

Ansøgningsskema til Region Midtjyllands initiativer og programmer

Rethink Business - Cirkulær Forretningsudvikling

<p>1. Oplysninger om ansøger</p> <p>Navn, Adresse, Kontaktperson, tlf, mailadr, CVR nr.</p>	<p>Innovationsnetværket Lifestyle & Design Cluster v. Development Centre UMT Birk Centerpark 38 7400 Herning CVR: 26927722</p> <p>Projektansvarlig: Henrik Nørgaard Tlf.: 2258 8230 E-mail: henrik@ldcluster.com</p> <p>Regnskabsansvarlig: Jesper Rasch Tlf: 5092 5094 E-mail: jesper@ldcluster.com</p> <p>Betina Simonsen (direktør for LD Cluster)</p>
<p>2. Indhold (formål, mål og aktiviteter)</p>	<p>Med Region Midtjyllands Vækst- og udviklingsstrategi 2015-25 og den tilhørende Vækstplan 2016-2020 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: Cirkulær Forretningsudvikling". 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 kommer til udtryk internationalt i EU Kommissionens pakke om cirkulær økonomi og Europa 2020-strategien for intelligent, bæredygtig og inklusiv vækst. Projektet bygger på Ellen MacArthur Foundations arbejde og kobles til Region Midtjyllands mål om bæredygtig vækst og opfyldelse af FN's 17 verdensmål.</p> <p>Arbejdet med de tidligere Rethink Business-initiativer, som Innovationsnetværket også var operatør på, har ikke kun vakt genklang i danske 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 Lifestyle & Design Cluster (herefter benævnt LD Cluster) skaber resultater (og ikke kun snak) inden for cirkulær økonomi, i samarbejde med Region Midtjylland, som er foran på området. Dette projekt har igen potentiale til at kunne synliggøres både nationalt og internationalt og fastholde regionens styrkeposition på området, da vi gennem tidligere projekter har opbygget gode formidlingskanaler og netværk.</p> <p>I dette projekt vil LD Cluster samarbejde med Væksthus Midtjylland (herefter benævnt VHM) om at fortsætte det gode arbejde fra tidligere RB-projekter om at understøtte dels energi- og ressourceeffektivitet i SMV'er og dels øget vækst og beskæftigelse i SMV'erne. De to ting opnås ved at understøtte udviklingen af nye</p>

cirkulære forretningsmodeller i SMV'erne. LD Cluster og VHM er gået sammen igen, da samarbejdet tidligere har vist gode resultater på cirkulær økonomiområdet og andre områder og da begge er helt centrale indgange for virksomhederne til innovations- og erhvervsfremmesystemet.

I projektet, "Rethink Business – Cirkulær Forretningsudvikling", vil LD Cluster og VHM sammen med eksterne rådgivere hjælpe små og mellemstore virksomheder med at udvikle grønne forretningsmodeller og indtænke øvrige virksomheder i den nye forretningsmodels værdikæde.

Projektet ligger i forlængelse af de tidligere projekter Rethink Business og Design for Disassembly, Fokuseret Værdikædesamarbejde (FV), som LD Cluster var og er operatør på. I dette projekt bruger vi erfaringerne fra disse tidligere projekter og bygger videre på de resultater og evalueringer. Pluss Analyse har udført evaluering af konsulenterne og LD Cluster efter hold 1 i FV og disse anbefalinger har været implementeret i hold 2. Pluss Analyse kommer med en afsluttende analyse af projektet FV, som også vil blive inddraget i det nye projekt. Formålet er at støtte op om Vækstforum Midtjyllands ambition om at støtte og initiere erhvervslivets omstilling til cirkulær økonomi i små og mikrovirksomheder (iværksættervirksomheder).

Koordinering med lignende initiativer:

Dette projekt koordineres med en række lignende igangværende indsatser.

1. MATChE

I projektet vil der blive holdt kontakt med og muligvis indledt et besluttet samarbejde med, Danmarks Tekniske Universitet (DTU), som er projektleder for et 3,5-årigt konsortieprojekt MATChE, opstartet i 2017, støttet af Industriens Fond og udført i samarbejde med Dansk Industri, Miljøstyrelsen og CHORA Connection. MATChE har til hensigt at demonstrere en effektiv omstilling til Cirkulær Økonomi (CØ) ud fra en vurdering af danske produktionsvirksomheders nuværende parathed og strategiske drivere. I MATChE er udviklet et digitalt Parathedsværktøj (my.matche.dk), som i dette projekt vil blive tilbudt virksomhederne, så de kan vurdere egen omstillingsparathed og foretage et benchmark af parathed op imod andre virksomheder. Med en klarhed over, hvor de strategiske CØ potentialer er for den enkelte virksomhed, vil de få muligheden for at blive en del af MATChEs Acceleratorprogram, hvor de vil få støtte til at tage de næste skridt i omstillingen og herved omsætte strategiske potentialer til operationelle initiativer. Dette kunne eventuelt være et add on til nærværende projekt Cirkulær forretningsudvikling, således at yderligere virksomheder fra Region Midtjylland (ud over de 30 virksomheder) som et eksperiment får muligheden for at få støtte til cirkulær forretningsudvikling gennem MATChE. LD Cluster vil drøfte dette med bevillingsgiver.

Derudover koordineres dette projekt med nedenstående igangværende indsatser.

2. Udviklingsprogram for bioøkonomi

Koordineringen med finansieringspartner for Udviklingsprogram for bioøkonomi, Region Midtjylland, vil hovedsageligt ske igennem vores CØ aktør Hanne Juel der er strategisk udvikler v. Region Midtjylland.

3. Bæredygtig vækst gennem energi- og ressourceeffektive SMV'er

Vi er opmærksomme på projektets karakter, sammenlignelighed og synergi med projektet "Rethink Business - Cirkulær Forretningsudvikling". Lifestyle & Design Cluster vil derfor koordinere indsatsen gennem vores netværk hos Netværk for

Bæredygtig Erhvervsudvikling, der er medoperatør på projektet "Bæredygtig vækst gennem energi- og ressourceeffektive SMV'er".

4. CLEAN Green Plan

Der sidder en repræsentant fra CLEAN i Den Nationale Cirkulær Økonomi Hubs styregruppe, og dermed koordinerer vi allerede dette projekts initiativer med samtlige af CLEAN's projekter på cirkulær økonomiområdet. Foruden CLEAN Green Plan, vil der også koordineres med CLEAN for hvad angår indsatserne Cirkulær Byinnovation – DBI Efterspørgsel og forretningsudvikling og Cirkulær Byinnovation – CBI Cirkulære Byggeløsninger.

5. Udvikling af model for værdikædesamarbejde

Koordineringen mellem indsatsen "Udvikling af model for værdikædesamarbejde" sikres gennem vores kontakt til Region Midtjylland idet Region Midtjylland finansierer projektet. Hanne Juhl har viden og føling med projektet og dets udvikling. Derudover har Lifestyle & Design Cluster løbende dialog med underleverandøren Ouroboros fra tidligere projekter.

6. Bæredygtig Bundlinje

Gate21 er operatør på indsatsen Bæredygtig Bundlinje, og vi koordinerer med dette projekts udvikling og aktiviteter gennem dialog med Gate 21, som vi i forvejen taler sammen med i forbindelse med udviklingen af Klimakompasset gennem ERST.

7. Forprojektet: Affald og ressourcer på tværs

DAKOFA er medoperatør på forprojektet "Affald og ressourcer på tværs" og vi har et velfungerende samarbejde med DAKOFA, da de er en aktiv del af Den Nationale Cirkulær Økonomi Hubs (CØ Hub) styregruppe. Lifestyle & Design Cluster er projektleder på CØ Hub, og igennem projektets 2-årige forløb, har Lifestyle & Design Cluster sammen med DAKOFA varetaget operatørrollen i Tekstilnetværket under CØ Hub.

8. CESME – Circular Economy in SME's

Vi er opmærksom på projektets relevans og synergi der kan skabes til det nye projekt. Vi hos Lifestyle & Design Cluster vil derfor løbende holde os opdaterede gennem vores netværk i Region Nordjylland og Væksthus Nordjylland.

9. Sustainable Build

Idet Region Midtjylland er finansieringspartner for dette projekt vil vi sikre koordineringen mellem projekterne Sustainable Build og "Rethink Business - Cirkulær Forretningsudvikling".

10. Øget vækst gennem cirkulær forretningsmodeller

Da LD Cluster er operatør på dette projekt, og der ligeledes er stort sammenfald mellem de to projekter, vil vi koordinere de to projekters tilbud, indsatser, henvendelser til virksomheder og hovedaktiviteter, for at øge gennemsigtigheden og enkelheden for virksomheder og netværk.

11. C-Voucher

LD Cluster er ligeledes partner i C-Voucher, et stort internationalt cirkulær økonomi-projekt finansieret af EU (Horizon 2020 - Innosup). Gennem projektet vil op til 66 europæiske SMV'er indgå i et udviklingsprogram, hvor de blandt andet får adgang til bevillinger/vouchers på op til 60.000 euro, design og teknologi ekspertise, mentorer og trænings-camps.

Det skal dog nævnes, at der kan være projekter der ikke er kommet til vores opmærksomhed, men vi vil gennem vores konsulenter, virksomheder samt partner- og styregruppe bevare et overblik over eventuelle aktiviteter.

Aktiviteter

Den overordnede projektledelse ligger hos LD Cluster i alle faser af projektet. LD Cluster har også for nyligt vundet operatørrollen på et nationalt projekt ved navn Øget vækst gennem cirkulære forretningsmodeller i SMV'er. Det vil blive drøftet med bevillingsgiverne, hvordan de to projekter kan få bedst gavn af hinanden.

Aktivitet 1: Opsøgende arbejde og screening af virksomheder

Aktivitet 2: Udvikling af cirkulære forretningsmodeller

Aktivitet 3: Resultatformidling og kommunikation

Hovedaktivitet 1: Opsøgende arbejde og screening af virksomheder

Denne aktivitet skal sikre, at konsortiet får kontakt til en god base af potentielle deltagere, som skal danne baggrund for, at det er muligt at udvælge de rigtige motiverede virksomheder, som projektet er relevant for, dvs. små og mellemstore virksomheder og iværksættere samt netværk med potentiale for og interesse i at udvikle deres forretningsmodel i en cirkulær retning.

Formålet med denne hovedaktivitet er med andre ord, at partnergruppen får udvalgt de virksomheder/udviklingsprojekter, der har det største potentiale, er omstillingsmodne og kan se fordelene i at indgå i nye netværk og partnerskaber. Her er det essentielt, at de virksomheder eller netværk af virksomheder, der vil deltage, har ønsket om at udvikle og implementere en ny cirkulær forretningsmodel – og at de er parate til dette.

Vores erfaring viser, at et fokuseret arbejde med at vurdere og vælge de rigtige deltagere er essentielt for en ambitiøs, aktuel og kvalitetsfuld udvikling og læring i projektet. Derudover vil hovedaktiviteten bidrage til en sikring af, at partnergruppen får udvalgt de virksomheder eller netværk af virksomheder med størst interesse og potentiale i deres implementeringsprojekter, for herved at øge andelen af virksomheder, der får realiseret deres cirkulære forretningsmodel.

Mange mindre virksomheder har ikke øje for nye tilskudsmuligheder. Samtidig er det vores erfaring som operatør på flere cirkulære økonomiprojekter, at cirkulær økonomi stadig er et begreb/område, som er ukendt (eller for teoretisk) for mange virksomheder, og som derfor kræver en individuel samtale, hvor begrebet gøres konkret for den enkelte virksomhed. Samtidig er det vores erfaring, at virksomheder kan se potentialet i at omstille deres forretningsmodeller til at blive cirkulære, når de kan se, at økonomi og bæredygtighed kan gå hånd i hånd. Det underbygges også af en undersøgelse fra Epinion, som viste, at kun 9% af danske virksomheder kender til cirkulær økonomi. Til gengæld kan 88% af virksomhederne se et forretningsmæssigt potentiale, når de er blevet introduceret til konceptet, men de mente samtidig, at de manglede viden, rådgivning og finansiering for at kunne realisere deres cirkulære økonomiske potentiale (Epinion, 2017). Vi anser det derfor ikke som tilstrækkeligt at udbyde en tilskudsordning, men derimod som nødvendigt at lave en større indsats for at nå ud til de virksomheder, som kan have gavn af programmet.

Den opsøgende indsats rettes ud over til enkeltvirksomheder også til relevante netværk og miljøer, som ikke indgår i partnerskabet. Det kan være inkubationsmiljøer, andre klyngeorganisationer, brancheorganisationer mv., hvor

der kan arrangeres deltagelse i arrangementer eller møder, hvor en bred vifte af virksomheder bliver inviteret, og der informeres om programmet.

Vi fokuserer indsatsen på følgende brancheområder:

Byggeri & Anlæg
 Plast & Emballage
 Fødevarer & Landbrug
 Tekstil & Møbler
 Elektronik

Disse områder er udvalgt, da de udgør de brancheområder i Danmark, hvor der er det største potentiale i forhold til omstilling til cirkulære forretningsmodeller. I "Danmark uden affald II - Strategi for affaldshåndtering" (Regeringen, 2015) udpeges netop disse områder, ligesom det stort set er de samme områder, som udpeges i Ellen MacArthur Foundations rapport, "Delivering the Circular Economy – A Toolkit for Policymakers" (Ellen MacArthur Foundation, 2015), der bruger Danmark som case study. I 2017 blev den Nationale Cirkulær Økonomi Hub desuden etableret, som også har fokus på Byggeri, Plast & Emballage og, Fødevarer og Landbrug samt Tøj, Tekstil og Træ. Den Nationale Cirkulære Økonomi Hub er et toårigt nationalt projekt, støttet af Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte (SIU), hvor seks innovationsnetværk er gået sammen for at koordinere aktiviteter om cirkulær økonomi og sammen generere en tværgående udvikling og viden om CØ i Danmark. Her sikres også en national koordinering i relation til regeringens udspil om cirkulær økonomi. Den Nationale Cirkulær Økonomi Hub ledes af Lifestyle & Design Cluster. Potentialerne kan jf. kommissionen (20. juni, 2016 EU-handlingsplan for en cirkulær økonomi) kun udnyttes via et tæt samarbejde på tværs af virksomheder, videninstitutioner og myndigheder (triple helix). Det passer perfekt ind i det, som innovationsnetværkene gør hver dag og som de sammen har arbejdet tværgående med i CØ Hub. På baggrund af de erfaringer, vi har opnået i det 2-årige CØ Hub projekt, har vi muligheden, netværket og erfaringerne til at koordinere samarbejde på tværs af brancher og geografi. Cirkulær økonomi er hverken muligt at se som hørende til et isoleret brancheområde eller en bestemt region, men rækker ind over flere andre industrier. Ressourcestrømme, genbrug af affald og nye værdikæder bliver bedst udnyttet, hvis mulighederne tænkes tværgående, og det vil være et fokusområde med dette projekt, da vi har set de positive effekter under CØ Hubben.

Elektronik er ikke en del af Den Nationale Cirkulær Økonomi Hub, men eftersom vi oplever en væsentlig øget interesse fra virksomheder inden for dette område – ligesom det også indgår som et fokusområde i førnævnte strategier – har vi valgt at have det som et fokusområde i dette projekt på linje med de øvrige fire områder.

Underaktiviteter

1. Indledende arbejde og screening

Inden screeningsarbejdet af virksomheder påbegyndes, vil vi i samarbejde med vores partnergruppe, herunder de regionale erhvervsråd og VHM, indsamle en bruttoliste af relevante SMV'er og netværk der er i Region Midtjylland.

Derudover har vi fra tidligere projekter et katalog over potentielle virksomheder, der kunne deltage i et nyt projekt. Det er virksomheder og netværk som ikke deltog i tidligere og nuværende Rethink Business projekter, men som kunne være relevante at have med i et nyt. Listen er udarbejdet i samarbejde med den nuværende samarbejdspartner på FV, nemlig VHM.

Identifikationen af potentielle virksomheder sker også på baggrund af det kendskab, som partnergruppen har til de virksomheder, de er i kontakt med. Sammen med VHM kontaktes disse potentielle SMV'er og det aftales samtidig, hvordan det bedst gøres. Det erhvervsmæssige kendskab i partnergruppen samt i de regionale erhvervsråd sikrer desuden, at der screenes virksomheder i hele regionen.

I vores tidligere og nuværende operatørrolle i Rethink Business projekterne har det i overvejende grad været virksomheder, der søgte om deltagelse. Da det netop er gennem de fokuserede værdikædesamarbejde, at de største cirkulært økonomiske potentialer indfries, vil vi derfor opfordre netværk af virksomheder til at søge om deltagelse i projektet. Det har i højere grad været virksomheder end netværk der søgte om deltagelse i tidligere projekter, hvilket formentlig skyldtes at kendskabet til cirkulær økonomi og bæredygtig omstilling endnu ikke var kendt i virksomhederne. Dog har vores arbejde som operatør fra bl.a. FV gjort, at flere virksomheder og eventuelt deres netværk kender til begreberne. Derfor vil vi også opfordre de virksomheder og de netværk der er opstået og måtte opstå, om at søge om deltagelse i dette projekt. Desuden har vi fra netop disse projekter viden om, hvilke nye netværk der er dannet, eller hvilke der med fordel kan dannes for et mere cirkulært ressourcekredsløb. Det kan for eksempel dreje sig om Tekstilnetværket, som er etableret under den Nationale CØ-Hub, hvor det kan give mening at samarbejde om at adressere fælles udfordringer eller et netværk med fokus på hamp, som arbejder på at lukke det cirkulære loop.

Vi vil derudover sætte et særligt fokus på at rekruttere iværksættere for at hjælpe dem med at tænke i CØ i deres forretningsmodel fra starten af, da vi her ser et stort uforløst potentiale. LD Cluster har igennem flerårige samarbejder med bl.a. nystartede designere og iværksættere viden om og indsigt i hvilke potentialer der ligger i at være 'born circular'. Derudover erfarede vi i FV, at der var store udfordringer forbundet med at være iværksætter med høje ambitioner.

Udover en portefølje fra vores tidligere Rethink Business projekter, har vi hos LD Cluster også været operatør på og faciliteret flere iværksætterprojekter, herunder bl.a. det Interreg finansierede projekt Nordic Buzz. Iværksætterne herfra er allerede en del af vores pipeline, og flere af dem vil have interesse i at deltage i et nyt projekt om cirkulær økonomi. Iværksætterne kan herigennem differentiere sig fra deres konkurrenter ved fra bunden af at udvikle en cirkulær forretningsmodel.

Derudover vil vi i rekruttering af iværksættere også benytte os af Erhvervsrådene, da flere af dem har et iværksætterben.

Vi tilslutter os ansøgningsmaterialets formål om at lukke kredsløbet, hvilket gøres bedst ved at virksomhederne samarbejder – både i og på tværs af brancher.

For de netværk der søger om deltagelse, vil vi lade et overordnet emne danne ramme om forløbet for netværket af virksomheder for at sikre et målrettet forløb, som alle parterne har interesse i at arbejde med. En af disse områder kan være alternativt materiale til tekstiler. Lifestyle & Design Cluster har i foråret 2018 haft et målrettet pilotprojekt om hamp som ét alternativ, og et andet alternativ er tang, hvor LD Cluster har flere virksomheder i netværket, der producerer bl.a. fodtøj af tang. Desuden har vi videnpartnere på områderne i form af hhv. VIA University College og Kolding Designskole.

På samme måde, som det har været tilfældet i foregående projekter, er det vores klare intention og formål at skabe nye netværk og partnerskaber for de parter, der deltager i projektet. Dette angår både virksomheder samt netværk af virksomheder.

2. Før-screening af potentielle interesserede

Når bruttolisten er lavet, vil LD Cluster sende en mail til virksomheder, iværksættere og netværk som har meldt interesse. I mailen er der angivet et link til et spørgeskema, som den enkelte interessent skal besvare. Dette fungerer som en før-screening. Initiativet til at besvare ligger altså hos virksomheden, iværksætteren og netværkene, hvorfor man kan bruge deres besvarelse af spørgeskemaet som indikation for deres engagement i projektet. Screeningsdokumentet udfyldes af virksomheden med mulig støtte fra operatør og/eller partner. Den interesserede virksomhed/ netværk besvarer dette spørgeskema, hvilket kan karakteriseres som en ansøgning om deltagelse i projektet. Ansøgningen skal beskrive virksomhedens kerneydelser og – kompetencer, erfaringer med cirkulær økonomi og grøn omstilling, kunder/ markeder, evt. tidligere tilknytning af ekstern rådgiver samt en beskrivelse af virksomhedens udfordring i forhold til cirkulær økonomi. Specifikt skal der allerede fra screeningen rettes fokus de fem generiske ressourceorienterede designmodeller inden for cirkulær økonomi (design for lang levetid, design for leasing/service, design for genbrug i produktions- og fremstillingsfasen, design for materialeindvinding og design for fokuseret værdikædesamarbejde). Derudover skal der indgå grundlæggende oplysninger som virksomhedens navn, adresse, etableringsår, CVR-nr., web-adresse, antal ansatte og navn, email og telefonnummer på en kontaktperson samt en angivelse af tegningsberettigede. Spørgeskemaet udsendes fra vores interne system, således at virksomhedernes oplysninger angives direkte i vores system, for herved at lette administrationen for både virksomhed og operatør.

3. Screening af ansøgere

Ved at virksomhederne har registreret data direkte i systemet, vil LD Cluster og VHM tage en opfølgende samtale med de virksomheder og netværk der har svaret. Telefonsamtalen vil formentlig resultere i at aftale et fysisk møde, hvor den detaljerede og grundige screening af den enkelte ansøger finder sted. Screeningsarbejdet varetages af LD Cluster i samarbejde med VHM. LD Cluster har stor erfaring med en sådan screeningsopgave, bl.a. fra tidligere Rethink Business projekter. Screeningen af virksomheder foretages ud fra en udviklet og afprøvet liste af kriterier, som fremgår herunder. Erfaringerne fra vores hidtidige arbejde med cirkulær økonomi i de seneste 6 år har bevirket en løbende forbedring af vores anvendte screeningsdokument, som vil blive anvendt som værktøj.

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 cirkulære 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 og andre forretningsmodeller
9. Lyst til at videndele med omverdenen om egne og andres succeser og erfaringer.
10. Lyst til at indgå i partnerskab med andre projektdeltagere
11. Tiltag og status på miljøområdet

De ansøgere vi besøger indgår derfor i det næste led i udvælgelsen af deltagere i projektet.

Vi vil vurdere de potentielle deltagere ud fra deres geografiske placering (Region Midtjylland), samt potentiale, kapacitet og ambitioner inden for cirkulær økonomi, da vi herigennem opnår den bedste kvalitet og motivation i de deltagende virksomheder.

4. Konsulentrekruttering

Matchet mellem virksomheder og konsulenter beskrives nærmere under hovedaktivitet 2, men i forbindelse med denne indledende hovedaktivitet vil vi indhente kompetente og relevante konsulenter til deltagelse i projektet. Vi har allerede en liste med CØ-stærke konsulenter fra tidligere projekter. Denne liste samt tæt kontakt til konsulenter inden for cirkulær økonomi er erhvervet gennem mere end 4 års projekter under Rethink Business. Derudover har projektet Bæredygtig Business, som vi har været medoperatør på, haft fokus på at uddanne konsulenter inden for cirkulær økonomi og oplæring via cases (<http://ldcluster.com/newsroom/publikationer/#1452775039345-c94dd353-b70b>). Endelig er en del konsulenter, som har deltaget i begge hold under "Fokuseret Værdikædesamarbejde" blevet evalueret og ratet løbende, så LD Cluster har stort indblik i og erfaringer med flere af de nuværende konsulenter inden for cirkulær økonomi. Listen af erfarne konsulenter kommer fra hele landet og vil også have kendskab til relevante virksomheder. Konsulenternes CV'er findes i et samlet konsulentkatalog (<http://rethinkbusiness.dk/projekter/fokuseret-vaerdikaedesamarbejde/ansoegning/>). Vores erfaring viser, at nogle konsulenter ved at teame op kan afdække behovene i de enkelte virksomheder mere holistisk, end hvis de arbejdede alene. Gennem projektet Bæredygtig Business, som vi var medoperatør på, opkvalificerede vi konsulenterne inden for cirkulær økonomi samt konsulenternes evne til at arbejde endnu bedre sammen inden for området (<https://indd.adobe.com/view/c0090647-e139-47c4-98f1-31c376385d6a>). Det vil derfor også være muligt for konsulenterne at gå sammen i teams i dette projekt.

På samme måde som de interesserede virksomheder og netværk registrerer deres interesse i vores system via en udsendt invitationen, vil konsulenternes information også blive registreret i systemet. Der sendes på samme vis en mail til konsulenter og -teams som kunne have interesse i at deltage i projektet. Ved at have listerne over virksomheder og konsulenter vil det lette opgaven ifm. match mellem virksomheder og konsulenter.

Vi har været kritiske i udvælgelsen af konsulenter til deltagelse i tidligere projekter, hvilket vi vil fortsætte med for at sikre et kvalitativt designmæssigt forløb for deltagerne. Informationerne som konsulenterne skal stå inde for er:

- Have en åben og lyttende tilgang til virksomhedens udfordringer ud fra bæredygtige kompetencer og en faglig profil, der matcher virksomhedens nuværende forretningsområde.
- Besidde en nytænkende evne til at udvikle nye, grønne forretningsmodeller ud fra en virksomheds eksisterende produktsortiment eller servicekoncept.
- Have enten dokumenteret erfaring med at arbejde med FNs 17 verdensmål eller være villig til at tage ny læring til sig på området og få det anvendt på en konkret måde til gavn for virksomhederne samt projektet og dets formidling.
- Have enten dokumenteret erfaring med at arbejde med design/designtænkning eller være villig til at tage ny læring til sig på området og få det anvendt på en konkret måde til gavn for virksomhederne samt projektet og dets formidling.
- Professionel rådgiver med erfaring med virksomhedsdrift og -produktion, som kan arbejde på et både strategisk og operationelt niveau.

- Have en god indsigt i og dokumenteret, praktisk erfaring med cirkulær økonomi og de bagvedliggende principper for at gennemføre omstillingen fra en lineær til en cirkulær økonomi.
- Udarbejdet projektportefølje, der beskriver virksomhedskonsulentens rolle og opnåede resultater i det konkrete arbejde med små og mellemstore virksomheder samt kommuner i forbindelse med grønne omstillingsprojekter.
- Være fortrolig med gode og let anvendelige værktøjer inden for cirkulær økonomi.
- Have kendskab til og forståelse for udarbejdelse og anvendelse af Erhvervsstyrelsens online-værktøj Klimakompasset (scope1 og 2), der indgår i hver enkelt case som faktaboks.

Under FV - Hold 1 deltog en operatørmedarbejder i møder med virksomheden og konsulenten angående cirkulær økonomi, men vores erfaring viste, at et sådant møde ikke var værdiskabende for nogen af parterne. Dette har vi derfor droppet i FV Hold 2, for at opretholde det gode samarbejde og arbejdsflow mellem virksomhed og konsulent.

Cases for FV Hold 1 (suppleres med cases fra FV Hold 2 til efteråret) fremgår her: <http://rethinkbusiness.dk/projekter/fokuseret-vaerdikaedesamarbejde/cases/>.

Vi vil afholde en informationsdag inden projektet begynder, hvor vi afholder et informationsmøde om projektets forløb med en inspirerende virksomhedspræsentation fra en deltager på et tidligere Rethink Business forløb. Dagen vil også indeholde information om de 17 verdensmål og DI's verdensmålskompass (SDG Compass), som vil være både i fokus på dagen og en rød tråd i hele projektet. Den anden del af dagen vil bestå af en mulighed for konsulenterne for at skabe gode relationer til virksomhederne i form af en uformel pre-matchmaking.

Kritisk antagelse

Ved at identificere og opsøge virksomheder direkte, når vi sammen med vores samarbejdspartnere ud til virksomheder, som ellers ikke ville have ansøgt ordningen, men som kan have et stort potentiale. Vi laver en opsøgende indsats og hjælper virksomhederne frem mod den endelige ansøgning, fordi vi mener, at det giver flere ansøgninger og bedre projekter med et større potentiale for vækst, beskæftigelse samt reduceret miljøpåvirkning og ressourceeffektivitet. Dog erfarer vi en tendens fra vores tidligere operatørroller, at efterhånden som kendskabet til cirkulær økonomi og bæredygtighed øges, kræves der en relativ mindre opsøgende indsats.

Desuden har vi større vished om, at vi rammer særligt engagerede virksomheder, idet vi samarbejder med flere erhvervsråd i Region Midtjylland.

Ved at stille kritiske krav til konsulenten eller konsulentteamet og deres kompetencer inden for cirkulær økonomi sikrer vi et højt fagligt niveau i arbejdet med den enkelte virksomhed, samtidig med at de udfordres på en anerkendende og respektfuld måde.

Hovedaktivitet 2: Udvikling af Cirkulære Forretningsmodeller

Formålet med denne hovedaktivitet er at understøtte virksomhederne i forhold til de behov, de har beskrevet i deres ansøgninger, således at de får udviklet nye cirkulære forretningsmodeller. Det indebærer at hjælpe virksomhederne i deres proces med at få valgt en konsulent til rådgivning, i det omfang de har behov for

det, sørge for at de overholder de formelle regler i programmet og hjælpe virksomheder til innovationsprocessen mv.

Underaktiviteter

1. Opstart

Efter / i forbindelse med at virksomhederne gives besked om, at deres ansøgning er godkendt, kontaktes de deltagende virksomheder af partnergruppen, som sikrer sig, at de minimis-erklæringen udfyldes, samt at virksomheden får valgt en konsulent til at rådgive og vejlede sig i arbejdet med udviklingen af en ny cirkulær forretningsmodel. Valg af konsulent foretages af virksomheden selv, men for at hjælpe virksomhederne samler projektledelsen et fyldigt katalog af konsulenter med erfaring med cirkulær økonomi. Derudover har virksomhederne mulighed for at vælge nogle helt andre konsulenter, som har de relevante forudsætninger for at hjælpe dem. Baseret på vores erfaring fra tidligere projekter med virksomheds- og konsultantsamarbejde forbeholder vi os ret til at vurdere konsulentens kompetencer, før virksomheden foretager sit valg.

Projektledelsen sammenstykker konsulentkataloget af enkeltkonsulenter eller konsulentteams, som ønsker at være med i projektet og dermed byde ind på opgaven med at hjælpe virksomhederne med at udvikle nye cirkulære forretningsmodeller. Udvælgelsen af konsulenter til konsulentkataloget sker via en åben proces på baggrund af objektive kriterier, hvor alle konsulenter har mulighed for at indsende en kompetenceprofil og komme med i kataloget (dvs. på åbne, gennemsigtige og ikke-diskriminerende vilkår). Kriterierne som konsulenterne vurderes ud fra fremgår af Hovedaktivitet 1. Virksomhedens eksterne konsulent vil være rådgiver for virksomheden gennem hele forløbet. Foruden konsulenternes rolle til konkret at arbejde sammen med virksomhederne, er det i projektet tilladt at konsulenterne må foreslå virksomheder/ netværk at søge om deltagelse i projektet. Vi har særdeles gode erfaringer med dette fra begge hold i Fokuseret Værdikædesamarbejde, hvor flere konsulenter har fået CØ-modne virksomheder med et stort engagement i processen til at deltage i projektet. Idet vi har stillet store krav til konsulenternes profil, fungerer de enkelte konsulenter som LD Clusters forlængede arm til at nå ud til de interesserede virksomheder. Vi vil holde en løbende dialog med konsulenterne omkring arbejdet med virksomhederne, hvilket vi har gode erfaringer med fra FV - hold 2.

Når konsulenterne er valgt, gennemfører de et telefoninterview med virksomheden for at komme nærmere ind på hinanden og på virksomhedernes udfordring og projektidé.

Endvidere introduceres Klimakompasset ved denne kontakt, hvor scope 1 og 2 skal udfyldes. Scope 1 udfyldes ved projektets start som et nutidigt øjebliksbillede og scope 2 udfyldes senere ved projektets afslutning som et forventet skøn over ressourceprofilen 2 år efter den nye cirkulære forretningsmodel er indført. Vores erfaring viser, at ikke alle virksomheder formår at udfylde Klimakompasset selv. Som udgangspunkt vil udfyldelsen af Klimakompasset varetages af konsulenten og virksomheden, men konsortiet påtager sig at hjælpe virksomhederne med det, i det omfang det er nødvendigt.

Kickoff-workshop

Der gennemføres en kickoff-workshop for alle godkendte ansøgere. Her samles alle projektets parter, og virksomhederne fremlægger selv deres projektidé. Her får virksomhederne inspiration og erfaringerne fra udvalgte virksomheder, bl.a. fra tidligere gennemførte projekter samt tidligere forløb i dette projekts regi.

Endelig kan virksomhederne her undersøge mulighederne for at indgå et tættere samarbejde med andre deltagende virksomheder, så nye, til dels tværsektorielle, partnerskaber kan blive værdiskabende.

Med udgangspunkt i vores erfaring ved vi, at denne kickoff-workshop har stor værdi og betydning for projektet for at skabe den nødvendige energi og det netværk, som kan hjælpe virksomhederne i mål gennem projektet. Derudover ved vi, at der er stor synergi i tværfagligheden i de enkelte brancher, som samtidig åbner for inspiration og kan inspirere til forbindelser mellem de forskellige sektorer. Virksomhederne bringes denne 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, så al forandring forankres i topledelsen.

2. Gennemførelse og facilitering

Workshoppen følges op af et fysisk virksomhedsbesøg af konsulenten, hvor der arbejdes ud fra en supplerende, værdiskabende og systematisk funderet tilgang. Vi har erfaret, at Klimakompasset har sine begrænsninger, hvorfor vi supplerer dette med et dybdegående, nuanceret og forretningsorienteret værktøj. En forretningsmodel, der har detaljeringsgrad som en forretningsplan.

LD Cluster har fra lignende tidligere projekter samlet erfaringer på både egen hånd og andres erfaringer. Vi har gennem det treårige projekt Rethink Business – FV – Design for Optimal Ressourceanvendelse erfaret gevinsterne ved at bruge en ressourceprofil som værktøj/skabelon for at kortlægge statussen i den enkelte virksomhed. Skabelonen er et resultat af løbende tilpasning henover dette projekt og tidligere projekter.

Ved gennemførelse af konsulenternes arbejde med ressourceprofilen vedrørende ressourcer, kemikalie-, vand- og energiforbrug samt materialeforbrug, -rester og -strømme vil det være en stor fordel 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 benytter sig af princippet 'backcasting', hvor der formuleres fremtidige mål, hvorefter vejen dertil udvikles og beskrives. Metoden er en enkel, effektiv og anerkendt metode, og målet samt vejen dertil formuleres i samarbejde mellem konsulenten og virksomheden. 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 mod målet. Ved at anvende denne metodik kigges der desuden allerede her på virksomhedens værdikæde.

I roadmappet vi der navnlig være fokus på de parametre, der omhandler udfoldelsen af design i cirkulær økonomi (nævnt som punkt a-e under baggrund i annonceringsbilaget).

Konsulenterne kan således også udforme en supplerende, værdiskabende og systematisk funderet ressourceprofil, der sammen med Klimakompasset danner

basis for udviklingen af en ny grøn forretningsmodel, der dels danner grundlag for samarbejdet mellem virksomheden og rådgiveren og dels kan indgå i virksomhedens strategi for en mere cirkulær forretningsmodel. Ved at arbejde ud fra en skabelon opnår dels virksomhederne, dels konsulenterne indsigt i den fokale virksomhed / netværk.

Vi oplever at denne proces skaber et stort ejerskab og engagement i virksomhedens ledelse, hvilket er afgørende for et succesfuldt forløb både i udviklingen af forretningsmodellen, men også den efterfølgende implementering. Dog har vi i forbindelse med implementeringen erfaret enkelte problemer. De cirkulære og velovervejede intentioner der var under udviklingen af forretningsmodellen, bliver i få tilfælde ikke omsat.

Derfor har vi, ud fra bl.a. disse erfaringer, fundet det nødvendigt at udarbejde en skabelon for forretningsmodeller, der har samme detaljeringsgrad som en forretningsplan. Modellen er udarbejdet i samarbejde med og godkendt af Erhvervsstyrelsen. Vi har med vores skabelon for en forretningsmodel indarbejdet de krav, der stilles til en forretningsmodel fra Erhvervsstyrelsens side, og sammenholdt den med hvad der er realistisk ift. de erfaringer vi har fra virksomhederne og konsulenterne. Denne skabelon vil i projektet blive yderligere tilpasset til at fokusere mere konkret og specifikt på den forretningsudvikling og de forretningsmodeller, der bygger på de tidligere nævnte fem generiske ressourceorienterede designmodeller inden for cirkulær økonomi (design for lang levetid, design for leasing/service, design for genbrug i produktions- og fremstillingsfasen, design for materialeindvinding og design for fokuseret værdikædesamarbejde).

I innovationsprocessen benytter partnergruppen Business Model Canvas og/eller Grow A Business som omdrejningspunkt og dialogredskab for udvikling af den nye cirkulære forretningsmodel, fordi alle forretningsmæssige elementer her bliver vendt. Blandt andet betyder det, at der skabes overblik over aktiviteter, menneskelige ressourcer og nødvendige nøglepartnere og dermed også, om de rette kompetencer er til stede i virksomheden til at drive og gennemføre den planlagte omstilling.

Aktiviteterne og de tilhørende events varetages af operatøren og bygger videre på erfaringer med udvikling af forretningsmodeller i projektet "Design for Disassembly" samt "Fokuseret Værdikædesamarbejde - Design for Optimal Ressourceanvendelse". Særligt erfaringerne fra Rethink Business projekterne viste, at virksomhedernes arbejde med cirkulær økonomi ofte førte til helt nye forståelser af dem selv.

Dels det tætte samarbejde med konsulenterne og dels de inspirerende og motiverende events som vi faciliterede gjorde, at virksomhederne fandt helt nye potentialer i deres forretning ved at tænke cirkularitet ind i hele virksomheden og ikke blot som værende en særskilt afdeling eller tiltag. Virksomheden bliver klogere og klarere på sig selv i processen og hver virksomhed får samtidig bygget en affyringsrampe til at komme i gang med næste step. Her fremgår betydningen af et grundigt indledende screenings- og vurderingsarbejde samt fokus på optimalt match mellem konsulent og virksomhed. Cases kan ses på <http://rethinkbusiness.dk/projekter/fokuseret-vaerdikaedesamarbejde/cases/>. Arbejdet med udvikling af nye forretningsmodeller tager afsæt i indsigten fra udarbejdelsen af Klimakompasset og ressourceprofilen, der er nævnt ovenfor, 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.

I forbindelse med udviklingen af den cirkulære forretningsmodel 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 kan eventuelt videreudvikles virksomhedens produktlinje, og en ny grøn forretningsmodel kan 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/ydelse. Værdikæden skal her forstås som den række af aktiviteter, der tilsammen skaber værdi for kunden. I de nye cirkulære forretningsmodeller vil der således sandsynligvis forekomme nye funktioner som fx serviceydelser, nye materialeleverandører, som sammen med virksomhedens kerneprodukt udgør den nye grønne værdi.

Det første konkrete output i hovedaktivitet 2 er således en beskrivelse af ny cirkulær forretningsmodel. Vi har igennem tidligere projekter arbejdet meget med værktøjerne Business Model Canvas og Designbrief. Vi vil imidlertid fremhæve, at konsulenterne har metodefrihed, men vi vil anbefale konsulenterne at benytte disse, set ud fra tidligere projekters succesfulde output.

Når virksomhederne og konsulenterne i fællesskab har udarbejdet delkonklusionen, som svarer til virksomhedernes ressourceprofil, vil der blive afholdt en obligatorisk midtvejsworkshop. Den overordnede ramme på workshoppen vil være gennemgang af virksomhedernes ressourceprofiler, fokus på designvinklen i projektet samt åbne muligheden for nye værdikædematch. Ved at virksomheder og konsulenter fra hele projektet får mulighed og lejlighed for at se hinandens ressourceprofiler (delkonklusioner), højnes kvaliteten af disse og dermed af de endelige forretningsplaner. Vi erfarede under Rethink Business - FV, at sådanne workshops gør sig bedst ved at være obligatoriske. Når alle deltager, er der større mulighed for værdikædematch og dels kommer der flere input til forretningsmodellen.

Begrebsafklaring/metodebeskrivelse

Metode: Business Model Canvas

Business Model Canvas er en forretningsmodelskebelon 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 kan anvende 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 relationen til målgruppe, visioner og identitet hos den virksomhed, der skal producere produktet.

Skabelonerne for hhv. ressourceprofilen og forretningsmodellen er fra tidligere FV-projekter, og disse skabeloner kombineres og koordineres i dette projekt i et hvis omfang. Konsulenterne, der bistår virksomhederne/ netværkene, har metodefrihed ift. værktøj, men vi opfordrer kraftigt alle konsulenter til at

anvende modellen dels for at lette deres proces og dels for at øge regionmidtjylland sammenligningsgrundlaget.

Modellen er bl.a. udarbejdet for at opfordre og opmuntre projektdeltagerne til at arbejde fokuseret med cirkulære forretningsmodeller, såsom Designtænkning, service som forretningsgrundlag, brug af genanvendte og genanvendelige materialer og andre cirkulære forretningsformer, og samtidig har vi gjort modellen inspirerende og overskuelig.

Metode: Verdensmålskompasset (SDG Compass)

Verdensmålskompasset er en guide til virksomheder, der beskriver, hvordan de kan tilpasse deres strategier og måle og styre deres bidrag til Verdensmålene. Kompasset består af fem trin, der hjælper virksomheder til at få det meste ud af deres arbejde med Verdensmålene. Virksomheder kan anvende de fem trin til at definere eller tilpasse deres arbejde afhængig af, hvor de er i processen mod at sikre, at bæredygtighed er et resultat af deres forretningsstrategi. Den danske guide er udarbejdet af Dansk Industri på baggrund af et tæt samarbejde mellem GRI, FNs Global Compact og World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Vi introducerer Verdensmålene og Verdensmålskompasset i projektet for at initiere virksomheder og konsulenter til at arbejde med kompassets fem trin. Herigennem forventer vi, at der frembringes nye konkrete løsninger, der adresserer de store globale samfundsmæssige udfordringer og via lokalt forankrede initiativer i Region Midtjylland bidrager til at realisere Verdensmålene.

Kritiske antagelser

Ved at kombinere Klimakompasset med et kvalitativt værdiskabende, systematisk funderet ressourceanalyseværktøj vil virksomhedsledelsen få bedre forudsætninger for at kunne vurdere fordelene ved at optimere ressourceproduktiviteten og ressourcestyringen, således at virksomhedsledelsen træffer intelligente strategiske og operationelle beslutninger, der kan forløse virksomhedens cirkulære potentiale hurtigst muligt i form af optimering af energi- og ressourceeffektiviteten. Hermed får ledelsen: et samlet strategisk overblik, sans for detaljen samt konkrete værdier til sammenligning og dermed udvikle en ressourcestrategi, der fastslår det opnåede resultat.

Kritisk antagelse: Designtænkning og øget co-creation via netværksaktiviteter
 Ved at benytte de forskellige tilgange og den iboende gentagende iterative tilgang til udviklingen af nye cirkulære forretningsmodeller optimeres succesraten for de frembragte løsninger, fordi informationsniveauet hæves, hvilket forbedrer forudsætningerne for at tage de rigtige beslutninger i udviklingsfasen.

Ved at mødes fysisk skabes fælles landskab via forklaring og visualisering af cirkulær økonomi ift. virksomhedernes konkrete tanker vedrørende deres nye cirkulære forretningsmodeller og tilhørende værdikæder, og der sættes ydermere ansigt på mulige aktører i værdikæden. Således får flere virksomheder indsigt i cirkulær økonomi, og der åbnes for at indgå i nye grønne partnerskaber, hvorved der opnås fald i materialeforbrug og en øget energi- og ressourceeffektivitet. Denne lavpraktiske tilgang anvendes, fordi den åbner 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 forretningsidé og målsætning om at lukke det tekstile loop skabte grobund for efterfølgende at indgå i et sådant partnerskab.

Hovedaktivitet 3: Formidling og kommunikation

Overordnet følger projektets formidling og kommunikation projektforløbet med drypvis information og formidling af de enkelte aktiviteter. Kommunikationen intensiveres gradvis fra bred information om CØ og projektets formål struktur og faser samt tidlige erfaringer til formidling af delresultater og værdikæde-udfordringer, for til sidst at blive udfoldet i de færdigskrevne, offentliggjorte cases formidlet både online og via en afslutningskonference. Som de mest ressourceeffektive medier bygges videre på det eksisterende projektsite www.rethinkbusiness.dk som platform for al basal viden, materiale og emner af nyhedsværdi. For at spredningen af især information, historier af nyhedsværdi samt cases/ film om virksomhedernes resultater, er det nødvendigt at benytte sig af dels Podio-systemet og LinkedIn som den primære kommunikationskanal (både en lukket gruppe og LinkedIn generelt).

Deling af viden og den del af kommunikationen, der har en stor og offentlig interesse foregår gennem deling af mange typer af netværk mellem både virksomheder, konsulenter og de tilknyttede netværk (regionale erhvervsråd, væksthuse og netværk fra andre nationale og regionale CØ-projekter foruden enkeltpersoner). Det er essentielt i projektet, at samarbejde mellem aktører, partnere og følge-netværk m.fl. koordineres i en særskilt kommunikationsplan med LD Cluster som tovholder/gatekeeper, så budskaberne gennem hele projektforløbet når bredt ud til nationale og internationale målgrupper med et som udgangspunkt enslydende budskab, der kan versioneres af den enkelte afsender i tråd med hovedbudskabet.

Af de vigtigste tætte, internationale aktører i kommunikationsnetværket kan nævnes Ellen MacArthur Foundation (UK) samt Dr. Scott Valentine fra Singapore University, der har fulgt alle deltagere i de tidligere Rethink Business projekter i tæt dialog med LD Cluster, og således er med til at udbrede resultaterne i andre dele af verden gennem publicering af hans indgående studier, der bygger på utallige interviews med Rethink Business deltagerne gennem hyppige besøg i Danmark.

Aktiviteterne 1-3

Kommunikation begynder målrettet ved identificering af omstillingsmodne muligt deltagende virksomheder (aktivitet 1), hvor det især er de tidlige erfaringer fra deltagende virksomheder, projektets mål, struktur og faktuelle emner der er i fokus.

Med afsæt i den analyse-template, som konsulenterne udfylder i samarbejde med de deltagende virksomheder under aktivitet 2, skabes et grundigt og værdifuldt afsæt for de kommende cases. Templaten indeholder udover nødvendige oplysninger om ressourcestatus, et roadmap der bygger på C2C 100% gode mål også de mulige grønne forretningsspor, som belyses ud fra konkrete implementerbare parametre (se aktivitet 2).

Det færdige kommunikationsprodukt (aktivitet 3) er hovedsagelig de cases, der kommer ud af de forudgående aktiviteter, understøttet af nyhedsformidling og delresultater på websites og sociale medier undervejs. En case kan være skreven, men også et filmisk tilgang vil være god i formidlingen, da man i dette medie kan få virksomhederne til at tale direkte til andre virksomheder, kommuner og myndigheder, hvilket har vist sig i FV at have en god effekt. Film og de bedste cases fra dette projekt vil også ligge til grund for det informationsmateriale

(appetizer), som vil ligge til grund for pre-screeningen og herved omstillingen af omstillingsmodne virksomheder under aktivitet 1.

For at øge kendskabet til cirkulær økonomi er det derfor essentielt, at læringen fra forløbet opsamles og udvikles løbende, således at de væsentligste læringspointer sammenfattes og kommunikerer til virksomheder, der måtte have interesse i konceptet, men ikke deltager i dette projekt. Herigennem vil kommunikationen også bidrage til at forbedre erhvervsfremmesystemet gennem evidensbaseret viden, da vi som operatør på denne måde sikrer en forståelig og let tilgængelig viden omkring fremme af virksomheder, der ønsker at arbejde målrettet med cirkulær økonomiske forretningsmodeller. Den intentionelle afledte effekt heraf er, at virksomhederne ved, at de skal henvende sig til os som operatør, før, under og efter projektet, vedrørende cirkulær økonomi.

En gennemgående hovedaktivitet i hele projektets løbetid vil være en tosporet aktivitet, hvor det ene spor løbende arbejder med læringsopsamling i projektet. Her følges projektets aktiviteter med henblik på dokumentation af indsats, læring og opfølgelse af virksomhedernes udbytte – og det andet spor samler og udbreder viden om projektet – også interaktivt.

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.

Opgørelsen af virksomhedernes udbytte vil tage udgangspunkt i de mål, der er opstillet for indsatsen: Fald i CO₂-ækvivalenter, fald i energiforbrug og fald i materialeforbrug.

Projektets aktiviteter og læring om bæredygtighed favner overordnet FN's 17 verdensmål. Vi har specifikt fokus på cirkulær økonomi, hvilket vil komme til udtryk på forskellige måder ved konkret at demonstrere, hvordan design er centralt for udfoldelsen af cirkulær økonomi i praksis. 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.

Websitet Rethink Business

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). Netop Rethink Business-sitet, www.rethinkbusiness.dk, kan med fordel og i kraft af dets succesrate være udbygges med det nye projekt, så RB-sitet således stadig kan anvendes som omdrejningspunkt for formidling af det nye projekts resultater og output. Især med fokus på de løbende erfaringer i forbindelse med implementeringen af de cirkulære forretningsmodeller i SMV'er, som er centralt og helt nyt i dette projekt i forhold til tidligere projekter såsom Fokuseret Værdikædesamarbejde, vil alle delresultater løbende blive formidlet på sitet, så læringen bliver dynamisk og værdiskabende for alle aktører undervejs.

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 cases, som videninstitutioner, herunder operatørens konsortiepartnere, kan integrere i undervisningen. Erfaringerne fra projektet Rethink Business viser, at de udformede cases derfra ses og downloades hyppigt.

Videndelingsaktiviteter

Videndelingsaktiviteter sker både under og efter de enkelte forløb. Først og fremmest gennem to årlige CØ-workshops, formentlig i marts og september, som ud over at have et specifikt CØ-tema også vil danne rammen for overdragelse af viden mellem to hold virksomheder. Hver konference vil afholdes i overlappet mellem den afsluttende del af det ene holds forløb og starten på det næste holds forløb. Dermed vil deltagerne fra de respektive forløb møde hinanden og videndele. Hver konference vil have til formål at skabe sammenhæng mellem det afsluttende forløbs tema og det nyligt opstartede forløbs tema. Dermed sikrer vi som operatør en sammenhæng mellem forløbene samtidig med, at de deltagende virksomheder får ny viden og detaljeret indsigt i andre aspekter ved cirkulær økonomi. Men det vigtigste formål med disse halvårslige konferencer er værdikæde-matchene og de enkelte virksomheders erfaringer, der bliver delt, hvorved mulige nye synergier kan blive skabt. Det viser vores erfaringer fra både FV og fra Den National Cirkulær Økonomi Hub, at nye cirkulære samarbejder og synergier opstår, når man mødes på tværs af eksisterende værdikæder og brancher. Konferencerne er med deltagelse af både virksomheder, der arbejder med udviklingen og implementeringen af deres cirkulære forretningsmodel.

Kritisk antagelse

Ved at bruge læring fra projektet både indad til at højne effekten af aktiviteterne, og udadrettet som erfaringsgrundlag for videre udvikling af hele cirkulær økonomi-området samt som omdrejningspunkt for bred formidling 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 og -mønstre kan gennemføres, når de påvirkes fra mange kanaler samtidigt.

Mål og milepæle

Formålet er at hjælpe, små og mellemstore virksomheder, værdikæder og iværksættere mod en mere cirkulær forretningsmodel og etablere partnerskaber med øvrige deltagere i den nye forretningsmodels værdikæde.

Effekterne som det vil medføre, er mindre energi- og materialeforbrug samt en vækst hos de deltagende parter. Se i øvrigt effektkædeskemaet i bilag 2.


Milepælene og succeskriterierne er følgende:

Hovedaktivitet 1: Der kontaktes en fjerdedel i projektets fire første kvartaler
80 virksomheder kontaktes (telefon eller besøg)
30 virksomheder gives tilsagn om deltagelse

Hovedaktivitet 2: Halvdelen opnået pr. februar 2020 og resten i februar 2021
30 virksomheder (2 hold a 15) får:

	<ul style="list-style-type: none"> • Udfyldt de minimis erklæring • Klimakompas scope 1 og 2 udfyldt • Valgt en konsulent • Telefoninterview gennemført • Opstartworkshop deltagelse • Fysiske besøg af virksomhedskonsulent • Kontakt til mulige partnere i værdikæde • Forretningsplan beskrives med udgangspunkt i forretningsmodelskebelon og værktøjet Business Model Canvas • Ny værdikædemøde mappes <p>Hovedaktivitet 3: Udbud af opgaven omkring læringsopsamling Læringsopsamling efter første hold Videreudvikling på hjemmesiden www.rethinkbusiness.dk, hvor projektets cases også formidles til den brede befolkning fra. 2 årlige workshops om cirkulær økonomi og projektets resultater gennemføres: marts og september</p>
<p>3. Målgruppe og aktører</p>	<p><u>Målgruppe</u> Hovedmålgruppen er små og mellemstore virksomheder, værdikæder og iværksættere. Se i øvrigt hovedaktivitet 1 under screening af ansøgere.</p> <p><u>Centrale aktører</u> Innovationsnetværket Lifestyle & Design Cluster 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. Innovationsnetværket arbejder nationalt og internationalt i et tæt, netværksbaseret samarbejde med virksomheder, brancheorganisationer, uddannelses- og forskningsinstitutioner. LD Cluster modtog i 2018 guldmedalje som klyngeorganisation efter standarden 'European Cluster Excellence Initiative' for tredje gang i træk.</p> <p>Innovationsnetværket har været praktisk projektleder på Rethink Business-initiativerne i Region Midtjylland, både Rethink Business – Join the circular Economy revolution, Design for Disassembly – Access over Ownership samt Fokuseret Værdikædesamarbejde - Design for Optimal Ressourceanvendelse, se mere på www.rethinkbusiness.dk.</p> <p>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. Senest har LD Cluster også vundet rollen som operatør på en landsdækkende indsats, hvor SMV'er får adgang til rådgivning og tilskud til at fremme deres cirkulære forretningsudvikling, som nærværende projekt også vil blive koordineret tæt med.</p> <p>Innovationsnetværket er overordnet projektleder på alle faser og er blandt andet med til at screene virksomheder og netværk, stå for at facilitere processer, etablere værdikæde, videnspredning, koordinere og samarbejde med andre initiativer og det administrative.</p>

	<p>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.</p> <p>Væksthus Midtjylland har i de seneste år opbygget erfaringer bl.a. ved at være medoperatør på Rethink Business Fokuseret Værdikædesamarbejde. Programmet der understøtte grøn omstilling i virksomhederne, som er økonomisk rentabel, skaber udvikling og beskæftigelse og mindre påvirkning af miljøet.</p> <p>Væksthuset har et meget stort og tæt samarbejde med erhvervskontorer og andre erhvervsaktører, ligesom de har et stort kendskab til mange forskellige typer netværk og 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.</p> <p>Væksthuset bidrager ift hovedaktivitet 1 screening af virksomheder, herunder grønne iværksættere, og bistår derudover med at dele viden om projektet.</p> <p>Følgegruppe Foruden ovenstående partnere vil projektet også have en siddende følge-/referencegruppe i projektet. Følgegruppen vil som udgangspunkt bestå af operatøren, Væksthus Midtjylland samt Ringkøbing Skjern Erhvervsråd, Favrskov Erhvervsråd (tbc.) og Erhvervsrådet Herning & Ikast-Brandø (tbc.). Også herigennem sikrer vi en virksomhedsnær kontakt og videndeling, internt og eksternt, omkring projektets udvikling for de enkelte virksomheder. Det forventes at følgegruppen indgår i en løbende dialog med operatøren omkring projektet, og derudover mødes to gange årligt. Det er håbet, at vi igennem denne følgegruppe åbner for muligheden for et mere regionalt dækkende og værdiskabende netværk.</p> <p>Konsulenter til virksomhedsrådgivning Findes via vores eksisterende katalog over rådgivere samt netværk fra andre projekter. De bidrager med viden om cirkulær økonomi, C2C, design tænkning og fagspecifik viden.</p>				
4. Organisering (Bestyrelse, styregruppe, etc.)	Se punkt 3.				
5. Effektkæde	Vedlagt som bilag 2.				
6. Forankring efter projektperioden	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.				
7. Udgifter fordelt på opgavetyper	Opgavetyper:	Beløb i 1000kr.			
Projektledelse og administration		2019	2020	2018	Sum
		326.500	326.500	327.554	980.554

(evt. projektledelse, aktiviteter, ekstern konsulent, markedsføring, etc.) <i>Regneark kan vedlægges</i>	Opsøgende arbejde og projektmodning/screening (akt. 1)	244.950	244.950	488.900	
	Udvikling af cirkulære forretningsmodeller (akt. 2)	0	1.620.000	1.620.000	3.240.000
	Videnspredning (akt. 3)	100.100	100.100	100.100	300.300
	Revision	25.000	25.000	25.000	75.000
	Overhead 18% (transport, materialer mv.)	125.379	416.979	372.888	915.246
	I alt	821.929	2.733.529	2.444.488	6.000.000
8. Finansiering, nøgletal fra Mål 2 ansøgningskema <i>Regneark kan vedlægges</i>	Regionale erhvervsudviklingsmidler	410.965	1.366.764	1.222.244	3.000
	Regionalfondsmidler	410.965	1.366.764	1.222.244	3.000
	Socialfondsmidler				0
	Anden finansiering				0
	I alt	821.929	2.733.529	2.444.488	6.000
9. Underskrift	<p>Dato: 18-06-2018 Underskrift: </p>				