

Åben ansøgningsrunde til operatør for Vækstforums initiativ Rethink Business: "Fokuseret værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse" i perioden 2016-2018

Baggrund

Vækstforum søger efter en operatør for perioden 1. marts 2016 – 31. December 2018.

Som led i Vækstforums Vækstplan 2016-2020 sættes der gang i det 3-årige initiativ "Fokuseret værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceanvendelse". Initiativet støtter op om Handlingsplan 2016-18: "Innovation og forretningsudvikling".

Initiativet skriver sig ind i den regionale vækst og udviklingsstrategis fokus på bæredygtig omstilling. Intentionen med initiativet er at videreudvikle Region Midtjyllands indsats med at understøtte SMV'er i at skabe nye forretningsmodeller med fokus på at udnytte ressourcer effektivt og undgå spild (cirkulær økonomi). For virksomhederne har omkostninger til ressourcer en afgørende betydning for konkurrenceevnen.

Cirkulær økonomi handler imidlertid 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. 80% af den miljømæssige påvirkning fra et produkt og dermed ressourcetrækket bliver bestemt i designfasen, hvilket gør det altafgørende for virksomheder at arbejde med forretningsmodeller, der kan levere offensive svar på denne udfordring. Vi kan identificere fire ressourceorienterede design modeller, der kan mindske ressource- og eller energiforbruget:

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

Vækstforum har fokus på, at virksomhederne har særlige udfordringer forbundet med at udvikle nye forretningsmodeller, der både sikrer bæredygtige løsninger og optimal ressourceudnyttelse. Men vækstforum ser netop store potentialer i, at det er de danske virksomheder, der deltager i front og dermed udnytter eksportpotentialerne for bl.a. ressourceeffektive, innovative og nye bæredygtige løsninger skabt i fokuserede værdikædesamarbejder. Med fokuseret værdikædesamarbejde lægger Vækstforum op til at virksomheder kan høste potentialerne i en optimal ressourceudnyttelse ved at indgå i netværk og partnerskabssamarbejde med leverandører og kunder for at udvikle den mest effektive grønne forretningsmodel. Med design for optimal ressourceanvendelse lægger Vækstforum op til, at der skal udarbejdes en konkret ny grøn forretningsmodel for den enkelte SMV'er og/eller en fælles løsning for et netværk /partnerskab af virksomheder, der indtænker design bredt betragtet.

Cirkulær økonomi handler derfor også om at arbejde med bedre design: af produkter, materialer, systemer, forretningsmodeller og samarbejdsstrukturer, så virksomhederne kan bevare

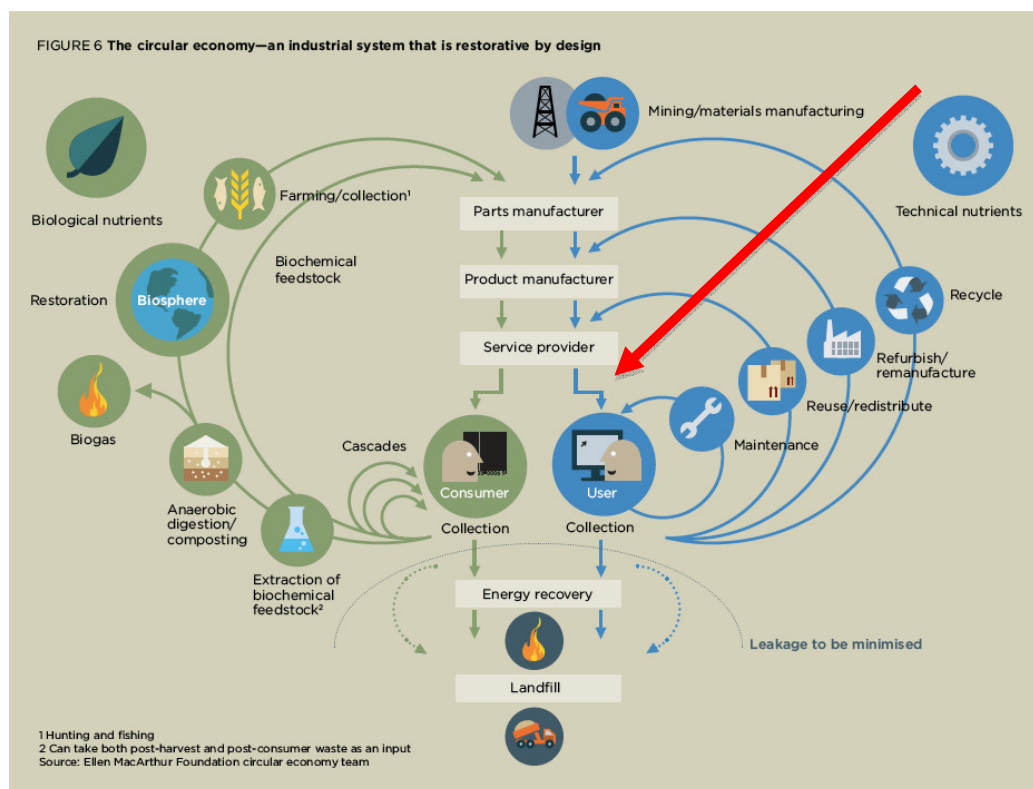
produkter, delkomponenter og materialer i deres mest værdifulde nytte og værdi, til alle tider. En mere effektiv energi- og ressourceanvendelse vil reducere klima- og miljøbelastningen bl.a. ved at mindske udledningen af drivhusgasser og dermed bidrage til EU2020-klimamålet". EU Kommission har identificeret, 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 initiativet er, at øge virksomhedernes energi- og ressourceeffektivitet gennem grønne forretningsmodeller med fokus på design for optimal energi- og ressourceudnyttelse

Optimal ressourceudnyttelse 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.

Målet er, at virksomhederne gennem arbejdet med projektets aktiviteter, bliver motiveret for vedvarende at afsøge mulighederne for innovative nye grønne forretningsmodeller, der understøtter energi- og/eller ressourceeffektiviteten og vækst med afsæt i de inderste cirkler i den cirkulære økonomis industrielle system. Se figur.



Kilde: Diagram er fra Ellen MacArthur Foundation, Indsat pil af Region Midtjylland.

Region Midtjyllands Rethink Business initiativ fra 2012-2014 viste værdien i cirkulære økonomiske forretningsmodeller og gav en bred skare af interessenter ny viden om virksomheder og kommuners arbejde og udfordringer med grøn omstilling. En casesamling og evaluering samlede erfaringerne op og gav som led i Handlingsplan 2015 input til et nyt et-årig tiltag i 2015 – ”Design for Disassembly” med fokus på ressourceproduktivitet

De gode erfaringer og læringer fra de første Rethink Business initiativer skal under Vækstforums handlingsplan 2016-18 fokuseres og ramme en bredere kreds af virksomheder, så flere kan høste gevinsten ved i deres forretningsmodeller at fokusere på at optimere produkter, processer og samarbejde i netværk og partnerskaber. Samtidig skal arbejdets effekter og fremgangsmåder yderligere dokumenteres og kommunikeres.

Aktivitetens mål for initiativet er, at der gennemføres mindst 30 forløb med virksomheder og/eller dele af deres netværk og værdikæde, som får udarbejdet businesscases og synliggjort deres potentialer for optimal ressourceudnyttelse gennem en række praktiske værktøjer og metoder. Se endvidere afsnit om effektkæde for initiativet.

Målgrupper for initiativet

De deltagende virksomheder skal overordnet opfylde screeningskriterierne om 1) at have potentiale for ressource- eller energieffektivisering 2) og virksomhedens ledelse skal være

motiveret for ressource- eller energieffektivisering og være parate til at bruge den tid og 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 og dennes kompetencer

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 Vækstforum behandling.

Operatør forventes at være faglig og procesmæssig stærk inden for:

- Forretningsudvikling, forretningsmodeller og cirkulær økonomi med specielt fokus på resourceproduktivitet og materialekendskab, der kan skabe høj resourceproduktivitet, og effektivitet.
- Formidlings, kommunikations og læringsopsamlende aktiviteter – herunder kompetencen til at producere cases og formidle resultater og læring bl.a. via en hjemmeside.
- Sammentænkning af indsatser i erhvervsfremmesystemet, der supplerer og komplementerer virksomhedernes indsatser. Specifikt skal operatør have evnen til 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 grøn forretningsmodel for virksomheden. Der skal i budgettet afsættes penge til dette. [\[Se side 43 i "Nationalt program for EU's Regionalfond 2014-2020, DANMARK\]](#)

Operatør kan selv deltage i gennemførelsen af aktiviteterne, eller supplere sig med de nødvendige specialister og konsulenter. Hvis en ansøger vælger at supplere sig med andre aktører, 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 og de tilknyttede konsulenter skal have overblik over innovations- og erhvervsfremmesystemet og dets aktører, både på det generelle niveau, såvel som på branche- og sektorspecifikke niveau for at sikre, at relevante vidensaktører, samarbejdspartnere og støtteordninger bringes i spil i forhold til virksomhedens specifikke behov og forskellige udviklingsstadier. Det er essentielt, at operatør og de tilknyttede specialister og konsulenter arbejder praksisnært og virksomhedsspecifikt ud fra devisen "gi' en hånd og ikke en håndbog" og at de har et stærkt kommercielt markedsfokus i deres arbejde.

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.

Ansøger indsender en ansøgning til EU's strukturfond, prioritetsakse 3, som grundlag for Vækstforums behandling. Ansøgningen skal være indsendt til ERST og kvitteres inden d. 6. januar 2015. Det forventes, at ansøger sætter sig grundigt ind i vejledningen "Sådan bruger du indikatorerne i regionalfondsprogrammet Innovativ og bæredygtig vækst i virksomheder", men også giver bud på andre virkemidler, der kan give virksomhederne klarhed og retning for aktiviteter i den grønne omstilling, hvilket kan være alt fra roadmaps, LCA, Forretningsmodeller med designbriefs, Natural Capital Account, etc,

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

Kriterier som ansøgninger bliver vurderet ud fra i valget af operatør

I behandlingen af ansøgninger om opgaven som operatør for projektet Rethink Business: "Fokuseret værdikædesamarbejde – design for optimal ressourceudnyttelse", vil Vækstforum se positivt Vækstforum på, at ansøger:

- kan dokumentere og sikre, at de folk, der inddrages for at gennemføre projektets aktiviteter, processer og analyser besidder de nødvendige kompetencer og nytænkning inden for forretningsudvikling og forretningsmodeller, funderet i design for optimal ressourceudnyttelse
- kan dokumentere et indgående kendskab til aktører med cirkulære økonomi kompetencer, til virksomhederne i målgruppen med potentiale, til erhvervsservicesystemet generelt samt til kommuner og private og offentlige rådgivere. Operatøren skal være i stand til at formidle et bredt samarbejde mellem projektets interessenter
- kan gøre rede for, hvordan projektets samlede aktiviteter kan organiseres og gennemføres
- kan lave en ansøgning til EU's strukturfond prioritetsakse 3, *Energi- og ressourceeffektive SMV'er*
- kan lave en beskrivelse af hvordan EU-ansøgningen kan spille sammen dette initiativs intention om udarbejdede forretningsmodeller, der både udvider forståelsen af hvad optimal ressourceeffektivitet er og forholder sig til virksomheden og dens leverandører og aftagere
- kan gøre rede for hvordan informationsindsats, formidling om kommunikation kan foregå, herunder hvordan man gør sig synlig overfor målgruppen
- kan gøre rede for hvordan screening, rådgivning, læring, dokumentation og evaluering sikres, herunder hvordan dialogen med Regional Udvikling kan foregå,
- er klar til at løse opgaven fra marts 2016.

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- og modeller med afsæt i forbedret ressourceproduktivitet. Hver virksomhed og dens værdikæde er unik, og har forskellige udfordringer, der skal adresseres og inddrages i virksomhedens businesscase. 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 grønne 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 eller services samt industrielle symbioser. Andre igen kan opnå forbedret ressource- eller energieffektivitet ved at skifte til et renere materiale 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 energi- og resourceeffektiviteten. Disse opgaver omfatter:

- Screening (identifikation) af SMV'er med potentiale og motivation til at blive mere ressource- eller energieffektive 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 resourceproduktivitet øges. Operatøren eller eventuelle evt. 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 eksisterende 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 business case, der fremmer resourceeffektivitet. Operatør og evt. 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 businesscase/forretningsmodel, der kortlægger og beskriver hvordan virksomheden/netværket konkret kan forbedre energi- eller resourceeffektiviteten. Forretningsmodellen skal indeholde underbyggede og realistiske skøn for hvor meget energi og materialet i de deltagende virksomheder kan forbedres årligt to år efter, modellen er udarbejdet. (se i øvrigt prioritetsakse 3 i EU strukturfonde)

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.

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

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” 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, 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. 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, d.v.s. 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 resource- og energieffektivisering, idegenerering over forbedret eller ny produkt-, proces eller serviceide 3) yderligere fokusering af ide, forbedringspotentialer og endelig business-case/forretningsmodel.

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/sites/default/files/indikator_vejledning_erdf_vs2.pdf

Budget og finansiering

Det samlede budget for initiativet er 7,5 mio. kr. fordelt retningsgivende som følger

Budget og finansiering

1.000 kr.	2016	2017	2018	I alt
<i>Budget</i>				
Administration, ledelse, evaluering m.v	300	400	400	1.100
Screening	400	300		700
Rådgivning, sparring, evt. kollektive træningscamps	1.600	2.000	1.400	5.000
Udbrede viden, kommunikation og læringsopsamling	200	200	300	700
Budget i alt	2.500	2.900	2.100	7.500
<i>Finansiering</i>				
Region Midtjylland	-1.250	-1.450	- 1.050	-3.750
EU's Regionalfond	-1.250	-1.450	- 1.050	- 3.750
Finansiering i alt	-2.500	-2.900	-2.100	- 7.500
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
15. dec. 2015	Annoncering efter operatør
6. jan. 2016	Ansøgningsfrist kl. 12.00. Ansøgning sendes til sinne.nordborg@ru.rm.dk
7. jan. 2016	Kvitteringsbrev til ansøgere
Januar 2016	Afklaring af evt. spørgsmål der måtte være for at forberede ansøgningen til behandling i vækstforum
24. februar 2016	Vækstforum behandler indkomne ansøgninger og indstiller til bevilling eller afslag hos hhv. Regionsrådet (regionale midler) og Erhvervsstyrelsen (EU-midler)
30. marts 2016	Regionsrådet behandler indstilling fra Vækstforum. Orientering til ansøgere om resultat af behandlingen vedr. ansøgte regionale midler
April 2016 -	Erhvervsstyrelsen behandler indstilling fra Vækstforum
Maj 2016	Forventet svar på ansøgning fra Erhvervsstyrelsen

Initiativet kan først endeligt sættes i gang, efter at Vækstforum d. 24. februar 2016 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 ansøgningsskema, prioritetsakse 3 (link til ansøgningsskema)

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

Operatøren skal vedlægge specificeret aktivitetsbudget (Region Midtjyllands ansøgningsskema)

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

Kontaktpersoner for yderligere oplysninger

Strategisk udvikler, Christian Fredsø, Cirkulær Økonomi Team, Regional Udvikling, tlf. 20729472

Projektleder, Jesper Algren, Cirkulær Økonomi Team, Regional Udvikling, tlf. 2168 0856.

Teamleder, Hanne Juel, Cirkulær Økonomi Team, Regional Udvikling, tlf. 29630235