

Åben ansøgningsrunde til operatør for vækstforums initiativ Rethink Business: "Cirkulær forretningsudvikling" 2019-21

Baggrund

Vækstforum søger efter en operatør for perioden 1. januar 2019 til 31. december 2021.

Som led i Vækstforums Vækstplan 2016-20 sættes der gang i det 3-årige initiativ "Cirkulær forretningsudvikling".

Initiativet skriver sig ind i den regionale vækst og udviklingsstrategi, som har fokus på bæredygtig omstilling. Intentionen med initiativet er at videreudvikle Region Midtjyllands indsats med at understøtte SMV'er i at skabe nye cirkulære forretningsmodeller og stærke forretningsplaner med fokus på at udnytte råvarer og forarbejdede materialer effektivt og undgå spild. For virksomhederne er en fokuseret bæredygtig vækst og omkostninger til råvarer og materialer af afgørende betydning for konkurrenceevnen.

Cirkulær økonomi handler ikke kun om at genbruge flere materialer, men også om fra starten af at bruge færre materialer og designe dem til fortsat brug og adskillelse. I dag udgør råvarer og forarbejdede materialer 51% af omkostningerne i produktionsvirksomheder – og 80% af den miljømæssige påvirkning fra et produkt og dermed ressourcetrækket bliver bestemt i designfasen, hvilket gør det endnu mere centralt for virksomheder at arbejde med forretningsmodeller, der kan levere offensive svar på denne udfordring. Vi kan identificere fem resourceorienterede design-modeller, der kan mindske råvare og materialeforbruget:

- a) Design for lang levetid
- b) Design for leasing/service
- c) Design for genbrug allerede i produktions/fremstillingsfasen
- d) Design for materiale genindvinding
- e) Design for fokuseret værdikædesamarbejde

Vækstforum har fokus på, at virksomhederne har særlige udfordringer forbundet med at udvikle nye forretningsmodeller og skarpe forretningsplaner, der både sikrer bæredygtige løsninger, optimal råvare- og materialeforbrug og kompetenceudvikling. Men vækstforum ser netop store potentialer i, at det er de danske virksomheder, der udvikler og deltager i front og dermed udnytter eksportpotentialerne for bl.a. materialeeffektive, innovative og nye bæredygtige løsninger skabt i fokuserede værdikædesamarbejder.

Med cirkulær forretningsudvikling lægger Vækstforum op til 1) at virksomheder høster potentialerne i et optimalt råvare- og materialevalg og forbrug ved at indgå i netværk og partnerskabsamarbejde med leverandører og kunder for at udvikle den mest effektive grønne forretningsmodel. 2) at der udarbejdes en konkret ny cirkulær forretningsmodel for den enkelte SMV'er og/eller en fælles løsning for et netværk /partnerskab af virksomheder, der ind-

tænker design bredt betragtet og som fører til en konkret forretningsplan – se vækstfondens koncept for forretningsplaner <https://www.vf.dk/~ /media/files/forretningsplanen.pdf> .

Cirkulær økonomi handler derfor også om at arbejde med bedre design: af produkter, materialer, systemer, forretningsmodeller og samarbejdsstrukturer, så virksomhederne kan bevare produkter, delkomponenter og materialer i deres mest værdifulde nytte og værdi, til alle tider. En mere effektivt råvare- og materialevalg vil reducere klima- og miljøbelastningen bl.a. ved at mindske udledningen af drivhusgasser og dermed bidrage til EU2020-klimamålet". EU Kommission har identificeret, at de tiltag, der giver de største ressourcebesparelser, handler om at re-designe produkter og om at gøre produkter lettere.

Formål og mål

Formålet med "Cirkulær forretningsudvikling" er at optimere virksomhedernes materialeforbrug ved at lukke ressourcekredsløb gennem design og rene materialer med mulighed for gendannelse efter at slutproduktet er forbrugt. Kredsløbet lukkes bedst i et samarbejde mellem en lang række partnere i virksomhedens forretningsmiljø og ved at forankre viden i og mellem virksomhederne i hele værdikæder.

Målet er, at virksomhederne gennem arbejde med initiativets aktiviteter fremtidssikres og modnes til vedvarende at afsøge mulighederne for innovative, nye cirkulære forretningsmodeller, der understøtter optimeret materialevalg- og forbrug, reduceret klimabelastning og bæredygtig vækst. Dette skal gerne ske med afsæt i de inderste cirkler i den cirkulære økonomis industrielle system. Se figur nedenfor.

Optimalt råvare- og materialevalg kan også beskrives ved ressourceproduktivitet, der handler om hvor meget økonomisk værdi vi kan skabe ud af en given anvendt ressource. At sikre høj ressourceproduktivitet - altså - at den økonomiske værdi af produktionen i forhold til den anvendte ressourcemængde bliver størst mulig - kræver, at der tænkes i forbedrede og rene materialer, produkter og processer med høj kvalitet og høj grad af regeneration og dermed muligheden for at hele produktet eller dele af det kan bruges igen og igen. Dette giver virksomheden en forretningsmodel med mulighed for at reducere ressourceudgifter, prisudsving og dermed skabe forbedret styring, der samtidig styrker nye innovative tiltag og forbedrer konkurrenceevnen. Copenhagen Economics har beregnet, at ressourceproduktivitetsgevinsten kan omregnes og estimeres til 9-19 kr./pr. time i reduceret lønudgift.

gjort deres potentialer for optimal ressourceudnyttelse gennem en række praktiske værktøjer og metoder. Se endvidere afsnit om effektkæde for initiativet.

Målgrupper for initiativet

Målgruppen er alle SMV'er og iværksættere, der vil arbejde med cirkulære forretningsmodeller. Virksomhederne kan være en del af et netværk/partnerskab, og flere forløb kan være kollektive, så muligheden for værdiskabelse sker i forretningsmodeller, der tænker i samspil mellem virksomheder og mellem det økonomiske, miljøet og det sociale.

De deltagende virksomheder skal overordnet opfylde screeningskriterierne om 1) at have potentiale for ressourceforbedringer 2) og virksomhedens ledelse skal være motiveret for ressourceeffektivisering og være parate til at bruge den tid og de ressourcer, som skal til for at udløse virksomhedens potentiale, herunder også at arbejde netværk og partnerskabsorienteret med leverandører og aftagere 3) og eventuelt at være parat til kompetenceudviklingsforløb for medarbejdere eller ledere. I målgruppen kan med fordel indgå iværksættere identificeret i andre erhvervsfremmeordninger, og som fra start ønsker at etablere en grøn forretningsmodel.

Krav til operatør

Der søges en operatør, der kan løse de opgaver, der er beskrevet i denne annoncering herunder udarbejde en ansøgning til EU's strukturfond, som grundlag for Vækstforums behandling.

Vækstforum ønsker, at en kommende operatør har et indgående kendskab til cirkulær økonomi og forretningsudvikling og har kompetencer inden for facilitering og dannelse af partnerskaber samt kendskab til de forskellige branchers udfordringer.

Vækstforum vil herudover bedømme ansøgningen ud fra nedenstående generelle, regionale udvælgelseskriterier:

Projekterne skal bidrage til at opnå effekt indenfor en eller flere af Vækst- og Udviklingsstrategiens målsætninger og fokusområder her specifikt cirkulær økonomi og produktdesign med fokus på genanvendelighed samt ressourceoptimering i Vækstforums vækstplan 2016-2020.

Projektet skal bidrage til at styrke det midtjyske erhvervslivs globale konkurrencedygtighed og arbejdet med internationalisering. F.eks. ved at ansøger har erfaring med, og et stærkt netværk i forhold til brancher og virksomheder, som har et optimeringspotentiale indenfor råvare- og materialeforbedringer og som ønsker at udarbejde og arbejde efter cirkulære forretningsmodeller.

Projektet skal bidrage til fokusering og til at skabe synergi og sammenhænge mellem indsatsområder og relevante aktører i regionen.

Som eksempler:

- at ansøger har evne til at kunne gennemføre initiativet i et integreret samarbejde med øvrige nuværende og kommende operatører og initiativer inden for vækstforums Vækst- og Udviklingsstrategi, herunder særligt på cirkulær økonomi samt med relevante regionale og nationale innovations og erhvervsfremmetiltag

- at sammentænke indsatser i erhvervsfremmesystemet, der supplerer og komplementerer virksomhedernes indsatser
- at sammentænke denne indsats med bl.a. opkvalificering af arbejdsstyrken under socialfondsprogrammets prioritetsakse 1, indsatsområde c. (Vækstrettet kompetenceudvikling i virksomhederne) og 'grønne' iværksættere, der med bistand under socialfondsprogrammets prioritetsakse 1, indsatsområde a (Vejledning og støtte til iværksættere) kan fortsætte under dette initiativ og fra bunden få udviklet en cirkulær forretningsmodel for virksomheden [\[Se side 43 i "Nationalt program for EU's Regionalfond 2014-2020, DANMARK\]](#)

Projektet skal bidrage til en målbar erhvervsøkonomisk vækst og øget eksport i regionen.

Projektansøgere skal kunne dokumentere en robusthed fagligt, økonomisk og organisatorisk til at kunne gennemføre det ansøgte projekt.

Som eksempler:

- at ansøger har erfaringer med i at arbejde med flere interessentperspektiver på én gang, herunder værdiskabelse for alle aktører
- at ansøger kan dokumentere faglig og procesmæssig indsigt i forretningsudvikling, forretningsmodeller, forretningsplaner og cirkulær økonomi med specielt fokus på ressourceproduktivitet og materialekendskab, der kan skabe høj ressourceproduktivitet, og effektivitet
- at ansøger kan dokumentere faglig indsigt i formidling, kommunikations og læringsopsamlende aktiviteter
- at ansøger og tilknyttede specialister kan arbejde praksisnært og virksomhedsspecifikt med et stærkt kommercielt virksomhedsfokus i deres arbejde.

Projektet iværksættes som udgangspunkt af en bred kreds af relevante parter primært i regionen og i det omfang, det kan bidrage til projektets mål og effekter, uden for regionen.

Som eksempler:

- at ansøger har et godt kendskab til, evne og vilje til at samarbejde med relevante myndigheder og organisationer inden for forskellige brancher og erhvervsfremmesystemet, for at kunne koordinere og sikre opbakning og gennemslagskraft i sine aktiviteter
- at ansøger har et godt netværk både regionalt, nationalt og globalt på de relevante områder.

Hvis en ansøger vælger at supplere sig med andre aktører i et konsortium eller lign. skal det tydeligt fremgå af ansøgningen, hvordan kompetencer og erfaringer er fordelt, samt hvordan opgaver og aktiviteter i gennemførelsen af initiativet tænkes varetaget og fordelt.

Operatør skal i ansøgningen til EU's Regionalfond angive effektkæde for aktiviteterne i projektet, dvs. redegøre for sammenhænge mellem aktivitet, output (umiddelbare resultater) og effekt. Effektkæden skal være logisk og indeholde kritiske antagelser for, hvordan aktiviteten kommer til at virke efter hensigten.

Initiativets aktiviteter skal jf. Erhvervsfremmelovens §9, stk. 5 gennemføres i regi af selvstændige juridiske enheder, som f.eks. fonde eller selvejende institutioner. Den juridiske enhed, der står for aktiviteterne, skal være offentlig og ikke-kommerciel.

Det forventes, at ansøger sætter sig grundigt ind i vejledningen "Sådan bruger du indikatorerne i regionalfondsprogrammet Innovativ og bæredygtig vækst i virksomheder". Det er et krav, at der skal udarbejdes forretningsplaner for den enkelte virksomhed/netværket af virksomheder.

Ansøger/operatør indgår desuden en resultatkontrakt med Region Midtjylland, med en række specificerede krav og mål, der genspejler ansøgningen til ERST.

Aktiviteter under initiativet

Initiativets aktiviteter skal målrette sig mod at rekruttere, motivere, og strategisk såvel som i praksis at gøre virksomhederne klar til nye grønne forretningsområder, modeller og forretningsplaner med afsæt i forbedret ressourceproduktivitet. Hver virksomhed og dens værdikæde er unik, og har forskellige udfordringer, der skal adresseres og inddrages i virksomhedens forretningsplan. Der findes derfor ikke noget standardiseret forløb for den enkelte virksomheds vej til at udarbejde en ny grøn forretningsmodel ud over de steps og aktiviteter som foreskrevet under prioritetsakse 3 i EU's strukturfonde.

Fællesnævneren for cirkulære forretningsmodeller er, at de medvirker til at forbedre ressource- eller energieffektiviteten. Modellerne kan have mange former. Nogle vil være baseret på, at et produkt eller en proces gøres grønnere, andre modeller genanvender affald som nyt produkt eller anvender IKT til optimering af anvendelse af ressourcer eller energi, og atter andre modeller fokuserer på at levere funktioner og services eller at skabe industrielle symbioser. Andre igen kan opnå forbedret ressourceproduktivitet ved at skifte til et renere materialer i basiskomponenterne, eller skifte til andre og renere energiformer. Alle modellerne vil i forskellig grad indebære et udvidet partnerskabssamarbejde på langs og på tværs af værdikæder, som operatør skal have blik for og kan rådgive om.

Opgaverne for operatør falder i to hoved arbejdsområder.

Arbejdsområde 1: At identificere og rådgive virksomhederne

Operatørens opgave er at sikre de bedst mulige rammer for og forløb under virksomhedernes arbejde med at udarbejde en grøn forretningsmodel, der kan forbedre ressourceeffektiviteten og som kan omsættes og specificeres i en forretningsplan. Disse opgaver omfatter:

- Screening (identifikation) af SMV'er med potentiale og motivation til at blive mere resourceeffektive og som har blik for, hvordan marked og kunder vil kunne og reelt ønsker at koble sig op på deres bestræbelser i en grøn omstilling, så den samlede ressourceproduktivitet øges. Operatøren eller eventuelle eksterne parter skal i forbindelse med rekruttering og sparring vurdere virksomhedens modenhed, vilje og ambitioner for omstilling til en grøn forretningsmodel.

Operatør kan evt. opsøge, opbygge eller tage afsæt i etablerede værdikæde netværk af virksomheder, men være opmærksom på at nå ud til virksomheder, som ikke nødvendigvis tidligere har været inde i støtteordninger og programmer.

- Rådgivning og sparring om at udløse potentialerne for at blive mere ressource- eller energieffektiv.

Virksomhederne eller netværket har brug for en skræddersyet, målrettet, og kontinuerlig praksisnær sparring og rådgivning for succesfuldt at kunne udvikle en forretningsmodel og forretningsplan, der fremmer en øget ressourceproduktivitet. Operatør og eventuelle eksterne partner skal derfor agere på forskellige niveauer i og mellem virksomheder.

Operatør og de tilknyttede rådgivere som virksomhederne selv vælger sammen med virksomhedens ledelse og andre relevante fra erhvervsfremmesystemet udvikler en forretningsmodel og en forretningsplan, der kortlægger og beskriver, hvordan virksomheden/netværket konkret kan forbedre ressourceproduktiviteten. Forretningsmodellen og forretningsplanen skal indeholde underbyggede og realistiske skøn for hvor meget materialet i de deltagende virksomheder kan forbedres årligt to år efter, modellen er udarbejdet. (se i øvrigt prioritetsakse 3 i EU strukturfonde og væksthfondens koncept for forretningsplaner)

Operatør skal desuden sikre, at virksomhederne/netværket i øvrigt har den optimale adgang til at udnytte de eksisterende tilbud i såvel de regionale, nationale og internationale ordninger.

Arbejdsområde 2: At udbrede og forankre viden, kommunikation og læring om bæredygtighed og bæredygtig vækst.

Der er brug for at øge kendskabet til produktivitet, vækst – og innovationspotentialerne i cirkulær økonomi og her specielt ”design for optimal ressourceanvendelse og værdikædesamarbejde”.

Operatøren har opgaver i forhold til at markedsføre, formidle, kommunikere og evaluere forretningsudviklingsmetoder, der fremmer grønne forretningsmodeller. Opgaven består i at:

- markedsføre dette initiativs indhold og intentioner til centrale aktører,
- sikre dokumentation og læring i alle aktiviteter, herunder produktion af eksemplariske hands on cases med eksempler på, hvordan grønne forretningsmodeller med fokus på ”design for optimal ressourceudnyttelse og værdikædesamarbejde” i praksis udvikles og tænkes implementeret,
- etablere en formidlings- og kommunikationsplatform, der er interaktiv og som formidler og kommunikerer resultaterne i takt med at de skabes
- indgå i dialog med Region Midtjylland om hvordan indsatsen bedst beskrives, formidles og bedømmes

Særlige udfordringer, som projektets aktiviteter gerne må give offensive svar på:

- Øge viden om bæredygtighed, bæredygtig vækst, cirkulær økonomi og de nødvendige kompetencer, der er knyttet hertil for specifikt at kunne udfolde og udnytte potentialet

i en optimeret ressourceudnyttelse. Hvad kræves for at tilpasse strategi, miljø og innovationsledelsessystemer til et cirkulært økonomibaseret marked og samfund?

- Samskabe og øge ressourceproduktiviteten i partnerskab. Udfordringen er at gøre det smidigt og attraktivt for virksomheder at arbejde fokuseret sammen om at skabe forretningsmodeller, der baserer sig på rene materialer, energi, produkter m.m. efter principperne i cirkulær økonomi. Et godt samarbejde vil givetvis kræve en 'shared vision' og en klar forretningsmæssig gevinst for de deltagende virksomheder. Hvad kræves for at skabe et vitalt og tillidsopbyggende samarbejde mellem virksomheder langs værdikæder og på tværs? Hvordan kan der arbejdes strategisk og opbyggende med at ændre en leverandørkæde til en partnerkæde?
- Etablere stærke udvekslingssystemer. Systemer og strukturer skal skabes for at sikre at udveksling og tilbagetagning af materialer og produkter kan fungere optimalt. Disse systemer og strukturer skal skabes i samarbejde med virksomhederne ud fra princippet om at det skal være 'nemt, overskueligt, forståeligt og til at håndtere'. Hvordan gør man det?

Effektkæde

Ansøger skal i forbindelse med ansøgningen udarbejde et effektkædeskema for aktiviteterne i projektet med beskrivelse af hver enkelt aktivitet, forventet output for aktiviteterne samt forventet effekt for disse, jf. vedlagt bilag med skabelon med vejledning til effektkæder. Ansøger skal i skemaet beskrive de kritiske antagelser, det vil sige hvilke omstændigheder, der er særligt afgørende for, om output og effekter helt eller delvist kan opnås. Ansøger kan i skemaet vælge at komme med forslag til indikatorer.

Projektets hovedfaser med dets aktiviteter er styrende for effektkæde udarbejdelsen. Projektet tænkes sat sammen af tre faser, der spiller successivt og til dels overlappende sammen. 1) Screening af virksomheder 2) Rådgivning, sparring og evt. kollektive forløb med fokus på resourceeffektivisering, idegenerering over forbedret eller ny produkt-, proces eller serviceide 3) yderligere fokusering af ide, forbedringspotentialer og endelig forretningsmodel og forretningsplan.

Projektet har som mål at nå længst muligt ud af denne linje med hver virksomhed, og følger dermed nøje de opsatte retningslinjer for prioritetsakse 3 om at støtte overgangen til lavemissionsøkonomi i alle sektorer, jf. "Nationalt program for EU's Regionalfond 2014 – 2020 DANMARK – Innovativ og bæredygtig vækst i virksomheder" af 20. marts 2014

For forståelse af tankegangen bag effektkæder kan ansøger med fordel orientere sig i Erhvervsstyrelsens materiale om effektkæder og indikatorer under EU's strukturfonde på <https://regionalt.erhvervsstyrelsen.dk/effektkaeder-og-indikatorer>

Budget og finansiering

Det samlede budget for initiativet er 6.0 mio. kr. fordelt retningsgivende som følger:

Tabel 1. Budget og finansiering				
1.000 kr.	2019	2020	2021	I alt
<i>Budget</i>				
Administration, ledelse, workshops m.v	375	400	425	1.200
Screening	300	300	0	600
Rådgivning, sparring, evt. kollektive træningscamps	1.200	1.850	750	3.800
Udbrede viden, kommunikation og cases	125	150	125	400
Budget i alt	2.000	2.700	1.300	6.000
<i>Finansiering</i>				
Region Midtjylland - Erhvervsudviklingsmidler	-1.000	-1.350	-650	-3.000
EU's Regionalfond	-1.000	-1.350	-650	-3.000
Finansiering i alt	-2.000	-2.700	-1.300	-6.000
Total	0	0	0	0

Operatør skal ved ansøgning til EU's strukturfond at angive et specificeret budget. Således er dette budget kun retningsgivende for fordeling af midler til hovedaktiviteterne i projektet.

Ansøger skal i ansøgningen beskrive aktiviteterne uddybende, herunder ressourcer afsat til evt. supplerende indkøb af kompetencer/konsulenter. Ansøger skal endvidere give et realistisk bud på aktiviteterne fordeling på de 3 år, ud fra en vurdering af hvornår aktiviteterne forventes gennemført.

Tidsplan for ansøgningsproces

Tidspunkt	Aktivitet
31. maj 2018	Annoncering efter operatør
15. juni. 2018	Ansøgningsfrist kl. 12.00. Ansøgning sendes til sinne.nordborg@ru.rm.dk
16. juni 2018	Kvitteringsbrev til ansøgere
Juni – juli 2018	Afklaring af evt. spørgsmål der måtte være for at forberede ansøgningen til behandling i vækstforum
29. august 2018	Vækstforum behandler indkomne ansøgninger og indstiller til bevilling eller afslag hos hhv. regionsrådet (regionale midler) og Erhvervsstyrelsen (EU-midler)
31. oktober 2018	Regionsrådet behandler indstilling fra vækstforum. Orientering til ansøgere om resultat af behandlingen vedr. ansøgte regionale midler
Oktober/november 2018	Erhvervsstyrelsen behandler indstilling fra vækstforum
November/december 2018	Forventet svar på ansøgning fra Erhvervsstyrelsen

Initiativet kan først endeligt sættes i gang, efter at vækstforum d. 29. august 2018 har behandlet ansøgningerne og Erhvervsstyrelsen har behandlet vækstforums indstilling.

Krav til ansøgningen

Initiativet skal søges som en samlet EU-finansieret ansøgning.

Ansøger skal således indsende ansøgningen i EU's Regionalfonds ansøgningskema, prioritetsakse 3 (link til ansøgningskema).

Ved siden af udfyldes og indsendes Region Midtjyllands ansøgningskema (link til skema).

Operatøren skal vedlægge specificeret aktivitetsbudget (Region Midtjyllands ansøgningskema).

Desuden vedlægges beskrivelse af projektets effektkæde for hver aktivitet i projektet (link til skema).

Diverse vejledninger

Link til [Regionalfondsprogrammet](#) og vejledning

Link til Strategi 2016-20

Link til Vækstforums Vækstplan 2016-20

Link til skemaer findes i øvrigt på Vækstforums annonceringsside, hvor denne annoncering er.

Dette er linket til Regionalfondsprogrammet:

https://regionalt.erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/Program_Regionalfonden_2014_2020.pdf

Dette er link til vejledningen:

https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/groenne_indikatorer_2_erdf.pdf

Kontaktpersoner for yderligere oplysninger

Teamleder, Anne-Mette Langvad Sørensen, Team for Energi og Cirkulær økonomi, Regional Udvikling, tlf. 2462 1546

Strategisk udvikler, Christian Fredsø, Team for Energi og cirkulær økonomi, Regional Udvikling, tlf. 20729472