.

Konsulenterne skal således også udforme en supplerende, værdiskabende og systematisk funderet Ressourceprofil, der sammen med Klimakompasset danner basis for fase 3's arbejde med at udvikle en ny grøn forretningsmodel, der kan indgå i virksomhedens strategi for grøn vækst.

Kritisk antagelse

Ved at kombinere Klimakompas med et kvalitativt værdiskabende, systematisk funderet ressourceanalyse-værktøj vil virksomhedsledelsen få bedre forudsætninger for at kunne vurdere fordelene ved at optimere ressourceproduktivitet og ressourcestyring, således at virksomhedsledelsen træffer intelligente strategiske og operationelle beslutninger, der kan forløse virksomhedens grønne potentiale hurtigst muligt i form af optimering af energi- og ressourceeffektiviteten. Fordi ledelsen får et samlet strategisk overblik, får sans for detaljen, samt får konkrete værdier til sammenligning og dermed udvikler en ressourcestrategi, der fastslår det opnåede resultat.

FASE 3 - Udvikling af nye grønne forretningsmodeller og værdikædepartnerskaber

I første del af fase 3 (fase 3.1) gennemføres et indadrettet forløb med kerne-virksomheden i fokus. I en innovationsproces med deltagelse af virksomheden og et tværfagligt team, udvikles en ny grøn forretningsmodel og den tilhørende værdikæde identificeres. I anden del af fase 3 (fase 3.2) rettes opmærksomheden udad, og her kontaktes virksomheder (kæde-virksomheder) med potentiale for at varetage funktioner i værdikæden og der afholdes et match-making event for disse mulige kommende værdikædepartnere.

Aktiviteterne i fase 3 ledes af operatøren og bygger videre på erfaringer med udvikling af forretningsmodeller i projektet Design for Disassembly. Arbejdet med udvikling af nye forretningsmodeller tager afsæt i indsigten fra udarbejdelsen af Klimakompasset og Ressourceprofilen i fase 2, herunder også virksomhedens fremadrettede strategi, samt deres ambitioner og risikovillighed. Dette skal sikre, at den overordnede retning og det videre arbejde tager udgangspunkt i virksomhedens hverdag og dna og dermed bliver et praksisnært og meningsgivende forløb for deltagerne.

FASE 3.1 – Nye grønne forretningsmodeller og designbrief

I den første del af fase 3 benyttes designtænkning som driver i et tværfagligt innovationsforløb, hvor der arbejdes med virksomhedens praktiske viden, den eksterne konsulents faglige- og tekniske viden, og med operatørens strategiske og praktiske redskaber. Her videreudvikles virksomhedens produktlinje og en ny grøn forretningsmodel frembringes.

Ud fra erfaringer fra tidligere projekter forventer vi, at det værdiskabende i forretningsmodellen kræver nye funktioner og dermed nye samarbejdspartnere i værdikæden, eller justering af nuværende samarbejdspartneres produkter/ydelser. Værdikæden skal her forstås som den række af aktiviteter, der tilsammen skaber værdi for kunden. I de nye grønne forretningsmodeller vil der således sandsynligvis forekomme nye funktioner som fx serviceydelser, nye materialeleverandører, som sammen med virksomhedens kerne-produkt udgør den nye grønne værdi. Det kan derfor forventes, at der opstår behov for etablering af nye partnerskaber i en 'ny grøn' værdikæde.

Det første konkrete output i fase 3 er således en ny grøn forretningsmodel beskrevet i form af en Business Model Canvas og et Designbrief for produkt og/eller service, inklusiv en mapping af nøglepartnere i den værdikæde, der muliggør, at materialer holdes længere i brug og siden kan genanvendes med størst mulig effektivitet.

I innovationsprocessen benytter konsortiet Væksthjul til grøn forretning og Business Model Canvas som omdrejningspunkt og dialogredskab for udvikling af den nye grønne forretningsmodel, fordi det giver et helhedsorienteret blik og samtidig sikrer, at vi kommer rundt om alle relevante elementer for forretningen. Blandt andet betyder det, at der skabes overblik over aktiviteter, menneskelige ressourcer og nødvendige nøglepartnere og dermed også om de rette kompetencer er tilstede i virksomheden til at drive og gennemføre den planlagte omstilling. Således kan vi, hvis det giver mening, sikre et samspil med Socialfondens Prioritetsakse 1, indsatsområde C, der omhandler nødvendig og efterspurgt kompetenceudvikling af medarbejdere og nøglepersoner i virksomheden. Ligeledes kan vi sætte fokus på inddragelse af grønne iværksættere fra Socialfondens Prioritetsakse 1, indsatsområde A, så de kan være med til at løfte virksomhedens innovations- og eksekveringspotentialer.

Vi vil sikre relevant kobling til andre initiativer og programordninger for at skabe størst mulig energi- og ressourceeffektivisering i de deltagende virksomheder og hermed bidrage til at fremme innovation inden for indførelse af lavemissionsteknologier.

Ifølge OECD's rapport, *'Why New Business Models matter for Green Growth'* (2013), fremgår det, at der blandt virksomhedernes interne barrierer for implementering af nye grønne forretningsmodeller bl.a. ligger manglende viden om bæredygtighed og manglende kompetencer. Netop derfor har vi i dette projekt fokus på at samtænke indsatsen med andre programmer, ligesom vi vil etablere læringsforløb og workshops for virksomhedernes nøglepersoner – og om muligt kollektive læringsforløb, hvor flere virksomheder deltager, da en sådan større mangfoldighed af viden og inspiration fra andre er med til at skabe mere innovative resultater og forretningsmodeller, der indbefatter en større energi- og ressourceeffektivisering.

Metode: Business Model Canvas

Business Model Canvas er en forretningsmodel-skabelon og et anerkendt redskab for den strategiske ledelse til at udvikle og kortlægge en ny forretningsmodel. Modellen er oprindeligt udviklet af Alexander Osterwalder og har til formål at hjælpe virksomheder med at indrette deres hovedaktiviteter på en sammenhængende måde, der fokuserer på værdiskabelse i forretningsmodellen.

Metode: Designbrief

Et Designbrief er et skriftligt arbejdsdokument, som designere og andre produktudviklere anvender til at starte og styre et udviklingsarbejde med. Formålet med et Designbrief er at konkretisere og beskrive den løsning, man ønsker skal komme ud af en given designproces. Her beskrives krav og forventninger til løsning og resultat af processen, og her skabes relation til målgruppe, visioner og identitet hos den virksomhed, der skal producere produktet. Samtidigt fungerer et Designbrief som en ramme for det videre projekt med budget, tidsplan, samt milepæle for forløbet.

Konkrete aktiviteter i fase 3.1

½ dags workshopmøde - med deltagelse af virksomhed og det tværfaglige team, som består af den af virksomheden valgte konsulent fra 2. fase (som har assisteret i udarbejdelse af Ressourceprofil), virksomhedens ledelse, udvalgte nøglemedarbejdere, mindst to medarbejdere fra operatøren, samt Væksthus Midtjylland. Mødet faciliteres af operatøren og er et åbent dynamisk innovationsforløb med input fra alle i teamet, hvilket udfordrer kasse-tænkning og den traditionelle fagopdeling i sektor og virksomhedsafdelinger.

Mødet er delt op i to dele. I første del arbejdes med Væksthjulet og hermed mapping af viden og problemidentifikation, så der skabes overblik over udfordringer og muligheder. Dernæst udarbejdes en problemformulering. Problemformuleringen udfordres og præciseres efterfølgende, så den kan danne udgangspunkt for anden halvdel af mødet.

I anden del af mødet brainstormes på løsningsforslag, der lever op til problemformuleringen. Realiseringspotentiale overvejes løbende undervejs og flere iterationer af løsningsforslag udarbejdes. Afslutningsvis udvælges og frembringes mindst en ny grøn forretningsmodel. Konsortiet arbejder med Business Model Canvas som redskaber og med mapping af nye funktioner i værdikæden, og - i det omfang det giver mening - et Designbrief, som præciserer hvordan der bidrages til mere genanvendelse af materialer.

Her fokuseres på en konkret forretningsmodel, som forholder sig til ressourceeffektivisering ved at indeholde designparametre som fx:

- Design til 'lang levetid' - genbrug, vedligeholdelse og reparation
- Design for genanvendelse via adskillelse og take-backordninger
- Dematerialisering via nye serviceordninger, - fx hvor ejerskab af et produkt erstattes med en ydelse eller brugsret via leasing,
- Delemodeller eller anden ny relation mellem bruger og udbyder

FASE 3.2 Matchmaking af Værdikædepartnerskaber

Den nye grønne forretningsmodel lægger højst sandsynligt op til, at virksomheden skal benytte andre og renere materialer, samt nye funktioner i værdikæden, som sammen med kerne-virksomhedens ydelse sikrer, at udveksling og tilbagetagning af materialer og produkter kan fungere optimalt.

For at få den nye værdikæde etableret skal der nu fokuseres på konkret kontakt, vidensudveksling og fælles forståelse omkring den nye forretningsmodel med potentielle samarbejdspartnere omkring dette. Derfor identificerer og kontakter operatør, kerne-virksomheden og Væksthus Midtjylland ”kæde-virksomheder”, det vil sige mulige samarbejdspartnere til de forskellige funktioner i værdikæden. Da Væksthus Midtjylland har et indgående kendskab til Regionens erhvervsliv og virksomheder, er de hermed særligt kvalificerede til dette arbejde.

Konkret aktivitet fase 3.2

Kæde-virksomhederne inviteres til et ½ dags matchmaking-seminar. Oplæg med viden om cirkulær økonomi og en udfoldelse af kerne-virksomhedens forretningsmodel løfter det generelle vidensniveau om cirkulær økonomi hos de inviterede, og dermed skabes grundlag for den efterfølgende matchmaking og kommende partnerskaber omkring kerne-virksomhedens nye grønne forretningsmodel.

På seminaret matches udbud og opgaver fra værdikæden med de inviterede virksomheders ydelser. Virksomhederne byder ind med ideer til måder at løse opgaverne på. Identifikation af snitflader og dialog om optimalt samarbejde skal åbne for de kommende partnerskaber. Her inviteres også iværksættere med ambitioner om at starte egne projekter inden for værdikæden eller indgåelse af samarbejder med etablerede virksomheder om udvikling af løsninger til værdikæde-samarbejdet.

Sekundært screenes der i løbet af matchmaking-seminaret for industrisymbioser mellem de fremmødte gennem Materiale Børsens ”udbud og efterspørgsel af ressourcer”.

Mødet faciliteres af operatøren og afholdes i samarbejde med kerne-virksomheden med deltagelse af virksomhedens konsulent.

Kritisk antagelse: Designtænkning

Ved at benytte designtænkning og den iboende gentagende iterativ tilgang til udvikling af de nye grønne forretningsmodeller og værdikæder – Så optimeres succesraten for de frembragte løsninger, fordi informationsniveauet hæves, hvilket forbedrer forudsætningerne for at tage de rigtige beslutninger i udviklingsfasen.

Dette opnås fordi anvendelsen af designtænkning på et strategisk og operationelt niveau kan skabe sammenhæng og helhedsorienterede beslutninger, som øger udbyttet af de kommende forretningsmodeller med op til 30 %. En synergi som PhD Søren Ingomar Petersen fra Stanford, Institute of Design påpeger i bogen: *Profit from Design – leveraging design in business*. Idet det initierer en vekselvirkning og balance mellem strategi, omstændighed og udførsel, hvilket samles i den konkrete forretningsmodel og designbrief for det kommende værdiskabende produkt. Således øger designtænkning som driver i udvikling af nye forretningsmodeller sandsynligheden for, at projektet skaber energi- og resourceeffektive tiltag.

Sådanne resultater ses fx i virksomheder som Teslar, Philips, Dell og Herman Miller, som netop har succes med at integrerer virksomhederens bæredygtig strategi i forretningsmodel og konkrete nye koncepter.

Beregninger fra Copenhagen Economics viser, at ressourceproduktivitetens gevinsten udgør 9-19 kr pr. time ved en ny forretningsmodel, der bygger på reducerede ressourceudgifter og bedre styring, der åbner for innovative tiltag.

Da denne co-creation proces foregår i et tværfagligt team, trækkes der på viden og ideer fra vitale afdelinger i virksomheden samt forskellige faglige sektorer ved deltagelse af konsulent og operatør. I mødet med forskellige faglige kompetencer skabes nye ideer i og på tværs af værdikæden, hvorved det iboende potentiale til de nye forretningsmodeller kan udfoldes.

Kritisk antagelse: Matchmaking

Ved det fysiske møde skabes fælles landskab via visualisering af den nye grønne forretningsmodels værdikæde, og der sættes konkret ansigt på mulige aktører i værdikæden. Så får flere virksomheder indsigt i cirkulær økonomi, og der åbnes for at indgå i nye grønne partnerskaber, hvorved der opnås fald i materialeforbrug, og hermed en øget energi- og ressourceeffektivitet. Denne lavpraktiske tilgang anvendes, fordi den åbner op for nye samarbejder i værdikæden, hvilket erfaringer fra Holland har vist, hvor Dutch aWEARness har lukket det tekstile loop for arbejdstøj af polyester, ved netop at samle de strategiske værdikædeaktører til et fysisk møde, hvor en fælles forretningside og målsætning om at lukke det tekstile loop skabte grobund for efterfølgende at indgå i et sådan partnerskab.

Fase 4 – Læringsopsamling og udbredelse af viden

En gennemgående selvstændig hovedaktivitet i hele projektets 3-årige løbetid vil være denne to-sporede aktivitet, hvor et spor løbende arbejder med læringsopsamling i projektet. Her følges projektets aktiviteter med henblik på dokumentation af indsats, læring og opgørelse af virksomhedernes udbytte – og det andet spor samler og udbreder viden om projektet – også interaktivt.

Læringsopsamling

Arbejdsindsatsen i projektet og i virksomhederne vurderes løbende af en ekstern læringsopsamler –via et lukket udbud til 3 konsulentvirksomheder - med henblik på at kunne bidrage med forslag til justeringer i projektarbejdet, der vil kunne øge indsatsens virkning og effektskabelse i virksomhederne, så f.eks. læring fra første hold af virksomheder indarbejdes og aktiveres allerede ved gennemførelse af andet hold af virksomheder i projektet.

Udvikling af nye forretningsmodeller styrkes i SMV'erne via løbende opfølgning og anvisning af metoder til at optimere udbyttet og sikre, at virksomhederne kan forløse det potentiale, der ligger i det ressourceeffektiverende arbejde. Det vil sige, at løbende læringsopsamling laves for at skærpe virksomhedernes bevidsthed og arbejde med omstillingsprocesserne, så der kan komme bedre resultater

for virksomhederne. Den virksomhedsrettede indsats og det læringsorienterede fokus vil dermed blive tæt forbundne.

De centrale spørgsmål vil her være:

- Hvad karakteriserer de deltagende virksomheder?
- - Branche, størrelse, ejerskab, beslutningsstruktur, konkurrencesituation.
- - Innovationserfaring-, kompetencer og erfaring.
- - Eksekveringskapacitet: forankring af indsatsen i virksomheden, projektledelserfaring.
- Hvor radikal en idé og omlægning er virksomhederne interesseret i?
- Hvilke forhold har virksomhederne fokus på, jf. evalueringen af Rethink Business.
- Hvilke kompetencer og ressourcer tilfører virksomhedskonsulenterne?
- Hvilke forhold er navnlig vanskelige for virksomhederne?

Opgørelsen af virksomhedernes udbytte vil tage udgangspunkt i de mål, der er opstillet for indsatsen: fald i energiforbrug, fald i materialeforbrug og øget omsætning og beskæftigelse.

Kompetenceudvikling af virksomhedskonsulenterne

Fokuseret værdikædesamarbejde og design for optimal ressourceanvendelse er nye områder at gøre til genstand for offentlig erhvervsudvikling. Derfor er der ingen virksomhedskonsulenter, der kan antages at have fuldt udviklede virksomhedsindsatser til rådighed. Som operatør ønsker vi ikke blot at specificere ønsker og krav til konsulenterne, hjælpe virksomhederne til at vælge de bedst egnede konsulenter, og så blot håbe at deres indsats virker som ønsket og forudsat. Vi indgår derimod i et tæt samarbejde med konsulenterne, hvor vi sammen deltager i aktiviteter hos virksomhederne. Det muliggør også at vi bruger den løbende læringsopsamling til at forbedre både egen og konsulenternes indsats. I regi af MEA - Midtjysk ErhvervsudviklingsAkademi overvejer Region Midtjylland at gennemføre et eller flere kompetenceudviklingsmoduler med fokus på cirkulær økonomi, så det er oplagt at dele og sprede viden og erfaringer med dette forum.

Videnspredning

Projektets aktiviteter og læring om bæredygtighed vil være i centrum helt fra opstarten og til projektets udløb. Det er projektets mål at danne grobund for en vækstrettet kompetenceudvikling i virksomhederne og en opkvalificering af arbejdsstyrken, herunder virksomhedskonsulenter inden for cirkulær økonomi, fra konkrete resultater opsamlet gennem læring og kommunikation i projektet.

Website - Rethink Business 2.0

Som en overordnet, central platform vil et website med høj interaktionsgrad danne ramme for kommunikation om erfaringerne og konkrete case resultater jf. erfaringerne med Rethink Business sitet (etableret 2012- og drevet af UMT ff). Netop Rethink Business-sitet, www.rethinkbusiness.dk, vil med fordel og i kraft af dets succesrate kunne opdateres til en version 2.0 og anvendes som omdrejningspunkt for fortsat formidling af det nye projekts resultater og output. Især med fokus på erfaringerne med værdikædesamarbejdet, som er centralt og helt nyt i dette projekt i forhold til Design for Disassembly,

vil alle delresultater løbende blive formidlet på sitet, så læringen bliver dynamisk og værdiskabende for alle aktører undervejs. Dette website er kendt og meget brugt og søgt af mange interessenter, viser de statistiske udtræk omkring bevægelser på det.

Ud over de direkte implicerede partnere (virksomheder, eksterne konsulenter og operatøren) vil især uddannelsesinstitutioner og brancheorganisationer kunne drage stor nytte af delresultaterne undervejs, og deltage i udviklingen af CØ-feltet. Som en funktionalitet vil alle frugtbare resultater løbende og til slut udmønte sig i 24 online/ print on-demand case historier, som videninstitutioner, herunder Innovationsnetværkets 18 konsortiepartnere, kan integrere i undervisningen. Erfaringerne fra projektet Rethink Business viser, at de udformede cases derfra ses og downloades hyppigt. Ud over cases vil der også blive lavet mindst 3 små YouTube-film á 2-3 minutters varighed, som anskueliggøre væsentlige pointer og aspekter i grøn omstilling via ressourceeffektiverende metoder.

Workshops og seminarforløb

Workshop- og seminarforløb indgår undervejs i projektets aktiviteter til at udbrede viden. Igen vil websitet fungere som den primære formidlingsplatform for alle planlagte aktiviteter og deres output, men der orienteres også om aktiviteterne i relevante nyhedsbreve fra fx brancheorganisationer og relevante innovationsnetværk.

Energimuseet – Vidensspredning til skolebørn og den brede befolkning

Mod slutningen af projektet forventes det, at samarbejde med Energimuseet om en formidling af de bedste og mest håndgribelige resultater i projektet, som formidles ud til så bredt et segment som muligt. Konkret kan der laves udstilling og uddannelses kits til besøgende på museet og til studerende på skoler, samt til virksomheder og nationale som internationale turister.

Energimuseet er positive over for et samarbejde og er i kraft af sin geografiske placering i Region Midtjylland en oplagt medspiller i spredning af viden af projektets resultater, og med museets nye strategi om, at blive det førende danske oplevelses- og formidlingscenter for grøn omstilling, klima og moderne energi, er de en ideel formidlingspartner sammen med operatøren omkring denne opgave.

Kritisk antagelse

Ved at bruge læring fra projektet både indad til at højne effekten af aktiviteterne, og udadrettede som erfaringsgrundlag for videre udvikling af hele cirkulær økonomi-området samt som omdrejningspunkt for bred formidling. Så opnås et meget bredt kendskab til cirkulær økonomi og hermed fremmes sandsynligheden for, at en egentlig systemisk forandring indtræffer, fordi det kræver, at der handles både oppefra (politisk), nedefra (borger, forbruger) og i virksomhederne. Fordi grundlæggende forandring af menneskers handlemåder kan gennemføres, når de tilgås af mange kanaler samtidigt.

B. Uddybende beskrivelse af projektets output (se hjælpetekst):

De angivne output opnås gennem projektets aktiviteter, da der hermed udvikles grønne forretningsmodeller for 30 - 40 virksomheder samt i yderligere en lang række virksomheder, som indgår i de tilhørende værdikæder. Se endvidere effektkæde i bilag 3 og de kritiske antagelser i afsnit 8A.

C. Uddybende beskrivelse af projektets effekter (se hjælpe tekst):

De angivne output opnås gennem projektets aktiviteter, da der hermed udvikles grønne forretningsmodeller for 30 - 40 virksomheder samt i yderligere en lang række virksomheder, som indgår i de tilhørende værdikæder. Se endvidere effektkæde i bilag 3 og de kritiske antagelser i afsnit 8A.

D. Uddybende beskrivelse af projektets aktører (se hjælpe tekst):

Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning v. Development Centre UMT arbejder for at fremme innovation og vækst i små og mellemstore bolig- og beklædnings- samt kreative virksomheder og ved at bruge designtænkning til at fremme innovation i andre brancher. Som innovationsnetværk under Uddannelses- og Forskningsministeriet identificerer, formidler og forankrer vi ny viden og fungerer som brobygger mellem virksomheder og forsknings- og vidensinstitutioner med det formål at styrke virksomhedernes innovations- og konkurrenceevne. Dette gøres ved at igangsætte projekter med udgangspunkt i branchernes behov. Centret arbejder nationalt og internationalt i et tæt, netværksbaseret samarbejde med virksomheder, brancheorganisationer, uddannelses- og forskningsinstitutioner. UMT har eksisteret i 15 år og modtog i 2012 guldmedalje som klyngeorganisation efter standarden 'European Cluster Excellence Initiative'.

UMT har været praktisk projektleder på Rethink Business-initiativerne i Region Midtjylland, både Rethink Business – Join the circular Economy revolution samt Design for Disassembly – Access over Ownership, der slutter til marts 2016, www.rethinkbusiness.dk. UMT er desuden partner i det nationale konsortium, Rethink Ressources, rethinkresources.dk hvor vi vejleder i udvikling af nye forretningsmodeller og designmetoder til ressourceeffektivitet, og i Det Grønne Iværksætterhus, www.dgih.dk, hvor vi arbejder med både at screene, vejlede og udvikle nye produkter og grønne forretningsmodeller for iværksættere, der vil følge principperne bag cirkulær økonomi. Dette arbejde har givet hands-on viden og erfaring, som er unik på området, og således placerer det UMT som en vigtig aktør i overgangen til cirkulær økonomi. Arbejdet har ført til internationale interesse og UMT planlægger samarbejder med hollandske aktører som Circle Economy og Venlo Kommune.

Innovationsnetværket er overordnet projektleder på alle faser og er med til at screene virksomheder, stå for at facilitere processer via designtænkning og etablere værdikæde.

Henriette Melchior fra Innovationsnetværket Livsstil – B&B er projektansvarlig.

Væksthus Midtjylland er et af de fem regionale væksthuse, der blev dannet ved kommunalreformen i 2007. Væksthuset opbygger internationalt førende kompetence i problemafløring, uvildig vejledning og henvisning af nye og mindre virksomheder med vækstambitioner (herunder iværksættere). Væksthus Midtjylland er en erhvervsdrivende fond, som ejes af de 19 kommuner i Midtjylland.

Væksthus Midtjylland har i de seneste år opbygget erfaringer fra at køre projekter som Grønne Forretnings-modeller og Grøn Industrisymbiose. Programmer der understøtte grøn omstilling i virksomhederne, som er økonomisk rentabel, skaber udvikling og beskæftigelse og mindre påvirkning af miljøet.

Væksthuset har et meget stort og tæt samarbejde med erhvervskontorer og andre erhvervsaktører, lige som de har et stort kendskab til mange forskellige typer virksomheder, både blandt små og mellemstore og blandt de store, der i projektet kan være med til at trække deres leverandørkæder ind i projektet. Væksthus Midtjylland har også stor erfaring med arbejdet med iværksættere, der fra en position i regionalfondens prioritetsakse 1 kan indgå i dette projekts arbejde på prioritetsakse 3 i forhold til at være en del af nye alliancer og værdikæder blandt de deltagende virksomheder og få optimeret deres ressourceanvendelse. Således anser vi et oplagt partnerskabet med Væksthus Midtjylland.

Væksthuset bidrager ifht fase 1 screening af virksomheder, herunder grønne iværksættere og fase 3 etablering af værdikæde.

Konsulenter til virksomhedsrådgivning

Findes via Rådgiverbørsen og bidrager med viden om cirkulær økonomi, C2C og fagspecifik viden.

Konsulent til tværgående læringsopsamling

Findes via udbud og bidrager med løbende læringsinput

E. En sammenfattende, kort og udtømmende beskrivelse af projektet (se hjælpetekst):

Grønne forretningsmodeller og værdikædepartnerskaber

I projektet vil Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædning og Væksthus Midtjylland sammen med eksterne rådgivere hjælpe små og mellemstore virksomheder med at udvikle grønne forretningsmodeller og indtænke øvrige virksomheder i den nye forretningsmodels værdikæde. Effekterne bliver mindre energi- og materialeforbrug. I projektet assisteres virksomhederne igennem en

opbyggelig proces i 4 faser, hvor cirkulære økonomi gøres tilgængelig på en praksisnær måde, idet der tages udgangspunkt i virksomhedens eget dna og strategi.

Fase 1. Screening af virksomheder til forløbet

I screeningsarbejdet udpeges i alt 80 omstillingsmodne SMV'er. Målet er, at der inddrages 40 SMV'er, for hvem der udfyldes et screeningsdokument, således at naturlig frafald stadigvæk kan sikre, at mindst 30 SMV'er gennemfører forløbet.

Fase 2. Virksomhedernes Ressourceprofil

De 40 virksomheder besøges af operatøren og virksomheden vælger konsulent via værktøjet Rådgiverbørsen. Klimakompasset introduceres, hvor scope 1 udfyldes. Efterfølgende gennemfører konsulenterne et telefoninterview med deres virksomheder og senere gennemføres en opstartsworkshop, hvor alle projektets parter samles. Workshopen følges op af et fysisk virksomhedsbesøg af konsulenten.

Fase 3 - Udvikling af nye grønne forretningsmodeller og værdikædepartnerskaber

Her benyttes designtænkning som driver i et tværfagligt innovationsforløb, hvor der udarbejdes en ny grøn forretningsmodel beskrevet i form af en Business Model Canvas og evt et Designbrief for et produkt eller en service, der holder materialer længere i brug og siden muliggør genanvendelse af materialerne med størst mulig effektivitet.

Med udgangspunkt i den nye forretningsmodel kontaktes mulige samarbejdspartnere til de forskellige funktioner i værdikæden. Virksomhederne inviteres til et matchmaking-seminar, hvor der skabes grundlag for kommende partnerskaber.

Fase 4 – Læringsevaluering og udbredelse af viden

En gennemgående selvstændig hovedaktivitet i hele projektets 3-årige løbetid vil være denne to-sporede aktivitet, hvor et spor løbende arbejder med læringsevaluering i projektet. Her følges projektets aktiviteter med henblik på dokumentation af indsats, læring og opgørelse af virksomhedernes udbytte – og det andet spor samler og udbreder viden om projektet på website, konferencer og udstilling.

F. Uddybende om projektets additionalitet (se hjælpepetekst):

Projektet er additionelt, da det ikke ville være muligt at gennemføre uden det ansøgte tilskud. Det indgår ikke som en del af hverken Væksthus Midtjyllands, Innovationsnetværket Livsstil - Bolig & Beklædnings eller de eksterne konsulents drift eller basisfinansiering. Der er tale om et udviklingsprojekt.

G. Udbudsregler/tilbudslov – herunder markedspris og miljøhensyn ved offentlige indkøb (se hjælpepetekst):

Gældende EU-regler og dansk lovgivning overholdes.

Operatøren vil endvidere sikre, at køb af eksterne konsulenter ikke bryder med gældende tærskelværdier samt at indkøb af eksterne ydelser ikke overskrider markedspriser.

Development Centre UMT har tidligere arbejdet med udbud i regi af projektet Rethink Business og projektet Design for Disassembly.

Inden udbud efter ekstern konsulent gennemføres, vil form og indhold blive afstemt med Regional Udviklings forventninger og krav, så der er enighed om kompetenceprofilen og kvaliteten i udbuddet.

De deltagende virksomheder i dette projekt vælger selv deres konsulent til at vejdede dem i faserne 2, 3,4. denne udvælgelse vil ske neutralt og objektivt via den åbne rådgiverbørs: www.raadgiverboersen.dk.

Udvælgelse af ekstern konsulent til projektets læringsopsamling vil ske i et lukket udbud mellem 3 udvalgte konsulentvirksomheder. der bliver på forhånd udformet kommissorium og udvælgelseskriterier, som afstemmes med Regional Udvikling.

9. Økonomiske partnere i projektet

Kontraktansvarlig partner (overført fra hovedmenuens pkt. 4 Stamoplysninger)

Navn	DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND DEVELOPMENT CENTRE UMT
CVR nummer	26927722
CVR-P nummer	1009599963
Selskabsform	Erhvervsdrivende fond
Adresse	Birk Centerpark 38
Postnr.	7400
By	Herning
Region	Midtjylland
Branche (NACE kode)	7022
Branche beskrivelse	Virksomhedsrådgivning og anden rådgivning om driftsledelse
Telefon	96166200
Email	info@innonetlifestyle.com

Samlet forventet antal af økonomiske partnere

Angiv nedenfor det samlede forventede antal af økonomiske partnere i projektet inklusiv den kontraktansvarlige partner (se hjælpe tekst)

Antal 2

Vigtigste økonomiske partnere

Vælg nedenfor antal af vigtigste økonomiske partnere (max 4), udover den kontraktansvarlige partner (se hjælpe tekst)

Antal økonomiske partnere (max 4) 1 økonomisk partner (udover kontraktansvarlig partner)

Partner nr. 1

Vælg CVR-P, CVR under stiftelse eller CPR	CVR-P (produktionsnummer)
CVR-P nummer	1013921799
Navn	DEN ERHVERVSDRIVENDE FOND VÆKSTHUS MIDTJYLLAND
Selskabsform	Erhvervsdrivende fond

CVR nummer	30089456
Adresse	Birk Centerpark 40
Postnummer	7400
By	Herning
Region	Midtjylland
Branche beskrivelse	Virksomhedsrådgivning og anden rådgivning om driftsledelse
Telefon	70 22 00 76
Email	ams@vhmidtjylland.dk

Beskrivelse af den økonomiske partner, herunder dennes administrative og økonomiske kapacitet (se hjælpe teksten)

Væksthus Midtjylland er et af Danmarks fem væksthuse og er stiftet ultimo 2006 af de 19 midtjyske kommuner. Væksthus Midtjylland har stor erfaring som hhv. operatør/tilsagnsmottager og samarbejdspartner i lokale, regionale og nationale – samt i stigende omfang internationale - projekter/programmer med sigte på fremme af udviklingsperspektiver i vækstpotentielle virksomheder. Væksthuset har oparbejdet stor erfaring ud i gennemførelsen af projekter med fx finansiering fra EU's strukturfonde. Erfaringen er såvel på det faglige såvel som det administrative plan.

Væksthus Midtjylland varetager den specialiserede erhvervsservice i region Midtjylland, og opgaverne i nærværende program er således en opgave, der er i fin forlængelse af væksthuses ordinære virke. Væksthusets formål er at fremme iværksættere og virksomheder med vækstambitioner – midlerne er gratis vækstkortlægning (vejledning) på resultatkontrakt med KKR Midtjylland og tilbud via en række regionale udviklingsprogrammer på resultatkontrakt for Region Midtjylland samt nationale initiativer aktuelt for Erhvervsstyrelsen. Endelig løses en række opgaver inden for rammerne af særskilte kontrakter, bl.a. assistance til varetagelse af lokale erhvervsservicefunktioner aktuelt i syv kommuner. Årligt får mere end 1.200 iværksættere og virksomheder kortlagt deres vækstpotentiale hos Væksthus Midtjylland, og over 500 opnår medfinansiering til realisering af vækstforløb via de regionale programmer. Siden starten på det første regionale program 2007/8 har mere end 3.500 midtjyske vækstforløb opnået medfinansiering på denne vis.

Væksthus Midtjylland har ca. 60 medarbejdere på kontorer i INCUBA/Aarhus og i INNOVATORIUM/Herning. Udover den ansatte medarbejderstab er der tilknyttet en ekstern stab af ressourcepersoner, som arbejder sagsorienteret inden for rammerne af de regionale udviklingsprogrammer (bl.a. kapitalcoaches).

Væksthus Midtjyllands konsulentafdeling består af ca. 25 medarbejdere og er organiseret i fem teams, som retter sig mod målgruppens primære vækstudfordringer og –muligheder; de fem teams er specialiserede ift. følgende områder:

- Kapital og finansiering
- Eksport og internationalisering
- Strategi og ledelse
- Salg og marketing
- Teknologi og innovation

Endvidere er der etableret et tværgående team, som har særlig fokus på sikring af den fornødne kompetenceforsyning ift. gennemførelse af vækstpotentialer.

Indsatsen implementeres iht. retningslinjer og rammer under strategien ”Det midtjyske Vækstunivers”, og tilbuddene brandes under fællesbetegnelsen ”Imidt” - med den hensigt at gøre det så overskueligt for målgruppen som muligt. De regionale programmer, iværksat af Vækstforum for Region Midtjylland, som aktuelt udgør indsatsen i ”Imidt”, er:

- KOMPETENCEFORSYNINGmid (kompetenceplanlægning og -udvikling i små og mellemstore virksomheder)
- Program for iværksætter (rådgivningsprogram for nye/unge virksomheder)
- Program for virksomhedsudvikling 2015 (rådgivningsprogram for etablerede virksomheder)
- Program for eksport og internationalisering 2015 (rådgivningsprogram med særligt fokus på eksport og internationalisering)

Væksthus Midtjylland er aktuelt operatør på følgende landsdækkende indsatser for Erhvervsstyrelsen:

- Early Warning (assistance til kriseramte virksomheder)

Endvidere indgår Væksthus Midtjylland som samarbejdspartner i en række øvrige regionale og nationale indsatser.

Væksthus Midtjylland har udover den operationelle varetagelse af den specialiserede erhvervsservice også en central opgave som regionalt knudepunkt i den midtjyske indsats for at skabe erhvervsmæssig vækst. Denne rolle varetages i praksis bl.a. ved, at Væksthus Midtjylland sammen med Region Midtjylland varetager sekretariatsfunktionen på Midtjysk Erhvervsudviklings Akademi (MEA – www.meamidt.dk), som er et målrettet tilbud om struktureret kompetenceudvikling af aktører i alle dele af det midtjyske innovationssystem. Visionen med MEA er at skabe en fælles kompetenceudviklingsindsats for de erhvervspolitiske aktører i Region Midtjylland. I regi af MEA arbejdes der således meget aktivt med at samle de tre politikområder, erhvervs-, uddannelses- og beskæftigelsespolitik, så disse spiller

sammen i indsatsen. Missionen går på, at tilbyde de midtjyske aktører et anvendelsesorienteret efteruddannelsestilbud, med et højt kvalificeret fagligt indhold, der er skræddersyet til aktørernes behov. Målet med MEA er at skabe et fælles inspirerende læringsmiljø for efteruddannelse og ny viden om iværksætteri og virksomheder i Region Midtjylland; at etablere en fælles referenceramme på tværs af aktørerne i det midtjyske erhvervsservice-system. Dvs. en fælles ramme for visioner, udfordringer og god praksis i erhvervsservicesystemet; at formidle den nyeste viden om forhold, der har betydning for etablering, overlevelse og vækst af nye virksomheder. MEA er således et tilbud til alle i det midtjyske erhvervsservicesystem, som arbejder med at forbedre vilkårene for iværksættere og virksomheder; og MEA vil således fremadrettet medvirke til at konsolidere og videreudvikle den midtjyske model, der kendetegnes ved en høj professionel vejledning af iværksættere og virksomheder i hele regionen.

Endvidere er det en vigtig del af knudepunktsrollen at kunne være indgang til relevante nationale og internationale tilbud for målgruppen, som ikke har deres udspring i region Midtjylland. Denne aktivitet varetages primært med afsæt i to ”platforme”, hvor der er skabt fysisk rum til placering af aktører inden for centrale emneområder i relation til målgruppens behov. Aktuelt er der etableret ”platforme” for hhv. internationalisering og vækstfinansiering/kapitalrejsning. Dette bevirker, at midtjyske virksomheder har en let og overskuelig adgang til tilbud inden for disse felter, idet de pågældende aktører enten har arbejdssted hos Væksthus Midtjylland eller fast træffetid og besøgsprogrammer.

”Den internationale platform” har repræsentation af:

- Enterprise Europe Network
- Central Denmark EU Office
- Eksportrådet, Udenrigsministeriet
- EksportKreditFonden (EKF)
- Investeringsfonden for Udviklingslandene (IFU)
- Nordisk Projekteksportfond / Nordic Environment Finance Corporation (NOPEF/NEFCO)
- Region Midtjylland

”Kapitalplatformen” har repræsentation af:

- Den midtjyske iværksætterfond
- Accelerace
- VESTOR (Business Angel-netværk)
- CONNECT Denmark

- Vækstfonden
- Projektledelsen for den regionale kapitalcoachordning
- National projektledelse for det landsdækkende initiativ for kriseramte virksomheder Early Warning.

10. Oplysninger om Statsstøtte

Oplysning om tidligere ydet statsstøtte.

Du bedes angive, hvor vidt du eller en af de andre økonomiske partnere - eller øvrige statsstøttemodtagere – pr. d.d. skylder at tilbagebetale støtte, der i henhold til kommissionsbeslutning er erklæret i strid med reglerne om det indre marked.

Nej

Hvis projektet indebærer, at virksomheder eller institutioner modtager offentlig støtte til kommercielle aktiviteter (se hjælpetekst), skal der for hver enkelt støttemodtager gives en række oplysninger, inden den enkelte støttemodtager påbegynder sin deltagelse i projektet. Oplysningerne anføres i dette skema, såfremt støttemodtagerne er kendte på ansøgningstidspunktet.

Bliver identiteten af støttemodtagerne først kendt, efter indsendelsen af ansøgningen, skal tilsvarende oplysninger indsamles, før den enkelte statsstøttemodtager påbegynder sin deltagelse i projektet.

Undladelse af oplysningerne om den enkelte støttemodtager kan medføre, at projektet ikke anses som støtteberettiget

Indebærer projektet offentlig støtte til kommercielle aktiviteter?

Nej

11. Økonomi

Sæt flueben, hvis projektet indebærer implementering af vækstplaner i særlige områder (se hjælpeteksten)

Søges der anden støtte til projektet?	Ja
Angiv hvorfra?	Vækstforum for Region Midtjylland
Valg af kontoplan	Regionalfonden_18pct_v1
Indsæt støtteprocent (max 50%)	50,00

Vejledning til kontoplanen kan findes i form af hjælpetekst til de enkelte kontonumre samt i form af en samlet vejledning til kontoplanen.

Tryk på det lille RØDE notatfelt til venstre for budgetrækkerne og indtast den for kontoen relevante information om beregningsforudsætninger m.v. Efter indtastningen bliver notatfeltet GRØNT. Alle notatfelter skal være GRØNNE for at du kan sende ansøgningen.

TIP: Du kan anvende tabulator-knappen for at hoppe fra et budgetfelt til det næste.

Beløb angives i kr. med op til 2 decimaler.

Regionalfonden 18% version 1

Udgifter

Udgifter til projektgennemførelse

200 Projektarbejde, standardsats	0,00
210 Projektarbejde, faktisk løn	1.800.000,00
220 Konsulent bistand	4.480.000,00
230 Revision	70.000,00
240 Andet	5.932,20
250 Øvrige udgifter, 18% af kt. 1-5, dog max. 6,3 mio. kr.	1.144.067,80
259 I alt	7.500.000,00

Udgifter til udstyr m.v.

260 Maskiner/udstyr	0,00
270 Køb af patenter, knowhow og licenser	0,00
279 I alt	0,00

10%-udgifter

310 Deltagerløøn, standardsats	0,00
320 Deltagerløøn, faktisk løn	0,00
330 Deltagerunderhold, standardsats	0,00
340 Deltagerunderhold, faktisk underhold	0,00
348 Interim justeringskonto for 10%	0,00
349 I alt	0,00

Driftsudgifter

9999 Driftsudgifter	7.500.000,00
---------------------	--------------

Samlede udgifter

350 Samlede udgifter	7.500.000,00
360 Indtægter (indsæt nul eller negativ værdi)	0,00

399 Samlede støtteberettigede udgifter	7.500.000,00
Finansiering	
Finansiering af projektgennemførelse	
502 EU medfinansiering	3.750.000,00
Deltagerfinansiering	
510 Statslig deltagerfinansiering	0,00
511 Regional deltagerfinansiering	0,00
512 Kommunal deltagerfinansiering	0,00
513 Privat deltagerfinansiering	0,00
514 Deltagerfinansiering fra offentligt lignende	0,00
515 Interim justeringskonto 10%	0,00
519 I alt	0,00
Kontante tilskud	
520 Kontante Statslige tilskud	0,00
521 Kontante Regionale tilskud	3.750.000,00
522 Kontante Kommunale tilskud	0,00
523 Kontante Private tilskud	0,00
524 Kontante tilskud fra offentligt lignende	0,00
525 Kontante statslige tilskud fra Erhvervsstyrelsen	0,00
529 I alt	3.750.000,00
530 Egenfinansiering beregnet - skal fordeles nedenfor:	0,00
531 Statslig egenfinansiering	0,00
532 Regional egenfinansiering	0,00
533 Kommunal egenfinansiering	0,00
534 Privat egenfinansiering	0,00
535 Offentlig lignende egenfinansiering	0,00
539 I alt	0,00
599 Samlet finansiering	7.500.000,00

Noter:	
- 210 Projektarbejde, faktisk løn	<i>Beløbet dækker konsortieparternes arbejde. Operatørens bruttoløntimesats: 380,00 kr. Væksthus Midtjyllands timesats: 410,00 kr. For nærmere detaljer henvises til bilag 2 om specificeret budget.</i>
- 220 Konsulent bistand	<i>I beløbet er indregnet : 400.000,- kr til ekstern konsulent til tværgående læringsevaluering. Konsulenten findes i et lukket udbud til 3 inviterede evalueringsfirmaer. 4.080.000,- kr fordeles mellem de konsulenter, som virksomhederne selv vælger til at støtte dem i udviklingsprocessen i faserne 2-4. Ved 40 virksomheder giver det til en konsulent i en virksomhed i alt 102.000,- kr. Dette beløb kan forhøjes, hvis nogle af de 40 virksomheder falder fra i procesforløbet.</i>
- 230 Revision	<i>Beløbet er skønsmæssigt sat</i>
- 240 Andet	<i>Beløbet er skønsmæssigt sat.</i>
- 521 Kontante Regionale tilskud	<i>Vækstforum i Region Midtjylland er samtidig med denne ansøgning søgt om tilskud på 3.750.000,- kr.</i>

12. Økonomi fordelt på perioder

Forbrug fordelt på halvårsperioder

Procentdel der forventes anvendt i perioden: Mar. 2016 - Aug. 2016	12
Procentdel der forventes anvendt i perioden: Sep. 2016 - Feb. 2017	14
Procentdel der forventes anvendt i perioden: Mar. 2017 - Aug. 2017	18
Procentdel der forventes anvendt i perioden: Sep. 2017 - Feb. 2018	22
Procentdel der forventes anvendt i perioden: Mar. 2018 - Aug. 2018	17
Procentdel der forventes anvendt i perioden: Sep. 2018 - Dec. 2018	17

13. Øvrige oplysninger

Bæredygtig udvikling

Bidrager gennemførelsen af projektet positivt til en bæredygtig udvikling på miljøområdet?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektet skaber ressourceeffektivitet og affaldsreduktion via cirkulær økonomi og der benyttes designtænkning til at skabe de nye forretningsmodeller, som kan medvirke til et mere bæredygtigt samfund.

Projektets fokus er at skabe grønne forretningsmodeller, der skaber vækst for virksomhederne samtidig med forbedret ressourceeffektivitet hos virksomhederne.

Projektet skriver sig ind i ambitionen om at fremme en mere bæredygtig udvikling baseret på cirkulær økonomi, som også kommer til udtryk internationalt i EU Kommissionens nye pakke om cirkulær økonomi, Europa 2020-strategien for intelligent, bæredygtig og inklusiv vækst og Ellen MacArthur Foundations arbejde. På nationalt niveau med oprettelsen af fx grønne industrisymbioser og Det Grønne Iværksætterhus og regionalt, hvor Region Midtjylland er foregangsregion med fx dette operatørudbud og de tidligere projekter Rethink Business og Design for Disassembly.

Således ligger projektet helt i front i den internationale udvikling og fint i forlængelse som en videreudvikling af de tidligere regionale projekter: Rethink Business og Design for Disassembly, som denne ansøger tidligere var og lidt endnu er operatør for.

Vores fokus i dette projekt vil være på at assistere virksomheder igennem en opbyggelig læringsproces i 4 faser. Her gøres den cirkulære økonomi tilgængelig på en praksisnær måde, idet der tages udgangspunkt i virksomhedens eget dna og strategi, som naturlig omdrejningspunkt for arbejdet i projektets fire faser, som resulterer i en ny grøn forretningsmodel, der skaber øget ressourceproduktivitet.

I udformningen af projektet her adresserer vi den ønskede og nødvendige systemiske forandring ved at iscenesætte og skabe grobund for nye værdikædesamarbejder. Idet vi ser dette skift i forholdet mellem 'kunde-leverandør' til et partnersamarbejde med et fælles formål, som det afgørende greb, der kan kick-starte den cirkulære økonomi og skabe øget bæredygtighed.

Lige muligheder og ikke-diskrimination: personer med handicap

Bidrager gennemførelsen af projektet positivt til lige muligheder og ikke diskrimination for personer med handicap?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

I projektet åbnes for skabelse og samarbejde med social-økonomiske virksomheder, som i deres eksistensgrundlag tager udgangspunkt i netop mennesker med udfordringer, og ser det som en mulighed. Et godt eksempel på en socialøkonomisk virksomhed er virksomheden Specialisterne, som arbejder med IT, og hvor alle medarbejdere har en diagnose inden for autisme spektret. Således må projektet her ses som ikke –diskriminerende og arbejdende for lige muligheder for alle.

Lige muligheder og ikke-diskrimination: etnisk oprindelse

Bidrager gennemførelsen af projektet positivt til lige muligheder og ikke-diskrimination m.h.t. etnisk oprindelse?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektets formål og værdier er uafhængige af deltagernes etniske oprindelse. Dermed tilbyder projektet lige muligheder for alle, der ønsker at arbejde med ressourceeffektivisering via cirkulær økonomi.

Lige muligheder og ikke-diskrimination: ligestilling mellem mænd og kvinder

Bidrager gennemførelsen af projektet positivt til lige muligheder og ikke diskrimination mellem mænd og kvinder?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektets konsortium befolkes af en næsten lige del kvinder og mænd, og erfaringer fra tidligere gennemførte projekter har vist os, at de deltagere fra virksomheder også fordeler sig tæt på ligeligt mellem kønnene. Dermed kan vi glæde os over at tilbyde et projekt, der stiller mennesker lige uanset køn.

Virksomhedsengagement

Bidrager projektet til et stærkt engagement fra private virksomheder?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Virksomhederne spiller en stor og altafgørende rolle for projektet succesrate; det rette engagement i form af nysgerrighed, omstillingsmodenhed, villighed til at investere arbejdsindsats og medarbejderressourcer er vigtige nøgelfaktorer, som allerede i screeningsfasen skal afdækkes nøje og være tilstede gennem projektets faser. Tidligere erfaringer fra tilsvarende projekter viser, at en tæt sparring fra operatørens side med de virksomheder, som bidrager med et højt engagement sikrer frugtbare forretningsmodeller der senere kan formidles og anvendes som læringsgrundlag via cases/ websites.

Yderligere virksomheder ud over de 30-40 kerne-virksomheder engageres via gode cases og dokumentation af at der kan komme stor værdi ud af at deltage og overgå til cirkulære forretningsmodeller – og via inddragelse af virksomheder, der kan bidrage til værdikæden, samt via åbne konferencer/seminarer om cirkulær økonomi.

Virksomhederne leverer ingen privat medfinansiering i projektperioden.

Offentlig-private partnerskaber

Bidrager projektet til at skabe samspil mellem den offentlige og den private sektor med henblik på at udnytte fælles potentialer og skabe løsninger på et højere niveau?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Der vil løbende være kontakt mellem Development Centre UMT (operatør) og Region Midtjylland. I det omfang det giver mening vil offentlige aktører også inviteres med i værdikædesamarbejdet. Brobygning mellem private virksomheder og offentlige aktører kan fremmes gennem socialøkonomiske samarbejdsformer, hvor ressourcer i form af humane indsatsområder (lediges kompetencer opkvalificeres) udnyttes bedst muligt i arbejdet med nye, grønne forretningsmodeller og værdikædesamarbejde (udvikling af produkter/services med udgangspunkt i reducerede og bedre udnyttede materialestrømme).

Samordning og koordinering

Bidrager projektet til at samordne og koordinere regionens mange aktiviteter med henblik på at sikre synergi og undgå overlap og parallelsystemer?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Konsortiepartnerne Development Centre UMT og Væksthus Midtjylland vil bidrage til at koordinere relevante indsatser inden for området. Innovationsnetværket Livsstil deltager fx i Det Grønne Iværksætterhus, Tekstilmøllen, Materiale Workshops, Rethink Resources, Produktion tilbage til DK og Rethink Business samt deltager i nationale og internationale konferencer for at indhente eller udbrede state-of-the-art-viden om cirkulær økonomi. Vi ser rige muligheder for at samle store dele af vores viden i dette projekt.

Operatøren indarbejder løbende statusmøder med Regional Udviklings team for cirkulær økonomi for at undgå uhensigtsmæssige overlab til andre initiativer og for at skabe synergi mellem de forskellige tiltag i Region Midtjylland.

Væksthus Midtjylland sikrer samkørsel af cirkulært økonomisk baserede aktiviteter, som centrale aktører i regionen arbejder med. Både operatøren og Væksthus Midtjylland har tæt samarbejde med regionens erhvervskontorer, brancheorganisationer og andre erhvervsfremmespillere, som vi vil have løbende kontakt til i projektperioden. Mødefrekvens og -form aftales ved projektets opstart.

Både UMT og væksthuset har stort kendskab til aktører og programmer i innovations- og erhvervsfremmesystemet og vil lave koblinger, hvor det er relevant, fx ved at informere virksomhederne om, hvordan de kan gå videre og søge finansiering til deres projekter.

Fokusering

Bidrager projektet til at samle kræfterne i større og perspektivrige initiativer, der synligt og markant løfter regionen på udvalgte områder?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Med Region Midtjyllands vækst- og udviklingsstrategi 2015-25 og den tilhørende handlingsplan sættes der (igen) fokus på Innovation og forretningsudvikling, grøn omstilling og cirkulær økonomi og dette initiativ spiller ind heri. Region Midtjylland har dermed fastholdt de sidste års flotte førerposition i landet på området cirkulær økonomi som vækstdriver for en dynamisk og intelligent erhvervsudvikling, ja for et paradigmeskifte.

Arbejdet med Rethink Business-initiativerne, som UMT også var operatør på, har ikke kun vakt genklang i styrelser og ministerier men også i udlandet, hos f.eks. den globalt førende organisation inden for arbejdet med cirkulær økonomi, Ellen MacArthur Foundation, der i januar 2015 overrakte Danmark via Erhvervsstyrelsen den globale Circular Economy Award for bl.a de resultater, der i Danmark er blevet skabt i projektet Rethink Business.

Både nationalt og i stigende grad internationalt er der en anerkendelse af at UMT skaber resultater (ikke kun snak) inden for cirkulær økonomi, og at Region Midtjylland er foran på området. Dette projekt har igen potentiale til at kunne synliggøres både nationalt og internationalt (fase 5). Dette mål forfølger både operatøren som den praktiske projektleder og Regional Udviklings team for cirkulær økonomi som strategisk ledelse af Rethink Business.

Globalisering

Bidrager projektet til perspektiv i forhold til globaliseringens muligheder og omsættes disse muligheder til konkurrencemæssige fordele?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Globaliseringen spiller ind på flere niveauer: de konkurrencemæssige fordele for virksomhederne ved udvikling af bæredygtige, ressourceeffektiverede produkter vil have en dokumenterbar effekt på eksisterende og nye globale markeder, da forbrugerne har stigende opmærksomhed på bæredygtighed.

Globaliseringen fremmes derudover via UMT's eksisterende internationale samarbejder, sparring og videndeling af resultater og cases til partnerskaber, faglige netværk i udlandet og endnu længere i bredest mulige formidlingsmæssige omfang (virksomheder/borgere).

Samtidig er et ligeså stort fokus i projektet rettet mod at fremme det lokale i form af en opkvalificering og kompetenceudvikling af lokale virksomheder primært i Region Midtjylland og i lokale sammenhænge, hvor det giver indlysende mening at håndtere (udveksle, producere og transportere) lokale materialestrømme. Den gløkkale udvikling er en realitet i dette projekt forslag.

Samfinansiering

Bidrager projektet til bredt ejerskab og fælles prioritering af ressourcer - til de initiativer og udviklingsaktiviteter Vækstforum igangsætter?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Der forventes en væsentlig privat medfinansiering i form af in-kind bidrag fra virksomhederne, både fra kernevirksomhederne, ”kædevirksomhederne” og øvrige virksomheder, som deltager i åbne konferencer/seminarer. Derudover indgår såvel konsortiepartnerne og eksterne konsulenter direkte i projektet.

Det bidrager også til et samfundsmæssigt bredt forankret ejerskab hos den enkelte borger gennem det store fokus på de formidlings- og læringsmæssige effekter (se pkt. 8A, fase 5): De læringsmæssige resultater opnået gennem tæt udviklingsfokuseret samarbejde med virksomhederne skal formidles på en enkel, håndgribelig, vedkommende og letforståelig måde.

Vækst i yderområder

Kommer projektet hele regionen til gode ved at satse på brobygning til yderområdernes særlige styrker og potentialer, til gavn for hele regionen?

Ja

Besvarelsen bedes uddybet

Projektet bidrager til en øget vækst i yderområder gennem de deltagende virksomheder i det omfang, disse er placeret i yderområder. Især via socialøkonomiske partnerskaber i yderområderne vil dette have en stor effekt på væksten.

14. Information om persondataloven

Alle projektmedarbejdere og deltagere, der er tilknyttet et regionalfonds- eller socialfondsprojekt, skal give samtykke til, at personoplysninger om dem registreres og behandles i det it-system, der stilles til rådighed af Erhvervsstyrelsen. Det gør de ved at godkende ”Samtykkeerklæring til behandling af personoplysninger”.

Den kontraktansvarlige partner har ansvaret for, at alle personer, der er tilknyttet projektet godkender samtykkeerklæringen.

Hvis en person med tilknytning til projektet ikke vil godkende samtykkeerklæringen, kan der ikke gives tilskud fra Regionalfonden eller Socialfonden til personens deltagelse i projektet.

Med markering i nedenstående afkrydsningsfelt bekræfter jeg - som ansøger/kontraktansvarlig partner - at have gjort mig bekendt med og accepteret betingelserne i Information om persondataloven (tryk her)

Samtidig forpligter jeg mig til at sikre, at eventuelle økonomiske partnere i projektet er gjort skriftligt bekendt med og har accepteret betingelserne i "Information om persondataloven".

Ved at sætte flueben i boksen giver du, som Ja
kontraktansvarlig partner, dit samtykke til ovenstående.

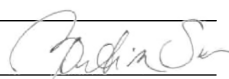
15. Erklæring og underskrift

Med underskrift bekræfter vi, at de afgivne oplysninger, er korrekte og retvisende.

Man skal underskrive den PDF, man modtager på email (den adresse der står opgivet under pkt. "1 Bruger profil").

På hver side nederst i PDF'en står anført bruger-id, versionsnr. og tids- og datostempel for indsendelsen.

Udskrives man en PDF i den venstre menu under punktet "2. Se ansøgning i PDF" står anført nederst i PDF, at det er et Udkast. Det er den PDF med tids- og datostempel, der skal underskrives og indsendes.

Den projektansvarlige samt den/de tegningsberettigede	Navn	Underskrift
Den projektansvarlige	Henriette Melchiorsen	
1. Tegningsberettiget	Betina Simonsen	
2. Tegningsberettiget	-	
3. Tegningsberettiget	-	
4. Tegningsberettiget	-	
5. Tegningsberettiget	-	
6. Tegningsberettiget	-	