

## Ansøgningskema til Region Midtjyllands initiativer og programmer

Energieffektivitet og CO<sub>2</sub>-besparelser i virksomheder i Region Midtjylland

<p><b>1. Oplysninger om ansøger</b></p> <p><b>Navn, Adresse, Kontaktperson, tlf, mailadr, CVR nr.</b></p>	<p>Konsortium bestående af Ringkøbing-Skjern, Skive og Aarhus kommuner.</p> <p>Ringkøbing-Skjern kommune, Ved Fjorden 6, 6950 Ringkøbing. CVR 29189609: Kontaktperson: Alexander Lauring Knudsen. Mobil 22315039. E-mail <a href="mailto:alexander.lauring.knudsen@rksk.dk">alexander.lauring.knudsen@rksk.dk</a></p> <p>Skive kommune, Rådhuspladsen 2, 7800 Skive, CVR 29189579: Kontaktperson: Karl Krogshede. Mobil 40594027. E-mail <a href="mailto:kkro@skivekommune.dk">kkro@skivekommune.dk</a></p> <p>Aarhus kommune, Bautavej 1, 8210 Aarhus V, CVR 55133018: Kontaktperson: Uffe Vinther Kristensen. Mobil 41874978. E-mail <a href="mailto:uvk@aarhus.dk">uvk@aarhus.dk</a></p>
<p><b>2. Indhold (formål, mål og aktiviteter)</b></p>	<p>De enkelte virksomheder og kommuner, Regionen og Danmark er en del af større helhed, hvorfor FN's 17 Verdensmål danner en naturlig ramme for projektet og Regionens vækst- og udviklingsstrategi i det hele taget. Verdensmålene giver samtidig en kommunikationsplatform, der rummer mange muligheder.</p> <p>Dette projekt skal bidrage til realiseringen af Region Midtjyllands Vækst- og udviklingsstrategi 2015-2025, hvor visionen er, at Region Midtjylland er en attraktiv og bæredygtig vækstregion. Dette projekt skal således bidrage til at gå fra vision til konkret handling ved at virksomheder i regionen sætter fokus på at forbedrer energi- og CO<sub>2</sub> besparelser. Det betyder også, at virksomhederne i deres processer og produktion har fokus på, hvordan de kan igangsætte bæredygtige metoder, til gavn for miljø, top- og bundlinje – for os alle sammen. Projektet sikrer samtidig, at den helt særlige lokalforståelse og -viden, der er forankret i kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer, bringes i spil. Denne form for koordineret lokal erhvervsservice er samtidig med til, at indsatsen forankres efter projektets levetid.</p> <p>I Vækstplan 2016-2020 sættes der blandt andet fokus på innovation og forretningsudvikling og grøn omstilling som veje mod bæredygtig vækst. Det betyder i praksis, at virksomheder skal implementere grønne forretningsmodeller, der sikrer et effektivt energi- og ressourceforbrug samt CO<sub>2</sub> besparelser. I dette projekt vil operatøren sammen med kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer og med inddragelse af eksterne rådgivere hjælpe små og store virksomheder med at udvikle og implementere grønne forretningsplaner. Projektet bidrager således også til regionens mål om 50% vedvarende energi i 2025.</p> <p>Den overordnede projektledelse af projektet er placeret hos Ringkøbing-Skjern Kommune, som i tæt samarbejde med konsortiepartnerne fra Skive Kommune og Aarhus Kommune sikrer regional forankring og gennemførelse på tværs af Region Midtjylland. Foruden denne overordnede tværgående aktivitet, indeholder projektet følgende hovedaktiviteter:</p>

- **Hovedaktivitet 1: Screening af potentiale for energi- og CO2 besparelser i virksomheder**
- **Hovedaktivitet 2: Udvikling af Grønne forretningsmodeller**
- **Hovedaktivitet 3: Tilskud til implementering af grønne forretningsmodeller**
- **Hovedaktivitet 4: Kommunikation og formidling**

### **Hovedaktivitet 1: Screening af potentiale for energi- og CO2 besparelser i virksomheder**

Formålet med denne aktivitet er, at operatøren identificerer mulige deltagere til programmet. Programmets primære målgruppe er små og mellemstore virksomheder med særligt potentiale og motivation for at udvikle deres forretning mod en grønnere forretningsmodel. En central aktør i denne hovedaktivitet og programmet som helhed er kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer i Region Midtjylland, der i forvejen har en særlig lokal viden om og tæt dialog med virksomhederne i Regionen.

#### Underaktiviteter

##### 1. Regional forankring hos kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer

Inden det egentlige screeningsarbejde af virksomheder påbegyndes, initieres en regional forankringsproces som beror sig på at involvere og aktivere lokale kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer (eksempelvis erhvervsråd) i programmet. Kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer har helt særlige kompetencer, viden og erfaring om virksomhederne i netop deres lokalområde. Det er således hensigten, at kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer indledningsvis etablerer en dialog med relevante virksomheder i deres respektive områder med henblik på at screene virksomhedernes potentiale for at gennemføre programmet og realisere energi- og CO<sub>2</sub> besparelser.

Denne metodik er valgt med baggrund i erfaringer fra projektet GRO (Grøn Ressource Optimering), som Ringkøbing-Skjern Kommune sammen med Ringkøbing-Skjern Erhvervsråd og det lokale uddannelsescenter har gennemført. I GRO er der skabt en prototype for hvordan et konsulentteam på tværs af fagligheder og på tværs af offentlige organisationer i mødet med lokale virksomheder har skabt helhedsløsninger med udgangspunkt i potentialet for energi- og ressourceeffektiviseringer.

Introduktion til og formidlingen af programmet til kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer opstartes ved, at der sendes informationsmateriale og invitationer til deres deltagelse i programmet. På baggrund af denne indledende kontakt italesættes kommunernes og de lokale erhvervsfremmeorganisationers rolle i programmet via lokale én-til-én møder og via fælles seminar. Målet med denne dialog er, at kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer aktivt vælger at indgå i programmet. I kraft af operatørens klare forankring i det kommunale system og brede geografisk spredning i Region Midtjylland, eksisterer der således allerede et veletableret netværk ud til de øvrige kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer. Operatøren har allerede ved ansøgningstidspunktet (gen)etableret kontakten til kommuner i Regionen med henblik på at introducere dem til og involvere dem i programmet. Der er således allerede på nuværende tidspunkt stor interesse i programmet fra flere kommuner på tværs af Regionen Midtjylland – se interessetilkendegivelser (bilag).

Afsættet for operatørens rolle (Ringkøbing-Skjern, Skive og Agtommidtylland Kommuner) er derfor et indgående kendskab og samarbejde med de øvrige kommuner i Region Midtjylland. Samarbejdet er dels faglige og politiske indsatser, eksempelvis Regionens strategiske energiplanlægning, erhvervsfremme i Business Region MidtVest/Aarhus mv. Der arbejdes også sammen i forhold til administrative opgaver, eksempelvis mellem Aarhus Kommune og Samsø Kommune på miljøområdet. Med et bredt dækkende konsortium, så vidt angår både geografi og kommunetype (landkommune/bykommune, erhvervs sammensætning osv.), er der særdeles gode forudsætninger for at sikre lokal forankring på tværs af regionen. At tre kommuner samarbejder så tæt sammen om projektets fremdrift, sikrer et mere robust projekt.

## 2. Identifikation af relevante virksomheder

Styrken ved at sikre et stærkt lokalkommunalt og -erhvervsfremmeorganisatorisk engagement i programmet er, at disse aktører har en særlig lokal viden om virksomhederne i deres eget lokalområde. De fremstår derfor som helt centrale aktører i forhold til at identificere relevante virksomheder for programmet og fastholde dem i et forløb.

Identifikation af relevante virksomheder sker således på baggrund af det kendskab, som de lokale kommuner og erhvervsfremmeorganisationer har – både til de virksomheder, de i forvejen har kontakt til og de virksomheder som de endnu ikke har en dialog med. Programmet vil således give anledning til, at kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer kan igangsætte en konstruktiv og værdifuld dialog med virksomheder, som de i forvejen ikke har tæt dialog med.

Til dette formål, vil kommunerne og lokale erhvervsfremmeorganisationer have mulighed for at gøre brug af formidlingsmateriale udarbejdet af operatøren. Udgangspunktet vil være, at information om programmet formidles til alle virksomheder i SMV segmentet, samtidig med, at kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer på baggrund af deres lokale kendskab opsøger de virksomheder, som programmet er særlig relevant for. Kommuner kan også udarbejde en bruttoliste af virksomheder, eksempelvis ved brug af cvr-registerdata, markedsinformation fra forsyningsselskaber samt lokal viden – gerne i samarbejde med operatøren. Som udgangspunkt er denne indledende identificering af virksomheder en skrivebordsarbejde.

Denne helt indledende dialog mellem kommuner/lokal erhvervsfremmeorganisationer og virksomheder kan som udgangspunkt foregå via telefon. På baggrund af denne indledende formidlingsøvelse og telefonisk screening, aftales tidspunkt for virksomhedsbesøg/dialogmøde.

Det er operatørens opgave, at metodikken for identifikation af virksomheder forankres hos kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer. Dette gøres, som tidligere nævnt, via én-til-én møder og fælles seminar.

## 3. Lokal screening og dialog med virksomheder

I forbindelse med selve virksomhedsbesøget vil medarbejdere fra kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer præsentere én

indgang til organisationernes viden og erfaring. I projektet **GRO** i Ringkøbing-Skjern Kommune har én konsulent fra hhv. kommune, erhvervsråd og uddannelsescenter besøgt virksomheden, hvorfor de har kunne præsentere én indgang til alle tre organisationers viden og erfaring. Hvis de involverede kommuner i dette program er i stand til at præsentere en sådan organisationel bredde, som det var tilfældet i GRO, opfordres de til dette. Som udgangspunkt forventes det, at minimum to medarbejdere, der repræsenterer hhv. den kommunale organisation og den lokale erhvervsfremmeorganisation, deltager i selve virksomhedsbesøget i et lokalt koordineret samarbejde. I alt 800 virksomheder forventes besøgt i forbindelse med disse screeningsbesøg. Et væsentligt element i besøgene vil være, at medarbejderen fra kommunen har den rette faglige viden og netværk i forhold til energi- og CO2 besparelser. Tilmed vil det også have stor betydning, at medarbejderen fra kommunen ikke har en myndighedsrolle ved besøgene, hvilket vil bevirke, at der er basis for en åben dialog. Det forventes, at de involverede medarbejdere fra kommune og lokale erhvervsfremmeorganisation vil praktisere fælles planlægning, opfølgning og evaluering af virksomhedsbesøgene.

På mødet tages der udgangspunkt i den enkelte virksomhed og de konkrete udfordringer, de oplever nu og i fremtiden. På baggrund af hvad virksomheden italesætter, byder det besøgende konsulentteam fra kommune og lokal erhvervsfremmeorganisation ind med relevante emner og tiltag for virksomheden.

Foruden de emner, som virksomheden selv italesætter, vil det besøgende konsulentteam formidle viden og information samt afklare om følgende:

- Tilbud om vederlagsfrit potentialebesøg inkl. plan for realiseringer (rapport) og aflevering udført af uvildige rådgiver.
- Mulighederne for støtte til ekstern rådgivning og grønne forretningsplaner via programmet.
- Mulighederne for støtte til implementering via programmet.
- Øvrige aktører, der kan understøtte virksomhedernes proces mod en grønnere forretningsmodel og energi- og ressourcebesparelser, herunder andre støtteordninger.

Efter mødet forventes det, at en skriftlig opfølgning, som konsulentteamet udarbejder, sendes til virksomheden.

Kommunen og lokal erhvervsfremmeorganisation har desuden ansvaret for en vedholdende opfølgningsindsats hos de enkelte virksomheder. Det vil sige, at disse centrale lokale aktører forventes at have en tæt dialog med de involverede virksomheder gennem hele programforløbet. Kommuner og/eller lokale erhvervsfremmeorganisationer opfordres i tillæg til denne opsøgende indsats at etablere og facilitere lokale dialogfora og netværk. Via programmet har kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer mulighed for at etablere og facilitere lokale dialogfora målrettet virksomheder. Dette kan både ske med udgangspunkt i én kommune (som geografisk og administrativ område) eller på tværs af kommuner. Disse dialogfora har til hensigt at danne en ramme/netværk, der skal sikre vidensdeling om energi- og CO2 besparelser og grønne forretningsmodeller mellem virksomhederne og understøtte potentielle konkrete samarbejds muligheder, idet nye synergier kan opstå, når aktører på tværs af brancher og værdikæder mødes. Eksterne konsulenter kan med fordel også inddrages ind i disse dialogfora.

Foruden dialogfora forbeholdt virksomheder etableres også rådgivningscenter i de målrettede kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer, hvor centrale medarbejdere fra disse organisationer kan videndele, sparre med og inspirere hinanden.

Det er operatørens opgave at metoderammen for virksomhedsbesøget forankres hos kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer. Dette gøres, som tidligere nævnt, via én-til-én møder og fælles seminar.

#### 4. "Potentiale planen"

Potentiale planen består af tre sammenhængende aktiviteter og udføres af uvildig rådgiver:

1. Potentiale besøg, hvor rådgiveren besøger virksomheden og gennemgår virksomheden for potentialet for energi- og CO<sub>2</sub>besparelser.
2. Rådgiver udarbejder en rapport indeholdende en plan for at realisere energi- og CO<sub>2</sub>besparelser.
3. Rådgiver afleverer planen som en skriftlig rapport og følger op.

500 virksomheder forventes at modtage dette rådgivningsbesøg samt tilhørende plan for realiseringer af energibesparelser og besparelser i CO<sub>2</sub>-regnskabet.

På baggrund af en henvisning fra det besøgende konsulentteam fra kommune og lokal erhvervsorganisation, kontakter rådgiveren virksomheden med henblik på en yderligere afstemning samt en aftale om et konkret fysisk besøg hos virksomheden. I henvisningen fra det besøgende konsulentteam indgår også den skriftlige opfølgning (referat) fra kommunens og den lokale erhvervsfremmeorganisations besøg hos virksomheden. Herved sikres en transparent overlevering, hvor virksomhedens interesser er i centrum.

Selve besøget beror sig på en fysisk besigtigelse af relevante installationer i virksomheden og dialog med relevant ledelsesniveau i virksomheden. Der tages udgangspunkt i både processer i virksomheden og virksomheden som helhed. Selve besøget forventes at have en varighed på ca. 2-3 timer.

Efter besøget og på baggrund af dialogen med virksomheden, udarbejder rådgiver en plan, der skitserer rentable løsningsforslag i en prioriteret rækkefølge, med en klar angivelse af estimeret investeringssum, forventet energi- og CO<sub>2</sub> besparelse samt tilbagebetalingstid. Planen fungerer som beslutningsgrundlag, som virksomheden kan anvende til at træffe beslutninger.

Planen afleveres ved, at den først sendes via mail samt via telefon/skype. Rådgiveren stiller sig efter planaflevering til rådighed for yderligere rådgivning til virksomheden, ligesom rådgiveren følger op og motiverer virksomheden til at gennemføre energi- og CO<sub>2</sub> besparelser. Det forventes, at der allerede på dette tidspunkt vil være potentiale for, at nogle virksomheder kan igangsætte implementeringen af visse tiltag uden yderligere støtte fra programmet. Andre virksomheder forventes at have motivation til et intensiveret forløb, hvor de tilbydes yderligere ekstern rådgivning i forbindelse med udviklingen af egentlige grønne forretningsmodeller. Det er kommunernes og de lokale erhvervsfremmeorganisationers rolle formelt at indstille relevante virksomheder til et rådgivningsforløb omhandlende udviklingen af grønne forretningsmodeller. Dette sker på baggrund af den tætte dialog

kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer i regionen og i Jylland pågældende virksomheder. 150 virksomheder med det største potentiale for energi- og CO<sub>2</sub> besparelser udvælges til næste hovedaktivitet.

### **Hovedaktivitet 2: Udvikling af Grønne forretningsmodeller**

Formålet med denne hovedaktivitet er, at de virksomheder, som har gennemført hovedaktivitet 1 understøttes i at udvikle nye grønne forretningsmodeller. Dette betyder også, at den enkelte virksomhed har mulighed for at tilknytte en konsulent, der kan rådgive den yderligere i bestræbelserne på at udvikle en ny grøn forretningsmodel.

Det forventes, at der afholdes fælles kick-off for de udvalgte virksomheder, hvor de nærmere rammer for forløbet introduceres, ligesom der også gives et fagligt relevant indspark i forhold til grønne forretningsmodeller og energieffektive teknologier, blandt andet via andre virksomheders erfaringer som inspiration. Workshopen fungerer også som netværksarrangement, hvor forskellige fagligheder fra forskellige brancher kan inspirere hinanden og potentielle samarbejder kan opstå. Et væsentlig kriterie til virksomhedernes deltagelse er motivationen fra virksomhedernes øverste ledelse, hvorfor det forventes, at ledelsen deltager til kick-off arrangementet.

Den enkelte virksomhed får herefter mulighed for selv at vælge en relevant konsulent, som de ønsker skal hjælpe med at udarbejde den grønne forretningsmodel. Virksomheden skal sammen med den valgte konsulent igangsætte en individuel proces, hvor virksomhedens potentialer undersøges dybdegående. Planen fra potentiale planen (hovedaktivitet 1.4) forventes at udgøre et vigtigt analytisk værktøj, der bruges i udviklingen af den grønne forretningsmodel.

I forbindelse med involveringen af en ekstern konsulent, stilles der krav til konsulenten, at denne er virksomheden behjælpelig med at beregne, hvordan de grønne forretningsmodeller som udvikles påvirker den årlige udledning af drivhusgasser, energiforbrug og materialeforbrug. Det vil sige, at udfyldelsen af Klimakompasset som udgangspunkt varetages af konsulenten og virksomheden i samarbejde. Operatøren påtager sig derudover at være behjælpelig i det omfang, det er nødvendigt. Selve forretningsmodellen, som den eksterne konsulent udarbejder i tæt samarbejde med virksomheden, forventes dokumenteret i en business model canvas. Den udfyldte business model canvas med dertilhørende information om det økonomiske investeringsbehov fungerer desuden som ansøgning om tilskud til at implementere de forbedringsmuligheder, der er angivet (fase 2 i programmet). Den eksterne konsulent skal således med udgangspunkt i et nærmere defineret forløb i den konkrete virksomhed og med relevante input fra hhv. potentiale planen og klimakompasset, sparre med og rådgive virksomheden med henblik på at udvikle en grøn forretningsmodel.

### **Hovedaktivitet 3: Tilskud til implementering af grønne forretningsmodeller**

Af de 150 virksomheder som har fået udarbejdet en grøn forretningsmodel, forventes 75 at have mulighed for at få tilskud til at implementere forretningsmodellen. Virksomhederne udvælges på baggrund af potentialet for energieffektivisering og besparelser i CO<sub>2</sub>-regnskabet, samt ambitions- og innovationsniveauet for den grønne forretningsmodel. Der kan gives op til 30% i støtte af investeringsomkostningerne. Dog forventes de fleste virksomheder kun

at være berettiget til 10% i støtte. Der kan gives støtte til investeringer i maskiner og udstyr (dog ikke maskiner og udstyr til produktion af energi), licenser, knowhow og patenter. Den endelige værdi af forløbet for virksomheder kommer først til udtryk når virksomhederne vælger at investere.

#### **Hovedaktivitet 4: Kommunikation og formidling**

Løsningen af programmets kommunikations- og formidlingsindsats er opbygget omkring en ambitiøs informationskampagne. Kampagnen vil tage sit afsæt i bred information om programmets formål og værditilbuddet for SMV'er målrettet nøgleinteressenterne i programmet, det vil sige kommunerne og lokale erhvervsfremmeorganisationer og virksomhederne i selsamme kommuner. Kampagnen understøtter identifikationen af 800 virksomheder, som de involverede kommuner vil screene med henblik på, at 500 virksomheder får en plan for realiseringer af energi- og CO<sub>2</sub>besparelser. I takt med programmets fremdrift, intensiveres kommunikation og formidlingen, hvor fokus i højere grad vil være på at formidle eksempelvis (del)resultater og virksomhedscases fra programmet. Virksomhedscases fra andre projekter kan dog med fordel også anvendes i den indledende formidling til kommuner, lokale erhvervsfremmeorganisationer og lokale virksomheder.

Med andre ord vil kommunikationen og formidlingen i de tidligere stadier af programmet have fokus på at engagere nøgleaktørerne i programmet, mens den bredere offentlighed (herunder også virksomheder som ikke har deltaget i programmet) vil være målgruppen i de senere stadier af programmet.

De førnævnte cases bliver et centralt element i formidlingen af de mange potentialer, når virksomheder arbejder fokuseret på energi- og CO<sub>2</sub> besparelser og grønne forretningsmodeller. Resultaterne og læringen fra de involverede virksomheder skal dokumenteres og formidles til de virksomheder, som ikke er en del af programmet. Formidlingen skal understøtte forståelsen af, vidensniveauet om og ikke mindst tilgængeligheden til grønne forretningsmodeller for især virksomheder, men også for andre relevante beslutningstagere.

Der skal etableres en central programhjemmeside, der sikrer en klar indgang for interesserede i programmets mange muligheder, aktiviteter og resultater. Centrale læringselementer og resultater vil blive formidlet på hjemmesiden undervejs. Kontaktoplysninger på centrale aktører fra både operatør og kommuner/lokale erhvervsfremmeorganisationer vil også være tilgængelig på hjemmesiden.

For at sikre et højt vidensdelingsniveau i programmet blandt de væsentligste aktører oprettes to typer af dialogfora. Som det primære har kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer mulighed for at etablere og facilitere lokale dialogfora målrettet virksomheder. Dette kan både ske med udgangspunkt i én kommune (som geografisk og administrativ område) eller på tværs af kommuner. Disse dialogforum har til hensigt at danne en ramme/netværk, der skal sikre vidensdeling om energi- og CO<sub>2</sub>besparelser og grønne forretningsmodeller mellem virksomhederne og understøtte potentielle konkrete samarbejds muligheder, idet nye synergier kan opstå, når aktører på tværs brancher og værdikæder mødes. Eksterne konsulenter kan med fordel også inddrages ind i disse dialogfora.

Foruden dialogfora forbeholdt virksomheder etableres også dialogfora målrettet kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer, hvor centrale medarbejdere fra disse organisationer kan vidensdele, sparre med og inspirere hinanden.

#### **Projektets output**

##### **3.1 Antal virksomheder som modtager støtte**

800 virksomheder, der besøges af kommunens/lokale regionmidtjylland erhvervsfremmeorganisation. Siden modtager 500 virksomheder et rådgivningsforløb som resulterer i plan for realisering af energi- og CO2besparelser. Det er først når virksomhederne igangsætter forløbet med rådgiveren, at virksomhederne deltager i projektet som økonomisk partner. Sidenhen modtager 150 virksomheder yderligere specialiseret rådgivning i forbindelse med udviklingen af de grønne forretningsmodeller. Herefter kan 75 modtage støtte til implementering. Ved at operatøren involverer og engagerer kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer i projektet, kan der nås ud til flere virksomheder, som ellers ikke var blevet en del af projektet, men som måske alligevel har et særligt potentiale. Det er således afgørende for projektets succesfulde gennemførelse, at kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer "aktiverer" deres helt særlige lokale viden og opsøger relevante virksomheder i deres områder. Og således vigtigt, at operatøren inspirerer og faciliterer de værdifulde samarbejdsprocesser

### 3.2 Private investeringer som matcher offentlig støtte til virksomheder (kr.)

De angivne private investeringer som er angivet i afsnit 6 (output) stemmer overens med den private finansiering, som er angivet i projektets budget. De private investeringer i projektet beror sig på virksomhedernes egenfinansiering via timer, køb af ekstern bistand samt konkrete investeringer i forbindelse med implementeringer af de grønne forretningsmodeller.

Det vurderes, at en virksomhed, der får besøg af rådgiver i forbindelse med potentiale planen bruger ca. 3 timer på besøget. Virksomheder, der gøre brug af ekstern konsulent i forbindelse med udvikling af den grønne forretningsmodel, bruger ca. 40 timers arbejde, mens det forventes, at virksomhederne bruger ca. 45 timer i forbindelse med implementeringen af den grønne forretningsmode. Alle disse timer anskues som egenfinansiering og dokumenteres via timeregistrering ved en standardsats på 250 kr./timen. I forbindelse med kontrahering af ekstern konsulent til udvikling af grønne forretningsmodeller, får virksomheden op til 50% i støtte til denne ydelse (50% af i alt 6.750.000 kr.). Den resterende andel af de i alt 6.750.000 kr. er egenfinansiering. I forbindelse med implementeringen af den grønne forretningsmodel (investering i udstyr/maskiner, knowhow mv.), kan virksomheder få op til 30% i støtte. Dog forventes de fleste virksomheder kun at være berettiget til 10% i støtte. Det forventes, at virksomheder investerer i alt 11.500.000 kr., hvoraf de 10.300.000 kr. er virksomhedernes egenfinansiering.

### 3.3 Anslået årligt fald i drivhusgasemissioner (tons CO2-ækvivalenter)

I GRO er der anvist, hvad der svarer til ca. 20 tons CO2/år i besparelser pr. virksomhed i gennemsnit. En betydelig forskel fra GRO til dette projekt er, at i GRO fik virksomhederne ikke støtte til udviklingen af grøn forretningsmodel. Virksomhederne i GRO fik derimod kun en plan for realisering af energi- og CO2 besparelser. Indsatsen i nærværende projekt er på den baggrund mere ambitiøs, eftersom denne indsats ikke kun bestræber sig på, at virksomhederne får en plan for realiseringer, men også en grøn forretningsmodel, der skal sikre et stærkt strategisk fundament. Forventningerne til anslået årlige fald i energiforbrug er derfor større end GRO. Det anslåede årlige fald i dette projekt er derfor 22 tons CO2/år pr. virksomhed (i alt 150 virksomheder forventes at få udarbejdet grønne forretningsmodeller). Måltallene er baseret på det forventede indhold af de grønne forretningsmodeller og planer, og ikke på virksomhedernes faktiske udvikling.



	<p>Der er tale om estimater, hvorfor der kan komme ændringer i regionen, og projektet er igangsat og de specifikke virksomheder kendes.</p> <p><u>3.4 Anslået årligt fald i energiforbrug (gigaJoule)</u>  I GRO er der anvist, hvad der svarer til 302 GJ/år i besparelser pr. virksomhed i gennemsnit. En betydelig forskel fra GRO til dette projekt er, at i GRO fik virksomhederne ikke støtte til udviklingen af grøn forretningsmodel. Virksomhederne i GRO fik derimod kun en plan for realiseringer af energi- og CO2 besparelser. Indsatsen i nærværende projekt er på den baggrund mere ambitiøs, eftersom denne indsats ikke kun bestræber sig på, at virksomhederne får en plan for realiseringer, men også en grøn forretningsmodel, der skal sikre et stærkt strategisk fundament. Forventningerne til anslået årlige fald i energiforbrug er derfor større end GRO. Det anslåede årlige fald i dette projekt er derfor ca. 332 GJ pr. virksomhed (i alt 150 virksomheder forventes at få udarbejdet grønne forretningsmodeller). Måltallene er baseret på det forventede indhold af de grønne forretningsmodeller og planer, og ikke på virksomhedernes faktiske udvikling.  Der er tale om estimater, hvorfor det må forventes, at tallene justeres på baggrund af faktiske tal fra virksomheder i Region Midtjylland.</p> <p><u>3.5 Anslået årligt fald i materialeforbrug (tons)</u>  En gennemsnitlig virksomhed forventes at opnå et anslået årlig fald i materialeforbrug på ca. 3 tons. Tallene baseres på Thomas Højlund Christensen (2001, Affaldsteknologi, Teknisk Forlag) samt erfaringstal og vurderinger fra AffaldVarme i Aarhus Kommune.  Det må forventes, at disse tal justeres efterhånden som konkrete erfaringstal fra projektet kendes.</p>
<p><b>3. Målgruppe og aktører</b></p>	<p>Målgruppen for projektet er små og mellemstore virksomheder i Region Midtjylland, der har potentiale for at arbejde med energi- og CO2 besparelser og grønne forretningsmodeller. Identificeringen af virksomheder sker ved hjælp af en screeningsmodel bygget omkring de særlige lokale kompetencer, viden og erfaring som kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer er i besiddelse af.</p> <p>Inden det egentlige screeningsarbejde af virksomheder påbegyndes, initieres en regional forankringsproces som beror sig på at involvere og aktivere lokale kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer (eksempelvis erhvervsråd) i programmet. Kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer har helt særlige kompetencer, viden og erfaring om virksomhederne i netop deres lokalområde. Det er således hensigten, at kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer indledningsvis etablerer en dialog med relevante virksomheder i deres respektive områder med henblik på at screene virksomhedernes potentiale for at gennemføre programmet og realisere energi- og CO2 besparelser.</p> <p>Metodikken i programmet er bygget op omkring, at kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer anses som nøgleinteressenter i dette program. Det er en forudsætning for et succesfuld programgennemførelse, at deres helt særlige lokale kendskab til virksomhederne og projekterne i lokalområderne inddrages proaktivt. Det er en forudsætning, og i stor grad også en styrke, at der i nærværende tilbud/ansøgning lægges så massiv vægt på den lokale involvering og den lokale/regionale forankring af programaktiviteter. Med den baggrund er det særlig glædeligt, at flere kommuner allerede på nuværende tidspunkt (i forbindelse med tilbudsgivning/ansøgning) har givet deres interesse tilkendende i programmet – se vedhæftede</p>

	<p>interessetilkendegivelser. Hvis det mod forventning ikke lykkes at involvere et tilstrækkeligt antal kommuner/lokale erhvervsfremmeorganisationer, skal projekt-koncept og -budget justeres.</p> <p>Kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationers rolle i programmet er at være programmets (og Region Midtjyllands) forlængede arm til virksomhederne i Regionen. I praksis betyder det, at de især skal bidrage til screeningen af virksomheder og den vedholdende dialog til virksomhederne under programforløbet, samt dannelse af dialogfora (netværk).</p> <p>Til at gennemføre potentiale planen, kontraheres én hovedleverandør, der besidder de nødvendige kompetencer. Dette forventes gjort via formelt udbud.</p> <p>Det forventes, at operatøren via åben invitation eller formelt udbud sammensætter en liste over relevante rådgivere/konsulenter, der har relevante kompetencer i forhold til udvikling af grønne forretningsmodeller i SMV segmentet. Der vil således blive udarbejdet objektive kriterier, der sikrer udvælgelsen af disse eksterne konsulenter. Der forventes afholdt et fælles introduktions-workshop for rådgiverne, der skitserer de overordnede metodikker og forventede output. Dette arbejde vil pågå i opstartsfasen af programmet. Således vil virksomheden kunne vælge blandt denne liste af relevante konsulenter, der vil rådgive virksomheden i deres bestræbelser på at udvikle en grøn forretningsmodel. Med det sagt, vil rådgivningsforløbet for den enkelte virksomhed designes i tæt dialog, virksomheden og den eksterne konsulent imellem. Inden rådgiveren formelt kontraheres skal aftalen godkendes af operatøren.</p>
<p><b>4. Organisering (Bestyrelse, styregruppe, etc.)</b></p>	<p>Ringkøbing-Skjern Kommune har, som kontraktansvarlig partner, sammen med Skive Kommune og Aarhus Kommune dannet et konsortium, der skal fungere som operatør på programmet omhandlende Energieffektivitet og CO2 besparelser i virksomheder i Region Midtjylland.</p> <p><b>Ringkøbing-Skjern Kommune</b> har fire erhvervsmæssige styrkepositioner, hvoraf de to er produktionsindustri og energi. I netop overlappet mellem produktionsindustri og energi, har Ringkøbing-Skjern Kommune i tæt samarbejde med Ringkøbing-Skjern Erhvervsråd og Ringkøbing-Skjern Uddannelsescenter gennemført projektet GRO (Grøn Ressource Optimering), hvor det er lykkedes at få flere virksomheder til at bidrage til en bæredygtig produktion. Med stor succes er der skabt en prototype for hvordan et konsulentteam fra forskellige fagligheder og offentlige organisationer kan være med til at skabe nye bæredygtige løsninger i virksomheder. Metodikken i nærværende tilbud/ansøgning bygger således videre på erfaringer fra GRO. Det vil sige, at en stærk lokal organisering og engagement er nødvendigt for et velgennemført program, der ikke kører i parallelt forløb til de eksisterende lokale tiltag. Energiindsatsen i Ringkøbing-Skjern Kommune er forankret i Energisekretariatet (en del af afdelingen for Ekstern Udvikling, staben for Viden &amp; Strategi), der arbejder med Energi2020, der har som mål, at kommunen som geografisk område er 100% selvforsynende med vedvarende energi i 2020.</p>

Ringkøbing-Skjern Kommunes operatørrolle bliver forankret i region Midtjylland og kommunens Energisekretariat hvor der etableres en sekretariatsfunktion for hele programmet. Sekretariatet vil således tage sig af program- og projektledelse, indkøb/udbud, økonomi mv.

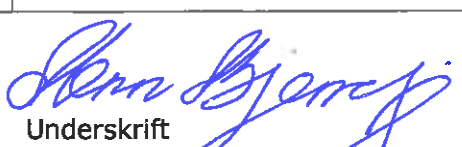
**Skive Kommune** har etableret Energibyen Skive som er en projekt- og udviklingsafdeling hvor der er opbygget stor projektkapacitet og knowhow på gennemførelse af nationale og internationale projekter, og som har erfaring i samarbejde med virksomheder og organisationer. Der er ligeledes et tæt samarbejde med det lokale erhvervscenter og de lokale virksomheder, som gør det muligt at gennemføre projekter i alle niveauer. Screening af virksomheder og etablering af virksomhedsnetværk er en helt naturligt supplement til det arbejde der pågår ved forankring af den grønne omstilling i virksomhederne.

Siden 2008 har **Aarhus Kommune** formået at halvere CO<sub>2</sub>-udledningen med 50 % via en ambitiøs klimastrategi og store investeringer i den grønne infrastruktur. Klimainsatsen i Aarhus Kommune koordineres af Klimasekretariatet, som på tværs af kommunens magistrater og eksterne aktører driver den grønne omstilling af kommunen. Aarhus Kommunes Klimastrategi indeholder blandt andet en konkret indsats, der har til formål at understøtte og igangsættes tiltag der sikre grøn vækst i industrivirksomheder. Først og fremmest energieffektivisere og energikonvertere til grønnere løsninger, men også med fokus på ressourcer generelt. Industrisporet bygger i høj grad på erfaringer fra andre projekter, særligt REWARA, som udspringer af Region Midts Rethink Business program, var et erhvervsudviklingsprogram, hvor kommunen identificere potentielle virksomheder og virksomhedernes potentiale, for en grøn forretningsmodel, blev kortlagt ift. affald til ressource. I relation til nærværende ansøgning har industrisporet til opdrag at understøtte et mere erhvervsfremmende miljøtilsyn og styrke samarbejde mellem miljøtilsyn, erhvervsafdelingen og industrisporets indsatser. Skive og Aarhus Kommuners rolle i konsortiet er sammen med Ringkøbing-Skjern Kommune at sikre den regionale forankring i så vidt mulig alle 19 kommuner i hele Region Midtjylland. Skive Kommune påtager sig desuden en strategisk rolle i forhold til kommunikation og formidling.

Metodikken i programmet er bygget op omkring, at **kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer** anses som nøgleinteressenter i dette program. Det er en forudsætning for et succesfuld programgennemførelse, at deres helt særlige lokale kendskab til virksomhederne og projekterne i lokalområderne inddrages proaktivt. Det er en forudsætning, og i stor grad også en styrke, at der i nærværende tilbud/ansøgning lægges så massiv vægt på den lokale involvering og den lokale/regionale forankring af programaktiviteter. Med den baggrund er det særlig glædeligt, at flere kommuner allerede på nuværende tidspunkt (i forbindelse med tilbudsgivning/ansøgning) har givet deres interesse tilkendende i programmet – se vedhæftede interessetilkendegivelser. Hvis det mod forventning ikke lykkedes at involvere et tilstrækkeligt antal kommuner/lokale erhvervsfremmeorganisationer, skal projekt-koncept og -budget justeres.

Kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationers rolle i programmet er at være programmets (og Region Midtjyllands) forlængede arm til virksomhederne i Regionen. I praksis betyder det, at de især skal bidrage til screeningen af virksomheder og den

	<p>vedholdende dialog til virksomhederne under programforløbet i Region Midtjylland og dannelse af dialogfora (netværk).</p> <p>Som en del af den øvrige organisering af programmet vil operatøren etablere et <b>Advisory Board</b>, som forventes at indgå i en løbende dialog og sparre med operatøren vedrørende programmets fremdrift. Relevante personer fra følgende organisationer forventes inviteret i programmets Advisory Board:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovationsnetværket Lifestyle &amp; Design Cluster</li> <li>• Aarhus Universitet, Institut for Forretningsudvikling og Teknologi</li> <li>• Region Midtjylland</li> <li>• Erhvervsstyrelsen</li> <li>• Væksthus Midtjylland</li> <li>• Netværk for Bæredygtig Erhvervsudvikling Nordjylland</li> <li>• Clean Cluster</li> <li>• Ringkøbing-Skjern Erhvervsråd</li> </ul> <p>Etableringen af et Advisory Board med ovennævnte aktører vil desuden sikre en tæt koordinering med andre relevante indsatser, eksempelvis Region Midtjyllands "Rethink Business: Cirkulær Forretningsudvikling", som Innovationsnetværket Lifestyle &amp; Design Cluster har operatørrollen på. I det hele taget skal der sikres en tæt koordinering med andre aktører. Specifikt i forhold til Rethink Business: Cirkulær Forretningsudvikling, kunne der med fordel formaliseres et konkret samarbejde, så der koordineres og skabes sammenhæng mellem projekterne, eksempelvis i form af en fælles virksomhedsdatabase.</p> <p>Interessetilkendegivelser i programmet fra kommuner i Region Midtjylland og erklæring om konsortiedannelse er vedlagt.</p>			
<p><b>5. Effektkæde</b></p>	<p>Effektkæde er vedlagt</p>			
<p><b>6. Forankring efter projektperioden</b></p>	<p>En central tilgang i dette projektkoncept er, at kommuner og lokale erhvervsfremmeorganisationer spiller en fremtrædende rolle. Ved at indsatsen i høj grad forankres i det lokalkommunale- og lokale erhvervsfremmesystem, er der gode forudsætninger for, at disse lokale organisationer selv vil kunne videreføre initiativet i en lokal form. Denne lokale forankring styrkes endvidere af muligheden i projektet for, at der kan etableres lokale dialogfora, som også vil have potentiale for at kunne fortsætte efter den indledende etablering og facilitering, uagtet om der kommer yderligere ekstern finansiering.</p> <p>Netop ved, at den specialiserede erhvervsservice ikke gives løsrevet fra den eksisterende service som foregår i kommunerne og de lokale erhvervsfremmeorganisationer, kan man i høj grad være med til at forankre aktiviteterne lokalt.</p>			
<p><b>7. Udgifter fordelt på opgavetyper (evt. projektledelse, aktiviteter, ekstern konsulent, markedsføring, etc.)</b></p> <p><i>Regneark med noter vedlagt</i></p>	<p>Opgavetyper:</p>	<p>Beløb i 1000kr.</p>		
		<p>2019</p>	<p>2020</p>	<p>2021</p>
	<p>Projektarbejde, standardsats</p>	<p>448</p>	<p>1.623</p>	<p>663</p>
	<p>Projektarbejde, faktisk løn</p>	<p>3.664</p>	<p>3.972</p>	<p>1.708</p>
	<p>Konsulentbistand</p>	<p>3.009</p>	<p>7.412</p>	<p>1.535</p>
	<p>Revision</p>	<p>39</p>	<p>39</p>	<p>40</p>
	<p>Overhead 18 %</p>	<p>1.289</p>	<p>2.348</p>	<p>710</p>
	<p>Maskiner, udstyr</p>	<p>767</p>	<p>5.367</p>	<p>5.367</p>

	<b>I alt</b>	9.216	20.761	regionmidtjylland 10.023 16.023
<b>8. Finansiering, nøgletal fra Mål 2 ansøgningskema</b>  <i>Regneark med noter vedlagt</i>	Regionale erhvervsudviklingsmidler	7.500.000 kr.		
	Regionalfondsmidler	15.000.000 kr.		
	Socialfondsmidler			
	Anden finansiering	17.500.000 kr.		
	<b>I alt</b>	40.000.000 kr.		
<b>9. Underskrift</b>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;"> <p>4.9.2018 Dato</p> </div> <div style="text-align: center;">               Underskrift         </div> </div>			