

Projektbeskrivelse

Cradle to Cradle som forretningsudvikling

Baggrund

I Vækstforums Erhvervsudviklingsstrategi 2010-2020 anføres, at vi lytter til signalerne fra *Europa 2020*. I Europa 2020 er der fokus på intelligent, bæredygtig og inkluderende vækst. "Innovation og forretningsudvikling" prioriteres som et strategisk fokus område i Vækstforums Erhvervsudviklingsstrategi 2010-2020.

I Vækstforums handlingsplan for 2010-2012 under "Innovation og forretningsudvikling" ses Cradle to Cradle, som et af flere områder, der retter sig mod "Morgendagens forretningsområder". Morgendagens forretningsområder fokuserer på, at konkurrencedygtighed afhænger af evnen til at spotte morgendagens globale vækstområder. Med initiativet vil Vækstforum opbygge rammer, som dels understøtter virksomhedernes muligheder for skabe vækst ved at placere sig centralt på det grønne marked, og som dels skaber rum for eksperimenterende og tværgående innovationssamarbejder, eksempelvis mellem offentlige og private parter.

Den 17. december 2010 nedsatte Vækstforum en forprojektgruppe med deltagelse af erhvervsorganisationer, virksomheder, uddannelses- og videninstitutioner samt kommuner. Forprojektgruppen havde til opgave at undersøge potentialerne i Grøn forretningsudvikling med specielt fokus på Cradle to Cradle, og komme med et forslag til et projektinitiativ på området. Forprojektgruppen mener, at Cradle to Cradle som designmodel kan tilbyde:

- En ramme for forretningsudvikling og innovation
- Nye og bedre produkter
- Nye markeder
- Fremtidssikring af virksomheden
- Styrket omdømme
- Driftsbesparelser
- Øget medarbejdertilfredshed

Alle punkter bidrager til at sikre virksomhederne vækst og udvikling.

På basis af ovennævnte har forprojektgruppen anbefalet, at der udarbejdes et projektinitiativ. I det følgende beskrives forprojektgruppens arbejde og projektinitiativet i flg. hovedafsnit:

- Hvad er Cradle to Cradle ?
- Hvorfor Cradle to Cradle i forhold til store virksomheder og SMV'er
- Cradle to Cradle efterspørgsel, markedssignaler og offentlig-privat samarbejde
- Cradle to Cradle og behov for aktiviteter i et projektinitiativ
- Forslag til et projektinitiativ
- Forventet effekt af projektinitiativet

Supplerende:

- Forprojektgruppen og arbejdsprocessen
- Mere om de eksisterende muligheder i hhv. erhvervsservicesystemet og de statslige styrelser, der kan anvendes i forhold til Cradle to Cradle.

Hvad er Cradle to Cradle?

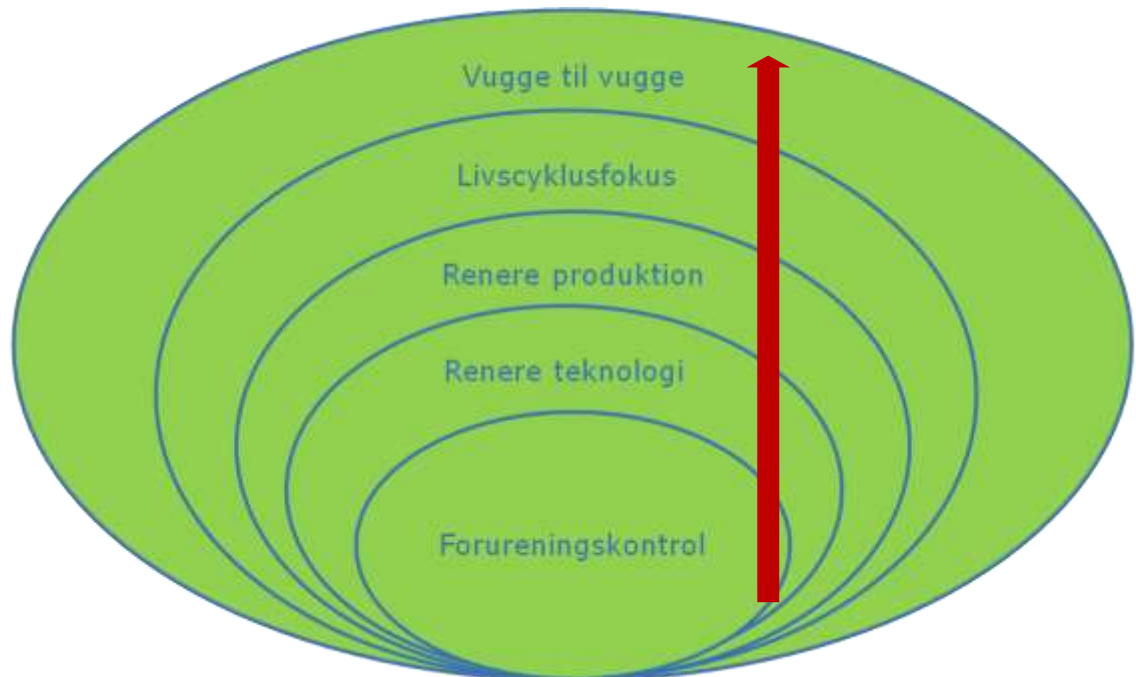
Cradle to Cradle er en design- og forretningsudviklingsmetode, der rummer stor innovationskraft og et stort forretningspotentiale, fordi virksomhederne bliver udfordret til at designe med et nyt afsæt.

Den grundlæggende tanke bag Cradle to Cradle er, at "affald ikke er et miljøproblem – det er en ressource". Materialer fra et produkt kan genanvendes i nye produkter. Det indebærer, at produkter designes med henblik på, at de - efter endt forbrug - kan skilles ad og genbruges i nye teknologiske kredsløb eller nedbrydes i biologiske kredsløb. I stedet for at have fokus på at undgå og minimere de uheldige miljøpåvirkninger i forhold til produktion og forbrug, har Cradle to Cradle fokus på at optimere de positive påvirkninger ved samme. Det betyder at produktion, distribution, forbrug og udviklings/ genanvendelses muligheder medtænkes allerede i designfase. Det betyder også at produkternes kvalitet højnes og skadelige miljø- og sundhedsmæssige påvirkninger reduceres.

Cradle to Cradle som designmetode styrker både en virksomheds evne til at minimere ressourcepild og forurening samtidig med, at den presser virksomheden til at producere produkter af en højere kvalitet.

At arbejde med afsæt i Cradle to Cradle som forretningsstrategi betyder ikke, at virksomhederne fra dag 1 skal indfri hele visionen og lukke hhv. det biologiske - og det teknologiske materialekredsløb. Som OECD's illustration nedenfor anskueliggør, kræver arbejdet med indførelse af Cradle to Cradle, at der tages afsæt i en ambitiøs vision, dernæst er det centralt at vurdere hvilke skridt på vejen, der giver størst afkast for virksomheden. Og hvor i værdikæden, der skal fokuseres.

Ved at virksomheden anvender visionen som en retning for arbejdet med forretningsudvikling kan den gradvist forbedre kvaliteten i sine produkter, som det illustreres i figuren nedenfor (OECD 2008) og mindske forbrug af de knappe ressourcer.



Hos de virksomheder, der allerede arbejder med Cradle to Cradle ses, at designmodellen ansporer til nye innovations- og forretningsmodeller og åbner en række forretningsstrategiske muligheder. Fokus på forretningsudvikling og strategi er en central del af arbejdet med Cradle to Cradle. I Det Midtjyske Vækstlags undersøgelse af 508 SMV'ere fra juni 2010 ses en tydelig sammenhæng mellem innovationskraft, professionel organisering og bæredygtighed. Og dermed vækst.

Tæppefirmaet Desso, der arbejder med Cradle to Cradle har sikret sig langvarige kundeforhold ved at ændre forretningsstrategien og knytte en service til produktet. Desso leaser tæpper ud, henter dem efter endt brug og genanvender materialerne.

På grund af det øgede fokus på materialeknaphed og behov for ressourcestyring ses disse udfordringer også reflekteret i lovgivning og policy papers både nationalt og internationalt. Kravet om at betragte affald som en råvare ses nationalt i affaldshåndteringscirkulæret fra 2010. I EU's 2020 strategi er der fokus på materialeeffektivitet i indsatsområdet "Sustainability". Her anføres flagskibet "Resource Efficient Europe", og Cradle to Cradle ses et bud på den grønne industrielle omstilling, hvor balancepunktet mellem værdiskabelse og miljø skal vægtes og findes.

A resource-efficient Europe – Flagship initiative of the Europe 2020 Strategy

The flagship initiative for a resource-efficient Europe under the Europe 2020 strategy supports the shift towards a resource-efficient, low-carbon economy to achieve sustainable growth. Natural resources underpin our economy and our quality of life. Continuing our current patterns of resource use is not an option. **Increasing resource efficiency is key to securing growth and jobs for Europe.** It will bring major economic opportunities, improve productivity, drive down costs and boost competitiveness.

The flagship initiative for a resource-efficient Europe provides a long-term framework for actions in many policy areas, supporting policy agendas for climate change, energy, transport, industry, raw materials, agriculture, fisheries, biodiversity and regional development. This is to increase certainty for investment and innovation and to ensure that all relevant policies factor in resource efficiency in a balanced manner.

http://ec.europa.eu/europe2020/tools/flagship-initiatives/index_en.htm

På landsplan er Miljøministeriet på vej med et uddannelses- og seminar forløb, der skal udbrede Cradle to Cradle tankegangen gennem væksthuse. Udgangspunktet for Miljøministeriet er det innovative drive, genanvendelsesaspektet og teknologiudviklingen, som visionen åbner op for.

Se evt. mere om Cradle to Cradle på hjemmesiden: www.vuggetilvugge.dk

Hvorfor Cradle to Cradle? De store virksomheder og SMV'erne.

Markedsvilkår og forretningspotentiale

Research viser, at de store virksomheder, der har egen udviklingsafdeling og kapacitet til at arbejde strategisk er begyndt at indoptage Cradle to Cradle i deres forretningsudviklingstilgang. Blandt de store virksomheder ses Phillips,

Steelcase, Desso, Nike, Ford, Mærsk, Lego, Gabriel m.fl. SMV'erne skal derimod understøttes i at opbygge forretningsmodeller, nye produkter og koncepter, der matcher de stigende krav til og om bæredygtige løsninger.

Markedsvilkår og lovgivningsmæssige krav vil i de kommende år forstærke en række af de udfordringer, som SMV'er allerede i dag står overfor i forhold til omstillings- og innovationsparathed, samt evne til strategisk forretningsudvikling. SMV'er har ofte en dobbelt udfordring, når det gælder om at finde kræfter til innovation. Dels anvendes den ledelsesmæssige kapacitet i overvejende grad på drift og markedsførelse, dels oplever virksomhederne, at de mangler et "modtageapparat" i virksomheden, der gør dem i stand til at benytte de ydelser, der findes i det offentlige erhvervsudviklingssystem. I DI indsigt fra januar 2011 ses manglende konkurrencekraft og fremtidssikring som en af konsekvenserne af, at direktøren ikke har tid til at arbejde strategisk med vækst.

Undersøgelser af muligheder og behov

Ønske om bæredygtig produktion og behov for hjælp. I undersøgelse af Det Midtjyske Vækstlag, juni 2010 anfører mange af de 504 virksomhedsledere at de rette samarbejdspartnere og mere tid, er væsentlige faktorer i forhold til at sætte mere på produktudvikling af mere miljø- eller energivenlige produkter. Hver femte direktør ønsker at virksomheden skal gå foran andre, når det gælder om at reducere miljøbelastningen. 39 procent af virksomhederne udvikler grønne produkter og services, og 33 % har hørt om konceptet Cradle to Cradle. 6% af lederne anfører, at de anvender konceptet i designfasen. I undersøgelsen skønnes, at andelen af virksomheder, der markedsfører grønne produkter og ydelser vil stige fra 31 procent af virksomhederne i dag til 49 procent af virksomhederne om 2-3 år.

Tværgående innovation. Fra forstudie i 2010 af SMV'ers syn på Cradle to Cradle i samarbejde med DI og Træets Arbejdsgivere, pegede 20 virksomheder på entydig kobling mellem allerede eksisterende miljøtiltag og Cradle to Cradle. Samme forstudie pegede på muligheden for innovation og fælles udvikling af nye materialer på tværs af virksomheder.

Symbiose projekter. Væksthus Midtjylland undersøgte 5 virksomheders syn på potentialet i Cradle to Cradle i 2010. De 5 virksomheder, der hører til forskellige brancher peger på, at Cradle to Cradle kan være katalysator for helt nye samarbejder på tværs af brancher. F.eks. i form af symbiose projekter i forhold til restprodukter fra produktionen.

Driftsbesparelser og nye kunder. Cradle to Cradle kan både være med til at reducere omkostningerne og styrke den enkelte virksomheds konkurrenceevne, udtalte miljøchef i DI Bjarne Palstrøm, 2009, på basis af undersøgelse i DI regi. Et produkts miljøpåvirkninger bliver skabt i designfasen. Cradle to Cradle sætter fokus på designfasen, fordi det viser sig, at der er noget at komme efter, siger han. "Om ti år er Cradle to Cradle indarbejdet i alle designmanualer ". Miljøchefen peger desuden på, at flere kunder vil efterspørge CRADLE TO CRADLE, og at det vil skabe en række nye forretningsområder. Rohner, tekstilproducent fik mulighed for at udvide produktionen og reducerede produktionsomkostningen med 20 % ved at indføre Cradle to Cradle principper i virksomheden. Og affaldet fra produktionen bruges nu som filtdække på markerne, tidligere skulle affaldet på deponi.

Branding, og højere produktivitet. Kim Lilholt Ruggard, Center for Virksomhedskommunikation, Aarhus School of Business påpeger at miljø og klima er en trend/bevægelse, som virksomhederne skal forholde sig til. Det

forventes af forbrugere, aktionærer, politikere og andre stakeholdere. Ruggard mener også, at Cradle to Cradle er et godt bud på en forretningsmodel der også skaber tilfredse ansatte, som producerer mere. Dem, der er hurtigst til at adoptere det her og bruge det strategisk i virksomheden, får de bedste konkurrencebetingelser.

Efterspørgslen efter Cradle to Cradle løsninger, herunder markedssignalet fra det offentlige

Forprojektgruppen anser virksomhedernes fokus på markedet, som centralt både i Business to Customer, Business to Business og Business to Public relationer.

De såkaldte first movers har længe efterspurgt bæredygtige produkter, og analyser af forbrugertrends viser, at denne tendens spreder sig så stadigt større segmenter efterspørger produkter af høj kvalitet, der har en positiv påvirkning på sundhed og bæredygtighed.

"Grøn forretningsudvikling indeholder en miljø- og ressourceforbedrende værdikæde, samtidig med at produkterne skal være risikofrie at anvende for forbrugeren. Ud over dette skal en række etiske krav overholdes. "

Professor Poul Houmann, ASB, Århus

Som tendens ses også at en lang række store nationale og internationale erhvervsaktører i Business to Business relationer er begyndt at stille krav til deres underleverandører om at levere efter Cradle to Cradle principper samt dokumentere virksomhedens Cradle to Cradle status. På flere fronter skaber dette en ny form for efterspørgsel i innovations- og erhvervsfremmesystemerne m.m., i relationen mellem virksomheder samt mellem virksomhederne, deres leverandører og aftagere, eftersom de skal levere produkter og ydelser, der matcher denne nye udvikling.

Også det offentliges efterspørgsel efter grønne løsninger både på produkt, koncept og byudviklingsplan kan trække efterspørgslen efter C2C produkter i gang. Cradle to Cradle ses anvendt i byplanlægning lige fra Esbjerg, over Østerbro i København, det almennyttige byggeri i Albertslund, Kongresbyggeriet på Bornholm til f.eks. byer som Venlo, Limburg provinsen i Holland, store dele af Californien, distrikter i Kina.

Byplanlægningsinitiativerne indebærer stigende efterspørgsel i forhold til nye byggematerialer, nye multifunktionelle produkter etc. Målet er bygninger og byudvikling, der tager afsæt i de lokale kulturelle og materialemæssige forhold, hvor bygningerne bidrager til omgivelserne med produktion af mere rent vand, mere ren luft, mere energi end de forbruger, samt øget biodiversitet. Det sunde ude - og indeklima giver også anledning til øget sundhed. Med befolkningstilvæksten og de nye globale megabyer forudses at produkter, der kan imødegå dette behov forstærkes, og at udviklere af løsninger kan få adgang til det internationale marked. Endvidere anfører forprojektgruppens repræsentanter fra landdistrikts kommunerne, at de forventer at kunne tiltrække nye borgere til grønne bydele.

Flere af de kommunale repræsentanter ser netop en mulighed for at kommunens strategiske arbejde på tværs af plan, miljø og erhvervsafdelinger, kan løftes af en Cradle to Cradle vision og skabe nye løsninger for kommunen og erhvervsudvikling. Erhvervsudvikling via behov for Cradle to Cradle produkter, koncepter og løsninger.

Som en del af Realdanias initiativ om fremtidens byer finansierer samme udarbejdelsen af en bygherrevejledning med afsæt i Cradle to Cradle. Vejledningen skal være færdig ved udgangen af 2011.

Hvilke behov skal indfanges i ydelserne i et kommende initiativ ?

Forprojektgruppen har peget på forretningsudvikling, strategiudvikling, matchmaking og partnerskaber, som de helt centrale områder, der skal styrkes i forbindelse med et Cradle to Cradle initiativ for at sikre et afkast i form af nye og bedre produkter.

Forprojektgruppen har endvidere peget på, at det er af afgørende betydning for initiativets mulighed for stor effekt, at virksomhederne tilbydes en individuel målrettet, fokuseret og kontinuerlig støtte for succesfyldt at kunne implementere Cradle to Cradle i virksomhedernes praksis. Initiativet skal kunne agere midlertidig modtagestation i en SMV, så den optimalt kan få adgang til og udbytte af de eksisterende erhvervsservicetilbud. Dette anses for særdeles centralt af både virksomheder og brancheforeninger.

"En SMV er en lille organisation. Derfor er det svært og holde sig opdateret med alle nye ting, og svært at finde personer i organisation, der kan påtage sig disse ting, såsom Cradle to Cradle. Vi har derfor brug for en hjælpende hånd og ikke bare en håndbog med gode råd. Vi har brug for at få tilknyttet en person i kortere eller længere tid, som kan fordybe sig i en opgave (Cradle to Cradle) og løse opgaven med at implementere samme". Direktør Henrik Linneberg, Front Z, medlem af forprojektgruppen.

Forprojektgruppen anser kommunerne som mulige drivere i forhold til at styrke virksomhedernes interesse i Cradle to Cradle. Der er behov for midlertidig innovationskapacitet i forhold til at styrke kommunen med denne opgave.

Forprojektgruppen vægter endvidere:

- At arbejdet med Cradle to Cradle skal tage afsæt i en ledelsesmæssig og strategisk opbakning og skal dermed indarbejdes som et led i en virksomheds strategi - også fordi Cradle to Cradle inspirerer til udvikling af nye forretningsmodeller, som f.eks. leasing eller produktservice koncepter.
- At der bygges videre på –eller tages højde for - de bæredygtighedstiltag virksomheden allerede har igangsat.
- At der tilbydes mulighed for at få et indgående materialekendskab. Både i forhold til udvikling af nye produkter eller i forhold til trimning af eksisterende.
- At der arbejdes på at understøtte evt. nødvendig ny teknologiudvikling. Denne viden kan hentes dels i tripple helix konstruktioner, men også i strategiske samarbejder på tværs mellem ikke konkurrerende virksomheder.

- At formidling af bl.a. praksis erfaringer med Cradle to Cradle er centrale. Herunder også at koble videsinstitutioner, studerende og virksomheder sammen. Og formidle inspirerende hand on cases.
- At der gives mulighed matchmaking og partnerskabsdannelse f.eks. ved at understøtte små demonstrationsprojekter i mindre klynger

En række af ovennævnte behov dækkes allerede af initiativer/ydelser regi af Væksthus Midtjylland og i forskellige puljer i regi af hhv. Vækstforum i Region Midtjylland, Statslige Styrelser samt GTSér.

Forprojektgruppen har derfor anbefalet, at et projektinitiativ skal tage afsæt i de eksisterende muligheder i erhvervsservicesystemet og at disse skal suppleres af aktiviteterne i projektinitiativet.

Den regionale operatørs opgaver og kompetencer – et projektinitiativ, der supplerer det eksisterende system

Der efterspørges en operatør, der kan udarbejde en ansøgning til EU's strukturfonden og via EU-udbud etablere et team med stærke kompetencer inden for forretningsudvikling og Cradle to Cradle. Operatøren kan selv deltage i gennemførelsen af programmets aktiviteter. Teamet skal endvidere have overblik over erhvervsservicesystemet på regionalt såvel som nationalt niveau og kunne koble egne indsatser sammen med eksisterende initiativer og puljer. Det er essentielt, at teamet arbejder praksisnært og har et stærkt kommercielt markedsfokus i deres arbejde.

Teamet skal primært rette sin indsats mod 3 arbejdsområder - mod smv'erne og deres praksis – mod smv'erne i forhold til at klargøre dem til offentlige private partnerskaber med kommunen, som driver for erhvervsudvikling. Endvidere har teamet en formidlings, kommunikations og læringsopsamlende opgave.

Arbejdsområde 1: Virksomheder har brug for en individuel, målrettet, og kontinuerlig praksisnær støtte for succesfyldt at kunne implementere Cradle to Cradle i virksomhederne, med det mål at øge innovationskraften og dermed skabe vækst og udvikling. Teamet skal derfor agere på forskellige niveauer i og mellem virksomheder. Dette betyder:

- at teamet tager afsæt i Væksthuset eller Innovationsagenternes screening og vejleder efterfølgende, hvor i virksomhedens værdikæde en C2C indsats kan styrke forretningsudvikling og vækst optimalt.
- at teamet sammen med virksomhedens ledelse og andre relevante fra erhvervsfremmesystemet udvikler en handleplan/projektskitse, hvor der skaffes optimal adgang til at udnytte de eksisterende tilbud i såvel det regionale erhvervsfremmesystem som i de statslige videnstøtteordninger, puljer og fonde.

Arbejdsområde 2: Kommunernes markedssignal og efterspørgsel efter C2C løsninger er mulige drivere i forhold til at styrke virksomhedernes innovationskraft og vækst. Der etableres en pulje, som kommunerne kan søge til eksperimenter, som skal udvikle nye og innovative offentlig-private samarbejdsformer med afsæt i C2C som forretningsudviklingsmetode. Puljens midler aktiveres kun, hvis ansøgningerne opfylder en række definerede kriterier, herunder krav om medfinansiering og gearing af EU-midler. Ansøgningen til puljen er ikke en del af denne annoncering. Puljens midler annonceres på et senere tidspunkt.

Puljen får et dobbelt sigte: 1) at fremme virksomhedernes innovationskraft og

vækst 2) at få større indsigt i, hvordan et offentligt privat samarbejde kan styrke virksomhedernes innovationskraft. Operatørens opgave i forhold til puljen er:

- etablere en rådgivende gruppe, der får til opgave at vurdere ansøgninger fra kommunerne vedr. C2C eksperimenter med offentlig-privat partnerskab og på den baggrund komme med anbefalinger til operatøren. Operatøren sammensætter gruppen med repræsentanter fra DAKOFA, Kolding Design Skole, Århus Arkitektskole, VIA University College, Kommunekontaktrådet (KKR), Region Midtjylland, DI, Dansk Erhverv og Dansk Byggeri,
- medvirke til at fremme kommunernes efterspørgsel efter C2C produkter og løsninger ved at understøtte partnerskaber mellem virksomheder og kommuner med en Cradle to Cradle orienteret vision,
- medvirke til at designe og gennemføre workshops med fokus på at kvalificere og omsætte kommunens Cradle to Cradle vision til Offentlig Private Partnerskaber,
- i mindre omfang facilitere og understøtte, at en kommune gør sig klar til et offentligt privat partnerskab med fokus på C2C løsninger.

Arbejdsområde 3: Der er brug for at øge kendskabet til vækst – og innovationspotentialerne i C2C. Operatøren og teamet har opgaver i forhold til at markedsføre, formidle, kommunikere og evaluere forretningsudviklingsmetoden. Opgaven består i at:

- markedsføre de 3 arbejdsområders indhold og intentioner til centrale aktører,
- sikre dokumentation og læring i alle aktiviteter, herunder produktion af eksemplariske hands on cases med eksempler på, hvordan C2C i praksis implementeres,
- etablere et møde og kontaktsted, der virtuelt kan koble parter og formidle viden om C2C aktiviteter. Der skal etableres en formidlings- og kommunikationsplatform, der er interaktiv og rummer mulighed for, at der kan skabes forbindelser mellem virksomheder, virksomheder og forskning og uddannelsesinstitutioner. Efter et ½ år vurderes, om den fremmer nye samarbejdsalliancer eller befordrer flere henvendelser til teamet og erhvervsfremmesystemet. Hvis succes udebliver anvendes andre kommunikationsformer,
- medvirke til, at de involverede parter i erhvervsfremmesystemet får mulighed for at udveksle erfaringer og får løftet deres kompetencer. Heri inddrages et C2C uddannelsesinitiativ fra miljøstyrelsen rettet mod konsulenter i væksthuse,
- evaluere indsatsen og indgå i dialog med Region Midtjylland om hvordan indsatsen bedst beskrives og bedømmes,
- beskrive en exitstrategi – forstået som - kommer med bud på hvordan et Cradle to Cradle initiativ kan videreføres og udvikles uden offentlig støtte. Beskrivelsen kan udvikles undervejs i projektforsløbet.

Effekter

”Cradle to Cradle som forretningsudvikling” bidrager til, at målene i erhvervsudviklingsstrategiens 2010-2020 og handleplanens 2011-2012 i forhold til Innovation og forretningsudvikling nås. Projektet skal i særdeleshed bidrage til en stigning i andelen af innovative virksomheder, en stigning i andelen af nye varer og tjenesteydelsers andel af den samlede omsætning samt af en stigning i andelen af eksporterende små og mellemstore virksomheder.

Projektet bidrager til internationalisering ved at geare SMV’erne til en innovativ, intelligent og bæredygtig produktion og vækst, der på det globaliserede marked er stigende efterspørgsel på. Projektet bidrager ligeledes indirekte til at forbedre vilkårene for SMV’erne i regionens landdistrikter og yderområder.

Konkret skal dette projekt bidrage til:

- at der sker en stigning i nye innovative produkter og koncepter, der kan sælges på det globale marked. At der samtidig skabes forbedrede processer og forretningsmodeller, der understøtter markedsdifferentiering og vækst. Dette belyses ved, at de nye produkters andel af omsætningen og udviklingen i omsætningen i de deltagende virksomheder skal overstige niveauet for sammenlignelige virksomheder, der ikke deltager,
- at projektet resulterer i, at mindst 40 virksomheder har anvendt projektets aktiviteter og at mindst 15 virksomheder adresserer morgendagens udfordringer og imødegår eksisterende og forventede lovgivningsmæssige krav ved at arbejde strategisk med Cradle to Cradle som forretningsudviklingsmodel,
- at mindst 15 virksomheder påbegynder en Cradle to Cradle orienteret produktion i løbet af projektets 3-årige forløb,
- at der dannes 10 innovationsalliancer på tværs af virksomheder, mellem virksomheder og kommune og/eller videninstitutioner - f.eks. i form af små demonstrationsprojekter eller symbioseprojekter,
- at 2 kommuner indgår i offentlige private partnerskaber med henblik på at udvikle produkter på basis af efterspørgsel.

Effektmålene opnås via en indsats på virksomhedsniveau, via nye stærke partnerskaber mellem virksomheder og i regi af eksperimenterende offentlige og private partnerskaber med kommunen som driver. Innovationsgraden fastsættes ud fra en nulpunktsmåling.

Organisering

Operatøren skal:

- etablere sig selv som en administrativ, juridisk og funktionel enhed,
- gennem et EU-udbud etablere en projektorganisering med et udgående og praksisarbejdende team,
- ved opstarten af projektet etablere et tæt samarbejde med det etablerede erhvervsservicesystem og GTS'erne,
- etablere et samarbejde med brancheorganisationer og kommuner for bl.a., at kunne markedsføre projektets aktiviteter og sikre dialog, der udvikler indsatsen,
- sekretariatsbetjene den rådgivende gruppe, der i projektperiodens første år én gang skal rådgive i.f.t. puljeansøgninger inden for offentligt privat samarbejde.

Til projektets offentligt private samarbejds-pulje tilknyttes en rådgivende gruppe, der får til opgave at vurdere ansøgninger fra kommunerne vedr. C2C eksperimenter med offentlig-privat samarbejde og på den baggrund komme med anbefalinger til operatøren. Gruppen sammensættes af repræsentanter fra DAKOFA, Kolding Design Skole, Århus Arkitektskole, VIA University College, Kommunekontaktrådet (KKR), Region Midtjylland, DI, Dansk Erhverv og Dansk Byggeri.

Annoncering

Der igangsættes en åben ansøgningsrunde, hvori der annonceres efter en operatør til at gennemføre projektet – *Cradle to Cradle som forretningsudvikling*.

Indikativ økonomisk ramme for 2012 til 2014

De aktiviteter / ydelser, der allerede findes i det etablerede erhvervsservice system, og som forventes at indgå i projektet, er ikke indeholdt i nedenstående budget og finansiering. Havde finansieringen af disse aktiviteter været indeholdt

ville f.eks. både Region Midtjyllands andel og virksomhedernes egenfinansiering have været væsentligt større.

Nedenfor beskrives udelukkende budget for og finansiering af de aktiviteter, der er anført ovenfor.

Budget

	2012	2013	2014	I alt
Generelle aktiviteter:				
Administration, evaluering, m.v.	300.000	350.000	350.000	1.000.000
Opsøgende konsulentteam	333.000	333.000	334.000	1.000.000
I alt	633.000	683.000	684.000	2.000.000
Virksomhedsrettede aktiviteter:				
Virksomhedsrettet konsulentteam	1.533.000	1.533.000	1.534.000	4.600.000
I alt	1.533.000	1.533.000	1.534.000	4.600.000
Offentlig-privat partnerskab (OPP):				
OPP-pulje	1.000.000	3.000.000	1.000.000	5.000.000
I alt	1.000.000	3.000.000	1.000.000	5.000.000
Mobilisering og forankring:				
Uddannelse, markedsføring, formidling	500.000	250.000	150.000	900.000
I alt	500.000	250.000	150.000	900.000
Total	3.666.000	5.466.000	3.368.000	12.500.000

Finansiering

	2012	2013	2014	I alt
Generelle aktiviteter:				
Region Midtjylland	316.000	342.000	342.000	1.000.000
EU- Midler	317.000	341.000	342.000	1.000.000
I alt	633.000	683.000	684.000	2.000.000
Virksomhedsrettede aktiviteter:				
Region Midtjylland	766.000	766.000	768.000	2.300.000
EU- midler	767.000	767.000	766.000	2.300.000
I alt	1.533.000	1.533.000	1.534.000	4.600.000
Offentlig-privat partnerskab, pulje (OPP):				
Region Midtjylland	250.000	750.000	250.000	1.250.000
Kommuner	250.000	750.000	250.000	1.250.000
Virksomheder	250.000	750.000	250.000	1.250.000

EU- Midler	250.000	750.000	250.000	1.250.000
I alt	1.000.000	3.000.000	1.000.000	5.000.000

Mobilisering og forankring:

Region Midtjylland	100.000	150.000	150.000	400.000
Miljøministeriet	200.000			200.000
EU	200.000	100.000		300.000

I alt	500.000	250.000	150.000	900.000
--------------	---------	---------	---------	---------

Total	3.666.000	5.466.000	3.368.000	12.500.000
--------------	-----------	-----------	-----------	------------

Herudover vil indgå midler fra Region Midtjylland, stat, virksomheder m.fl., når virksomhederne deltager i de eksisterende programmer og projekter.

Exitstrategi

Projektets arbejdsform og indhold forventes implementeret i de eksisterende ydelser og den eksisterende arbejdsform ved projektets afslutning. Det skal vurderes om der evt. skal udvikles et projekt rettet mod andre områder efterfølgende. Evaluering af den aktiviteten med kommunen som driver for erhvervsudvikling skal vise, om der vil være effekt i en ny projektrunde, med fokus på dette emne.

Forprojektgruppen og øvrige bidragsydere

Navn	Titel	Organisation
Henrik Pedersen Linneberg	Direktør	Front-Z A/S
Bjarne Bjergfelt	Salgskonsulent	Marius Pedersen A/S
Pernille Blach Hansen	Director of Sustainability and CSR	Grundfos
Sussi Hørup	Uddannelsesleder	Skive Erhvervsakademi Dania
Birgitte Geert Jensen	Lektor	Arkitektskolen, Århus
Lone Andreasen	Virksomhedskonsulent	Væksthuset
Michael Eidrup	Konsulent	DI-Træets Arbejdsgivere
Anders Iversen	Projektleder, Cand. Scient, mikrobiolog	Dansk Landbrug, Center for Bioressourcer AgroTech
Poul Houmann	Professor	Aarhus School of Business
Aksel Bjørnstad Kolby	Direktør	Geagroup
Henning Sejer Jakobsen	Civilingeniør	Teknologisk Institut

Anne Mette Benzon	Forretningschef, klima, Vand og Miljø	IDA
Kim Kofod Hansen	Erhvervs- og udviklingschef	Randers kommune
Bolette van Ingen Bro	Direktør	Navigators
Birgitte Frost Larsen	Udviklingskonsulent	Silkeborg Erhvervsråd
Trine Bjørn Olsen	Klimakoordinator	Herning kommune
Inge Werther	Faglig koordinator	DAKOFA
Iben Nørgaard Liep	Udviklingskonsulent	Miljøstyrelsen
Sune Kirkegaard Rotne		Miljøstyrelsen
Erik Toft	Bygningskonstruktør	VIA
Hans Henrik Bruhn	Udviklingskonsulent	Teknologisk Institut, TI

Formand for forprojektgruppen, Aksel Koldby, afdelingsleder for Innovationsagenterne, Teknologisk Institut. Sekretariatet bestod af medarbejdere fra Innovation og Forskning og Miljø, teknologi og infrastruktur.

Forprojektgruppen og sekretariatet har undervejs inddraget eksterne kapaciteter så som den Cradle to Cradle certificerede virksomhed Gabriel A/S og Egetæpper, der arbejder med at indføre Cradle to Cradle . Endvidere uddannelses- og videninstitutioner som SDU, Ålborg Universitet, VIA, Skive Erhvervsakademi, der gennemfører semestre med fokus på Cradle to Cradle. Endvidere er byudviklingsprojekter som Østerbro og Gate 21, Esbjergs nye boligområde samt Bornholm kongrescenter blevet undersøgt. Endelig har sekretariatet indgået i Real Danias arbejde med bygherrerådgivning på området. Afdelingen Virksomheds- og kompetenceudvikling bistået i forhold til viden om de eksisterende programmer i regi af Væksthus Midtjylland. Forprojektgruppen har mødtes tre gange primo 2011.

Uddybende om aktiviteter i det eksisterende system, der kan anvendes i en Cradle to Cradle sammenhæng suppleret af Cradle to Cradle teamets primære og sekundære indsats.

- 1) Screening, afklaring og drøftelse af vision og mål, herunder opstilling af handleplan varetages primært i Den Lokale Erhvervsservice eller i Væksthus Midtjyllands indledende tilbud samt hos Innovationsagenterne i regi af Teknologisk Institut.
Tilbuddet kan styrkes dels via uddannelse og dels ved teamdannelse. Det er hensigtsmæssig at danne et team af væksthuskonsulenter, der har speciel indsigt i Cradle to Cradle muligheder og udfordringer, og har mulighed for at inddrage personer med specialviden, (f.eks. virksomheder, der allerede har en Cradle to Cradle strategi det kommende Cradle to Cradle team) i et afklarings- og ide´ udviklingsforløb, som er relevant for den enkelte virksomheds situation. Væksthusene må således skabe operative enheder (teams), der har speciel ekspertise og indsigt i Cradle to Cradle muligheder og udfordringer, og som gives øremærkede midler til at servicere virksomhederne med dette for øje. Tilbuddet i Innovationsagentregi kan styrkes via samarbejde med et kommende Cradle to Cradle team. Tilbuddene er gratis for virksomheden.
- 2) Rådgivningsforløb alene eller i netværk med VÆKSTmidt Accelerator, rummer to tilbud i regi af VæksthusMidtjylland:
Lille VÆKSTpakke tilbyder virksomheder mellem 10-250 ansatte med eksportpotentiale rådgivning i forhold til at løse en konkret

udviklingsopgave. Der kan gives op til 150 timer á 450 kr. til ekstern konsulent. Virksomheden skal selv finansiere ½ delen af udgiften.

Stor VÆKSTpakke

Det kan også være relevant at VÆKSTmidt Accelerator tilpasses, således at der kan benyttes et team af rådgivere for at gennemføre opgaven.

3) Sparringsforløb i netværk

PLATO er et tilbud i regi af Væksthus Midtjylland. Der tilbydes et 2 årigt netværksforløb med for en gruppe af 10-12 virksomheder, der har mellem 10-50 ansatte. Deltagerne mødes en gang om måneden på hinandens virksomheder. Netværket ledes af to gruppeledere, der er direktører/funktionschefer i egen virksomhed. Erfaringsudveksling, træning og sparring, der udmøntes i en forretningsplan. Her ville det være oplagt at Cradle to Cradle orienterede eller certificerede virksomheder som mentorer og eller demonstrationsvirksomheder for interesserede virksomheder

Deltagelse koster typisk mellem 15.000-20.000 kr.

4) Strategiske Klyngesamarbejder

KLYNGEmidt er et tilbud i regi af Væksthus Midtjylland. Klyngen skal bestå af minimum 3 virksomheder og adressere en udviklingsopgave i forhold til forretning eller produkt. KLYNGEmidt kan f.eks. anvendes i en Cradle to Cradle sammenhæng f.eks. når virksomheder har brug for et symbiose projekt i forhold kobling mellem nedbrydning og oparbejdning. Eller hvis virksomheder ønsker at udvikle nye produkter sammen, som f.eks. ny bæredygtigt byggesystem i høj styrkebeton eller et materiale til egen produktion, som f.eks. den giftfri højglans lak eller i form af en ny fælles konceptudvikling om f.eks. det sunde indeklima i børnehaven. Inddragelse af rådgiver i denne proces er tilskudsberettiget. Hjælp til dannelse af klynge er gratis. Klyngen kan få op til 600 timer fra rådgiver. ½ delen af udgiften skal virksomhederne selv finansiere.

Til fremme af nedbrydning og oparbejdning af forbrugte produkter kunne KLYNGEmidt-ordningen udvides til at omfatte det nødvendige samarbejde om teknologiudvikling mellem flere fremstillingsvirksomheder og nedbrydnings- og oparbejdningsvirksomhed.

5) Efter- og videre uddannelse

KOMPETENCEmidt. Tilbud om efter- og videreuddannelse af virksomhedens ufaglærte medarbejdere via 6 kompetencecentre i Region Midtjylland. Uddannelserne tilpasses behov

I såvel Væksthus Midtjyllands Regi som i de Lokale Erhvervsservice samt i regi af GTS systemer findes en række efter- og videreuddannelses tilbud, der også kan sammenkobles med CRADLE TO CRADLE teamets ydelser, med henblik på synergi effekter. F.eks. er lokale erhvervsråd i gang med at arrangere inspirationsmøder med Cradle to Cradle grundlæggeren Michael Braugart.

6) Forskningsbaseret viden. Der findes en lang række tilbud, der satser på styrke samarbejdet mellem højtuddannede og SMV'er med henblik på udvikling eller på løsning af konkrete udfordringer.

Genveje til Ny Viden er et initiativ i regi af Region Midtjylland, der varetages af Outreach, Århus Universitet. Projektet består af 2 faser. I første fase afdækkes behov og projektets holdbarhed. Der ydes 50.000 kr. i tilskud. Hvis projektet har forretnings- og metodemæssige potentiale, kan der bevilges 500.000 kr. til fase 2.

Videnpilot er tilbud under Forsknings- og Innovationsstyrelsen hvor en virksomhed på mellem 2- 100 ansatte kan få en højtuddannet ansat i 6-12

måneder, der kan medvirke til at løse en eller flere konkrete opgaver. Virksomheden får et tilskud på 12.500 kr. pr. måned. Her kunne kandidater med speciale i Cradle to Cradle være en mulighed.

Videnkupon er et tilbud under Forsknings- og Innovationsstyrelsen hvor små og mellemstore virksomheder kan få hjælp til at købe forsknings-, innovations- og udviklingsaktiviteter i form af i et samarbejde med en eller flere videninstitutioner. I ordningen findes to typer af kuponer:

En virksomhed kan søge om en basis videnkupon, hvis de ønsker støtte til projektsamarbejde med afsæt i køb af forskningsbaseret viden fra en videninstitution. Støtten udgør op til 100.000 kr., som går til videninstitutionen i samarbejdet. Støtten kan dække udgifter til rådgivning, sparring, uddannelse baseret på nyeste forskning i forbindelse med et konkret udviklingsprojekt i virksomheden og/eller køb af viden eller udviklings- og innovationssamarbejde, som er forankret i forsknings- og udviklingsaktiviteter på institutionen.

En virksomhed kan søge om en udvidet videnkupon, hvis de ønsker støtte til forskningssamarbejde med en videninstitution. Støtten udgør op til 500.000 kr., som går til videninstitutionen i samarbejdet. Støtten dækker udgifter til forskningsaktiviteter i forbindelse med et samarbejdsprojekt mellem videninstitutioner og små og mellemstore virksomheder.

Koblingen mellem videninstitutioner og virksomheder sker typisk ved hjælp fra et GTS institut, fra Innovationsagenterne eller fra Erhvervsservicesystemerne i Region og Kommune, der ligeledes kan være behjælpelige med ansøgningen.

Uddannelsesinstitutionerne. Uddannelsesinstitutionerne har i stor udstrækning taget Cradle to Cradle på pensum og efterlyser både praktikplader men også projektsamarbejder.

- 7) Hjælp til udvikling af teknologier. Finansiering af tripplehelix udviklingsarbejder- Cleantech Midt og statslige puljer. Markedsmodning af produkt. Fornyelsesfonden og andre statslige puljer. Kompetenceudvikling til medarbejderne. Uddannelse i MEA-midt regi, Videns/kompetencenetværk af virksomheder, der besidder kompetencer, rådgivere, videninstitutioner, uddannelses- og forskningsenheder til brug i indsatsen.
- 8) Andre behov f.eks. materialeudredning via GTS.