

# Læringscase 1:

## De mange tilgange til CØ

**Motivation og muligheder for at arbejde med cirkulær økonomi afhænger af virksomhedstypen. Derfor må man kende forskel på virksomhedstyperne for at forstå effekterne af Fokuseret Værdikædesamarbejde. Det hjælper denne første af i alt fire læringscases med.**

### 1. Forskellige virksomheder – forskellige tilgange

Cirkulær økonomi er et bredt begreb, og Fokuseret Værdikædesamarbejde har været et bredt projekt i den forstand, at det har været åbent for mange forskellige typer af virksomheder. Det betyder, at der under den fælles titel og det fælles koncept og projektførløb har været arbejdet med cirkulær økonomi på meget forskellige måder i de deltagende virksomheder.

Når vi har valgt at gøre dette til et tema for en selvstændig læringscase skyldes det, at det har stor betydning for, hvilke effekter man kan forvente at få ud af indsatsen, der har til formål at understøtte virksomheders arbejde med cirkulær økonomi.

Vi kan som minimum skelne mellem fire forskellige typer af virksomheder, hvis muligheder for at arbejde med cirkulær økonomi varierer.

1. Virksomheder med egen produktion
2. Virksomheder uden egen produktion
3. Service- og rådgivningsvirksomheder

4. Virksomheder med CØ i deres dna

I det følgende skal vi kort gennemgå de forskellige typer af virksomheder, og hvordan de typisk går til arbejdet med cirkulær økonomi.

#### 1.1 Type 1: Produktionsvirksomheder med egen produktion

Den største gruppe af virksomheder, der giver sig i kast med CØ, har en produktion på egen matrikel og nogle produkter, som de gerne vil gøre grønnere og deres materialestrømme mere cirkulære. Disse virksomheder har mange muligheder for at arbejde med CØ. De kan se på deres materialestrømme, deres egne processer, miljøbelastning som følge af brugen af deres produkter, levetidsforlængelse og situationen efter brug.

Oftentimes har disse virksomheder brug for hjælp til at skabe overblik over mulighederne og ikke mindst prioritering af deres CØ-indsats for at afgøre, hvor det vil være mest virkningsfuldt at begynde. I forlængelse heraf efterspørger en del af dem hjælp til dialog med leverandører om dokumentation for miljøegenskaber ved produkter, der indgår i produktionen.

En del af disse virksomheder er større og mere veletablerede. Disse virksomheder vælger ofte en enkelt produktserie eller en afgrænset del af produktionen ud som testcase og øvebane for CØ-udvikling, inden de tager stilling til, hvordan de skal arbejde videre med det.

#### Eksempler fra virksomhedslisten

- **Anker Cases A/S** fremstiller kontor- og butiksmøbler, og er i gang med at forsøge at udvikle mere bæredygtige flight cases. Det gør de ved

at nytænke materialerne, som de bruger, til at fremstille disse.

- **Højer møbler** fremstiller skolemøbler og har dels stort fokus på levetid, reduktion af affald m.v., men har samtidigt udviklet en række nye tilgange, hvor virksomheden går fra at sælge møbler på traditionel vis til at sælge læringsmiljøer og rådgivning om læringsmiljøer m.v.

## 1.2 Type 2: Virksomheder uden egen produktion

Mange danske produktionsvirksomheder får i et eller andet omfang produceret i udlandet. Mulighederne og potentialerne i CØ afhænger meget af, i hvilket omfang virksomhederne har kontrol over produktionen af deres produkter. Her kan man bl.a. tage bestik af forhold som:

- Er der tale om egen produktion, der blot er lokaliseret i udlandet
- Er der tale om faste og langvarige kunde-leverandør relationer, hvor man har gode muligheder for dialog, fælles udvikling eller at stille konkrete krav.
- Hvor stor en del af omsætningen fylder virksomheden hos en udenlandsk producent, idet det betyder noget for udgangspunktet for dialog, fælles udvikling m.v.

Virksomheder uden væsentlig kontrol har begrænsede muligheder for at tænke CØ ind i produktionen og vil typisk være henvist til at efterspørge dokumentation samt evt. fokusere på forhold som emballage og transport. Disse virksomheder kan naturligvis også fokusere på take-back ordninger osv., men hvis de ikke har egen produktion kræver det et større setup at cirkulere brugte produkter.

Denne type virksomheder vil ofte efterspørge hjælp til dialog med leverandører og evt. kunder – herunder overblik over mulige certifikater.

### Eksempler fra virksomhedslisten

- **GRAN LIVING** designer og importerer boliginteriør. De har en miljøprofil, hvor de gør brug af mere bæredygtig emballage, som skaber bedre genanvendelsesmuligheder.
- **Furnipart** designer og sælger bl.a. aluminiumsgreb til køkkener og eksporterer 92% af deres greb. De har valgt at fokusere på netop aluminiumsgrebene, der udgør 30% af deres omsætning og gå i dialog med producenten med henblik på at få dem Cradle to Cradle certificeret.
- **Abrella ApS's** forretningskoncept bygger på at sælge paraplyer med reklamer og en tilhørende paraplyholder til forretningsdrivende. Forretningerne kan udlåne paraplyerne gratis til brugere/kunder i tilfælde af regnvej, hvorefter brugerne skal returnere eller placere paraplyen et andet sted i byen under ordningen. Abrella ApS får produceret deres paraplyer i Kina, hvor de har haft svært ved at påvirke producenten i en mere bæredygtig retning. Virksomheden har i stedet fokuseret på, hvordan den kan sikre genanvendelse af brugte paraplyer.

Det skal nævnes, at mange virksomheder både har egen produktion og underleverandører. Type 1 og 2 er derfor ikke gensidigt udelukkende, men kan supplere hinanden i forskelligt forhold. Med de to typer henviser vi til, hvilken produktionsform der dominerer i virksomheden, fordi det bestemmer, hvilket fokus virksomhederne typisk vil have i forhold til cirkulær økonomi.

Endelig vil vi som en variant 2a af de to også pege på en virksomhedstype, der optræder i Fokuseret Værdikædesamarbejde, men som er motiveret af helt andre forhold og efterspørger andre typer af rådgivning. Det drejer sig om virksomheder, hvis produkter i sig selv kan siges at være grønne/bæredygtige, og som derfor ønsker hjælp til forretningsudvikling ud fra et rationale om, at hvis deres produkter vinder markedsandele, så vil miljøbelastningen i samfundet generelt blive lavere.

- **Nordisk Tang** producerer en række produkter baseret på tang dyrket i Kattegat ud for Grenå. Virksomheden er fortsat ret ny og ser store potentialer i at udnytte tang som en ny type fødevarer.
- **Viking Wind** producerer husstandsvindmøller, der ikke mindst i lande med dårligt udviklet el-net kan tilføre strøm til fjerntliggende områder og derved enten skabe nye udviklingsmuligheder eller substituere nuværende brug af dieselgeneratorer el.lign.

Denne type virksomheder motiveres af deltagelse i offentlige erhvervsudviklingsprojekter, der kan bidrage til at udvikle deres forretningsgrundlag. Omvendt er disse virksomheder ofte ikke særligt motiverede af at kigge på egne materialestrømme m.v.

### 1.3 Type 3: Service- og rådgivningsvirksomheder

Service- og rådgivningsvirksomheder er en tredje type virksomheder, som vi finder det relevant at fremdrage, fordi de ofte har meget begrænsede materialestrømme og dermed naturligt kommer til at anlægge andre perspektiver på, hvad cirkulær økonomi kan indebære for dem.

Rådgivningsvirksomheder er primært relevante i relation til bygge- og anlægsbranchen, der er ansvarlig for en betydelig del af ressourceforbruget i Danmark. Her tænker vi primært på håndværkere, der f.eks. fokuserer på deres materialevalg, men også rådgiver deres kunder om materialevalg m.v. Men vi finder også arkitekter, der rådgiver bygherrer om cirkulære økonomiske principper for byggeri.

Blandt servicevirksomhederne finder vi virksomheder, der gerne ser på deres ofte ret begrænsede materialestrømme og processer, men som finder, at cirkulære økonomiske principper kan tilføre deres ydelser værdi.

Servicevirksomheder er endnu ikke så fremtrædende i CØ-indsatser, men flere og flere viser interesse for at undersøge, hvordan det kan tænkes ind i deres virksomheder.

- **Meisner + Sigh** er et arkitektfirma, der gerne vil rådgive bygherrer om bæredygtige løsninger samt designe sådanne bygningsløsninger. Deres interesse er ansporet af Skive Kommune, der i en konkret opgave vil have opført nye autismeboliger efter cirkulære økonomiske principper.
- **Petersholm Bed & Breakfast**, der gerne vil udvikle en bæredygtig Bed & Breakfast, der opfylder kravene i Den Grønne Nøgle.
- **Grevelsgaard** er et galleri med eget glasværksted, der samtidigt er ved at indrette ferielejligheder.

### 1.4 Type 4: Virksomheder med cirkulært DNA

Nogle virksomheder har CØ i deres DNA i den forstand, at de er opstået omkring udnyttelse af affald/restfraktioner i deres produktion og sælger produkter baseret herpå, eller ved at udvikler platforme m.v., der kan bidrage til, at restfraktioner finder købere, hos hvem de kan indgå i nye produkter, hvorved materialekredsløb lukkes.

Der vil typisk være tale om ret unge virksomheder, der er opstået i kølvandet på de nye markeds-mæssige niches, som CØ tilbyder. Som følge heraf vil de typisk også være relativt små. Disse virksomheder skal typisk til at opdyrke nye markeder og skabe synlighed om de muligheder, disse skaber. I nogle tilfælde skal de også selv til at identificere og/eller indkøbe restfraktioner for at skabe input til deres produktion.

Deres fokus vil ofte være på at få sig organiseret, få forretningsmodellen på plads og synliggøre deres eksistens. De vil også ofte have fokus på, hvordan de kan styre strømme af input (affald/restfraktioner) og sikre at have tilstrækkeligt til deres produktionskapacitet, samt om de kan udvikle take-back ordninger.

- **Plastix A/S** startede med at recycle udtjente fiskenet til ny plast til brug i byggeindustrien. Men leverancerne er sæsonbetonede og utilstrækkelige. Virksomheden er derfor gået videre med at recycle hård plast fra husholdninger indleveret til genbrugspladser.
- **Dansk Genbyg** opkøber og videresælger brugte byggematerialer. Materialerne kan sættes til salg, allerede inden de er frigjort fra en nedrivning, så de så direkte som muligt kan finde ny anvendelse.

## 1.5 Virksomhedstyperne i overblik

Med fare for at foretage generaliseringer, der ikke yder hver enkelt virksomhed fuld retfærdighed, vil vi opsummere vores observationer vedrørende de forskellige typer af deltagere i Fokuseret Værdikædesamarbejde som herunder.

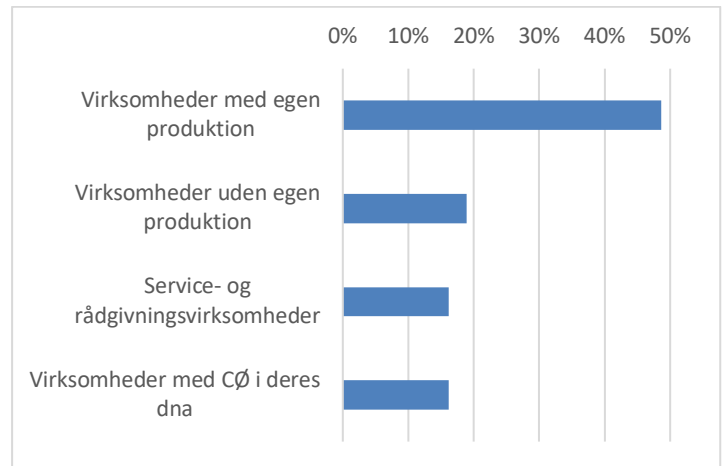
Rådgivningsbehovene vil udover virksomhedstypen også afhænge af virksomhedens modenhed og erfaringer i relation til CØ.

Virksomhedstyper	Typisk fokus	Rådgivningsbehov
<b>1: Virksomheder med egen produktion</b>	Materialestrømme Interne processer Levetid Take-back	Hjælp til at skabe overblik, prioritering og dialog
<b>2: Virksomheder uden egen produktion</b>	Emballage Dokumentation Take-back	Dokumentation/certifikater. Hjælp til dialog med leverandører/kunder
<b>2a: Virksomheder med grønne produkter</b>	Udbredelse af deres produkter, så verden kan blive grønere	Forretningsudvikling
<b>3: Service- og rådgivningsvirksomheder</b>	Rådgivning om CØ løsninger og brug af bæredygtige materialer	Afdækning af muligheder
<b>4: Virksomheder med cirkulært DNA/der lukker kredsløb</b>	Udvikle deres virksomheder med CØ i fokus	Forretningsudvikling

I Fokuseret Værdikædesamarbejde har der været en overvægt af type 1 virksomheder med egen produktion, der har udgjort næsten 50 % af deltagerne. Men de øvrige virksomhedstyper har også

alle været repræsenteret i rimeligt omfang. Fordelingen fremgår af figur 1.

Figur 1: Fordeling af virksomhedstyper i FV



Det er vigtigt at iagttage denne mangfoldighed og variation, når man skal søge at opgøre effekterne af et projekt som Fokuseret Værdikædesamarbejde, da såvel vejen til den ønskede forandring som mulighederne og perspektiverne i CØ vil variere fra virksomhedstype til virksomhedstype.

For nogen er fokus på materialestrømme, dokumentation, dialog med underleverandører osv., mens andre er langt mere optagede af at udvikle deres forretningsmodeller og skabe et stabilt økonomisk grundlag.

Derfor er den CØ kapacitetsmodel, der præsenteres i casen "CØ kapacitetsmodellen", udviklet så den går bag om de konkrete forløb og behov og ser på de forhold i virksomhederne, der er afgørende for, at de får fundet deres egen vej frem mod en cirkulær forretningsmodel, der matcher deres muligheder.

Om projektet  
Fokuseret Værdikædesamarbejde

### PROJEKT RETHINK BUSINESS – FOKUSERET VÆRDIKÆDESAMARBEJDE

Region Midtjyllands projekt, "Fokuseret Værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse", er et 3-årigt projekt begyndende med første forløb over cirka 12 måneder i 2016-2017 og andet forløb i 2017-2018.

Praktisk projektleder og operatør er Lifestyle & Design Cluster, [www.ldcluster.com](http://www.ldcluster.com).

Projektet er finansieret af EU's Regionalfond samt Vækstforum i Region Midtjylland.

Projektet giver de deltagende virksomheder viden om Cirkulær Økonomi og nye samarbejdsmodeller via fokus på ressourceeffektivisering og på at øge den værdi, produkt eller serviceordning skaber. På denne baggrund udvikles løsninger med fokus på at forlænge produktets levetid, mindske skadelige miljøpåvirkninger, minimere affald og samarbejde på tværs af værdikæder samt jobskabelse.

Hver virksomhed i projektet har fået hjælp til at udvikle en ny grøn forretningsmodel og optimere værdikæden. Resultaterne opnås i samarbejde med partneren Væksthus Midtjylland samt eksterne eksperter og rådgivere.

DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Fond  
for Regionaludvikling



rethink  
business

VÆKSTHUS  
Midtjylland



Lifestyle & Design Cluster.