

Aalborg Universitet



Bæredygtige Indsatser i Nordjyske Virksomheder

Sørensen, Olav Jull; Ivang, Reimer; Eduardsen, Jonas Strømfeldt; Pedersen, Emil

Publication date:
2019

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Sørensen, O. J., Ivang, R., Eduardsen, J. S., & Pedersen, E. (2019). *Bæredygtige Indsatser i Nordjyske Virksomheder*.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



Bæredygtighed i Nordjyske Virksomheder



**Nordjysk
Virksomhedspanel**



**Erhvervshus
NORDJYLLAND**



BETTER WORLD
FASHION

HjulmandKaptain



REGION NORDJYLLAND
– i gode hænder



spar nord



Støttet af

VÆKSTFORUM NORDJYLLAND

Aalborg 2019

Forord

Regionalt Erhvervsmøde om bæredygtighed i nordjyske virksomheder

Formålet med Det Nordjyske Virksomhedspanel er at støtte udviklingen af nordjyske virksomheder gennem at identificere problemstillinger, som er afgørende for denne udvikling og få dem sat på dagsordenen hos ledelsen og i bestyrelsen. Vi gør imidlertid ikke blot opmærksom på problemstillingen. Vi undersøger problemets karakter og giver en status på situationen. Det sidste og måske vigtigste trin er, at vi ruller redskaber og initiativer ud, så virksomhederne kan tage fat på problemløsningerne.

Det Nordjyske Virksomhedspanel arbejder dels med fokuserede analyser, hvor der fokuseres på en konkret problemstilling såsom kompetencer eller kreativitet. Men én gang årligt satses der på en bredere problemstilling som input til et Regionalt Erhvervsmøde.

I år har vi valgt temaet bæredygtighed i nordjyske virksomheder. Dette tema rammer lige ned i en altomfattende debat om klodens redning. Det rammer også præcist ned i den danske debat. Herhjemme har et bredt flertal i Folketinget sat ambitiøse klimamål og for at nå målene er der appelleret til at alle samfundsgrupperinger engagerer sig heri. Erhvervslivet har meldt klart og positivt ud. Seneste nyt er dannelsen af 13 branchebaserede klimapartnerskaber på initiativ af Regeringen, hvor en erhvervsleder sidder for enden af bordet. Et Grønt Erhvervsforum er desuden dannet som en paraplyorganisation for partnerskaberne og med ministre og eksperter rundt om bordet.

Over 500 nordjyske virksomheder fra forskellige brancher har deltaget i undersøgelsen. Vi vil gerne takke dem for deres bidrag. Uden deres deltagelse ville vi ikke i dag stå med en så omfattende kortlægning af bæredygtigheden i det nordjyske erhvervsliv

Vi satser på, at vi med denne undersøgelse og affødte debat kan være med til at skabe et endnu mere aktivt og systematisk bæredygtighedsarbejde i nordjysk og i dansk erhvervsliv generelt – i et tæt samarbejde med erhvervsfremme- og videns institutioner og andre aktører i Nordjylland.

Undersøgelsen har haft Emil Pedersen, Videnskabelig Assistent, AAU som projektkoordinator. Rapporten er udarbejdet af Olav Jull Sørensen, Professor, AAU, Reimer Ivang, PhD og Erhvervsforsker, Jonas Strømfeldt Eduardsen, Adjunkt, AAU og Emil Pedersen, Videnskabelig Assistent, AAU. Desuden havde projektet et baggrundsgruppe som ud over forfatterne bestod af Arne Remmen, professor, AAU og Søren Tranbjerg, Analysechef & DPO, Erhvervshus Nordjylland.

Udarbejdelsen af rapporten er finansieret af Det Nordjyske Vækstforum og Aalborg Universitet. Rapporten præsenteres på Det Regionale Erhvervsmøde den 21. november, 2019 i DGI-huset Nordkraft i Aalborg. Programmet kan ses af vedhæftede bilag

God læsning

STYREGRUPPEN

Det Nordjyske Virksomhedspanel

Indhold

1	Indledning.....	2
2	Undersøgelsen.....	3
3	Bæredygtighed i Nordjyske virksomheder i 2019	5
3.1	Intensitet i arbejdet med bæredygtighed og indsatsområder.....	5
3.2	Organisering af bæredygtighedsarbejdet.....	10
3.3	Motiv	12
3.4	Tiltag	14
3.5	Udfordringer	15
3.6	Økonomisk performance og bæredygtighed	17
3.7	Forventninger til fremtiden	18
3.8	Opsummering og nogle refleksioner	22
4	Analysen og Perspektiver: Godt i gang med plads til og mod på mere	23
4.1	Bæredygtig modenhed i nordjyske virksomheder	25
5	Et brancheperspektiv på bæredygtighed	29
5.1	Industri.....	29
5.2	Handel.....	39
5.3	Vidensservice	50
5.4	Transport	59
5.5	Anden service	67
5.6	Bygge og anlæg.....	74
5.7	Hotel og restaurant	84
5.8	Opsummering på tværs af brancher	92
6	Opsummering og refleksion	94

1 Indledning

Bæredygtighed er for alvor kommet på dagsordenen. Et hurtigt kig på væsentlige begivenheder over de seneste få måneder giver flere opsigtsvækkende overskrifter: 11.000 videnskabsfolk fra hele verden har offentliggjort en skarp advarsel om, at klimaforandringerne kan skabe "ubeskriverlige lidelser" for verdens befolkning. En følelsesladet Greta Thunberg holder tale i FN, mens millioner af unge går på gaden verden over for at kræve større indsats i kampen mod klimaforandringerne. Den 200 år gamle britiske avis The Guardian toner rent flag og dropper brugen af gængse ord som klimaforandringer og global opvarmning og erklærer, at vi står over for en klimakrise. En serie af rapporter fra FN's klimapanel, IPCC, peger på, at drastiske samfundsforandringer er nødvendige for at nå målet. Vi håber, at vi med denne undersøgelse og affødte debat kan være med til at skabe et endnu mere aktivt og systematisk bæredygtighedsarbejde i nordjysk og i dansk erhvervsliv generelt.

I en erhvervsmæssig sammenhæng ønskes der i stigende grad handlinger frem for rapporter og snak. Kort og godt er der behov for en udvikling fra "aktivitet, der skader miljøet" til "aktivitet, der skaber en mere bæredygtig verden". Det indebærer, at danske virksomheder, politikere og erhvervsfremmesystemet i højere grad accepterer, at vækst og profit alene, er en utilstrækkelig målestok for succes. Den tredobbelte bundlinje hvor succes måles på miljø-, sociale og økonomiske kriterier vinder indpas, ligesom integrering af FNs 17 bæredygtighedsmål i virksomhedernes strategi i fremtiden bliver afgørende.

Erhvervslivet og dermed de danske og nordjyske virksomheder er en afgørende spiller i transformationen mod en mere bæredygtig og cirkulær økonomi. Nordjylland har igennem en årrække opbygget en solid position inden for bæredygtighed blandt andet gennem det arbejde, som Netværk for Bæredygtig Erhvervsudvikling (NBE) har udført de senere år med at skabe dialog og samarbejde mellem virksomheder, myndigheder og videns institutioner.

Der har imidlertid ikke været et klart overblik over, hvor langt de nordjyske virksomheder er i deres arbejde med bæredygtighed. For at sikre den rette kraft og retning i den bæredygtige nordjyske erhvervsudvikling er der behov for et overblik over, i hvor høj grad og hvordan de nordjyske virksomheder arbejder med bæredygtighed anno 2019. Den opnåede viden skal bruges til at give inspiration til arbejdet med øget bæredygtighed i virksomhederne samt pege på hvilke tiltag virksomheder, erhvervsfremmesystemet og videns institutioner kan iværksætte i og for nordjyske virksomheder - tiltag, der opfylder den tredobbelte bundlinje.

Konkret er formålet med undersøgelsen og debatten på det Regionale Erhvervsmøde (22.11.2019) at få svar på:

1. Hvordan arbejder de nordjyske virksomheder med bæredygtighed?
2. Hvilke tiltag kan hjælpe de nordjyske virksomheder mod øget bæredygtighed?

Rapporten består af 3 dele: I første del præsenteres en profil af graden af bæredygtighed og motiver, udfordringer og tiltag mod øget bæredygtighed. I del 2 fokuseres på analyser, der angiver det bæredygtige modenhedsniveau i virksomhederne og i del 3 belyses bæredygtigheden i de enkelte brancher.

Rapporten tegner et overordnet billede af den nuværende bæredygtighedsindsats blandt Nordjyske virksomheder og udpeger mulige bæredygtige indsatsområder, som kan accelerere udviklingen yderligere i de enkelte brancher og den enkelte virksomhed.

2 Undersøgelsen

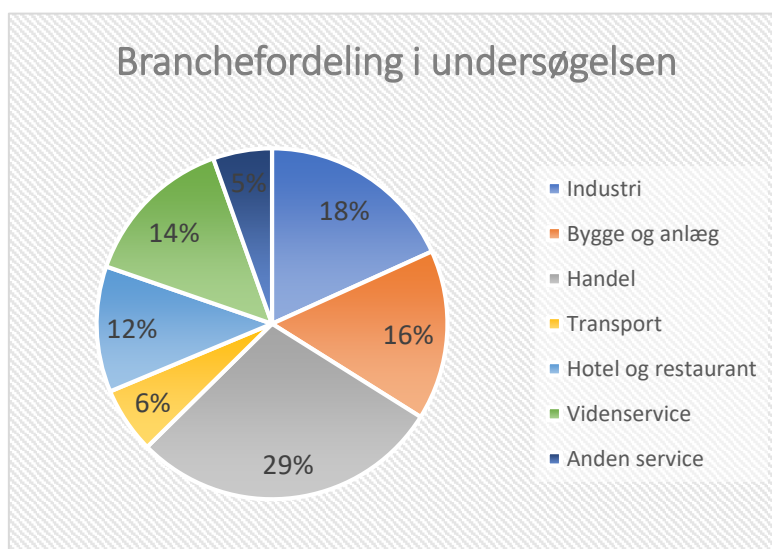
Undersøgelsen af bæredygtigheden i nordjyske virksomheder er gennemført under Det Nordjyske Virksomhedspanel, som har til formål at lave analyser, skabe debat og fremme aktiviteter til gavn for udviklingen i nordjysk erhvervsliv. Virksomhedspanelet foretager fokuserede analyser af væsentlige problemstillinger i nordjysk erhvervsliv samt afholder årligt et Regionalt Erhvervsmøde.

Rapportens resultater er baseret på en spørgeskemaundersøgelse foretaget i efteråret 2019. Spørgeskemaet er udarbejdet i et samarbejde mellem Aalborg Universitet og Erhvervshus Nordjylland og er udført af Jysk Analyse. Dataindsamlingen er foregået telefonisk, hvor 527 virksomhedsledere har svaret på spørgsmålene. Respondenten i virksomheden har været direktøren eller en anden ledende medarbejder i virksomheden.

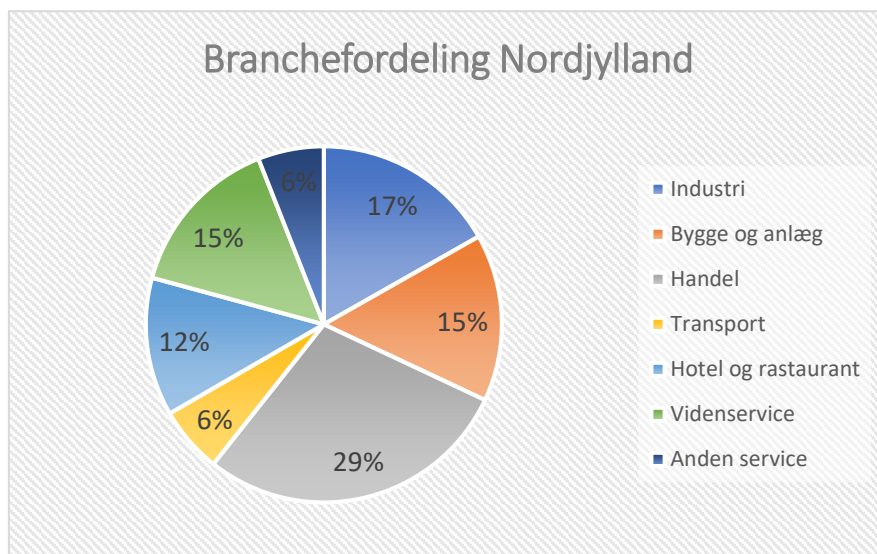
For at deltage skulle følgende kriterier være opfyldt: Lokaliseret i Region Nordjylland og have en størrelse på over 5 medarbejdere. Virksomheder i branchen landbrug, jagt, skovbrug og fiskeri var ikke en del af undersøgelsen. Deltagerne i undersøgelsen kommer dermed fra et bredt udsnit af virksomhederne i Nordjylland både geografisk, men også på størrelse og branche.

Udvælgelsen af virksomheder er sket på en måde, så der er et repræsentativt udsnit af virksomheder på brancheniveau, Figur 2.1 og 2.2. Da brancherne har forskellig størrelse målt ved antal virksomheder, er dette forhold afspejlet i udvælgelsen. I den endelige population udgør branchen Handel knap 30% af de deltagende virksomheder, mens brancherne Bygge & Anlæg og Industri udgør henholdsvis 16% og 18%. Branchen Industri inkluderer i denne undersøgelse også virksomheder fra brancherne råstofindvinding, energiforsyning og vandforsyning og renovation. Brancherne Hotel og Restaurant samt Videnservice er repræsenteret i undersøgelsen med henholdsvis 12% og 14%. De to mindste brancher er Transport som udgør 6% og Anden Service, som udgør 5%.

Figur 2-1

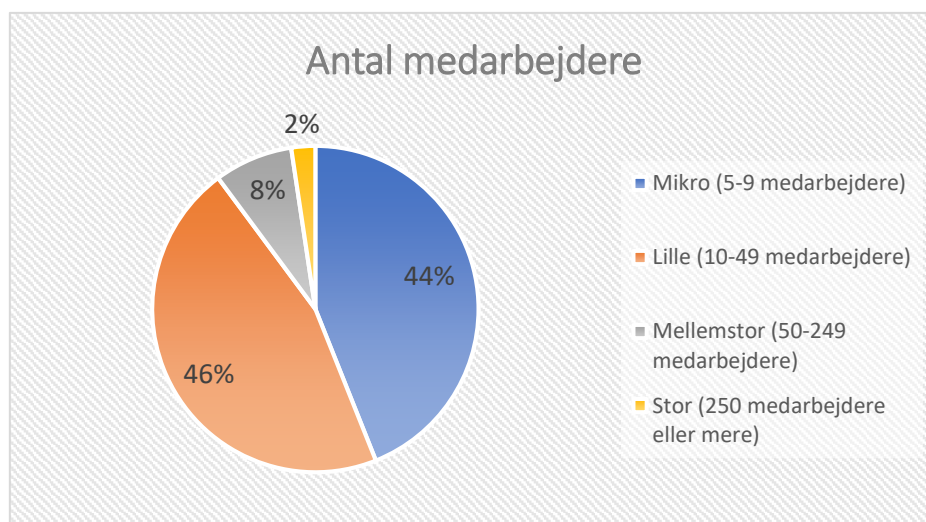


Figur 2-2



Fordelt efter størrelse målt ved antal medarbejdere udgør store virksomheder (>250 medarbejdere) 2,4% af de deltagende virksomheder. I den anden ende af skalaen udgør mikrovirksomheder (5-9 medarbejdere), 44% og små virksomheder (10-49 medarbejdere) indgår med 46%. Endelig tilhører 8 % af virksomhederne gruppen små og mellemstore virksomheder (50-249 medarbejdere).

Figur 2-3



Stikprøven er udtrukket tilfældigt inden for hver branche, således at alle brancher er repræsenteret i forhold til deres respektive størrelse, målt ved antallet af virksomheder de er repræsenteret med i Region Nordjylland. For at sikre repræsentativitet i undersøgelsen foretages der 12 opkald til en virksomhed før kontakt med virksomheden opgives. Eventuelle skævheder, der er opstået i populationen, er blevet opvejet af en vægtning af besvarelsene efter branche. Undersøgelsen er repræsentativ med hensyn til størrelse, branche, geografi og fordeling i kommunerne i Region Nordjylland. Undersøgelsen er således repræsentativ for virksomhederne i Nordjylland.

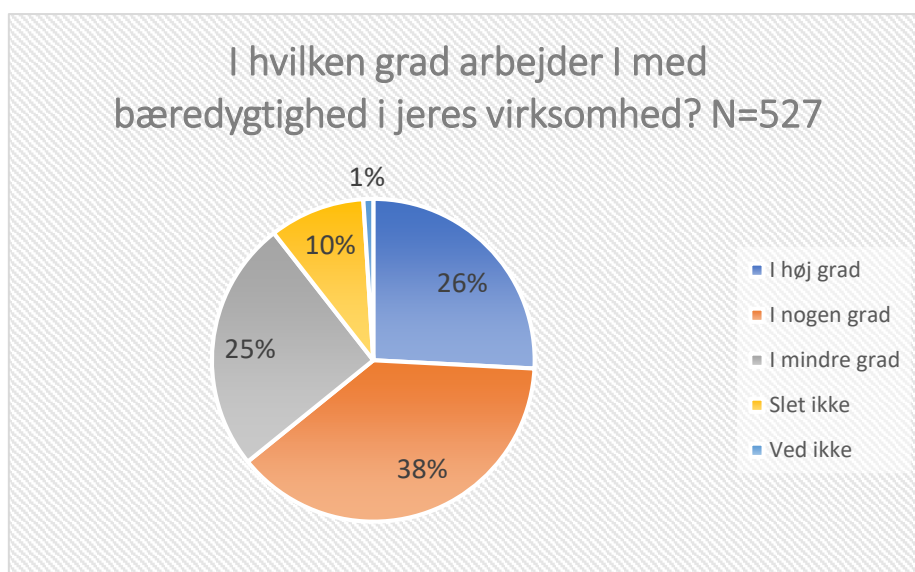
3 Bæredygtighed i Nordjyske virksomheder i 2019

Formålet med dette afsnit er at give et samlet billede og en overordnet profil af, hvor bæredygtige nordjyske virksomheder er og hvordan de arbejder med bæredygtighed. Præsentationen bygger således på den samlede population af virksomheder i undersøgelsen

3.1 Intensitet i arbejdet med bæredygtighed og indsatsområder.

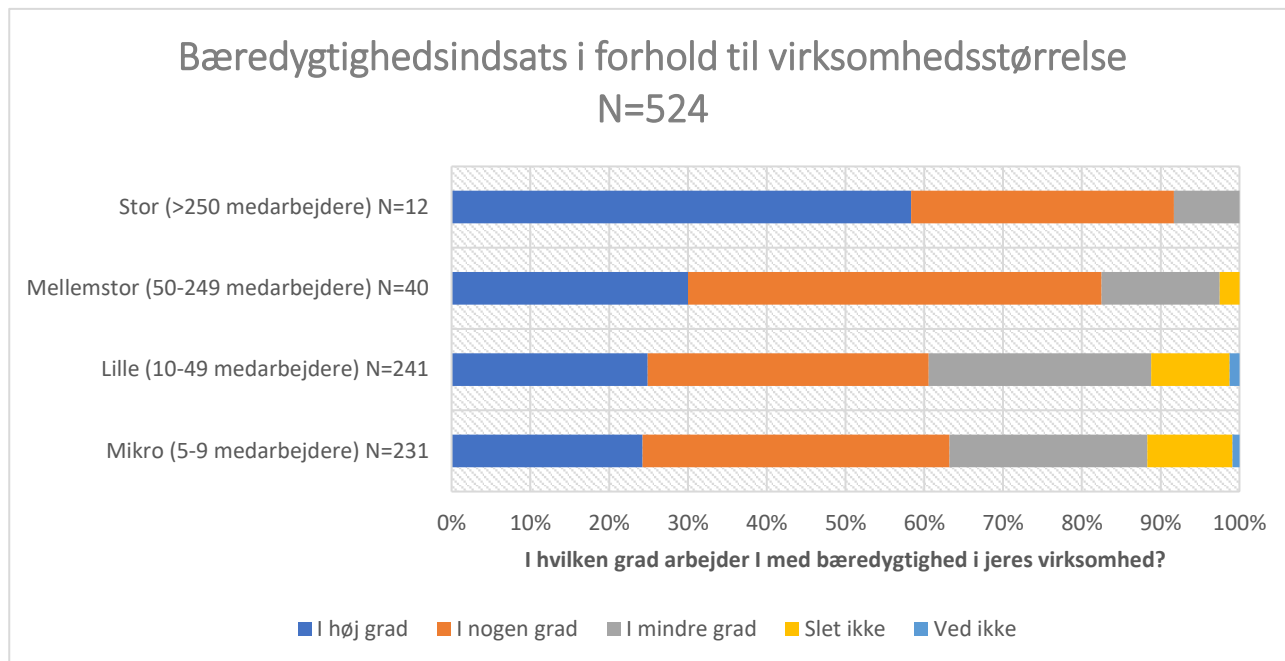
Det er oplagt først at spørge i hvilken grad nordjyske virksomheder arbejder med bæredygtighed. Figur 3-1 viser at næsten 2/3 af virksomhederne arbejder i høj grad eller i nogen grad med bæredygtighed. Hele 25% arbejder med det i høj grad. Der er 10% som slet ikke arbejder med den problemstilling. Mange nordjyske virksomheder har således taget den bæredygtige dagsorden til sig og har iværksat aktiviteter på området. Det betyder, at der løbende indsamles værdifulde erfaringer, som kan bruges internt, men som også kan deles med andre, hvis de rette netværk er tilstede eller etableres. Så, med udgangspunkt i Figur 3-1 kan man konkludere: Godt i gang, men masser af plads til både forøgelse og forbedring. Vi får se, om den konklusion holder, når vi nu efterfølgende dykker længere ned i undersøgelsen.

Figur 3-1



Generelt forventes en positiv sammenhæng mellem virksomhedens størrelse og bæredygtighedsindsats. Forventningen bekræftes af Figur 3-2, hvor de største virksomheder ligger klar i front med over 90% på niveauet "i høj/nogen grad af bæredygtighed". Det er værd at notere, at for kategorierne små (10-49) hhv. mellemstore virksomheder (50-250 ansatte) er andelen, der ligger på højeste bæredygtighedsniveau nogenlunde den samme (25-30%), mens de mellemstore virksomheder tager føringen, hvis vi lægger bæredygtighed i nogen grad til (82% mod ca. 60%). Mikrovirksomheder (5-9 medarbejdere) arbejder stort set lige så bæredygtigt som små virksomheder (10-49).

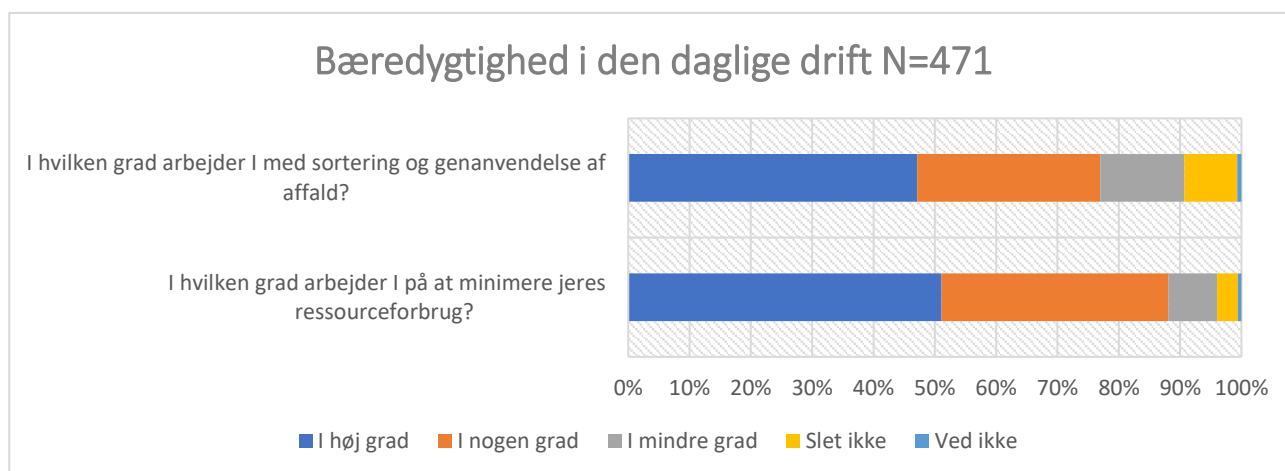
Figur 3-2



For at få indsigt i, hvad virksomhederne har på dagsordenen, ses der på, hvilke områder i organisationen, der fokuseres på. Er der mønstre i hvad virksomhederne kaster sig ud i? Hvordan har de organiseret arbejdet med bæredygtighed?

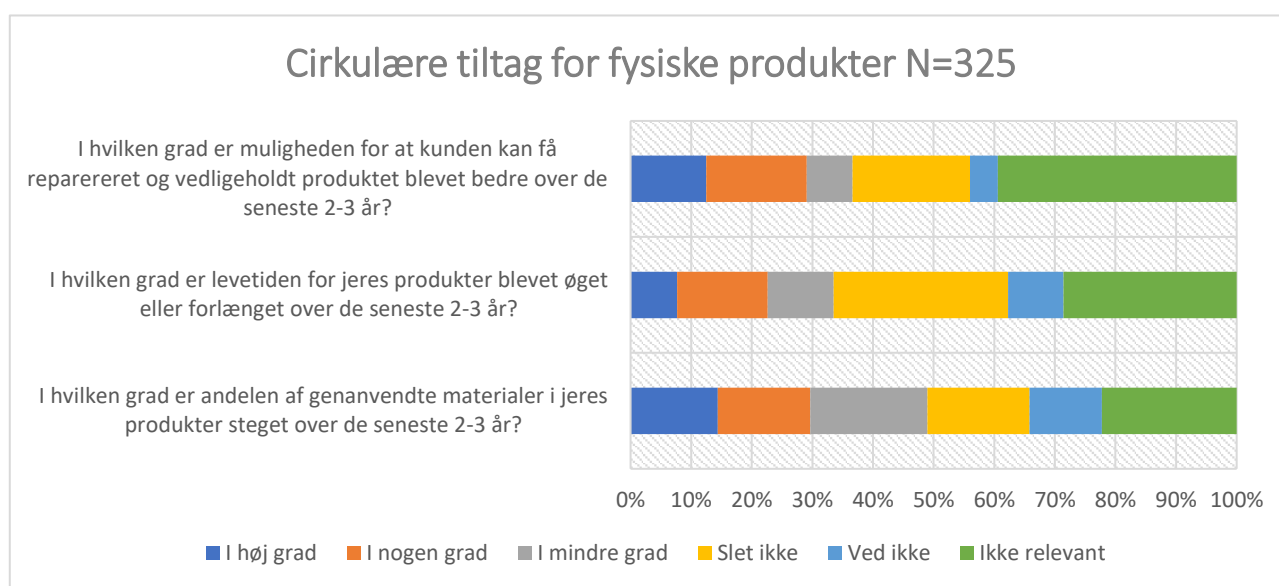
Bæredygtighed internt i den daglige drift er det tiltag, der scorer højest i undersøgelsen. Godt 50% arbejder i høj grad med at minimere deres ressourceforbrug (el, vand, varme, osv.) og knap 50% arbejder i høj grad med at sortere og genanvende affald, se Figur 3-3. Det er aktiviteter som kræver investeringer, men det er også aktiviteter, som virksomheden selv har rimelig kontrol over.

Figur 3-3



På andre områder er virksomhederne i gang, men ikke så langt endnu. Det gælder specielt for cirkulære tiltag for produkter, Figur 3-4. Vi har spurgt ind til, hvad der er sket i de seneste 2-3 år med hensyn til at forbedre mulighederne for at få et købt produkt repareret og vedligeholdt, om levetiden er blevet forlænget eller om andelen af genanvendte materialer er øget. På alle tre områder svarer 20-30% af de virksomheder der producere eller sælger et fysisk produkt, at dette er sket i høj eller i nogen grad. Så der sker noget, men et lignende antal har slet ikke arbejdet med disse tre områder. Det er værd at bemærke, at øget levetid scorer lavest. Det skal også bemærkes at 20-40% svarer, at spørgsmålet ikke er relevant for deres vedkommende.

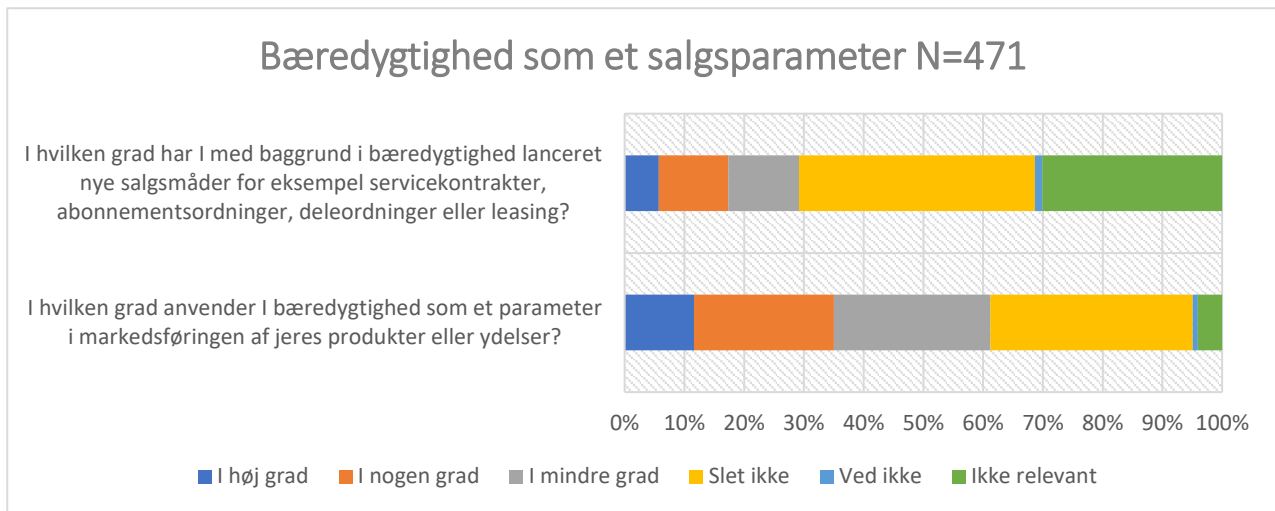
Figur 3-4



Et andet område for bæredygtighedstiltag er, om bæredygtighed anvendes som en parameter i markedsføringen. Det gør den i høj eller i nogen grad for ca. 35% af virksomhederne, mens næsten den samme andel siger, at det gør den slet ikke, Figur 3-5. Det afspejler meget godt, at levetiden ikke er blevet forlænget og at også kun få genanvender materialer i produktion/produkter. Der er således ikke i mange virksomheder et solidt bæredygtighedsbudskab at sende. Virksomhederne bruger tilsyneladende ikke "minimering af ressourcebrug" i sin markedsføring ud mod kunderne.

Endnu færre virksomheder har lanceret nye forretningsmodeller såsom servicekontrakter, abonnementsordninger eller leasing. Næsten 20% har dog introduceret sådanne nye forretningsmodeller i høj eller i nogen grad. I lyset af at det kan være risikofyldt at skifte forretningsmodel, kan 20% måske siges at være en god begyndelse – der opsamles erfaringer i Nordjylland på området.

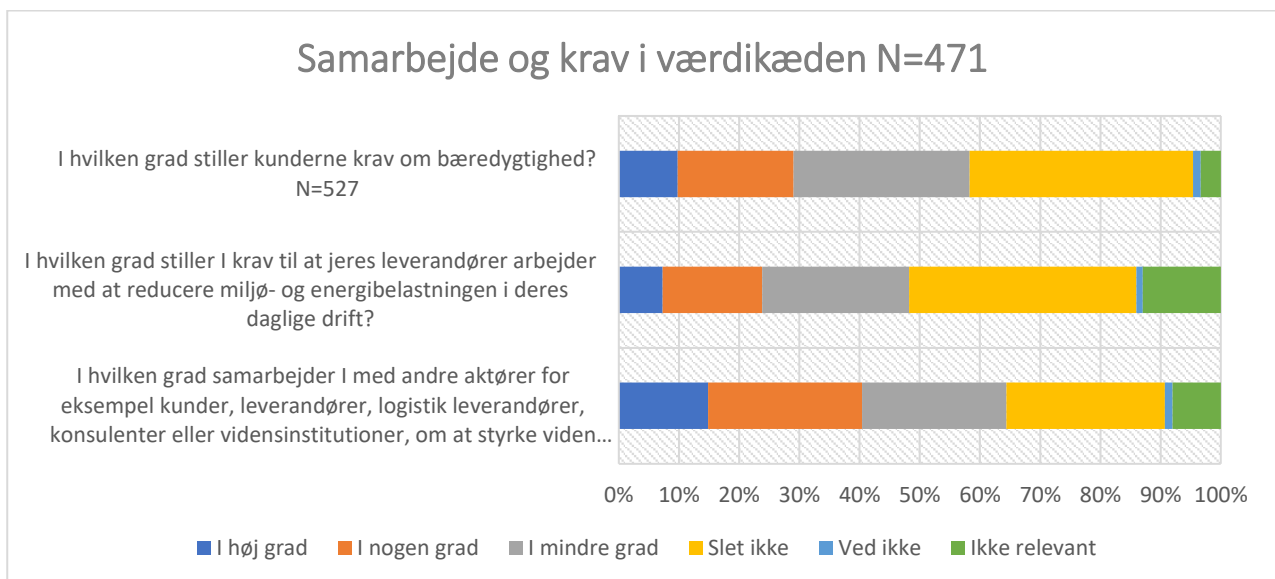
Figur 3-5



Initiativer inden for bæredygtighed kræver ofte samarbejde med andre, f.eks. kunder og leverandører. 10% af virksomhederne siger, at kunderne i høj grad stiller krav om bæredygtighed og lægger vi dem til som svarer i nogen grad er der knap 30% af kunderne der stiller krav, Figur 3-6. Det står lidt i kontrast til, at kun ca. 7% af virksomhederne i høj grad stiller krav til deres leverandører og lægger vi til disse dem, som stiller krav i nogen grad når vi op på ca. 23%. Knap 40% stiller slet ingen krav i relation til bæredygtighed. Samarbejdet i værdikæden er således i gang, men der er behov for udbygning af samarbejdet, ikke mindst når virksomhederne begynder at fokusere mere på produktet end det er tilfældet i dag.

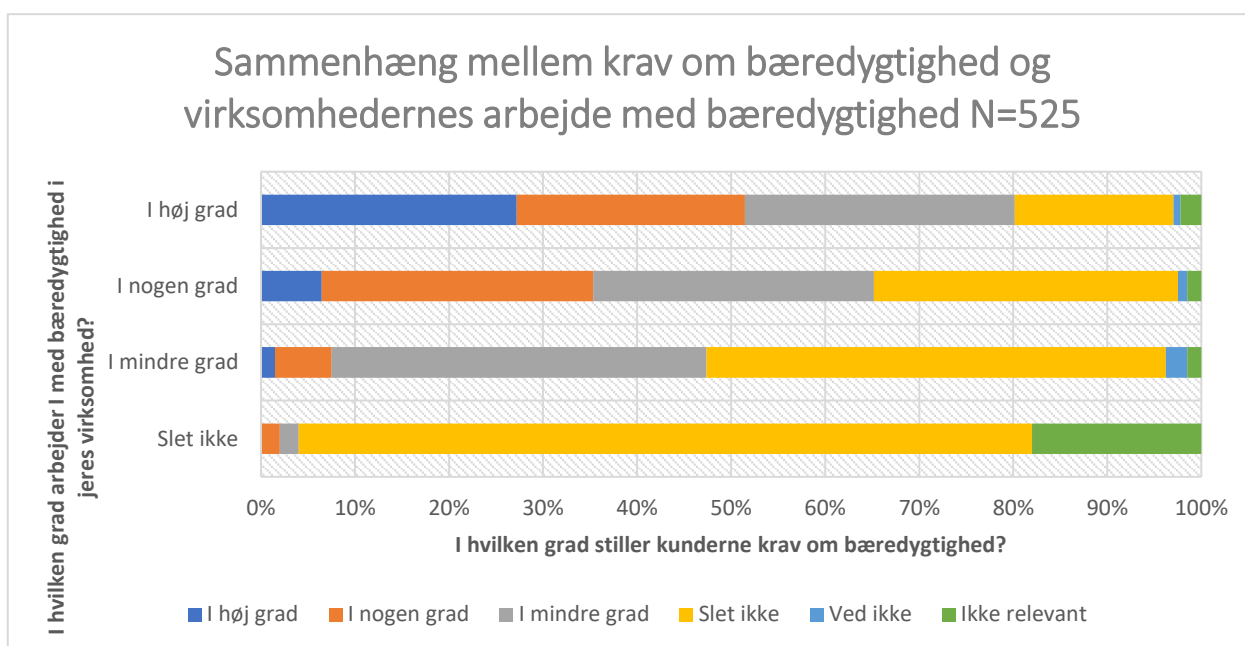
Spørger vi generelt om virksomheden samarbejder med andre aktører omkring bæredygtighed, herunder videns institutioner, konsulenter, etc. svarer knap 50% at det gør de i høj eller nogen grad., Figur 3.6.

Figur 3-6



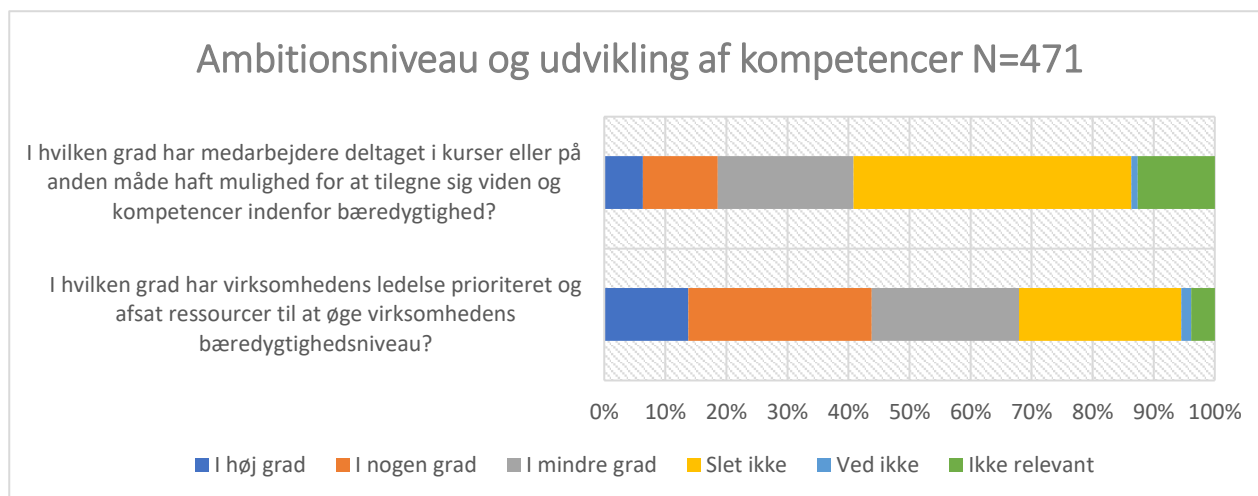
At krav om bæredygtighed fører til mere bæredygtighed i virksomhederne fremstår tydeligt af Figur 3-7. Af de virksomheder som i høj grad arbejder med bæredygtighed, er det over halvdelen som i nogen eller høj grad oplever, at deres kunder stiller krav om bæredygtighed. Kun 20% af dem der i høj grad arbejder med bæredygtighed, oplever slet ikke at deres kunder stiller krav om bæredygtighed. Af dem som i nogen grad arbejder med bæredygtighed, er det 35% som i nogen eller høj grad oplever at deres kunder stiller krav om bæredygtighed, mens det for dem der kun i mindre grad arbejder med bæredygtighed, er under 10% der i nogen eller høj grad oplever at deres kunder stiller krav om bæredygtighed.

Figur 3-7



Der skal viden, kompetencer og finansiering til at arbejde med bæredygtighed. Ca. 42% af virksomhederne svarer, at ledelsen har prioriteret og afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighedsniveau (i høj eller nogen grad), mens kun knap 18% svarer, at medarbejderne i høj eller nogen grad har deltaget i kurser eller på anden måde haft mulighed for at tilegne sig viden og kompetencer indenfor bæredygtighed og ca. 42% har ingen mulighed haft, Figur 3-8. Bæredygtighed har god opbakning i ledelsen og der er også ressourcer til rådighed, men medarbejderne har ikke fået mulighed for at øge deres viden. De får naturligvis en erfaringsbaseret viden gennem tiltagene og det er måske tilstrækkeligt i visse typer af tiltag, men er det nok i andre tilfælde? Det kan undersøgelsen ikke give et entydigt svar på, men en tidligere undersøgelse om kompetencer fra det Nordjyske Virksomhedspanel viste, at sidemandsoplæring og læring via Internettet var noget virksomhederne lagde vægt på og det er måske ikke indfanget i vores spørgsmål. Se <http://www.e-pages.dk/aalborguniversitet/762/html5/>

Figur 3-8

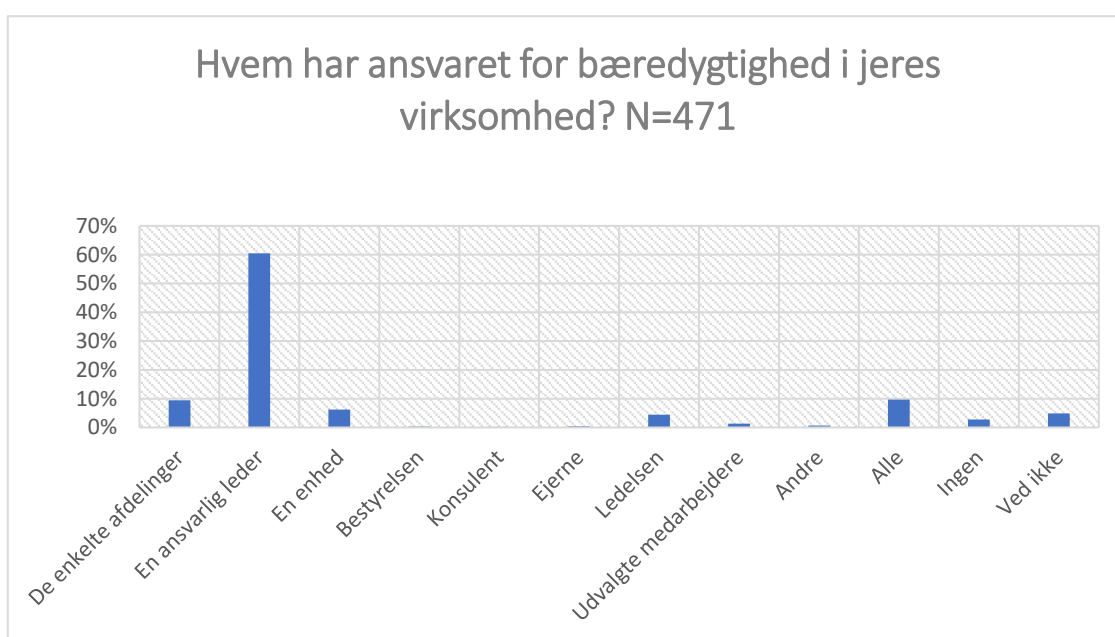


3.2 Organisering af bæredygtighedsarbejdet.

Mens ledelsen således synes at bakke op om bæredygtighed i rimeligt omfang er spørgsmålet om organisationen følger med. Det er velkendt, at nye væsentlige problemstillinger ofte håndteres i virksomheder ved at etablere en arbejdsgruppe, udpege en ansvarlig person eller etablere en enhed lige under ledelsen og med direkte reference til ledelsen. Da bæredygtighed repræsenterer en sådan ny problemstilling, må det forventes, at virksomhederne organiserer sig i forhold til, hvor vigtigt bæredygtighed er for virksomheden.

Af Figur 3-9 ses, at lidt over 60% af virksomhederne har udpeget en ansvarlig leder, mens kun 6% har en egentlig afdeling for bæredygtighed, hvilket også afspejler virksomhedernes størrelse. Godt 9% har uddelegeret ansvaret til de enkelte afdelinger mens 3% ikke har etableret nogen form for organisering.

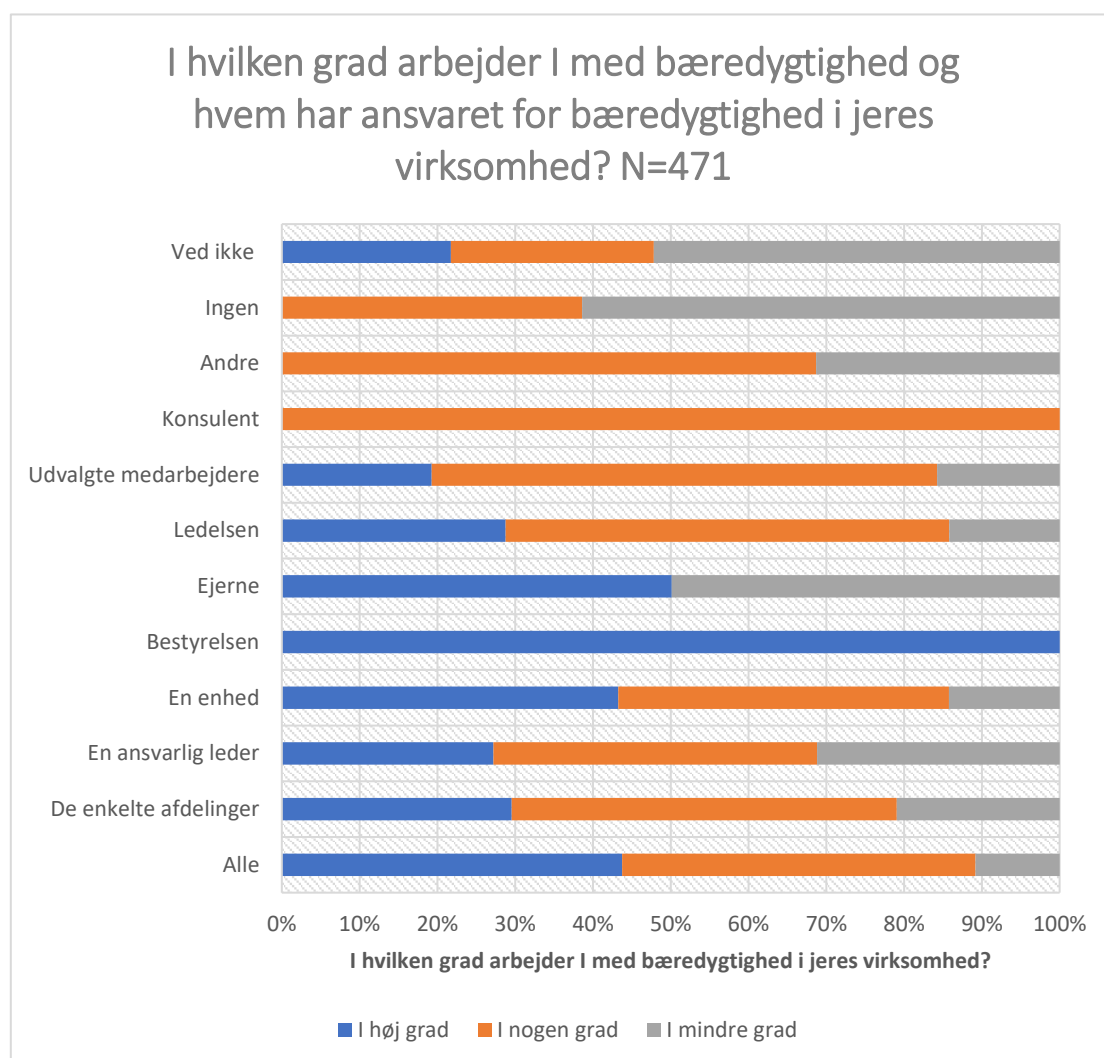
Figur 3-9



Antagelsen om at organiseringsgraden hænger sammen med, hvor vigtig bæredygtighed er for virksomheden, bekræftes i rimelig grad af Figur 3-10. En enhed med ansvar for bæredygtighed etableres primært af virksomheder med høj/nogen grad af fokus på bæredygtighed, mens udpegning af en leder for bæredygtighed, er typisk for virksomheder, som i nogen grad har fokus på bæredygtighed. I den anden ende, har et fåtal af virksomheder ikke etableret nogen form for ledelse, da de fleste ikke har fokus på bæredygtighed.

Det er interessant at notere, at 10% har svaret "alle" har et ansvar. Her er svarmønstret nogenlunde det samme som for dem, der har etableret en enhed for bæredygtighed og dette kan forsigtigt fortolkes som at bæredygtigheden er dybt forankret i organisationen og hos den enkelte – og ikke efter formen, at når alle har ansvaret, har ingen det.

Figur 3-10



3.3 Motiv

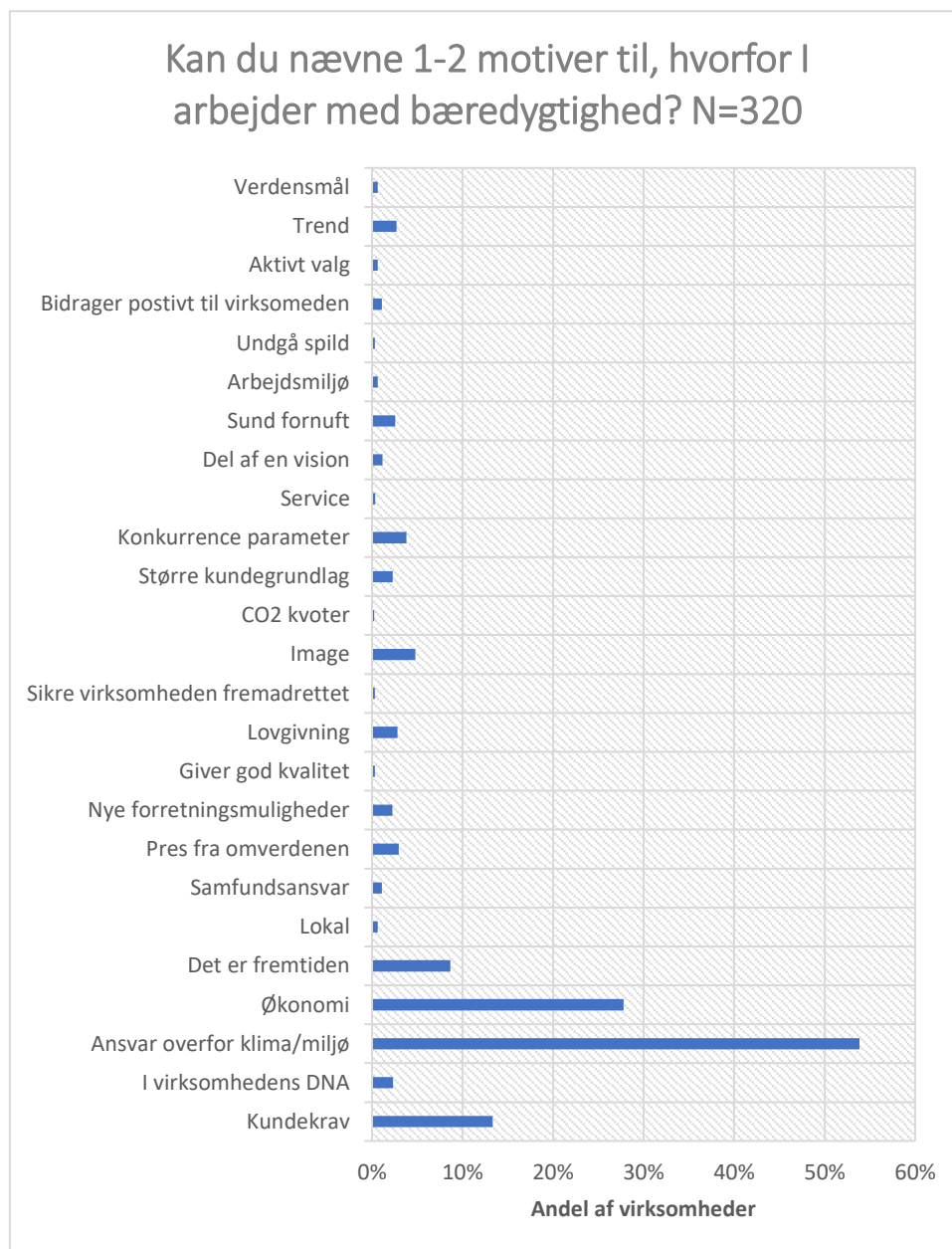
Virksomhederne blev i et åbent spørgsmål spurgt om deres motiver til at sætte bæredygtighed på dagsordenen. Det var muligt at anføre mere end et motiv. Figur 3-11 viser en bred vifte af motiver, hvor nogle er meget brede (ansvar for klima/økonomi) og andre mere specifikke. De fem dominerende motiver er vist i Tabel 3-1.

Tabel 3-1 Motiver til bæredygtige aktiviteter

	Andel af virksomheder
Ansvar overfor klima/miljø	54%
Økonomi	28%
Kundekrav	13%
Det er fremtiden	9%
Image	5%

Tre motiver skiller sig ud: (1) Et generelt motiv om ansvar for miljø/klima, (2) et om økonomi og (3) et om kundekrav. Ca. 70 % af virksomhederne har som motiv 2 (af de 3) bundlinjer for succesful bæredygtighed. Enkelte motiver er klart reaktive, for eksempel, at motivet er at opfylde lovgivningen eller pres fra omgivelserne. Andre er mere proaktive og udspringer af virksomhedens egne dispositioner som for eksempel "del af vision"; "i virksomhedens DNA"; "sund fornuft" og "aktivt valg". På tværs af disse svar kan man se en dobbelt bundlinje med fokus på virksomhedens fremtid og bidrag til klima/miljø, mens arbejdsmiljø kun er nævnt et par gange. Mange virksomheder ligger i spændet mellem de reaktive og de proaktive motiver.

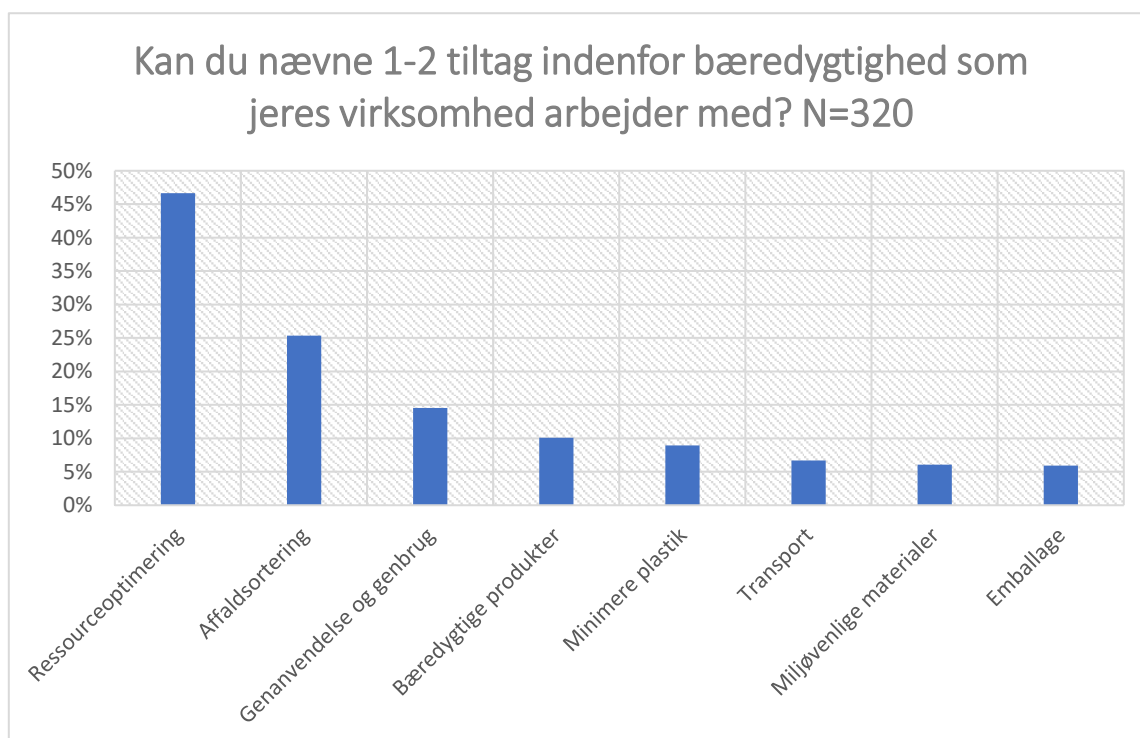
Figur 3-11



3.4 Tiltag

I et åbent spørgsmål bad vi virksomhederne nævne et eller flere konkrete tiltag inden for bæredygtighed som virksomheden havde igangsat. Som ventet gav det en bred vifte af tiltag, som er vist grupperet i Tabel 3-2. Virksomhederne kunne anføre et eller flere tiltag. I gennemsnit blev 1½ forslag anført. De 8 hyppigst nævnte tiltag er vist i Figur 3-12.

Figur 3-12



De tre hyppigst forekomne tiltag dækker over 86% af alle nævnte tiltag. Det drejer sig om ressourceoptimering (46,6%), som dækker over især el og vand; affaldssortering (25,4%); genanvendelse/genbrug (14,5%). Der er en klar dominans af tiltag, der vedrører selve driften af virksomheden, men der er også tiltag, der vedrører produkt og emballage, kunder og leverandører og strategi, kurser og certificering. I vurderingen af svarene skal det medtages, at undersøgelsesformatet ikke tillod uddybning, så oversigten fanger ikke eventuelle større og dybere tiltag.

Tabel 3-2 Typer af bæredygtige tiltag

Bæredygtige tiltag	Andel af virksomheder
Ressourceoptimering	46,6%
Affaldssortering	25,4%
Genanvendelse og genbrug	14,5%
Bæredygtige produkter	10,1%
Minimere plastik	8,9%
Transport	6,7%
Miljøvenlige materialer	6,1%
Emballage	5,9%
Certificering	5,1%
Reducere CO2	3,1%
Økologi	2,6%
Krav til leverandører	2,5%
Deltagelse i netværk	1,8%
Køber lokalt	1,1%
FN verdensmål	1,1%
Forlænge levetid	1,1%
Færre kemikalier	1,1%
Strategi	1,0%
CE	0,7%
Gensalg	0,7%
Kurser	0,7%
Nudging af kunder	0,7%
Leasing	0,7%
Service	0,7%
Pension	0,5%
Automatisering	0,3%
Markedsføring	0,3%

3.5 Udfordringer

Er der nogle udfordringer, der skal fjernes før bæredygtigheden, kan slå igennem hos virksomhederne? I undersøgelsen blev der spurgt ind til en række udfordringer som kunne ligge i vejen for virksomhedernes arbejde med bæredygtighed. Udfordringer og bæredygtighed forbindes ofte med lovgivning og

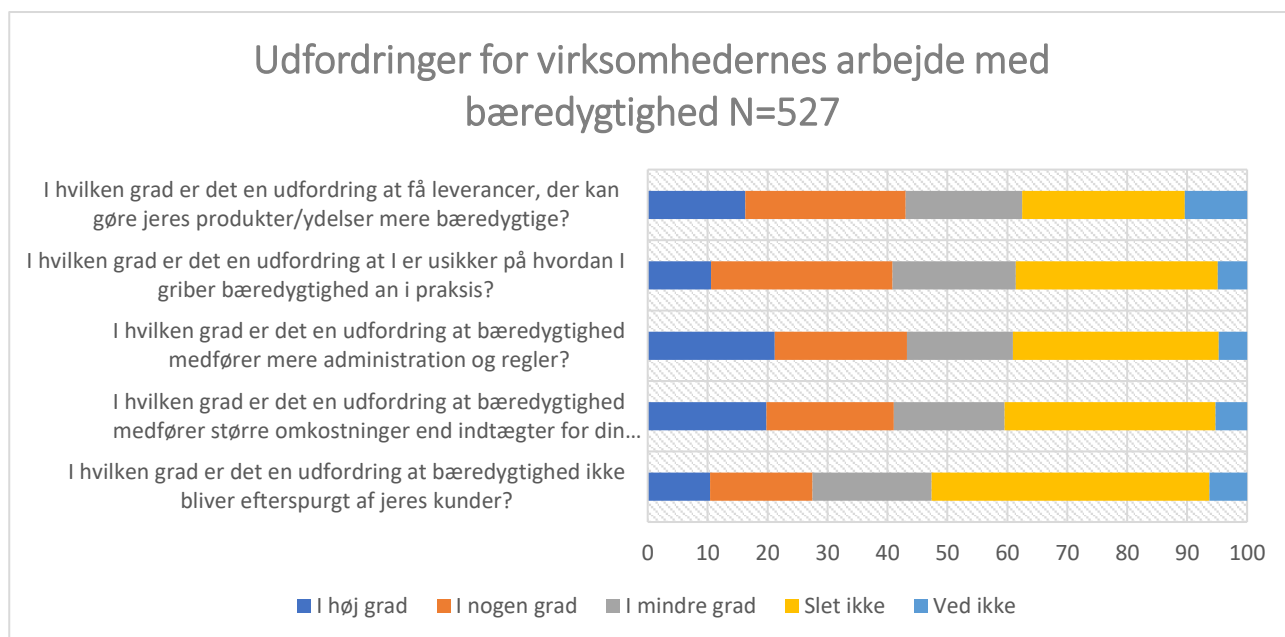
administrative byrder. På spørgsmålet, om bæredygtighed medfører mere administration og flere regler svarer godt 20% i høj grad og andre godt 20% svarer, at det gør det i nogen grad, mens godt 30% svarer, at det gør det slet ikke. Bæredygtighed vil uden tvivl give anledning til reguleringer, nye standarder og administration. I det lys kunne svarmønstret være et udtryk for, at det er overkommeligt at forfølge en bæredygtig dagsorden, ligesom offentlige myndigheder og virksomheder jo ikke i denne sammenhæng er på konfrontationskurs, men har et fælles mål om klima/miljøforbedringer.

En anden udfordring er balancen mellem øgede omkostninger og indtjening. På spørgsmålet om bæredygtighed medfører større omkostninger end indtægter, svarer cirka 20% i høj grad og godt 20% svarer i nogen grad, mens cirka 35% siger, at det gør det ikke. En tredjedel af virksomhederne giver således udtryk for, at man kan tjene penge på at være/blive bæredygtig. Undersøgelsen synes desuden at pege på, at vi er i et vadested med en usikkerhed hos en del virksomheder om bæredygtighed nu også kan give et plus på den økonomiske bundlinje.

I relation til værdikæden svarede virksomhederne på et spørgsmål om det var en udfordring at bæredygtighed ikke bliver efterspurgt af kunderne og at det kunne være vanskeligt at få bæredygtige leverancer. Med hensyn til kunder fandt 10% af virksomhederne, at en manglende efterspørgsel efter bæredygtige produkter og ydelser i høj grad var en udfordring og andre cirka 15%, at det var en udfordring i nogen grad. Næsten 50% så det ikke som en udfordring. Med hensyn til leverandører var der cirka 13 %, der i høj grad havde en udfordring på leverancesiden og for andre cirka 27% var det i nogen grad en udfordring. Leverandørsiden opfattedes således lidt mere problematisk end salgssiden. Det kan være et resultat af, at virksomhederne i forholdsvis lille grad stiller krav til leverandørerne, jvf. ovenfor.

En sidste udfordring vedrører usikkerhed i forhold til hvordan man griber bæredygtighed an i praksis i virksomheden. Det er i høj grad en udfordring for cirka 10% af virksomhederne, mens cirka 30% så det som en udfordring i nogen grad og cirka 35% så det slet ikke som et problem.

Figur 3-13



Hvis man holder virksomhedernes svar på spørgsmålet om, hvordan man griber bæredygtighed an op mod virksomhedernes grad af bæredygtighed, får man et rimeligt klart billede af, at dem der i høj eller nogen grad arbejder med bæredygtighed ikke ser det som en udfordring, hvordan man griber bæredygtighed an i praksis. Men samtidig er der også mange, der i nogen grad arbejder med bæredygtighed, som samtidig føler sig usikker med hensyn til hvordan man griber bæredygtighed an. De gør det således uden at være sikker på, om det er det rigtige de gør – et ikke helt atypisk mønster for aktionsorienterede ledere. Se Tabel 3-3.

Tabel 3-3 Usikkerhed mht at arbejde med bæredygtighed ift aktivitetsniveau

N=527		I hvilken grad arbejder i med bæredygtighed?				
		I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ved ikke
I hvilken grad er det en udfordring, at I er usikker på hvordan I griber bæredygtighed an i praksis?	I høj grad	7%	7%	19%	12%	20%
	I nogen grad	25%	42%	25%	14%	20%
	I mindre grad	18%	22%	28%	4%	20%
	Slet ikke	48%	26%	24%	56%	0%
	Ved ikke	3%	4%	4%	14%	40%

3.6 Økonomisk præstation og bæredygtighed

Formålet med dette afsnit er at belyse forholdet mellem bæredygtighed og virksomhedernes præstationsniveau. Specifik belyses, hvorvidt virksomheder, der arbejder med bæredygtighed, præsterer økonomisk bedre end andre virksomheder. Analysen omfatter nøgletal for bruttofortjeneste, primært resultat og egenkapitalafkast hentet fra databasen Bisnode. Grundet manglende data for 128 virksomheder (svarende til 28%), bygger analysen alene på 399 virksomheder. Det er specielt for de mindre virksomheder, der mangler data.

Virksomhedens bruttofortjeneste måler virksomhedens omsætning fratrullet variable omkostninger (f.eks. produktionsomkostninger). Virksomhedens primære resultat måler virksomhedens driftsoverskud, hvilket er defineret som omsætning minus vareforbrug samt administrations- og salgsomkostninger forbundet med virksomhedens drift. Virksomhedens egenkapitalafkast beregnes som årets resultat divideret med egenkapital og viser virksomhedens evne til at generere overskud af den indskudte kapital. Dermed siger begge disse nøgletal noget om virksomhedernes evne til at generere indtægter ud over omkostninger.

Tabel 3-4 viser i sidste kolonne middelværdien for de finansielle nøgletal fordelt ift. graden af bæredygtighedsindsats. Det fremgår, at middelværdien for virksomhedernes bruttofortjeneste og primære resultat stiger i takt med at virksomhedernes bæredygtighedsindsats. Det samme gør sig dog ikke gældende for virksomhedernes egenkapitalafkast. Denne sammenhæng kan have mange forklaringer, men når vi kigger på sammenhængen imellem virksomhedsstørrelse og bæredygtighedsindsatsen er der ikke en statistisk signifikant sammenhæng (ved $p < 0.05$). Dermed tyder vores data ikke på, at virksomhedsstørrelse kan forudsige/forklare bæredygtighedsindsatsen. Det tyder derfor ikke på, at den positive korrelation imellem bæredygtighed og bruttofortjeneste skyldes virksomhedsstørrelse.

Tabel 3-4

		N	Minimum	Maximum	Middelværdi
I høj grad	Bruttofortjeneste (1.000 kr.)	99	-3.479	876.800	36.674,34
	Primært Resultat (1.000 kr.)	99	-176.700	450.502	6.304,85
	Egenkapitalafkast	99	-2,09	2,25	0,18
I nogen grad	Bruttofortjeneste (1.000 kr.)	154	-850	784.330	25.108,26
	Primært Resultat (1.000 kr.)	154	-24.190	249.527	5.235,83
	Egenkapitalafkast	154	-6,24	28,53	0,38
I mindre grad	Bruttofortjeneste (1.000 kr.)	103	-59.918	126.097	9.303,29
	Primært Resultat (1.000 kr.)	103	-61.592	57.595	1.356,56
	Egenkapitalafkast	103	-2,12	4,13	0,30
Slet ikke	Bruttofortjeneste (1.000 kr.)	40	622	52.203	7.369,49
	Primært Resultat (1.000 kr.)	40	-3.164	22.162	1.891,30
	Egenkapitalafkast	40	-3,78	0,97	0,11
Ved ikke	Bruttofortjeneste (1.000 kr.)	3	4.762	4.844	4.812,14
	Primært Resultat (1.000 kr.)	3	643	1.956	1.154,08
	Egenkapitalafkast	3	,32	,64	0,51

Til at belyse forholdet imellem bæredygtighed og virksomhedens præstationsniveau har vi gennemført en række statistiske analyser (Kruskal-Wallis test). Resultaterne af disse analyser viser, at der er en statistisk signifikant sammenhæng mellem virksomhedens bruttofortjeneste og graden af bæredygtighedsindsats ($\chi^2 = 9,492$, $p = 0,023$), mens dette ikke er tilfældet for primært resultat og egenkapitalafkast. Det betyder, at der er en korrelation imellem virksomhedens bæredygtighedsindsats og deres bruttofortjeneste.

De forskellige grupper (i høj grad, i nogen grad, i mindre grad, slet ikke) blev efterfølgende sammenlignet parvis vha. post hoc tests. Resultaterne af disse post hoc tests konkluderer, at der ingen signifikante forskelle er imellem grupperne af virksomheder, som arbejder med bæredygtighed i mindre grad eller slet ikke, ligesom der heller ikke var nogen signifikante forskelle imellem virksomheder, der arbejder med bæredygtighed i nogen grad og høj grad.

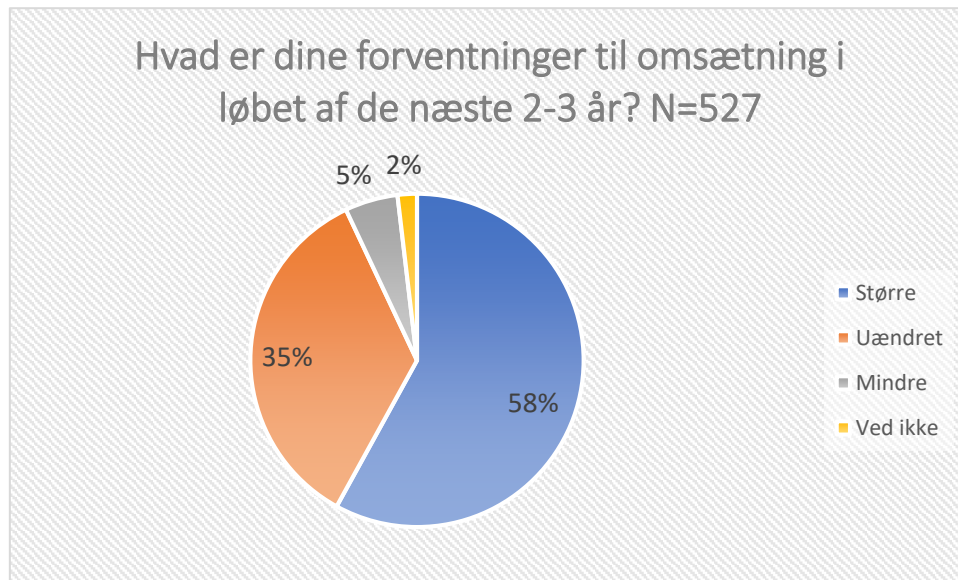
Det er naturligvis vigtigt, at der på sigt er positiv sammenhæng mellem bæredygtighedsindsats og økonomiske nøgletal for virksomheden, men vi forventede ikke at finde stærke sammenhænge i denne analyse af forskellige grunde. Først og fremmest er det svært at isolere én bestemt faktors indflydelse på overordnede økonomiske nøgletal. For det andet, viser dataene, at de bæredygtige produkter og serviceydelser udgør på nuværende tidspunkt en meget lille andel af virksomhedens omsætning. Endelig har undersøgelsen fokuseret på en sammenhæng mellem overordnet indsats på bæredygtighed og de faktorer, der forklarer en sådan grad af indsats. Men det er klart at fremtidige analyser skal have mere fokus på den økonomiske bundlinje af den simple grund, at hvis der ikke er en positiv sammenhæng går bæredygtighedsindsatsen i stå.

3.7 Forventninger til fremtiden

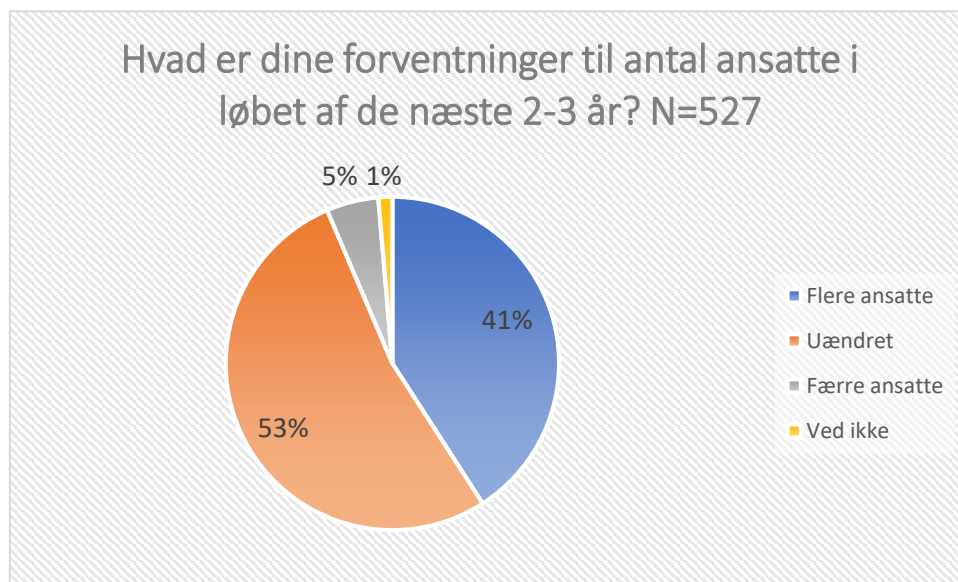
Som det ses af Figur 3-14 forventer de fleste virksomheder (58%), at de vil have en omsætning der om 2-3 år er større end den nuværende, mens Figur 3-15 viser at godt 50% af virksomhederne forventer at

beskæftigelsen vil være uændret. 5% forventer tilbagegang i omsætning og det samme tal gælder for forventningerne til tilbagegang i antal ansatte.

Figur 3-14



Figur 3-15



Det er naturligvis interessant at vide om de virksomheder, der i høj grad satser på bæredygtighed, også er de virksomheder, der forventer størst stigning i salg og beskæftigelse. Det fremgår, at der er en overordnet positiv sammenhæng imellem forventningen til omsætningen og bæredygtighedsindsatsen. Af de virksomheder, der forventer en større omsætning, er der ca. 2/3, der i høj eller i nogen grad satser på

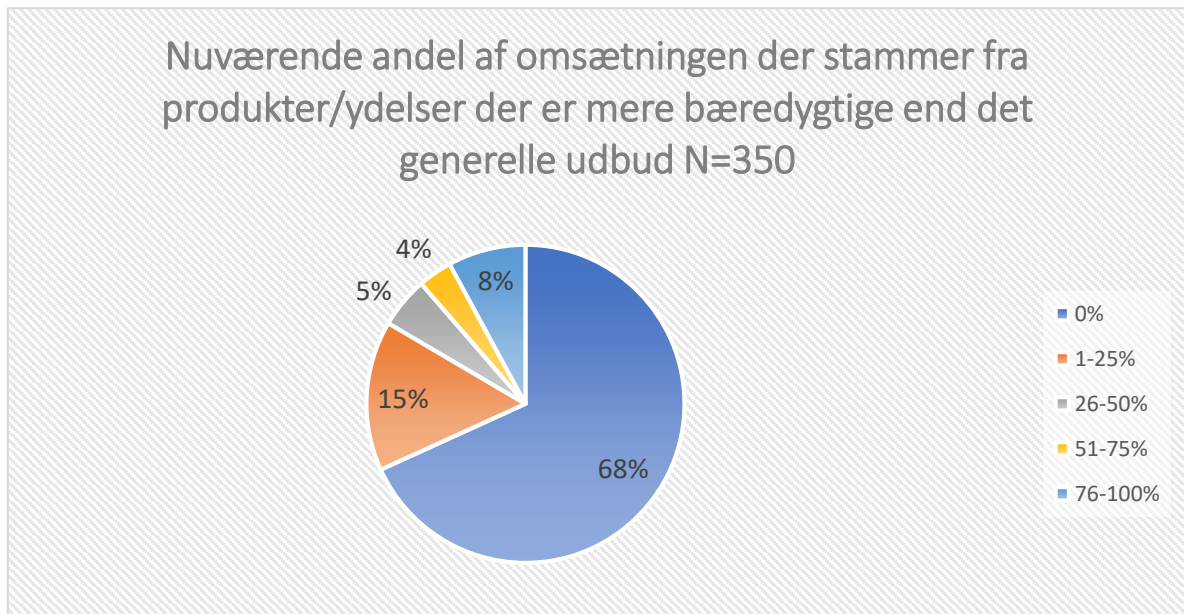
bæredygtighed. Men omvendt er der også virksomheder, der satser på bæredygtighed, men har forventninger om lavere omsætning. Tabel 3-5, viser også, at ca. 45% af dem, der forventer mindre omsætning, befinder sig i gruppen af virksomheder, der i høj eller nogen grad satser på bæredygtighed. Det var forventeligt, at hvis man havde bæredygtighed som indsatsområde ville man forvente større vækst. Når det modsatte, også viser sig at være tilfældet, kan man fortolke det på to måder: Satsningen på bæredygtighed giver ikke plus i omsætningen på kort sigt (2-3 år) eller satsningen på bæredygtighed betyder øgede omkostninger og dermed øgede priser, som betyder mindre efterspørgsel og salg. Det er dog værd at bemærke i denne sammenhæng, at der er langt flere virksomheder, der forventer en større eller uændret omsætning i løbet af de næste 2-3 år. Der er derfor en større robusthed for resultaterne vedrørende de virksomheder, der forventer en større eller uændret omsætning, end der er for den gruppe af virksomheder der forventer en mindre omsætning om 2-3 år.

Tabel 3-5 Forventninger til omsætning ift bæredygtigt aktivitetsniveau

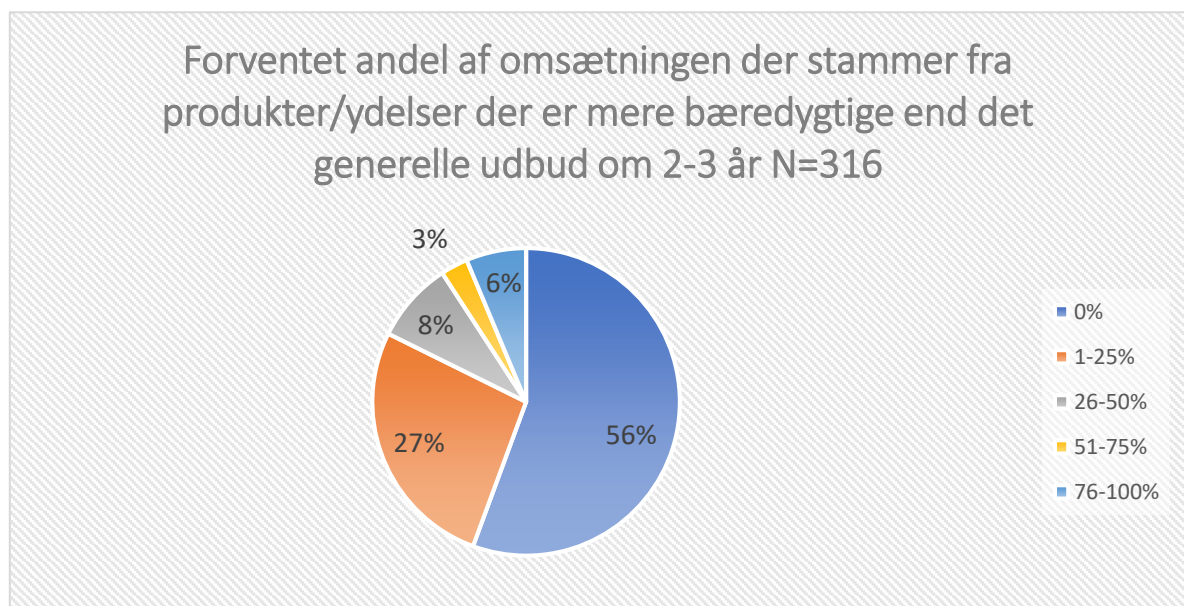
		I hvilken grad arbejder I med bæredygtighed?				
		I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Ved ikke
Hvad er dine forventninger til omsætning i løbet af de næste 2-3 år? N=527	Større N=305	28,4%	37,6%	25,5%	8,2%	0,3%
	Uændret N=184	22,3%	42,4%	25,0%	9,2%	1,1%
	Mindre N=26	19,2%	26,9%	26,9%	19,2%	7,7%
	Ved ikke N=11	30,0%	30,0%	20,0%	20,0%	0,0%

Undersøgelsen har også belyst udviklingen i andelen af omsætningen, der skyldes mere bæredygtige produkter og serviceydelser i sortimentet. Som det ses af Figur 3-16 er virksomhedernes andel af den nuværende omsætning meget lille for produkter, der er mere bæredygtige end det generelle udbud. Der forventes dog en lille forbedring i de kommende 2-3 år, hvor 35% (mod 20% i dag) forventer at have en salgsandel af konkurrencedygtige bæredygtige produkter på op til 50% af omsætningen, Figur 3-17. Samtidig og baseret på virksomhedernes egen vurdering, vil antallet af virksomheder, der har omsætning fra et produkt eller ydelse, der er mere bæredygtig end det generelle udbud, stige fra 32% til 44% i løbet af de næste 2-3 år.

Figur 3-16



Figur 3-17



3.8 Opsummering og nogle refleksioner

Bæredygtighed er sat på dagsordenen i de nordjyske virksomheder. I nærværende rapport kan det ses, at ca. 2/3 af de nordjyske virksomheder svarer, at de i høj grad eller i nogen grad arbejder med bæredygtighed i virksomheden. Det tyder altså på, at de Nordjyske virksomheder er godt i gang og at der i hele Nordjylland skabes læring udi øget bæredygtighed. En stor del af regionens virksomheder arbejder dermed aktivt for at skabe virksomhed, der bidrager til en bedre verden. Der høstes rig erfaring på området og der synes at være en tænkning omkring spørgsmålet "hvordan kan jeg gøre bæredygtighed til en konkurrenceparameter.

Men når svarene ses efter i sømmene, bliver det også tydeligt, at virksomhederne hovedsageligt er optaget af bæredygtighed i relation til den daglige drift (50%), og ganske få arbejder med at udvikle egentlige cirkulære forretningsmodeller. Ca. 35% af virksomhederne anvender bæredygtighed som en del af deres markedsføring og kun 7% af virksomhederne sætter krav til deres leverandører i relation til bæredygtighed.

Der efterlades således et indtryk af, at nordjyske virksomheder godt nok har påbegyndt rejsen mod øget bæredygtighed, men på den anden side ikke er kommet specielt langt. Man har øget bæredygtighed på dagsordenen men der er stadig et stykke vej, før det for alvor gennemsyrrer hele virksomheden og strategierne. Dette kan bedst ses af de initiativer, som virksomhederne pt. har igangsat. Her er det ressourceoptimering, affaldssortering og genanvendelse/genbrug som dækker over 96% af de tiltag som virksomhederne har igangsat, hvorimod leasing, gensalg eller krav til leverandører er meget begrænset repræsenteret. Mest skuffende er det måske, at kun ca. 1% af tiltagene er relateret til strategi.

Måske kan ovenstående lidt forsigtige tilgang til bæredygtighed forklares af det faktum, at ca. 40% af de adspurgte virksomheder forventer, at bæredygtighed vil resultere i højere udgifter end indtægter. Det siger sig selv, at hvis det er det overordnede tankesæt, så er lysten til mere bæredygtighed relativt begrænset.

Så alt i alt er der på baggrund af nærværende rapport anledning til at råbe de nordjyske virksomheder op og efterspørge en mere ambitiøs målsætning, der tydeligt kan måles i den tredobbelte bundlinje og FN's 17 bæredygtigheds mål.

4 Analyser og Perspektiver: Godt i gang med plads til og mod på mere

Formålet med dette afsnit er at perspektivere de indsamlede data igennem nogle analyser, specielt med fokus på virksomhedernes modenhedsniveau ift. bæredygtighed. Med modenhedsniveauet som grundlag kan man drøfte initiativer mellem virksomheder, erhvervsfremmeaktører, videneksperter og politikere til at komme videre på dagsordenen for bæredygtighed.

Et kort historisk tilbageblik¹ viser, at virksomhedernes arbejde med miljø og bæredygtighed gennem årene har udviklet sig markant. Set i virksomhedsperspektiv var miljøarbejdet i mange år ofte forbundet med lovkrav og øgede omkostninger, idet der fra myndighedernes side blev fokuseret på emissionsmålinger og på rensningsforanstaltninger. Forureneren skulle betale.

Siden 1990'erne kan man dog spore en gradvist ændret opfattelse af miljøaktiviteter fra alene at være et spørgsmål om øgede omkostninger til også at åbne muligheder for gennem ressourceoptimering at sænke omkostningerne og med købernes øgede bevidsthed om miljø, at øge omsætningen af bæredygtige produkter og serviceydelser. God husholdning, tekniske ændringer, miljøledelse og forbedret arbejdsmiljø har været midlerne hertil.

Gennem 00'erne har flere virksomheder desuden arbejdet med at tænke miljøhensyn og ressourceeffektivitet ind i udviklingen af nye produkter, services og forretningsmodeller. Bæredygtighed er udvidet til også at omfatte væsentlige led i værdikæden for at sikre bæredygtige leverancer og gennem Corporate Social Responsibility (CSR) at sikre rimelige arbejdsvilkår, bekæmpelse af børnearbejde, underbetaling, osv. i en stadig mere globaliseret værdikæde. Ud mod kunden ses øget brug af miljøvaredeklarationer og miljømærkning for at synliggøre produkternes miljøprofil, og derved potentielt opnå markeds- og konkurrencefordele. Miljøindsatsen har på denne måde gradvist fået en mere strategisk position i virksomheden.

Den seneste udvikling inden for bæredygtighed er kommet med begrebet cirkulær økonomi, som dækker over en måde at designe, producere/levere og bruge produkter og serviceydelser. Cirkulær tænkning har primært fokuseret på fysiske produkter men kan også være et redskab for serviceydelser. Cirkulær økonomi er baseret på tre principper:

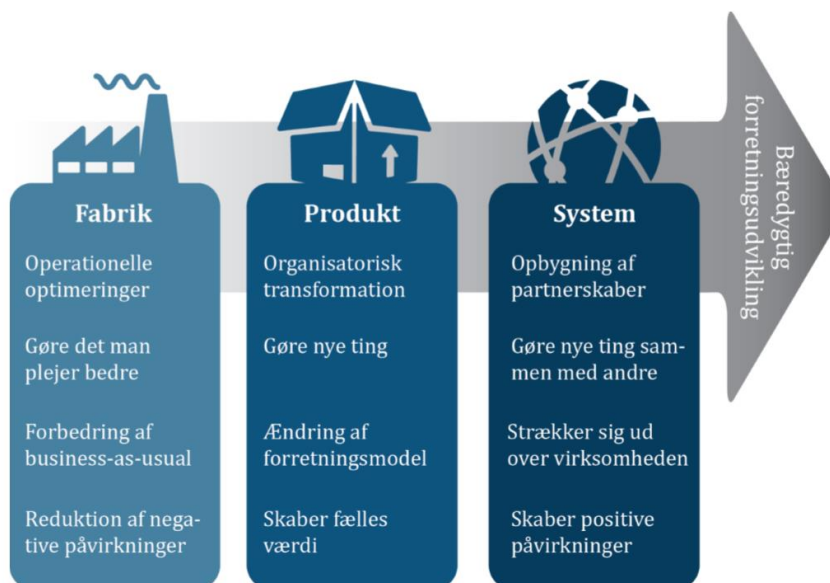
- At designe produkter/serviceydelser så affald undgås.
- At holde produkter og materialer i brug uden at de mister værdi.
- At regenerere de naturlige systemer.

Overgangen til en cirkulær økonomi kræver et brud med den dominerende tænkning i virksomheder og hidtidige strukturer, som virksomhederne er en del af. Det kræver at virksomhederne nytænker deres produkter/services og deres forretningsmodel og det kræver etablering af nye samarbejdsformer og netværk. Virksomheder som arbejder med bæredygtighed ud fra denne tilgang, søger synergien, der tilfredsstiller den 3-delte bundlinje: vækst i virksomhed, iderigt og produktivt arbejdsmiljø, og reduktion i CO₂ udledning. Udover cirkulær økonomi har flere virksomheder også fået øjnene op for FN's 17 verdensmål, som en ny måde at arbejde med bæredygtighed på.

¹ Den historiske gennemgang er inspireret af Remmen, A. & Kristensen, H. S. (2016). Cirkulær økonomi & Netværk for Bæredygtig Erhvervsudvikling NordDanmark. Institut for Samfundsudvikling og Planlægning, Aalborg Universitet. https://vbn.aau.dk/admin/files/319533700/NBE_og_cirkul_r_konomi_004_.pdf

Denne historiske udvikling har været grundlag for formuleringen af modeller for virksomheders bæredygtige modenhed. For eksempel viser en rapport fra det canadiske Network for Business Sustainability (NBS) fra 2012 en udvikling i den enkelte virksomhed fra "operational optimization" over "organisational transformation" og til "systems building". Man fandt, at 70% af virksomhederne befandt sig på det første niveau, mens andre 28% arbejdede med organisatorisk transformation især i forhold til at forfølge nye markedsmuligheder. De resterende 2% arbejdede med en kombination af de to tilgange og ingen virksomheder var placeret på den mere systemiske tilgang.

Figur 4-1



Kilde: Remmen og Kristensen, 2016

En lignende model for produktionsvirksomheder (Figur 4-1) er udviklet i Danmark (Remmen og Kristensen, 2016), hvor de 3 faser/trin beskrives som følger:

- Den "fabrikorienterede" tilgang rummer virksomheder, der arbejder med bæredygtighed ud fra et fokus på reduktion af ressourcer i relation til den daglige drift, f.eks. ved at udskifte pærer til LED belysning eller reducere deres affaldsmængde. Fokus er på at gøre det de plejer, på en lidt mere bæredygtig måde.
- Den "produktorienterede" tilgang arbejder med bæredygtighed ud fra at udvikle nye produkter/services, som når markedet gennem nye forretningsmodeller. Virksomhederne indgår også i højere grad i samarbejder med andre aktører og stiller krav til deres leverandører om bæredygtighed.
- Den "systemorienterede" tilgang til bæredygtighed bygger på, at udfordringerne har en sådan kompleksitet, at det fordrer systemintegrerede helhedsløsninger. En systemorienteret tilgang til bæredygtighed rækker ud over den enkelte virksomhed og stiller krav om innovative partnerskaber mellem virksomhederne og nye samarbejdsformer privat og offentlig.

Analysen af de nordjyske virksomheder bygger på og er inspireret af disse modeller, men forsøger også at skabe et mere nuanceret billede.

4.1 Bæredygtig modenhed i nordjyske virksomheder

Den bæredygtige modenhedsgrad i nordjyske virksomheder er målt på 2 dimensioner: Bæredygtighedsintensitet og bæredygtighedsbredde. Bæredygtighedsintensiteten er målt på det samlede antal points, som virksomheden har opnået på 8 udvalgte spørgsmål på en skala fra 1-3. Disse spørgsmål afspejler de 3 niveauer af modenhed (fabrik; produkt, system), som blev præsenteret ovenfor. Bæredygtighedsbredden er målt på antallet af aktiviteter (ud af 8), som virksomheden har igangsat.

Resultatet fremgår af Tabel 4-1. Det fremgår af tabellen, at der arbejdes med 3 niveauer af bæredygtighedsintensitet (0-9 point; 10-18 og 19-24) og der arbejdes med 2 niveauer på bæredygtighedsbredden (1-4 og 5-8 aktiviteter).

Tabel 4-1 Virksomhedernes bæredygtige modenhedsgrad

		Antal aktiviteter	
		1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet (grad af intensitet på de enkelte aktiviteter)	19-24	-	Celle 3: Bæredygtighedsleder 31 (7%)
	10-18	Celle 5: De Fokuserede 11 (2%)	Celle 2: Godt I gang 172 (39%)
	0-9	Celle 1: Begyndere 179 (41%)	Celle 4: De Engagerede 46 (11%)

Population = 439; 87 virksomheder er ikke en del af analysen.

Den samlede population af virksomheder er 439. Hertil kommer 87 virksomheder som har svaret, at de slet ikke har nogle bæredygtighedstiltag eller som ikke har svaret på alle 8 spørgsmål som indgår i analysen. De kan derfor ikke indgå i denne analyse. Desuden gøres opmærksom på, at der er en tom celle i Tabel 4-1. Denne er tom, da det ikke er muligt, for virksomhederne, at opnå placering i denne celle.

Som forventet har virksomheder med lille intensitet (0-9) også en lille bredde (1-4 aktiviteter) (Celle 1). Det gælder 41% af virksomhederne. Disse virksomheder kan benævnes "Begyndere". Samtidig har en anden stor gruppe (39%) i Celle 2 en mellemstor intensitet (10-18) og fra 5-8 aktiviteter. Disse virksomheder kan benævnes "Godt I Gang".

Der er en lille gruppe i Celle 3 på 7% af virksomhederne, som ligger i top mht. både intensitet og bredde. Disse virksomheder kan betegnes som "Bæredygtighedsledere". Desuden er der 11% af virksomhederne, der har lav intensitet (0-9) men en stor bredde (5-8 aktiviteter), dvs. de har igangsat forholdsvis mange aktiviteter på samme tid, men intensiteten på aktiviteterne er ikke så stor. Man kan spekulere på, om det betyder, at de spreder deres ressourcer for tyndt eller om de har taget dagsordenen til sig og sætter hårdt ind på flere (evt. sammenhængende) områder. Analysen viser, at denne gruppe af virksomheder er noget større end begyndergruppen og at de også har forventning om en større vækst end begynderne. Det peger i retning af den sidste fortolkning. Vælger vi den sidste fortolkning, kan man kalde denne gruppe for "De Engagerede". Endelig er der en meget lille gruppe i Celle 5 på 2%, som fokuserer forholdsvis intensivt på få aktiviteter.

På baggrund af tallene i Tabel 4-1 kan det konkluderes, at der er forholdsvis få (7%), der er nået meget langt på bæredygtighedsagendaen (høj intensitet og stor bredde). De udgør en base, som andre kan lære af, hvis der skabes et godt samarbejde inden for brancher eller på tværs af brancher. I den anden ende er der ca. 10% af virksomhederne, der endnu ikke har bæredygtighed på dagsordenen. De skal inviteres med.

En uddybende analyse inden for de 5 navngivne grupper af virksomheder viser, hvilke aktiviteter, der sættes på. Det ses af Tabel 4-2, at "Begynderne" (41%) fokuserer bæredygtighedsmæssigt på en driftsindsats, mens de slet ikke har andre indsatsområder og da driftsindsatsen vurderes (af dem selv) til at være "i nogen grad", bekræftes deres begynderstatus yderligere af denne analyse. I den anden ende har vi "Bæredygtighedslederne" (7%), som dels har en bred vifte af aktiviteter og dels har en høj grad af indsats på de fleste områder. Det er interessant at notere sig, at det er værdikædeaktiviteter, der ikke endnu er på højeste niveau hos Bæredygtighedslederne, idet de kun i nogen grad stiller krav til deres leverandører og kun i nogen grad arbejder med nye salgsmåder. Gruppen af Bæredygtighedsledere viser også, at bæredygtighedsindsatsen er kumulativ, idet Bæredygtighedslederne fortsat har høj grad af fokus på de driftsmæssige tiltag. Gruppen "Godt I Gang" (39%) viser klart, at de som forventet har høj indsats på driftstiltag og har påbegyndt andre tiltag herunder at bruge bæredygtighed i markedsføring og afsat de nødvendige ressourcer til bæredygtighedstiltag. Gruppen de "Engagerede" (11%) mister måske nok pusten lidt, når vi inddrager denne analyse af konkrete aktiviteter. Som det ses af Tabel 4-2 arbejder de med alle tiltag undtagen nye salgsmåder, men de gør det i mindre grad. Der er risiko for at de spreder deres ressourcer for tyndt. Endelig viser den lille gruppe af "Fokuserede" virksomheder (2%), at de sætter på at afsætte de nødvendige midler og at tilegne sig viden (udover af sætte bæredygtigt på drift). De synes at fokusere på aktiviteter, der forbereder dem til en større indsats ved at opbygge ressourcer.

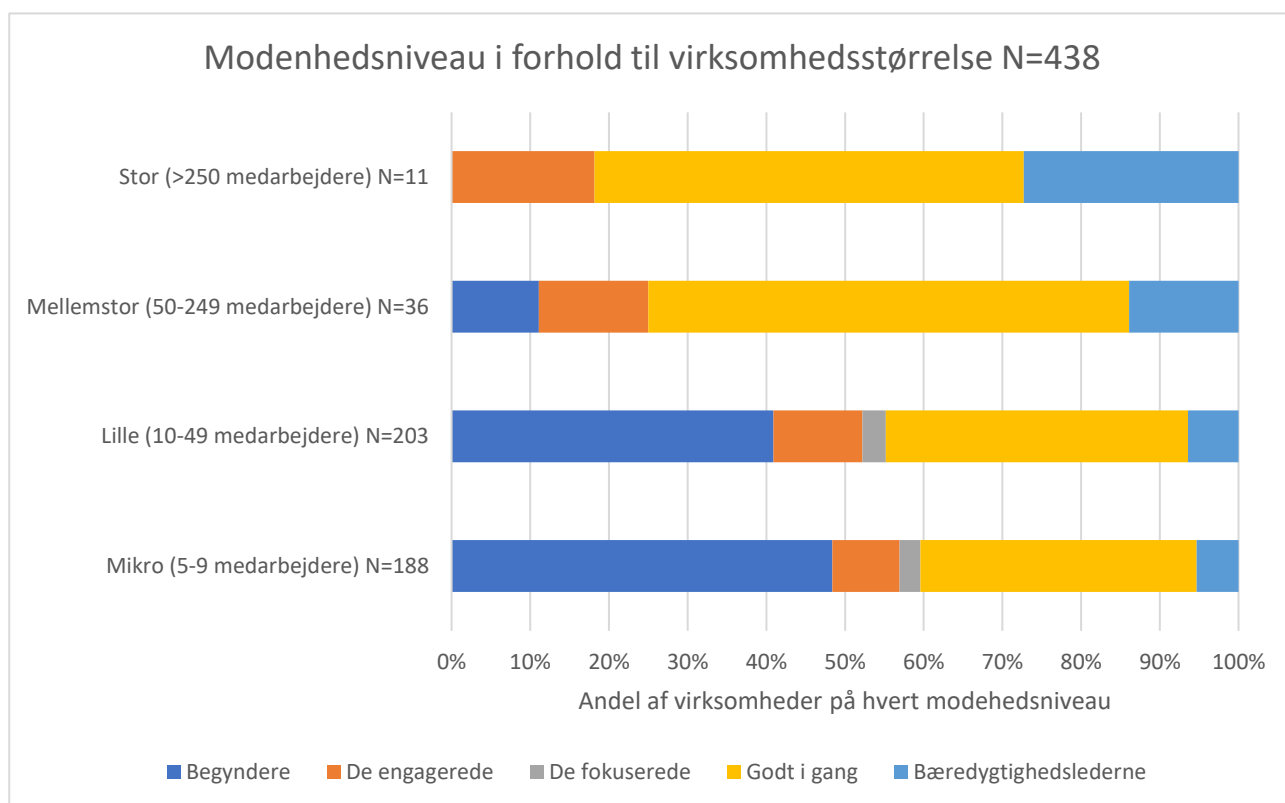
Tabel 4-2 Bæredygtig modenhed ift indsatsområder

	Begyndere	Engagerede	Fokuserede	Godt i gang	Bæredygtighedsledere
I hvilken grad arbejder I på at minimere jeres ressourceforbrug?	I nogen grad	I nogen grad	I høj grad	I høj grad	I høj grad
I hvilken grad arbejder I med sortering og genbrug af affald?	I nogen grad	I nogen grad	I høj grad	I høj grad	I høj grad
I hvilken grad anvender I bæredygtighed som et parameter i markedsføringen af jeres produkter eller ydelser?	Slet ikke	I mindre grad	Slet ikke	I nogen grad	I høj grad
I hvilken grad har virksomhedens ledelse prioriteret og afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighedsniveau?	Slet ikke	I mindre grad	I nogen grad	I nogen grad	I høj grad
I hvilken grad har medarbejdere deltaget i kurser eller på anden måde haft mulighed for at tilegne sig viden og kompetencer indenfor bæredygtighed?	Slet ikke	I mindre grad	Slet ikke	I mindre grad	I høj grad
I hvilken grad samarbejder I med andre aktører om at styrke viden og tiltag indenfor bæredygtighed?	Slet ikke	I mindre grad	I nogen grad	I nogen grad	I høj grad
I hvilken grad stiller I krav til at jeres leverandører arbejder med at reducere miljø- og energibelastningen i deres daglige arbejde?	Slet ikke	I mindre grad	Slet ikke	I mindre grad	I nogen grad
I hvilken grad har I med baggrund i bæredygtighed lanceret nye salgsmåder?	Slet ikke	Slet ikke	Slet ikke	Slet ikke	I nogen grad

Hvis logikken i de ovennævnte modenhedsmodeller kan anvendes på virksomhedernes svar i denne undersøgelse, betyder det, at der eksisterer en stor gruppe "Begyndere", som med øget erfaring og viden vil bevæge sig op i gruppen "Godt I Gang" i de kommende år. Samme bevægelse må man også forvente vil ske med de 11% (De Engagerede). Disse bevægelser forudsætter dog, at virksomhederne demonstrerer engagement og ambitioner ligesom det er en forudsætning, at den ledsagende lovgivning, erhvervsfremmeordninger og finansieringsmuligheder samt øget viden følger med og "samarbejder" med virksomhederne.

Figur 3.2. viste den overordnede sammenhæng mellem bæredygtighedsindsats og virksomhedsstørrelse. Dette billede kan nuanceres ved at sætte virksomhedsstørrelsen ift. graden af bæredygtig modenhed. Figur 4-2. viser, at virksomheder med fra 5-49 medarbejdere dominerer bæredygtighedsgruppen "Begyndere" og der er ingen store virksomheder i denne gruppe. Samtidig er det dog interessant, at om end de store virksomheder udgør hovedparten af Bæredygtighedslederne, er der Bæredygtighedsledere i alle størrelseskategorier. Gruppen "Godt I Gang" domineres af virksomheder med mellem 50-249 medarbejdere med 61%, mens størrelser herunder (10-49 og 5-9 medarbejdere) ligger på 35-40%. De Fokuserede virksomheder findes blandt de 2 mindste størrelser med nogle få procent, mens de Engagerede (11%) fordeler sig pænt på alle virksomhedsstørrelser. Konklusionen er, at overordnet er der et mønster for stigende bæredygtig modenhedsgrad jo større virksomheden er, men samtidig befinder de små virksomheder sig i pænt omfang på de højere og det højeste bæredygtighedsniveau som Bæredygtighedsledere. På den baggrund kan man regne med, at der er god mulighed hos små- og mellemstore virksomheder for at udbyde bæredygtige nicheprodukter og niche serviceydelser.

Figur 4-2



5 Et brancheperspektiv på bæredygtighed

Bæredygtighedsniveauet og –intensiteten på tværs af de forskellige brancher varierer relativt meget og derfor er formålet med dette afsnit at præsentere og analysere data for de enkelte brancher og dermed skabe en platform, hvor virksomheder i de enkelte brancher kan blive klogere på branchens bæredygtighedsarbejde samt lade sig inspirere og lære af andre branchers initiativer.

I et forsøg på at ranordne de forskellige brancher i relation til deres bæredygtighedsmodenhed, har vi beregnet modenheden i de enkelte brancher efter samme metode, som blev anvendt i kapitel 3. Dvs. det samme sæt af spørgsmål er blevet anvendt til at beregne bæredygtighedsintensiteten og antallet af bæredygtighedsaktiviteter i de virksomheder, som er placeret i de specifikke brancher. Formålet er at indplacere de enkelte brancher i forhold til de forskellige modenhedskategorier (Begyndere, De Engagerede, De Fokuserede, Godt I Gang og Bæredygtighedsledere). Baseret på denne gruppering, har vi beregnet et vægtet gennemsnit for hver branche. Denne beregning viser, at brancherne i relation til bæredygtighed er placeret på følgende måde (med gennemsnitsværdien i parentes)

1. Industri (3,1)
2. Handel (2,9)
3. Vidensservice (2,6)
4. Transport (2,5)
5. Anden service (2,5)
6. Bygge og anlæg (2,3)
7. Hotel og restaurant (2,3)

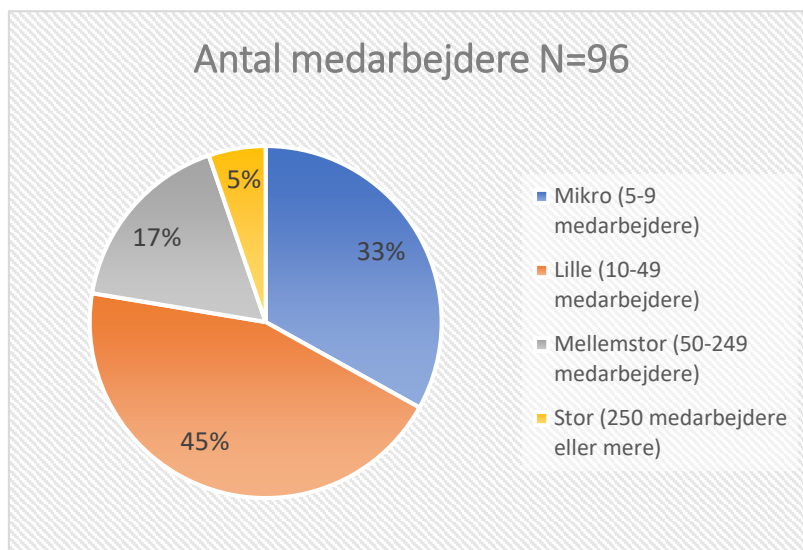
Den gennemsnitlige niveau for alle brancher er 2,7. Branchen Industri er med et gennemsnit på 3.1. således den branche med de højeste bæredygtighedsniveau i Nordjylland. I de følgende afsnit følges op på disse modenhedsniveauer for de enkelte brancher.

5.1 Industri

Branchen Industri rummer totalt set 96 besvarelser fordelt på følgende undergrupperinger: industri n=84, energiforsyning n=6, vandforsyning n=5, og råstofindvinding n=1. Som nævnt er denne branche den mest bæredygtighedsmodne i Nordjylland og er i den forbindelse den branche, som andre brancher bør skele til og lade sig inspirere af.

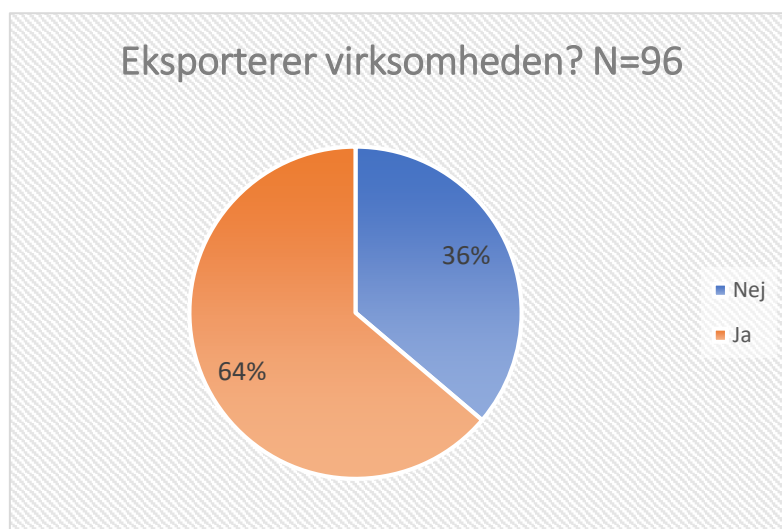
I relation til antallet af medarbejdere er branchen industri kendetegnet ved at indeholde langt de største virksomheder. Der er kun omkring 2,4% af virksomheder med over 250 medarbejdere i undersøgelsens population, men som det kan ses af Figur 5-1- er denne andel 5% i branchen Industri.

Figur 5-1



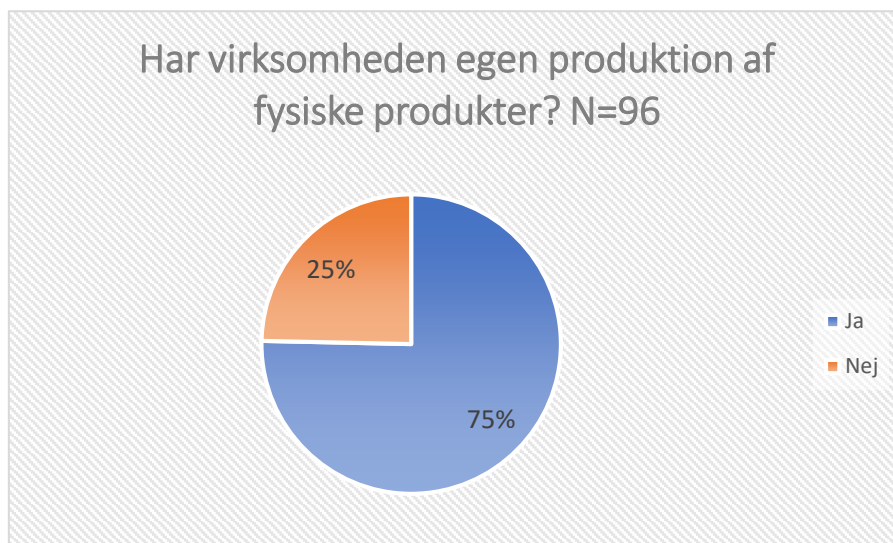
En anden væsentligt parameter, hvor Industrien udmærker sig ift. De andre brancher i analysen er i relation til eksport. Således rapporterer ca. 64% af virksomhederne i denne industri, at de eksporterer, hvilket er højere end det er set i de andre brancher.

Figur 5-2



2 ud af 3 industrivirksomheder producerer egne fysiske produkter, hvilket også kan have en betydning for, at denne branche er den mest modne i relation til bæredygtighed i Nordjylland. Når der er produktion af egne fysiske produkter, opstår der muligheder for bæredygtighedsindsatser i relation til produktion, lokalitet, produkter, markedsføring, osv. Dvs. virksomheder, der producerer egne produkter har en række parametre, hvor de er i kontrol og kan igangsætte bæredygtighedsinitiativer.

Figur 5-3



5.1.1 Bæredygtig modenhed i branchen

Den Nordjyske Industri er den branche, som er længst med de bæredygtige initiativer. Dette ses af Tabel 5-1, som viser, at 57% af industrivirksomhederne kategoriseres som "Godt I Gang" mod 39% af virksomhederne på tværs af alle brancher. Historisk har industribranchen også været den branche der har arbejdet mest med forskellige aspekter af bæredygtighed, fordi fokus fra myndighedernes side primært har været på miljøpåvirkningerne fra produktionsvirksomheder. Dette betyder også, at industribranchen har arbejdet med bæredygtighed i flere år end andre og derfor også har flere initiativer og større erfaring på det bæredygtige område.

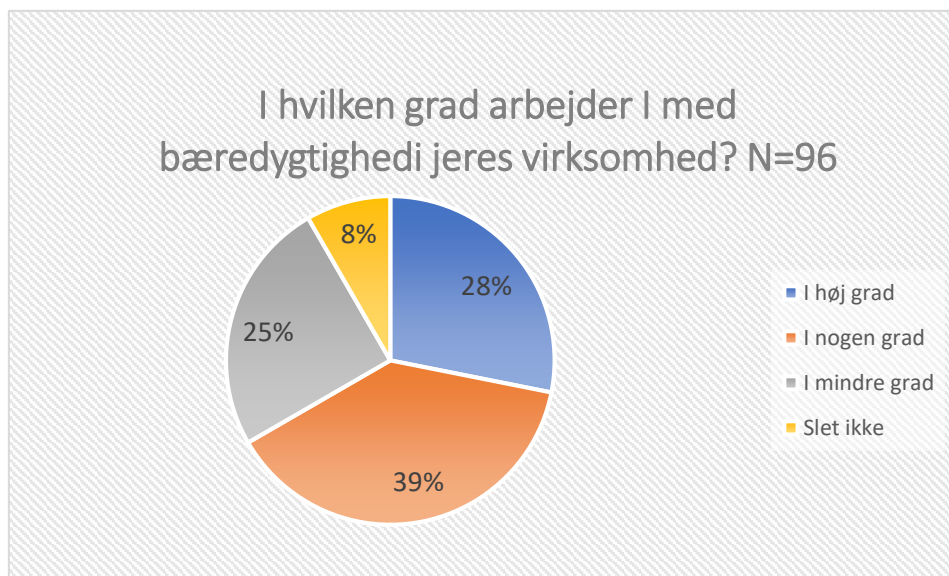
Tabel 5-1 Virksomhedernes bæredygtige modenhed

N=82	Antal aktiviteter	
	1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet	-	Celle 3: Bæredygtighedsledere 5%
	Celle 5: De fokuserede 1%	Celle 2: Godt I Gang 57%
	Celle 1: Begyndere 26%	Celle 4: De Engagerede 11%

På spørgsmålet om, i hvilken grad nordjyske industrivirksomheder arbejder med bæredygtighed, viser Figur 5-4, at næsten 2/3 af virksomhederne arbejder i høj grad eller i nogen grad med bæredygtighed med hele 28%, der arbejder med det i høj grad. Der er 7% som slet ikke arbejder med den problemstilling. Mange nordjyske industrivirksomheder har således taget dagsordenen til sig og arbejder seriøst med den.

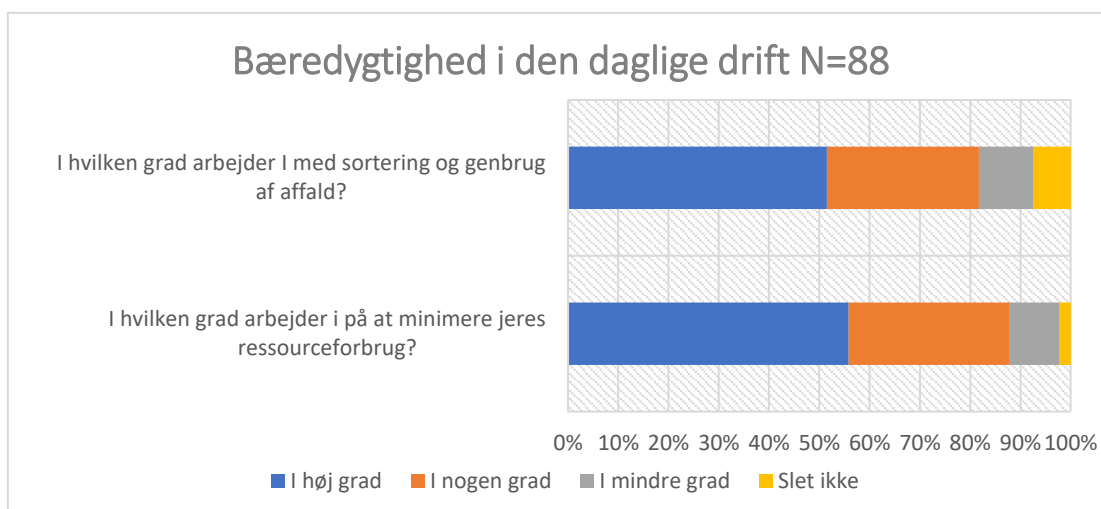
Formuleret anderledes viser disse tal, at de nordjyske industrivirksomheder alle har set skriften på væggen og har igangsat aktiviteter, der skaber erfaringer og som kan bruges internt, men som også kan deles med andre, hvis de rette netværk er tilstede eller etableres.

Figur 5-4



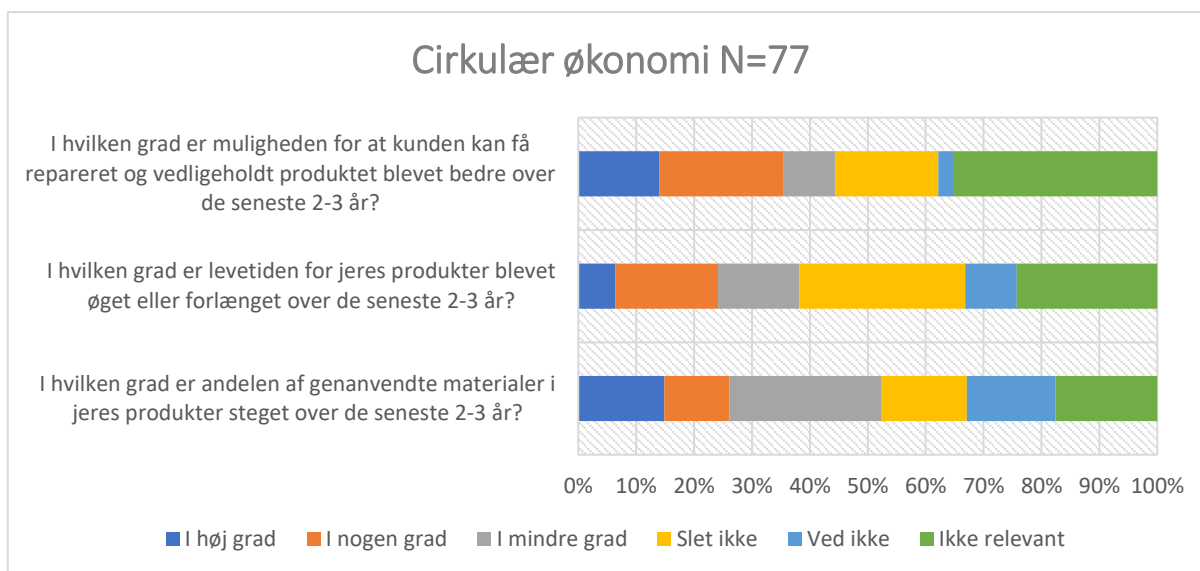
Når industrivirksomhederne spørges om, hvordan de arbejder med bæredygtighed, scorer bæredygtighed internt i den daglige drift højest. Godt 50% arbejder i høj grad med at minimere deres ressourceforbrug (el, vand, varme, osv.) og næsten 60% arbejder i høj grad med at sortere og genanvende affald, Figur 5-5-

Figur 5-5



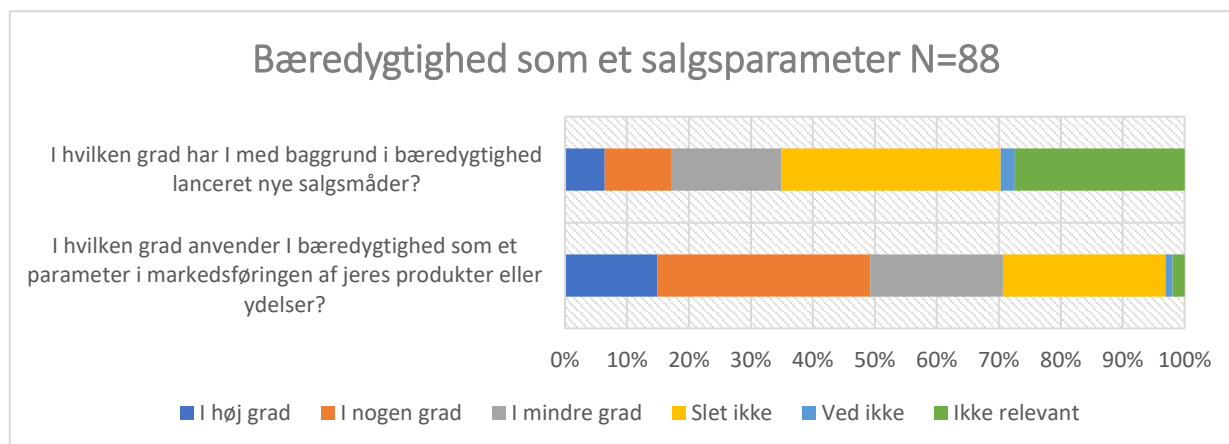
På andre områder er industrivirksomhederne i gang med den bæredygtige omstilling, men er endnu ikke kommet så langt. Det gælder bl.a. cirkulære tiltag for produkter. Vi har spurgt ind til, hvad der er sket i de seneste 2-3 år med hensyn til at forbedre muligheder for at få et købt produkt repareret/vedligeholdt, om levetiden er blevet forlænget eller om andelen af genanvendte materialer er øget. På alle 3 områder svarer industrivirksomhederne under gennemsnittet for hele populationen og dette kunne indikere et indsatspunkt hvis industrivirksomhederne vil videre med den bæredygtige og cirkulære omstilling. Der er derfor brug for en transformation i virksomhederne, hvor de begynder at tænke deres produkter og ydelser ind i en cirkulær tankegang i stedet for en lineær. Denne tankegang er endnu ikke slået igennem i de nordjyske industrivirksomheder - en konklusion der kan finde opbakning i det faktum, at andelen af industrivirksomheder, der svarer, at spørgsmålet omkring cirkulær økonomi ikke er relevant for deres vedkommende, ligger mellem 20-35%. Se Figur 5-6.

Figur 5-6



For ca. 50% af industrivirksomhederne anvendes bæredygtighed som parameter i markedsføringen i høj eller i nogen grad, mens kun 5% svarer, at det gør den slet ikke eller at det ikke er relevant. På dette område er industrivirksomhederne således langt foran den resterende population. Det afspejler meget godt, at industrivirksomhederne er den virksomhedstype, som historisk set har arbejdet med bæredygtighed i længst tid. Men det afspejler også, at de agerer på et internationalt marked med deres egne fysiske produkter. Det må således kunne forventes, at de møder stigende krav om bæredygtighed på nationale og internationale markeder.

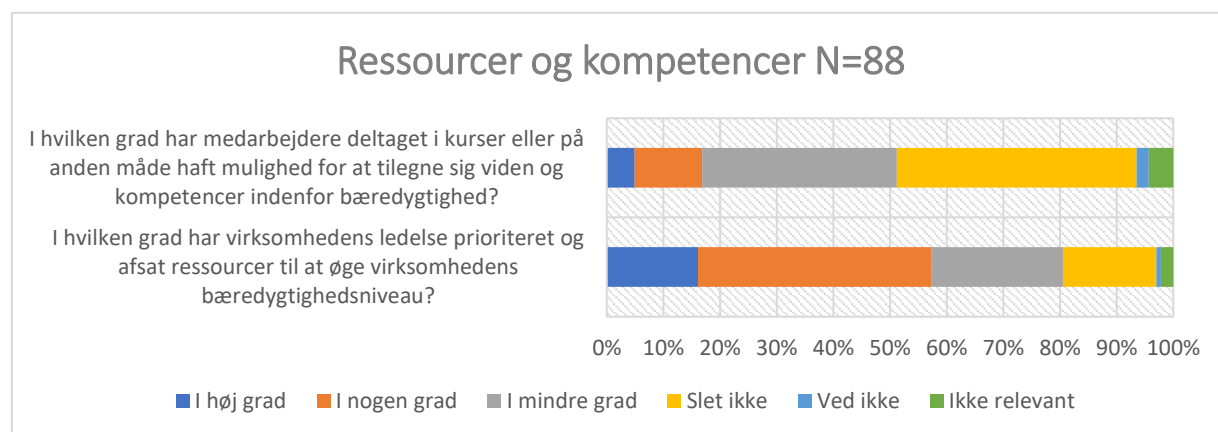
Figur 5-7



Bæredygtighed er ikke gratis for virksomheden. Derfor kan det også ses af Figur 5-8, at næsten 60% af industrivirksomhederne har svaret, at ledelsen har prioriteret og afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighedsniveau (i høj eller nogen grad). Dette niveau er væsentlig højere end de ca. 42% af virksomhederne, der svarer det samme på tværs af brancherne. Desværre har relativt få medarbejdere haft mulighed for at tilegne sig viden og kompetencer inden for bæredygtighed hvilket er på linje med resten af virksomhedernes svar i denne rapport.

Så bæredygtighed har god opbakning i ledelsen i industrivirksomhederne og der er også ressourcer til rådighed, mens medarbejderne i mindre grad får mulighed for at øge deres viden. De får naturligvis en erfaringsbaseret viden gennem tiltagene og det kan være nok i visse typer af tiltag.

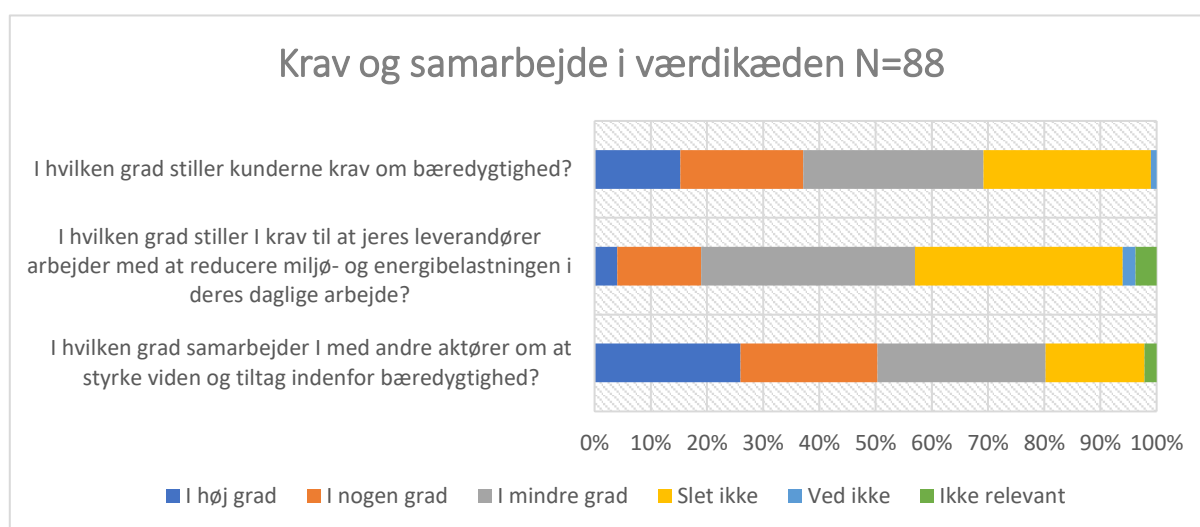
Figur 5-8



Initiativer inden for bæredygtighed kræver ofte samarbejde med andre, f.eks. kunder og leverandører. Næsten 40% af industrivirksomhederne siger, at kunderne i høj grad stiller krav om bæredygtighed og lægger til dem til som svarer "i nogen grad" er der knap 70% af kunderne, der stiller krav, Figur 5-9. På denne

parameter skiller industrivirksomhederne sig væsentlig ud, da de i langt højere grad oplever kundekrav om bæredygtighed end det der er typisk for virksomhederne i undersøgelsen. Det står lidt i kontrast til, at kun ca. 5% af industrivirksomhederne i høj grad stiller krav til deres leverandører og lægger vi til disse dem, som stiller krav i nogen grad når vi op på ca. 20%. Knap 40% stiller slet ingen krav til leverandører. Spørger vi generelt om virksomheden samarbejder med andre aktører, herunder videns institutioner, konsulenter, osv. svarer knap 50%, at de samarbejder i høj eller nogen grad. Disse tal er helt på linje med resten af virksomhederne i rapporten.

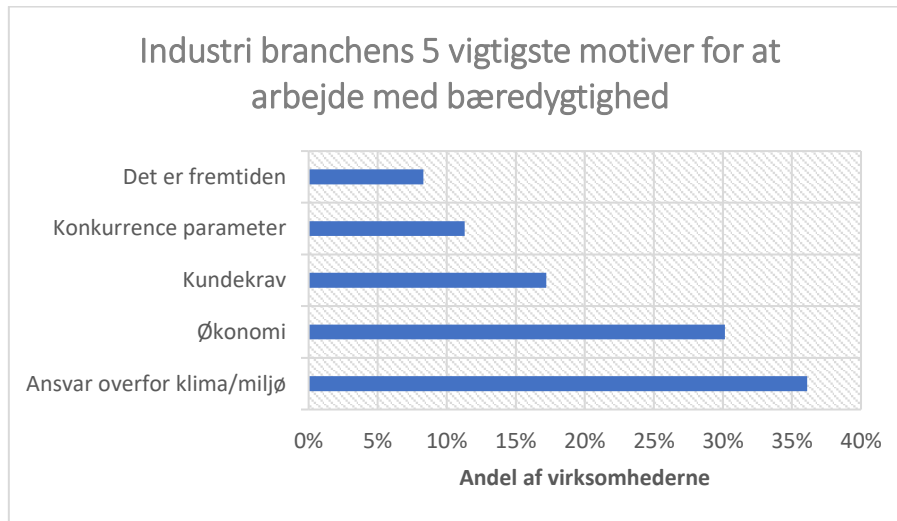
Figur 5-9



5.1.2 Motiver

Virksomhederne blev i et åbent spørgsmål spurgt om deres motiver til at sætte bæredygtighed på dagsordenen. Det var muligt at anføre mere end et motiv. De 5 vigtigste motiver til at industribranchen arbejder med bæredygtighed er opsummeret i Figur 5-10.

Figur 5-10



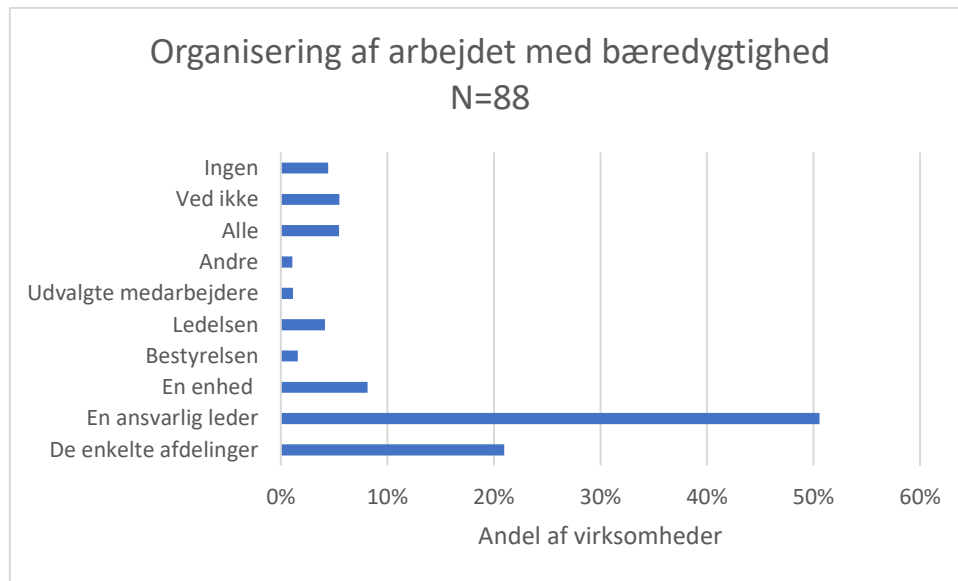
Det er tydeligt, at industrivirksomhederne arbejder med bæredygtighed fordi det giver økonomisk mening, fordi de tager et ansvar over for miljøet og sidst men ikke mindst, at det er forbundet med kundekrav. Kundekrav og konkurrenceevne kan være tæt forbundne og derfor er det også interessant at begge forhold er nævnt af så forholdsvis mange virksomheder. Det tyder på, at industrien i højere grad end de andre brancher også bliver målt på deres bæredygtighed, når de skal sælge deres produkter eller ydelser.

5.1.3 Organisering af bæredygtighed i industrivirksomheder

Mens ledelsen således synes at bakke op om bæredygtighed i rimeligt omfang er spørgsmålet om organisationen følger med.

Af Figur 5-11 ses, at næsten 60% af virksomhederne har udpeget en ansvarlig leder, mens ca. 10% har en egentlig afdeling for bæredygtighed. Godt 26% af industrivirksomhederne har uddelegeret ansvaret til de enkelte afdelinger, hvilket adskiller industrivirksomhederne væsentligt fra det gennemsnitlige niveau. På tværs af alle deltagende virksomheder er der kun 9%, der havde uddelegeret bæredygtighed til de enkelte afdelinger.

Figur 5-11



5.1.4 Tiltag

Virksomhederne blev bedt om at give konkrete eksempler på tiltag inden for bæredygtighed. Tabel 5-2 viser, at der er 3 dominerende tiltag med aktiviteter, der skal ressourceoptimere (vand, varme, el, osv.), som den mest dominerende, efterfulgt af affaldssortering og genanvendelse/genbrug. Samtidig er der virksomheder, der arbejder konkret med produktets bæredygtighed og nogle der også arbejder på at få certificeringer.

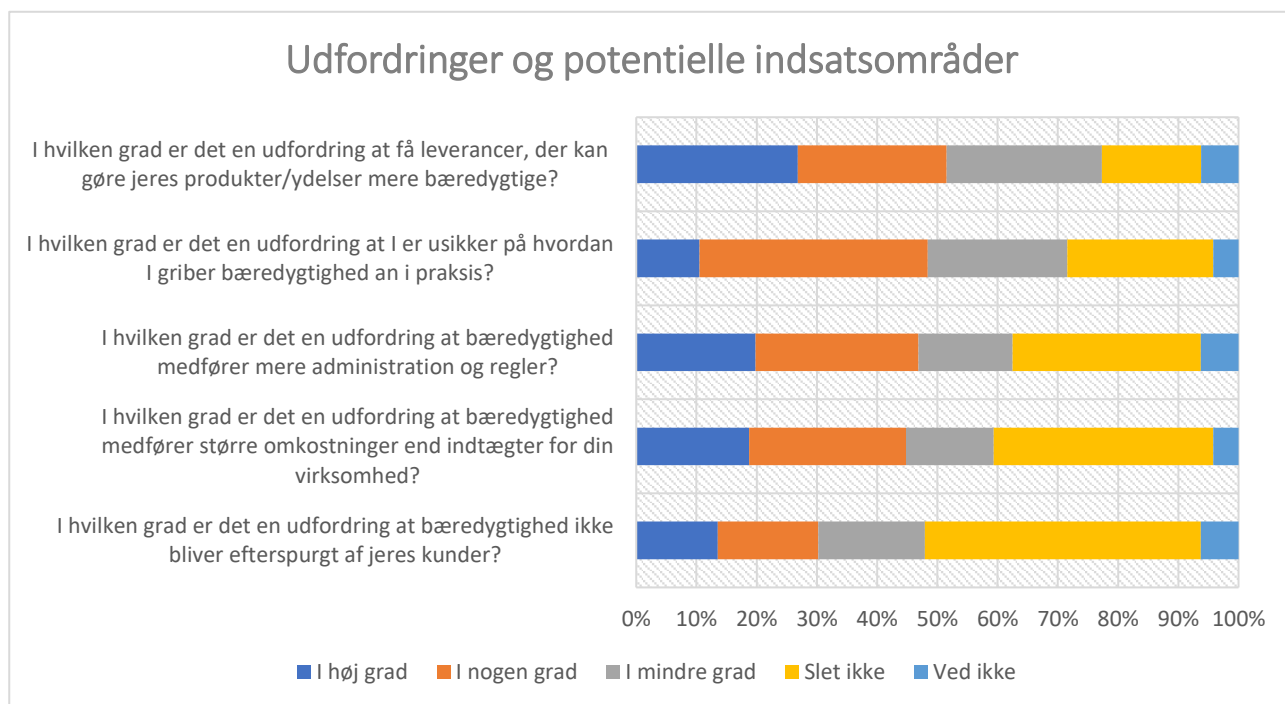
Tabel 5-2 Typer af bæredygtige tiltag

Tiltag	Andel af virksomheder
Affald sortering	16%
Certificering	8%
Ressourceoptimering	49%
Genanvendelse og genbrug	17%
Transport	2%
Bæredygtige produkter	14%
Minimere plastik	2%
Reducere CO2	5%
Miljøvenlige materialer	2%
FN verdensmål	2%
Emballage	3%
CE	2%

Deltagelse i netværk	6%
Krav til leverandører	3%
Færre kemikalier	2%
Strategi	3%
Service	2%

5.1.5 Udfordringer:

Industrivirksomhederne blev spurgt ind til barrierer i form af, om der opleves udfordringer i relation til bæredygtighed. De største barrierer hos industrivirksomhederne er usikkerhed i forhold til, hvordan man griber bæredygtighed an i praksis, love og administration samt manglende bæredygtige leverancer. På disse tre områder svarer ca. 50% af industrivirksomhederne, at de i høj grad eller i nogen grad ser som en udfordring. Kun lidt over 20% ser det slet ikke som en udfordring at få leverancer, der kan gøre deres produkter eller ydelser mere bæredygtige. Se nedenstående figur.



5.1.6 Fremadrettede indsatser

Industrivirksomhederne er den branche, som rummer de mest bæredygtige virksomheder i Nordjylland. Det er en branche, hvor der er mange virksomheder som er "Godt I Gang". Der er tale om relativt store virksomheder, som har forankret ansvaret med bæredygtighed i de enkelte afdelinger eller hos en specifik afdeling. Selvom industrivirksomhederne således i denne analyse kan udråbes som være ledende, så er der stadig plads til udvikling og nye aktiviteter.

Analysen af industrivirksomhederne viser tydeligt, at udviklingen inden for cirkulær økonomi er et område, som bør prioriteres i fremtiden, hvis branchen skal blive mere bæredygtig. Således svarer industrivirksomhederne under gennemsnittet for hele populationen, når der spørges ind til cirkularitet. Branchen "Handel", som også ligger højt i modenhedsniveau, arbejder i højere grad med cirkulær økonomi end industribranchen, og kunne derfor bruges som inspirationskilde for virksomhederne i industribranchen. Bygge og Anlæg kunne også anvendes som inspirationskilde på grund af dens relativt høje andel af virksomheder, som syntes det er relevant at arbejde med bæredygtighed.

Med inspiration fra de to brancher kan industrivirksomhederne begynde at udvikle nye cirkulære forretningsmodeller, som kan skabe en kobling mellem det at arbejde med bæredygtighed og det at skabe en god økonomi for virksomheden. Det vil også hjælpe den halvdel af virksomhederne, der ser bæredygtighed som noget, der forårsager større omkostninger end indtægter. Virksomhederne skal bevæge sig fra at se bæredygtighed som øgede omkostninger, til at se bæredygtighed, som noget der kan skabe nye forretningsmuligheder. Samtidig er det også vigtigt at få hjulpet virksomhederne med at klare udfordringen i forhold til at få leverancer, der kan gøre deres produkter mere bæredygtige. Denne indsats er oplagt at binde sammen med udviklingen af mere cirkulære forretningsmodeller, da anvendelsen af genbrugte materialer både vil kunne indgå som en del af indsatsen for mere cirkulær økonomi og sørge for et større udvalg af bæredygtige leverancer til de nordjyske industrivirksomheder.

Cirkulær økonomi er dog også andet end genbrug af materialer. Det kan også være nye måder at sælge sine produkter eller ydelser på. Kun en enkelt af de industrivirksomheder, der har deltaget i denne undersøgelse, har nævnt service som et bæredygtigt tiltag. Her er der igen inspiration at hente fra handelsbranchen, hvor flere virksomheder arbejder med serviceaftaler og leasingmodeller som en del af deres bæredygtige indsats.

Med 70% af virksomhederne i industribranchen, der i en eller anden grad er usikker på, hvordan de griber bæredygtighed an i praksis, er det vigtigt, at der bliver udviklet nogle gode værktøjer, som virksomhederne kan bruge, når de går i gang med transformationen mod den cirkulære økonomi.

5.2 Handel

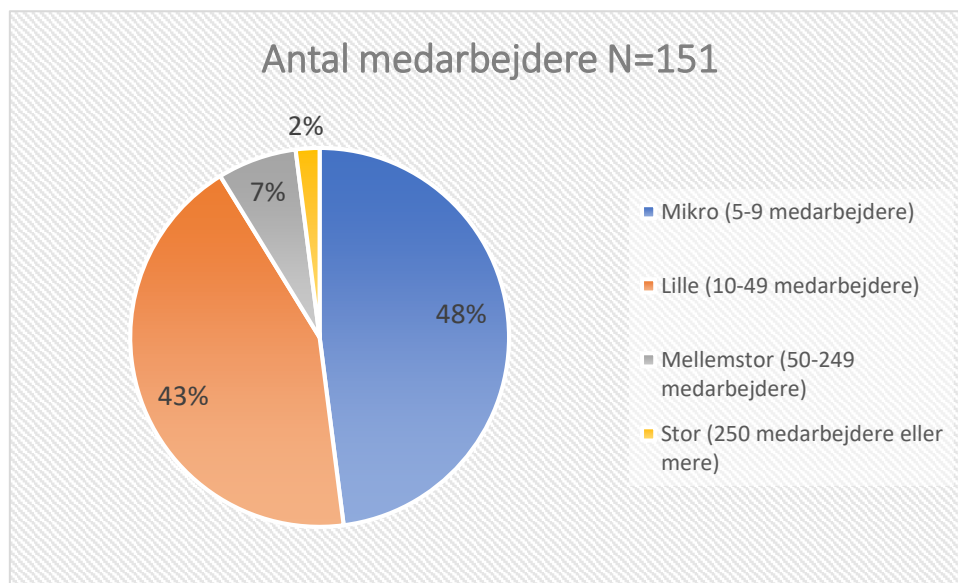
I denne undersøgelse har der været 151 deltagende virksomheder fra branchen handel. Handel er, som der også er nævnt i starten af kapitlet, den anden mest bæredygtige branche i Nordjylland ud fra den modenhedsanalyse, der er beskrevet i forrige kapitel. Der er dermed plads til forbedringer, selvom der allerede sker en del inden for arbejdet med bæredygtighed.

Branchen handel omfatter engroshandel og detailhandel med alle typer varer samt tjenesteydelser i forbindelse med salg af handelsvarer.²

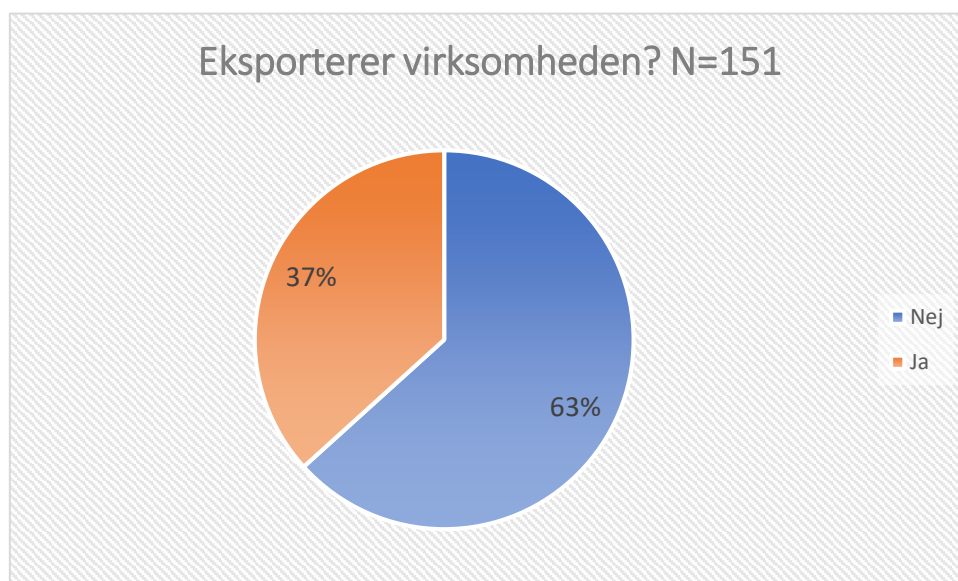
Virksomhederne i branchen handel ligner størrelsesmæssigt gennemsnittet af virksomhederne, der har deltaget i denne undersøgelse. Der er 3% flere mikrovirksomheder end gennemsnittet, mens andelen af små virksomheder er tilsvarende mindre. Lidt over en tredjedel af virksomhederne eksporterer.

² Dansk branchekode 2007, Danmarks Statistik – revideret 2015

Figur 5-12



Figur 5-13



Et specielt karakteristikum for branchen er, at der er en meget stor del af virksomhederne, der som detail- eller engrosvirksomhed har med fysiske produkter at gøre. Nærmere betegnet er det 92% af virksomhederne, der arbejder med fysiske produkter. I et bæredygtighedsperspektiv er det derfor særligt interessant at undersøge i hvor høj grad denne branche har taget principperne bag cirkulær økonomi til sig og om de har arbejdet med andre tiltag end de andre virksomheder.

Figur 5-14



5.2.1 Bæredygtig modenhed i branchen Handel

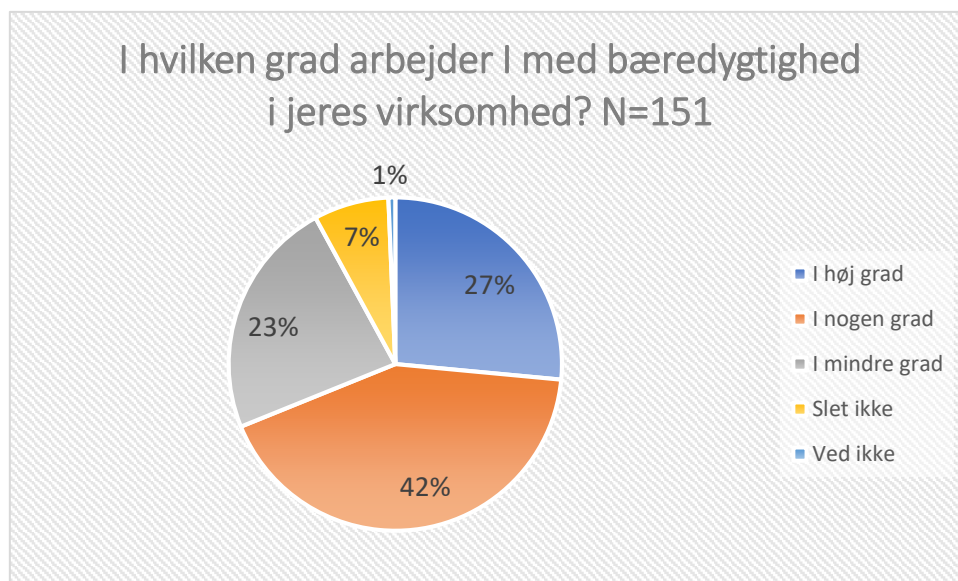
Tabel 5-3 viser fordelingen af virksomhederne inden for handelsbranchen fordelt efter bæredygtighed modenhed. Det ses at hele 45% af virksomhederne tilhører den gruppe der går under betegnelsen "godt i gang". Det er 6% mere end andelen på tværs af alle brancher, men også 12% lavere end i industribranchen. De 35% af virksomhederne som tilhører gruppen "Begyndere" er også en mindre andel end på tværs af brancherne. Virksomhederne i branchen handel arbejder dermed med flere tiltag og i højere grad med en række tiltag end virksomhederne på tværs af brancherne.

Tabel 5-3 Virksomhedernes bæredygtige modenhedsgrad

N=130	Antal aktiviteter	
	1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet (grad af intensitet på de enkelte aktiviteter)	-	Celle 3: Bæredygtighedsledere 8%
	Celle 5: De Fokuserede 3%	Celle 2: Godt I Gang 45%
	Celle 1: Begyndere 35%	Celle 4: De Engagerede 9%

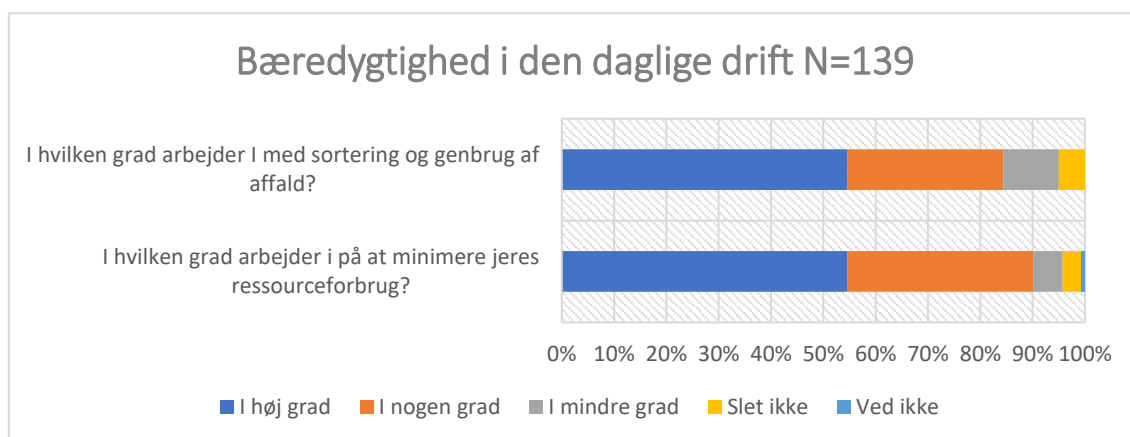
Adspurgte i hvilken grad virksomhederne i branchen arbejder med bæredygtighed, svarer over 25% at de gør det i høj grad mens hele 42% svarer at de gør det i nogen grad. Kun 7% svarer at de slet ikke arbejder med bæredygtighed, hvilket også ligger en smule under gennemsnittet for alle brancherne på tværs. Ligesom for industribranchen er det også i denne branche tydeligt at den har taget bæredygtighedsdagsordenen til sig og arbejder med den.

Figur 5-15



I den daglige drift, hvor der kan arbejdes med sortering og genbrug af affald samt at minimere ressourceforbruget, er virksomhederne i handelsbranchen også godt med. Over 50% af virksomhederne arbejder i høj grad med begge tilgange til bæredygtighed og det er færre end 5% af virksomhederne der slet ikke arbejder med bæredygtighed på den måde. Det stemmer godt overens med den gennemsnitlige tilgang på tværs af brancherne.

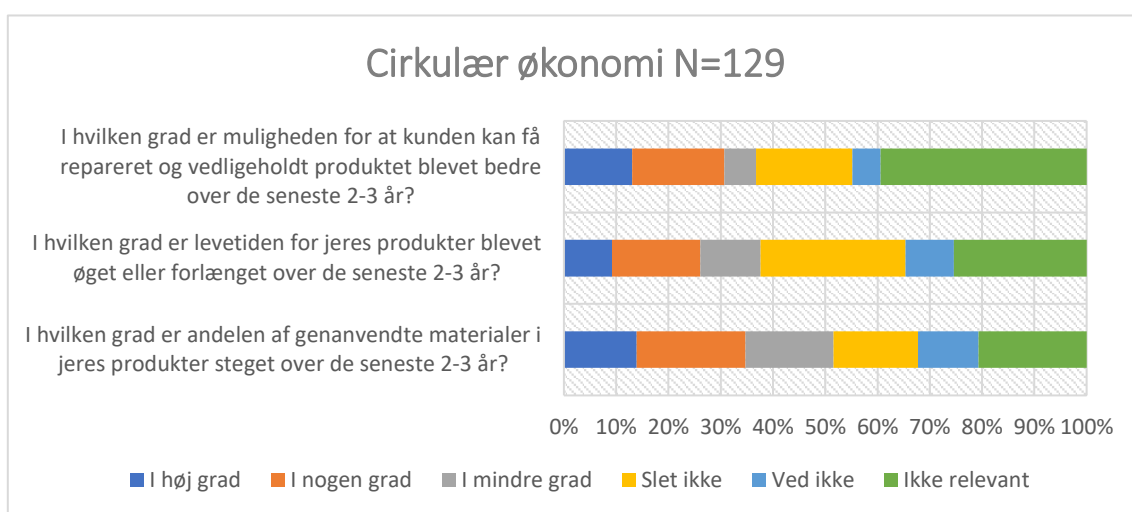
Figur 5-16



Som det fremgår af Figur 5-17 er der en forholdsvis stor andel af virksomhederne, der ikke finder det relevant at arbejde med at forbedre cirkulariteten af deres produkter. Afhængigt af spørgsmålet ligger andelen mellem 20% til 40%. Det virker som en stor andel, når man medtager betragtningen, at det kun er virksomheder, der sælger fysiske produkter, som har svaret på spørgsmålene i denne kategori. Der er

selvfølgelig nogle fysiske produkter for hvilke disse spørgsmål reelt ikke er relevante, f.eks. dagligvarer og andre fødevarer. Men den høje andel af besvarelser kan også tyde på, at en forholdsvis stor andel af virksomhederne ikke har viden om hvordan de kan arbejde med bæredygtighed ud fra principperne bag cirkulær økonomi. Det er dog også interessant at se, at cirka 35% af virksomhederne i nogen til høj grad har øget andelen af genanvendte materialer i deres produkter i løbet af de seneste 2-3 år og at 30% i nogen til høj grad har forbedret muligheden for at få deres produkter repareret og vedligeholdt. Så der er også klare tegn på at en overgang til mere cirkulære principper er i gang i nogle virksomheder.

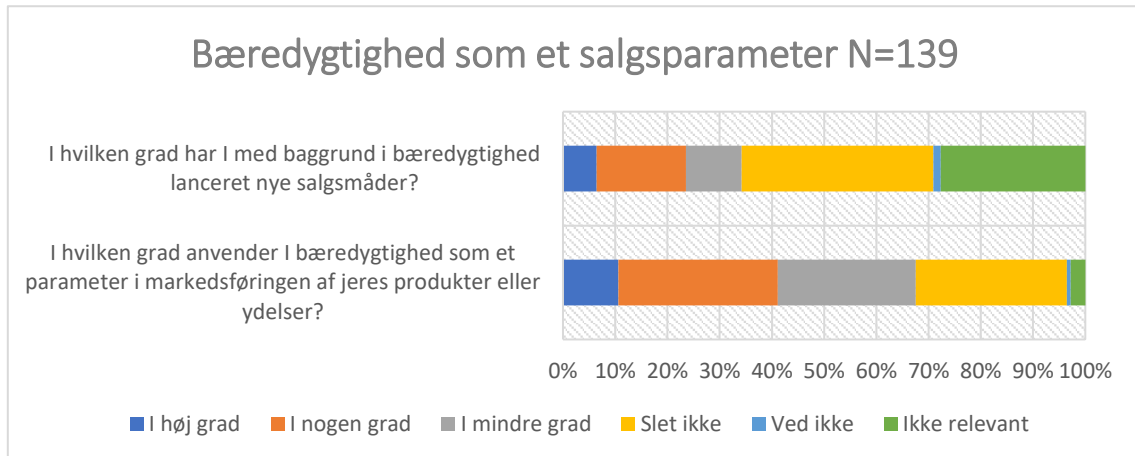
Figur 5-17



I en salgssituation kan et bæredygtigt budskab være med til at sælge varen og det vil derfor være en oplagt mulighed for virksomheder, der lægger kræfter i en bæredygtig indsats at drage nytte af denne fordel. Det er derfor også overraskende at der i en branche som rangerer højt på bæredygtig modenhed, kun er 40% som anvender bæredygtighed i deres markedsføring. Det kunne tyde på at nogle virksomheder er lidt for beskedne i deres markedsføring når det kommer til bæredygtighed. Med 53% af virksomhederne i branchen liggende i den øverste halvdel af skalaen for bæredygtighedsintensitet, kunne der være potentiale for at anvende bæredygtigheden i høj grad for 53% af virksomhederne.

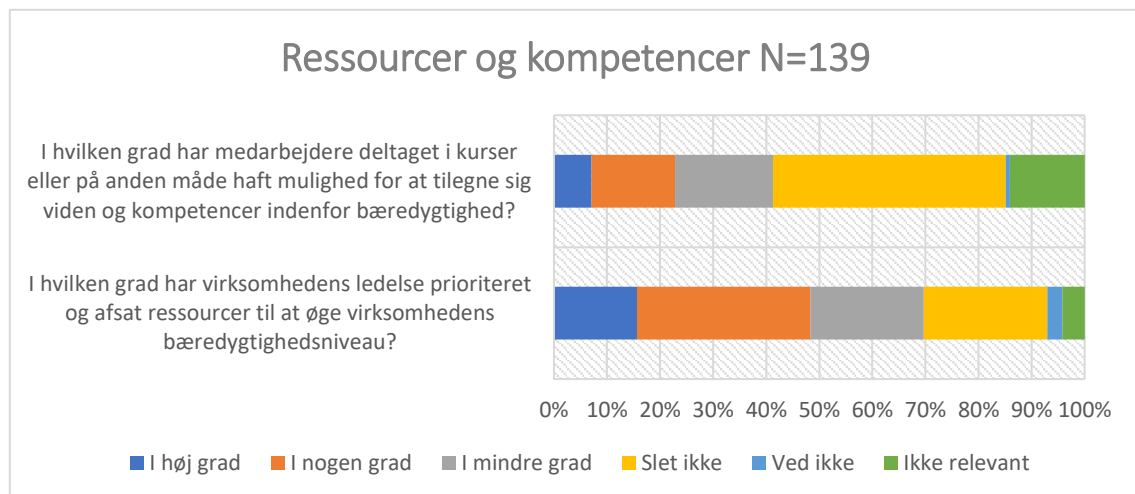
At næsten 30% af virksomhederne inden for branchen handel ikke mener at det er relevant for deres virksomhed at lancere nye salgsmåder baseret på bæredygtighed, kunne tyde på, at der er et videnshul i forhold til hvordan man kan udvikle nye måder at sælge produkter på. På den anden side, så er der også en forholdsvis stor andel af virksomhederne i denne branche, cirka 25%, der har udviklet nye salgsmåder, hvis man sammenligner på tværs af brancherne, Figur 5-18.

Figur 5-18



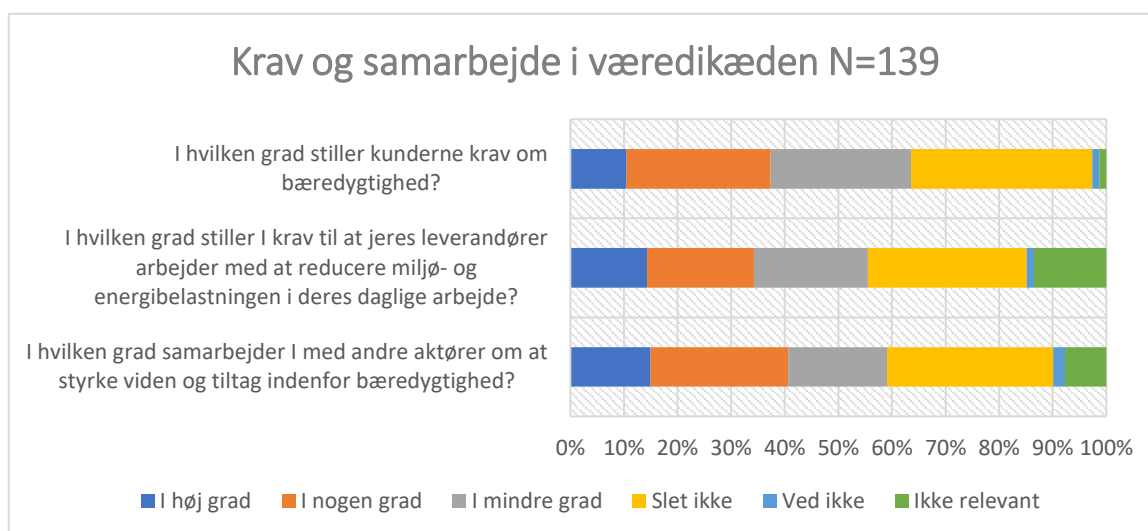
Budskabet om manglende viden i denne branche om hvordan virksomhederne kan anvende bæredygtighed i højere grad understøttes til dels af, at kun lidt over 20% af virksomhederne i nogen til høj grad har givet deres medarbejdere mulighed for at tilegne sig viden eller kompetencer inden for bæredygtighed. Det er dog en lidt større andel end for virksomhederne på tværs af brancherne. Samtidig ses det at næsten 50% af virksomhederne i nogen til høj grad har prioriteret og afsat ressourcer til initiativer inden for bæredygtighed. Det kunne tyde på at der en villighed til at investere i bæredygtige initiativer og at virksomhederne ser mulighed for at tjene deres investeringer i bæredygtighed ind igen. Her ligger branchen handel på niveau med virksomhederne på tværs af de andre brancher men under niveauet på 60% af virksomhederne i industribranchen.

Figur 5-19



10% af virksomhederne oplever i høj grad at der bliver stillet krav om bæredygtighed fra deres kunder og det samme gælder i nogen grad for yderligere 30% af virksomhederne. De fleste af de krav, bliver også ført videre ned igennem værdikæden idet næsten 35% af virksomhederne i nogen til høj grad stiller krav om miljø- og energibelastningen til deres leverandører. Det er den største andel på tværs af alle brancher, og kan betyde at handelsbranchen også er med til at presse andre brancher i deres arbejde med bæredygtighed. På samme tid er der også en del samarbejde med andre aktører om at styrke tiltag inden for bæredygtighed med 40% der i nogen til høj grad samarbejder med andre aktører – det er dog 10% lavere end i industribranchen.

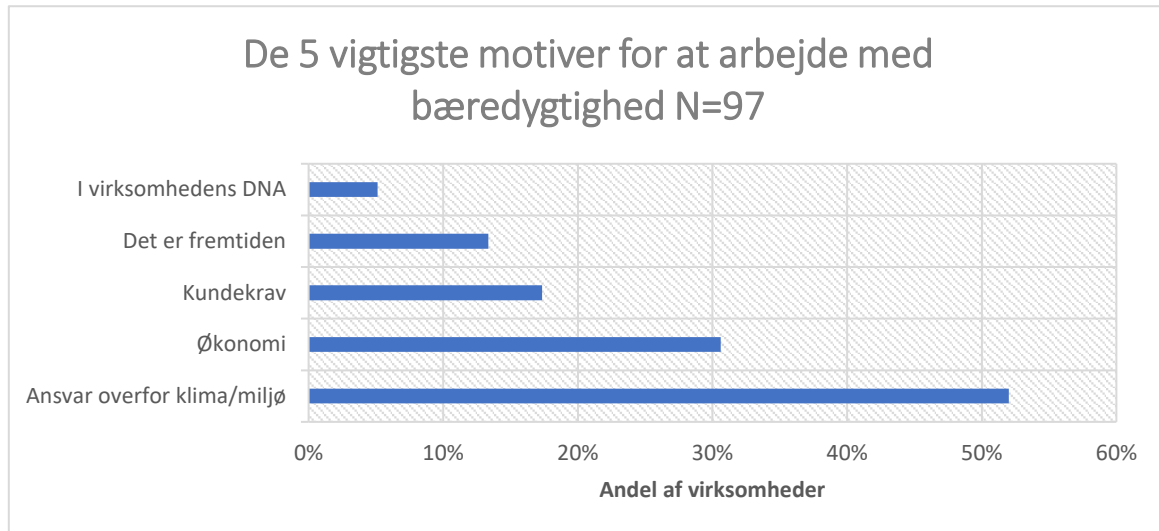
Figur 5-20



5.2.2 Motiver

Knap 5% af virksomhederne i handelsbranchen angiver at bæredygtighed er en del af virksomhedens DNA, Figur 5-21. Det tyder på at de 5% har bygget deres forretningsstrategi ud fra principperne i bæredygtighed. Derudover ligner motiverne der er angivet af handelsbranchen stort set det generelle billede for virksomhederne på tværs af brancher, hvor det for 50% af virksomhederne er et proaktivt valg de har foretaget, fordi de føler et vist ansvar over for klimaet og miljøet. Samtidig er økonomien også en stor motivation for at sætte gang i tiltag inden for bæredygtighed på samme måde som kundekrav også er det. 13% af virksomhederne ser ingen vej uden om at arbejde med bæredygtighed, da det for dem er en del af fremtiden.

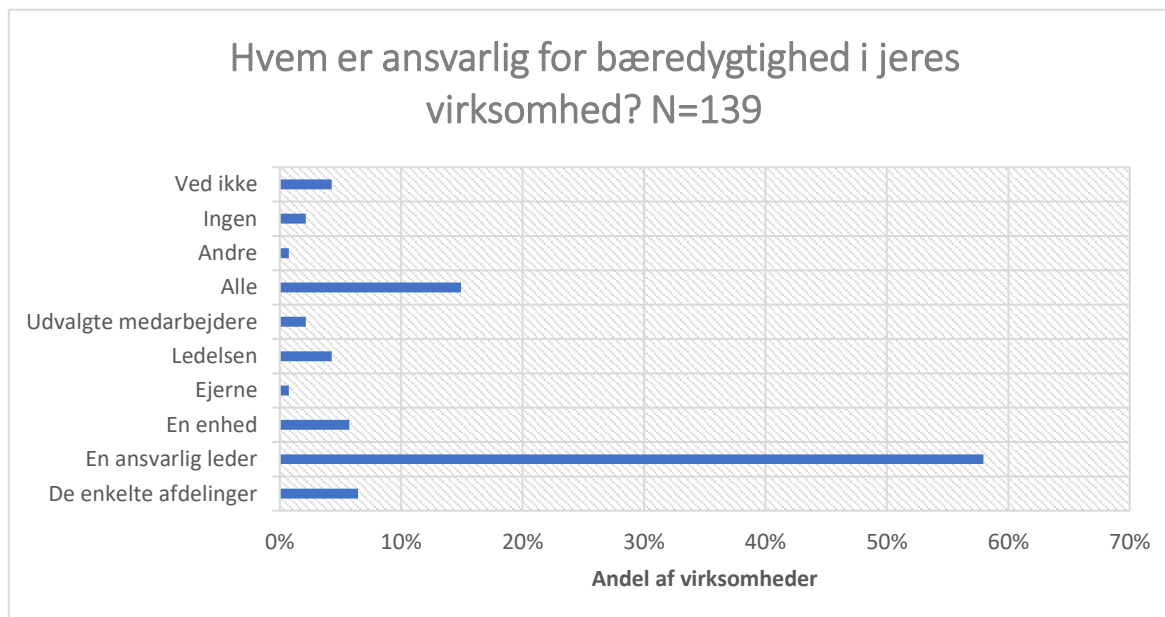
Figur 5-21



5.2.3 Organisering

15% af virksomhederne har svaret at ansvaret for bæredygtighed ligger hos alle medarbejderne i virksomheden. Det er næsten dobbelt så stor en andel set i forhold til andre virksomheder på tværs af brancherne. Sammenholdt med denne branches høje rangering inden for bæredygtig modenhed, understøtter det, at det at alle har ansvaret, ikke nødvendigvis er ensbetydende med at ingen har ansvaret – tværtimod. Det er dog stadigvæk langt størstedelen af virksomhederne, der har udpeget en ansvarlig leder for arbejdet med bæredygtighed.

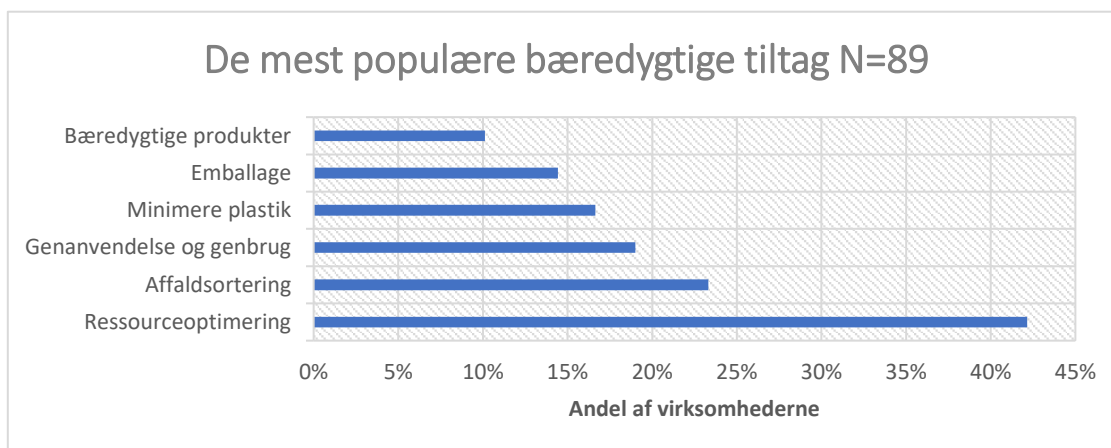
Figur 5-22



5.2.4 Tiltag

Som det også er tilfældet for den generelle population, så er det ressourceoptimering der er det tiltag som flest virksomheder arbejder med, Figur 5-23. Affaldssortering, genanvendelse og genbrug, minimering af plastik og emballage er også nogle tiltag som en forholdsvis stor andel af virksomhederne arbejder med. Derudover er der også 10% som arbejder med at gøre deres produkter mere bæredygtige.

Figur 5-23



Tager man blikket væk fra de tiltag, som de fleste arbejder med og flytter det over på de tiltag, som der kun er få virksomheder der arbejder med, er der inspiration at hente for andre virksomheder. I Tabel 5-4 er tiltagene delt op i 4 kategorier, og det fremgår, at især inden for produktudvikling og ledelse er der inspiration at hente fra denne branche.

Forlængelse af levetiden af produkter viser en klar forståelse af, at en af de mest effektive måder at gøre noget for bæredygtigheden, er ved at forbedre produktets levetid og der kan trækkes klare linjer til en cirkulær tankegang, hvor det netop handler om at holde ressourcerne i brug så længe som muligt. For kunden giver det også en fornemmelse af kvalitet, når et produkt holder i længere tid end normalt. Det at bruge miljøvenlige materialer og færre kemikalier i produkterne er også et udtryk for at der bliver tænkt bæredygtighed ind i produkterne fra start af.

Når virksomhederne yder en indsats for at forbedre deres produkter, er det naturligt at de også gerne vil kunne dokumentere det over for deres kunder. Den nemmeste måde at gøre det på er gennem certificering. Der findes efterhånden et bredt spekter af certificeringer, der dækker bæredygtighed for forskellige produkter, og som kan hjælpe virksomhederne med at styre deres arbejde med bæredygtighed. Leasing og service af produkter kan også være med til at øge bæredygtigheden af produkter, eftersom det kan forlænge produkternes levetid. Samtidig gør en leasing- eller serviceaftale det også nemt for kunden at holde deres produkter ved lige.

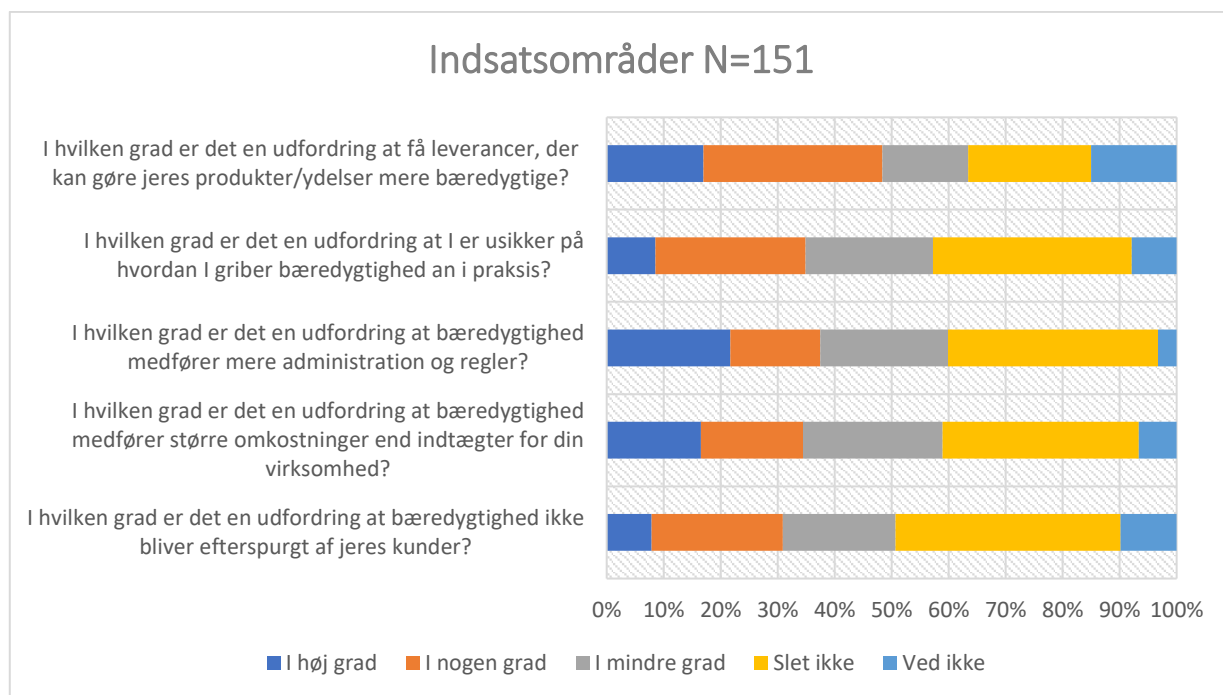
Tabel 5-4 Typer af bæredygtige tiltag

Ledelse	Drift	Produkt	Salgsmåder
Certificering	Transport	Forlænge levetid.	Leasing
Kurser	Reducere CO ₂	Miljøvenlige materialer.	Service
Krav til leverandører		Færre kemikalier. Økologi.	

5.2.5 Udfordringer

På trods af, eller måske på grund af, at handelsbranchen har så højt et niveau af bæredygtighed, så har branchen stadig nogle udfordringer, når det kommer til bæredygtighed. Af de 5 mulige udfordringer, som virksomhederne er blevet spurgt ind til, er den største udfordring for virksomhederne, at få leverancer der kan gøre deres produkter mere bæredygtige. Lidt under halvdelen af virksomhederne syntes i nogen til høj grad at det er en udfordring. Det kan igen tyde på, at denne branche er med til at skubbe til de andre i forhold til at få sat gang i arbejdet med bæredygtighed. Derudover opfatter op mod 30% af virksomhederne, at det er en udfordring at deres kunder ikke efterspørger bæredygtighed i højere grad. Det vil sige at virksomheden har motivationen for at arbejde med bæredygtighed, men fordi deres kunder ikke efterspørger det, så kan de ikke finde økonomien til det. Det kan også hænge sammen med, at for 34% af virksomhederne medfører arbejdet med bæredygtighed i nogen til høj grad større omkostninger end indtægter. Samtidig medfører arbejdet med bæredygtighed i nogen til høj grad mere administration og regler for tæt på 40% af virksomhederne. Usikkerhed omkring hvordan bæredygtighed skal gribes an i praksis er den tredje største udfordring for denne branche. Mere viden eller øgede kompetencer kan derfor hjælpe virksomhederne videre i deres arbejde.

Figur 5-24



5.2.6 Fremadrettede indsatser

Handelsbranchen er ret godt med når det kommer til bæredygtighed. Det er en branche, der er kendetegnet ved en stor andel af mikro- og små virksomheder hvor størstedelen kun sælger til det danske marked. Derudover er det også en branche hvor 9 ud af 10 virksomheder enten producere eller sælger et fysisk produkt, hvilket betyder at der er mulighed for mange bæredygtige tiltag.

Der er også gang i mange tiltag rundt omkring i virksomhederne, og handelsbranchen er den branche, hvor den største andel af virksomhederne stiller krav til deres leverandører. Det er dermed en branche som er med til at skubbe til den bæredygtige udvikling i andre brancher. Det er også i tråd med det som virksomhederne i denne branche angiver som deres største udfordring – at få leverancer der kan gøre deres produkter eller ydelser mere bæredygtige. Et indsatsområde for denne branche kunne derfor være at hjælpe virksomhederne med at opstille krav, som får leverandørerne til i højere grad at arbejde med bæredygtighed.

På grund af denne branches store fokus på fysiske produkter, må der ligge et uudnyttet potentiale i at tænke mere cirkulær økonomi ind i udviklingen af produkter og forretningsstrategier. Det handler om at få virksomhederne til at se arbejdet med bæredygtighed som en ny måde at skabe forretning på, hvor de bæredygtige tiltag ikke skaber øgede udgifter, men derimod nye forretningsmuligheder. Det kan for eksempel være service aftaler, leasing modeller eller abonnementsordninger, hvor virksomhederne får værdi ud af at holde produkterne brugbare så længe som muligt gennem vedligehold og reparation.

Et tiltag som mange virksomheder kunne tage fat på som det første, er at få bragt bæredygtigheden frem i deres markedsføring eftersom der er en klar ulighed imellem branchens høje placering på bæredygtighedsskalaen og dens brug af bæredygtighed som et parameter i markedsføringen. Det vil derfor

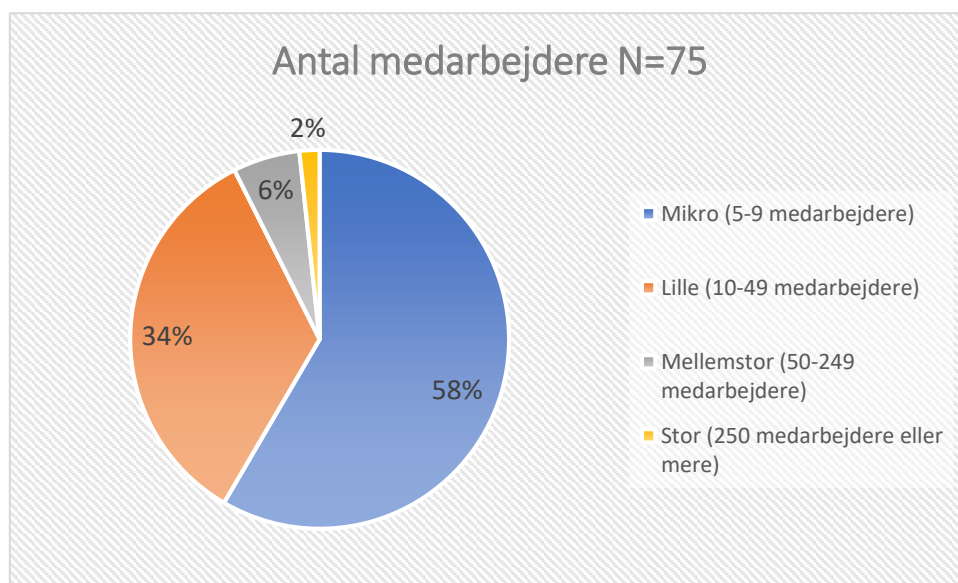
være oplagt at udnytte branchens eksisterende tiltag inden for bæredygtig som et parameter i branchens markedsføring.

5.3 Videnservice

Fra branchen videnservice har der i denne undersøgelse deltaget 75 virksomheder. I denne undersøgelse dækker branchen videnservice over følgende undergrupperinger: videnservice n=29, information og kommunikation n=17, finansiering og forsikring n=9, ejendomshandel og udlejning n=20.

Virksomhederne i denne branche adskiller sig fra de andre brancher ved at en del flere, 58%, hører under betegnelsen mikrovirksomheder, Figur 5-25. Samtidig er andelen af virksomheder der går under betegnelsen lille virksomhed under gennemsnittet for alle brancher. De mellemstore og store virksomheder udgør kun 8% af virksomhederne i denne undersøgelse. Eftersom at det oftest er større virksomheder, der har ressourcerne til at arbejde med bæredygtighed, er det spændende at se hvordan denne branche har valgt at arbejde med bæredygtighed. Samtidig er det også en branche, hvor kun en tredjedel af de medvirkende virksomheder eksporterer og kun hver femte producerer eller sælger et fysisk produkt. Det er dermed en branche med fokus på det nationale marked for serviceydelser.

Figur 5-25



5.3.1 Bæredygtig modenhed

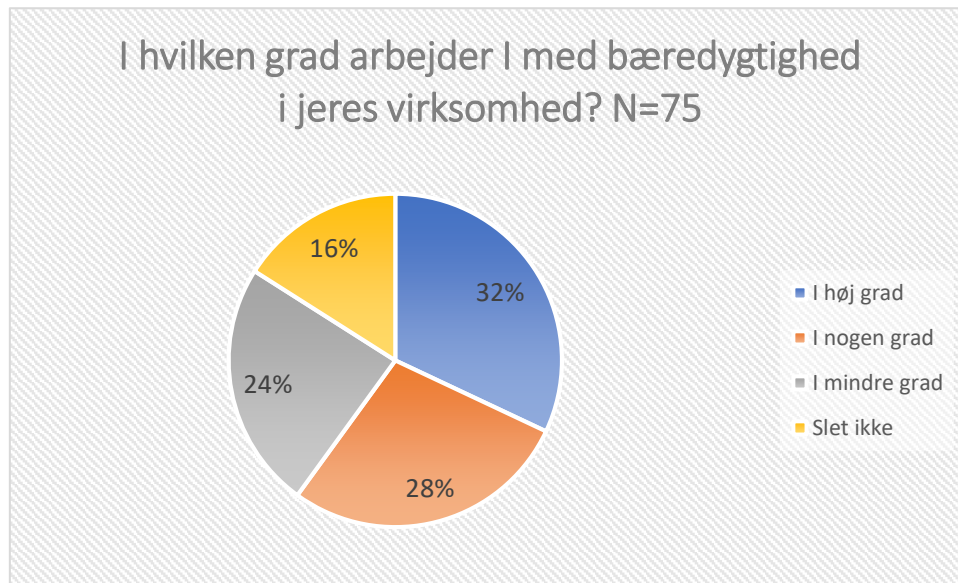
Generelt er branchen godt med når det kommer til bæredygtighed. Baseret på analysen af bæredygtig modenhed i forrige kapitel, placere branchen vidensservice sig på en tredjeplads blandt alle brancher i Nordjylland. Fordelt efter bæredygtighedsintensitet og antal aktiviteter tilhører hele 11% af virksomhederne gruppen af "Bæredygtighedsledere", som er de meste avancerede og som arbejder seriøst med bæredygtighed fordelt på mange aktiviteter, Tabel 5-5. I den anden ende af skalaen ses der dog også en forholdsvis stor gruppe på 46% af virksomhederne, der hører under betegnelsen "Begyndere". Imellem de to yderpunkter ligger der to grupper af virksomheder på henholdsvis 13% der tilhører gruppen "De engagerede" samt 30% der tilhører gruppen "Godt i gang". Vidensdeling på tværs af denne branche fra "Bæredygtighedsledere" til gruppen af "Begyndere" kunne hjælpe denne branche med at opnå en højere placering.

Tabel 5-5 Virksomhedernes bæredygtige modenhedsgrad

	Antal aktiviteter	
	1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet (grad af intensitet i de enkelte aktiviteter)	-	Celle 3 Bæredygtighedsledere 11%
	Celle 5: De Fokuserede 0%	Celle 2: Godt I Gang 30%
	Celle 1: Begyndere 46%	Celle 4: De Engagerede 13%

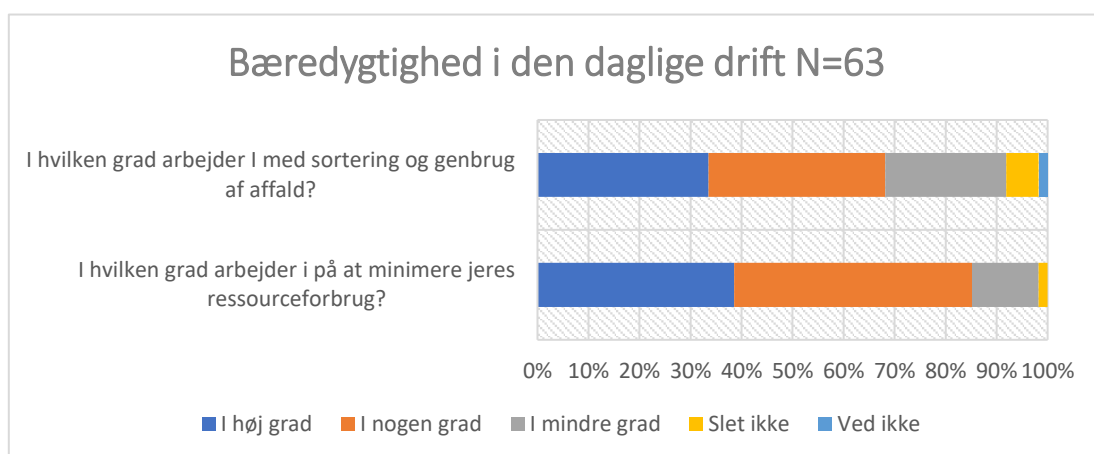
Der er i denne branche 15% af virksomhederne der slet ikke arbejder med bæredygtighed, hvilket ligger 5% over gennemsnittet for alle brancher. På den anden side er der også 32% af virksomhederne der i høj grad arbejder med bæredygtighed hvilket ligger over gennemsnittet på tværs af brancherne. Det støtter op om argumentet ovenfor om, at der i denne branche er en forholdsvis stor gruppe af virksomheder der arbejder seriøst med bæredygtighed, mens der samtidig er en stor gruppe af virksomheder der slet ikke eller kun i mindre grad arbejder med bæredygtighed.

Figur 5-26



Næsten alle virksomhederne i denne branche arbejder i en eller anden grad med at minimere deres ressourceforbrug og over 90% af virksomhederne arbejder med sortering og genbrug af affald. Det er kendetegnende for begge spørgsmål, at andelen af virksomheder, der i høj grad arbejder med de to tiltag, ligger cirka 10% lavere end for gennemsnittet på tværs af virksomhederne. Det kan skyldes at der i denne branche, som nævnt tidligere, kun er en andel på 20% af virksomhederne der producerer eller sælger fysiske produkter. Mængden af ressourcer og dermed også affald der bliver forbrugt af virksomhederne i denne branche, vil derfor være mindre end dem i andre brancher, hvor fysiske produkter spiller en større rolle.

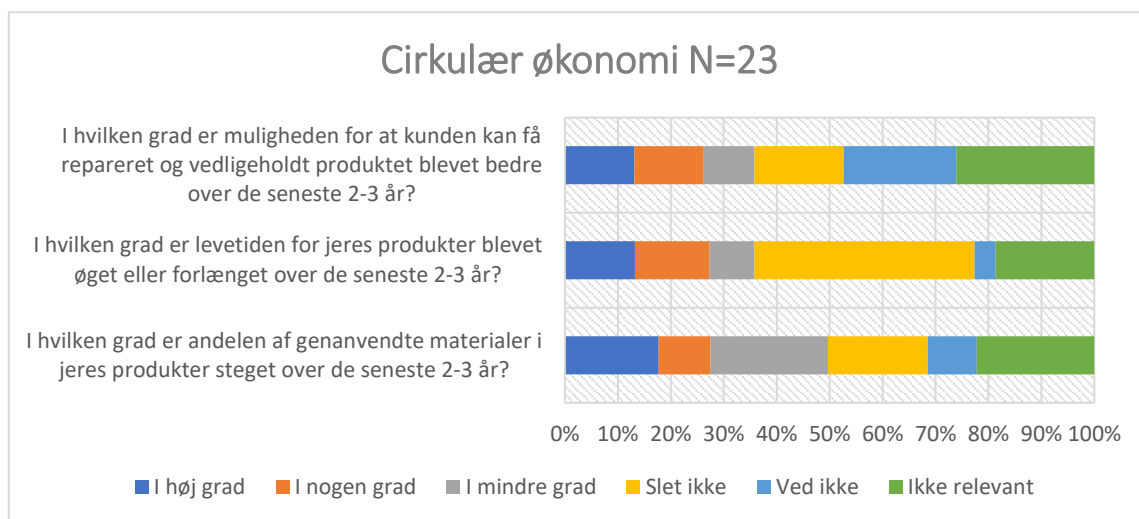
Figur 5-27



Den femtedel af virksomhederne der enten producerer eller sælger fysiske produkter, arbejder i lavere grad med tiltag inden for cirkulær økonomi end gennemsnittet på tværs af brancherne. Virksomhederne i denne

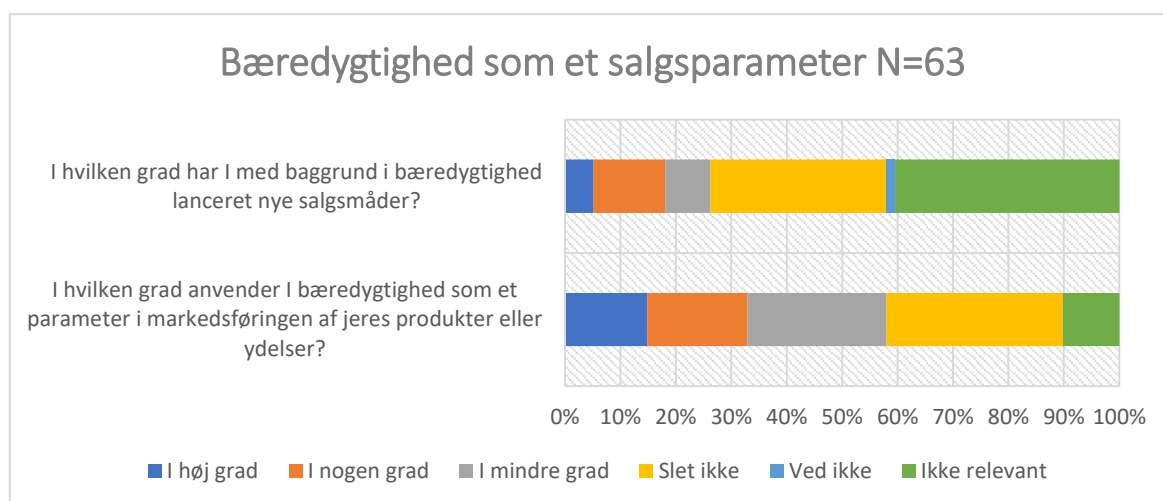
branche kunne derfor finde inspiration i andre brancher som i højere grad arbejder med tiltag inden for cirkulær økonomi.

Figur 5-28



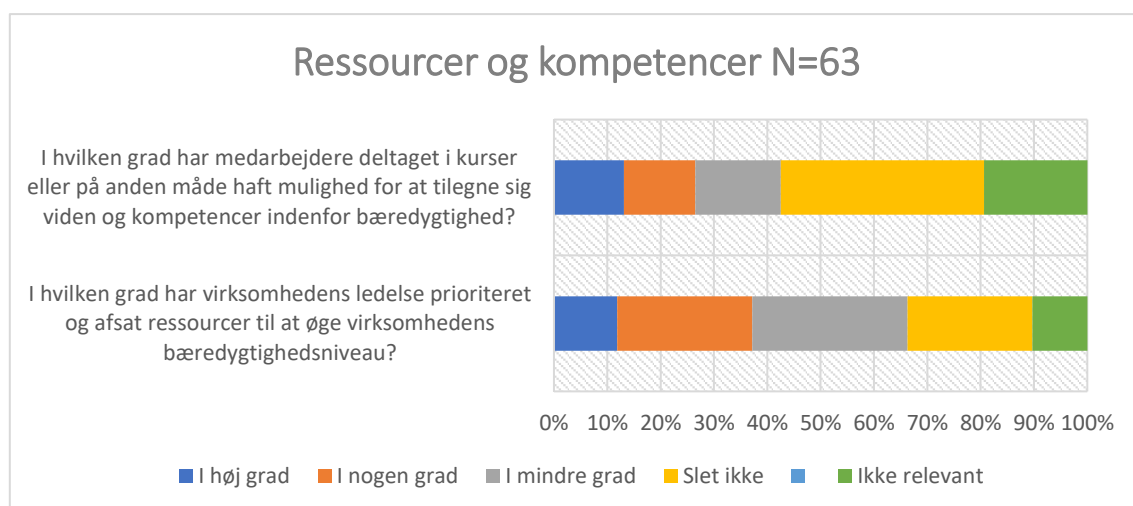
Cirka 40% af virksomhederne i vidensservice branchen finder det ikke relevant at lancere nye salgsmåder med baggrund i bæredygtighed. Der er dog også næsten 20% der i nogen til høj grad har lanceret nye salgsmåder. Det kunne tyde på at virksomhederne i denne branche kunne mangle inspiration udefra til hvordan de kan udvikle nye bæredygtige måder at sælge deres ydelser eller produkter på. I forhold til at inkludere markedsføring som en parameter i markedsføringen, der ligner vidensservice branchen det gennemsnitlige billede af alle brancher – cirka 15% gør det i høj grad, mens lidt under 20% gør det i nogen grad. Her er det også interessant at bemærke at hele 10% af virksomhederne ikke finder det relevant at anvende bæredygtighed som et parameter i markedsføringen.

Figur 5-29



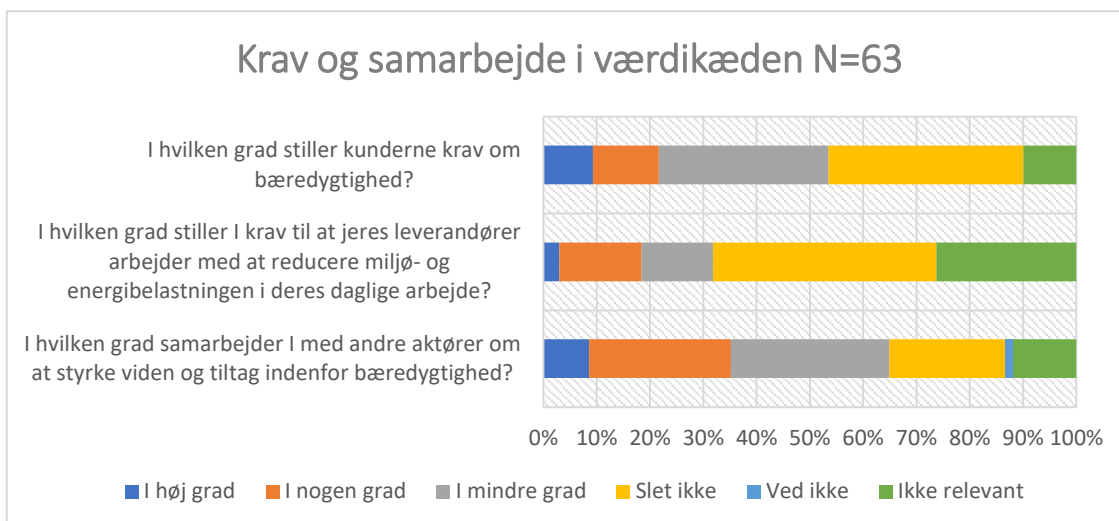
I forhold til gennemsnittet på tværs af brancherne, har cirka dobbelt så stor en andel (13%) af virksomhederne i videnservice branchen givet deres medarbejdere mulighed for at deltage i kurser og på anden vis tilegne sig kompetencer inden for bæredygtighed. I den anden ende af skalaen er der cirka 20% af virksomhederne, som ikke finder det relevant at give deres medarbejdere mulighed for at tilegne sig viden og kompetencer inden for bæredygtighed. Igen ses det at der i denne branche er en gruppe som i høj grad arbejder med forskellige tiltag inden for bæredygtighed, som er større end den der ses i andre brancher, men samtidig er der også en gruppe af virksomheder som kun arbejder meget lidt med bæredygtighed, som også er større i forhold til den samme gruppe i andre brancher. Der er cirka 10% af virksomhederne hvor ledelsen i høj grad har prioriteret og afsat ressourcer til at arbejde med bæredygtighed og 25% hvor ledelsen i nogen grad har gjort det. Her ligger branchen videnservice en smule lavere end gennemsnittet på tværs af alle brancher.

Figur 5-30



Det er kun cirka 20% af virksomhederne i branchen videnservice, der oplever at deres kunder stiller krav om bæredygtighed. Her er det værd at huske på, at på dette spørgsmål er den gruppe af virksomheder som slet ikke arbejder med bæredygtighed inkluderet. Sammenlignet med andre brancher er der i branchen videnservice cirka 8% færre, som i høj eller nogen grad oplever at kunderne stiller krav om bæredygtighed. Det samme gør sig gældende på spørgsmålet om i hvilken grad virksomhederne stiller krav til deres leverandører om at reducere deres miljø- eller energibelastning. Her er det 18% af virksomhederne i videnservice branchen mod 23% i gennemsnit for alle brancherne. På samme tid er der også op mod 26% af virksomhederne, der ikke finder det relevant at stille krav til deres leverandører mod 14% i gennemsnit for alle brancherne. Andelen af virksomheder som samarbejder med andre aktører, ligger også under gennemsnittet for alle brancher. Det er kun 35% af virksomhederne der gør det i høj eller nogen grad i videnservice branchen mod 40% på tværs af alle brancher.

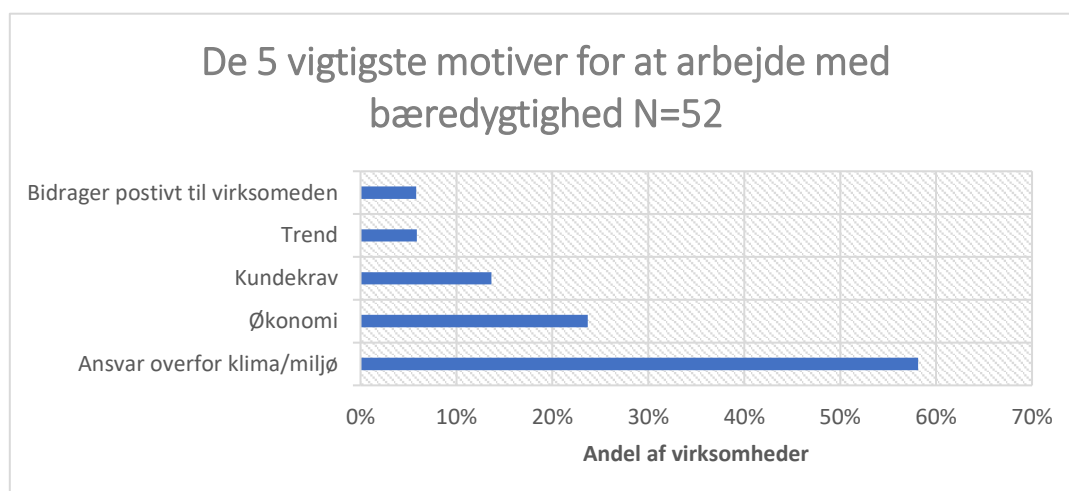
Figur 5-31



5.3.2 Motiver

For branchen vidensservice gælder det, at næsten 60% af virksomhederne motiveres til at arbejde med bæredygtighed af en ansvarsfølelse over for miljøet og klimaet. Økonomien spiller en vigtig rolle for branchen ligesom kundekrav også er med til at skubbe til arbejdet med bæredygtighed. I vidensservice branchen spiller det en lidt større rolle for virksomhederne at bæredygtighed er en trend, som de vil være med på, end det gør på tværs af alle brancher. Desuden er der en større andel som ser bæredygtighed som noget der bidrager positivt til virksomheden.

Figur 5-32

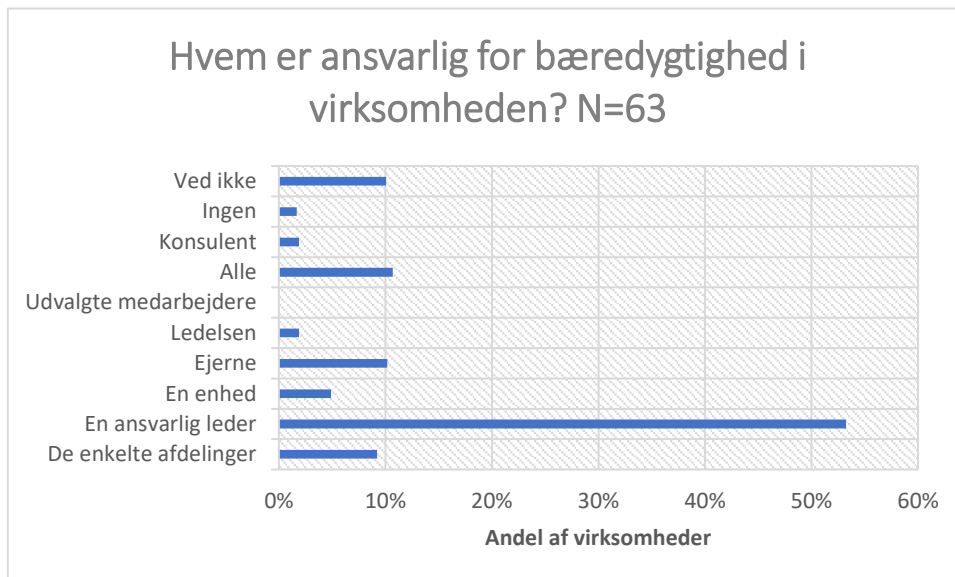


5.3.3 Organisering

Andelen af virksomheder hvor der er udpeget en leder til at tage ansvar for arbejdet med bæredygtighed er for branchen vidensservice cirka 8% lavere end for gennemsnittet. Samtidig er der 10% af virksomhederne som ikke ved hvem der er ansvarlig for arbejdet med bæredygtighed. Det kan tydes som at ingen har

ansvaret. Sammenlignet med hvordan arbejdet er blevet organiseret i andre virksomheder, er der i branchen videnservice en forholdsvis stor andel på 10% af virksomhederne hvor det er ejerne af virksomheden der har ansvaret for bæredygtighed. Det kan hænge sammen med den store andel af mikrovirksomheder i denne branche.

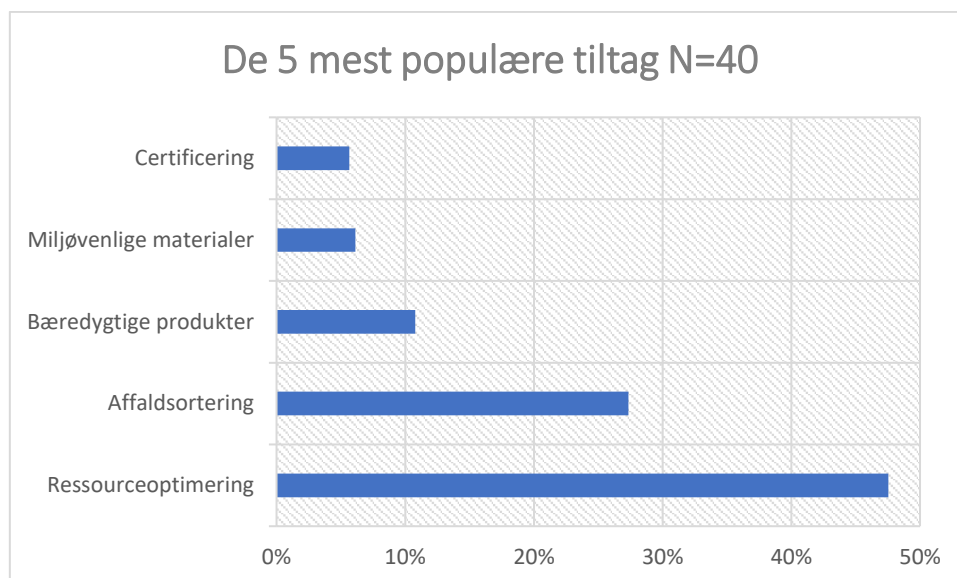
Figur 5-33



5.3.4 Tiltag

Ressourceoptimering og affaldssortering er de to kategorier som størstedelen af virksomhedernes tiltag henhører under. Udviklingen af bæredygtige produkter er også et vigtigt tiltag for denne branche, mens minimering af plastik og genanvendelse og genbrug er røget ud af top-5. I stedet fokusere virksomhederne i denne branche på miljøvenligheden af deres materialer og på at certificere deres produkter.

Figur 5-34



Ud over de mest populære tiltag er der en række tiltag, som kun nogle få virksomheder har nævnt, Tabel 5-6. Inden for ledelse har enkelte virksomheder udviklet strategier, hvor bæredygtighed indgår. Derudover er der også nogle, der bruger bæredygtigheden i markedsføring og som sender deres medarbejdere på kursus inden for bæredygtighed. En enkelt virksomhed nævner, at de arbejder med bæredygtighed i forhold til pension. En anden nævner at de i virksomheden arbejder med FN's 17 verdensmål. Inden for produktudvikling er det cirkulær økonomi som der arbejdes med. Forlænget levetid samt genanvendelse og genbrug kan også høre under cirkulær økonomi. Under salg er der 2 virksomheder, der nævner, at de forsøger at få deres kunder til at opføre sig mere bæredygtige, blandt andet ved at øge prisen på det miljøbelastende alternativ eller ved at få dem til at sortere deres affald. Under drift er det automatisering og reducere af CO₂ som nogle få virksomheder arbejder med.

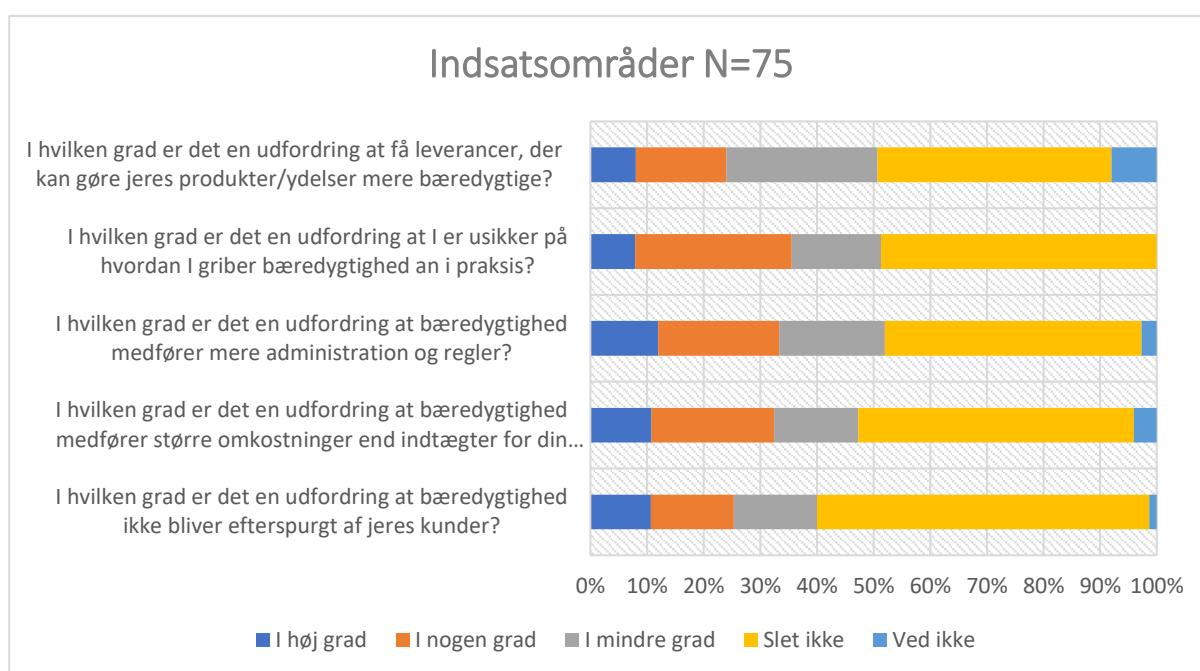
Tabel 5-6 Typer af bæredygtige tiltag

Ledelse	Drift	Produkt	Salgsmåder
Strategi.	Automatisering.	Cirkulær økonomi.	Nudging af kunder.
Markedsføring.	Reducere CO ₂ .	Økologi.	
Kurser.		Forlænge levetid.	
Pension.		Genanvendelse og genbrug.	
FN's 17 verdensmål.			

5.3.5 Udfordringer

Den største udfordring for denne branche er at 35% af virksomhederne i nogen til høj grad er usikre på hvordan de griber bæredygtighed an i praksis. Videndeling inden for branchen fra "Bæredygtighedsledere" til "Begynderne" kunne være med til at løse denne udfordring. 60% af virksomhederne syntes slet ikke at det er en udfordring at deres kunder ikke efterspørger bæredygtighed mens 25% i nogen eller høj grad syntes det er en udfordring. At bæredygtighed medfører øgede omkostninger er i nogen eller høj grad en udfordring for lidt over 30% af virksomhederne. Det samme gør sig gældende for udfordringen med at bæredygtighed medfører mere administration og regler. Under 25% af virksomhederne mener, at det i nogen eller høj grad er en udfordring at få leverancer der kan gøre deres produkter eller ydelser mere bæredygtige. Det er 20% færre end for brancherne generelt. Det kan dog hænge sammen med, at der, som nævnt ovenfor, i vidensservice branchen også er færre virksomheder der stiller krav til deres leverandører.

Figur 5-35



5.3.6 Fremadrettede indsatser

Vidensservice branchen er karakteriseret af at være en branche med en stor andel af mikrovirksomheder, og et stærkt fokus på det danske marked for serviceydelser. Der foregår mange ting i virksomhederne inden for bæredygtighed i branchen, og en del af virksomhederne i denne branche er med helt i front, når det kommer til bæredygtighed. Men der er også en stor andel af virksomhederne der kun lige er begyndt eller slet ikke arbejder med det. De virksomheder skal derfor hjælpes i gang med en seriøs indsats inden for bæredygtighed.

Der er i branchen usikkerhed omkring, hvordan bæredygtighed kan gribes an i praksis. For de virksomheder der kun lige er begyndt at arbejde med bæredygtighed, vil der være inspiration at hente fra den gruppe af virksomheder der ligger helt i front i deres egen branche. Selvom virksomhederne i denne branche ikke har noget fysisk produkt som de kan gøre mere bæredygtigt, så er der stadig mulighed for at virksomhederne kan udvikle nye ydelser der kan skabe mere bæredygtighed. Det handler derfor om at virksomhederne skal

gentænke deres ydelser i forhold til hvordan de kan være med til at skabe mere bæredygtighed ved eller for deres kunder.

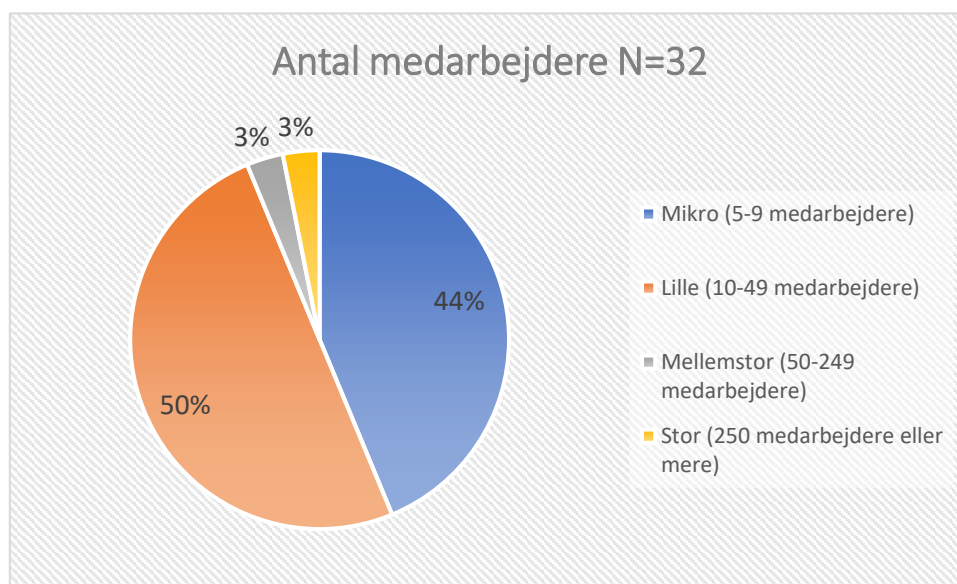
FN's 17 verdensmål samt cirkulær økonomi er tiltag, som der arbejdes med af nogle få virksomheder i branchen, men som kunne give inspiration til flere tiltag. Derudover kan branchen lade sig inspirere af handelsbranchen og begynde at stille krav til deres leverandører om, at de skal reducere deres miljøbelastning. Samarbejde med andre aktører kan også være et indsatsområde for denne branche, da den her ligger under gennemsnittet på tværs af brancher.

5.4 Transport

Branchen transport omfatter 32 besvarelser i denne undersøgelse. Branchen transport omfatter virksomhed i forbindelse med passager- og godstransport med tog, bil, skib, fly eller i rørledning samt tilhørende virksomhed såsom terminal- og parkeringsfaciliteter, godsbehandling, oplagring mv. Branchen omfatter også udlejning af transportudstyr med chauffør eller operatør samt post- og kurervirksomhed.³

I denne undersøgelse udgør virksomheder, der går under betegnelsen "lille virksomhed" halvdelen af besvarelserne. 42% går under betegnelsen "mikrovirksomhed", mens 4% tilhører gruppen af mellemstore virksomheder. De resterende 4% tilhører gruppen "stor virksomhed". Cirka halvdelen af virksomhederne eksportere og alle virksomhederne falder under betegnelsen servicevirksomhed.

Figur 5-36



³ Dansk branchekode 2007, Danmarks Statistik – revideret 2015

5.4.1 Intensitet af arbejdet med bæredygtighed

Transportbranchen indtager fjerdepladsen på ranglisten over bæredygtighed i brancher i Nordjylland. Der er plads til forbedringer, men også inspiration at hente for andre brancher.

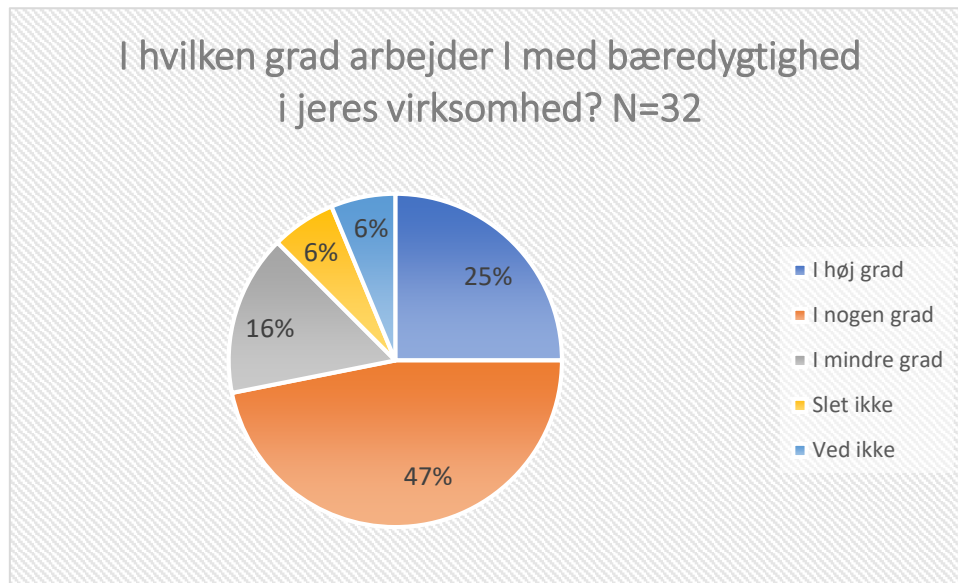
15% af virksomhederne i branchen transport tilhører den gruppe, der i denne rapport kaldes for "Bæredygtighedsledere", som er den gruppe af virksomheder der er mest avancerede i deres arbejde med bæredygtighed. 5% af virksomhederne tilhører gruppen "De Fokuserede" hvilket er dobbelt så stor en andel set i forhold til brancherne på tværs. Cirka en fjerdedel af virksomhederne tilhører gruppen "Godt i gang", mens de resterende 56% tilhører gruppen "Begyndere". Sammenlignet med de andre brancher er der i transportbranchen cirka 10% flere af virksomhederne som befinder sig under kategorien med 1-4 aktiviteter. Det kunne tyde på, at virksomhederne i denne branche vælger at fokusere deres arbejde på enkelte aktiviteter i stedet for at sprede deres arbejde ud på mange forskellige aktiviteter.

Tabel 5-7. Virksomhedernes bæredygtige modenhedsgrad

Modenhed		Antal aktiviteter	
N=24		1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet (grad af intensitet på de enkelte aktiviteter)	19-24	-	Celle 3: Bæredygtighedsledere 15%
	10-18	Celle 5: De Fokuserede 5%	Celle 2: Godt I Gang 24%
	0-9	Celle 1: Begyndere 56%	Celle 4: De Engagerede: 0%

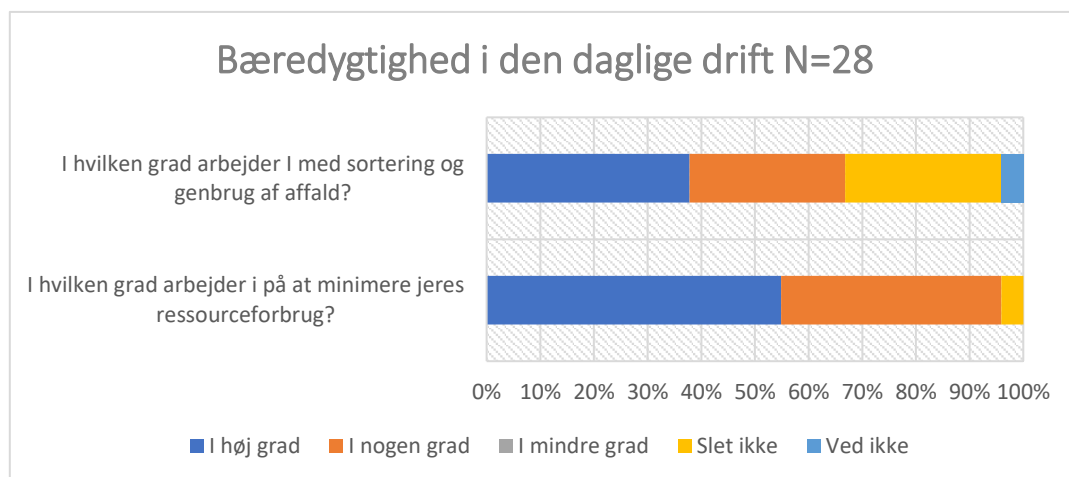
12% af virksomhederne i transportbranchen arbejder slet ikke med bæredygtighed eller ved ikke om de arbejder med bæredygtighed. 16% arbejder kun i mindre grad med bæredygtighed, mens næsten halvdelen i nogen grad arbejder med bæredygtighed. Det er 10% flere end på tværs af brancherne. En fjerdedel af virksomhederne arbejder i høj grad med bæredygtighed.

Figur 5-37



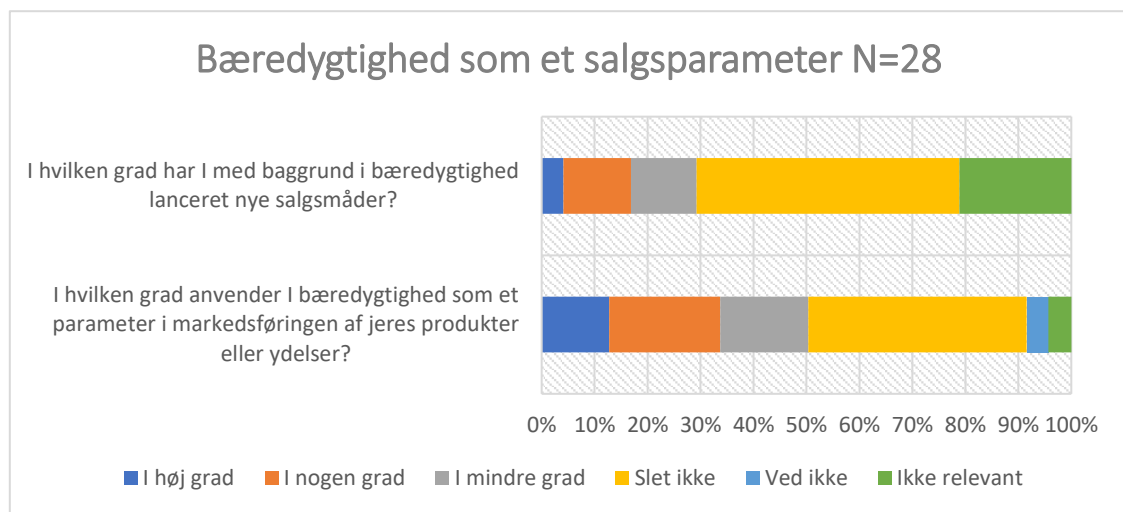
Under 70% af virksomhederne i branchen transport sorterer og genanvender deres affald og kun cirka 35% gør det i høj grad. Det er en del lavere end gennemsnittet på tværs af brancherne, hvor op mod 90% af virksomhederne i en eller anden grad arbejder med sortering og genanvendelse af affald. 95% af virksomhederne arbejder i nogen eller høj grad på at minimere deres ressourceforbrug.

Figur 5-38



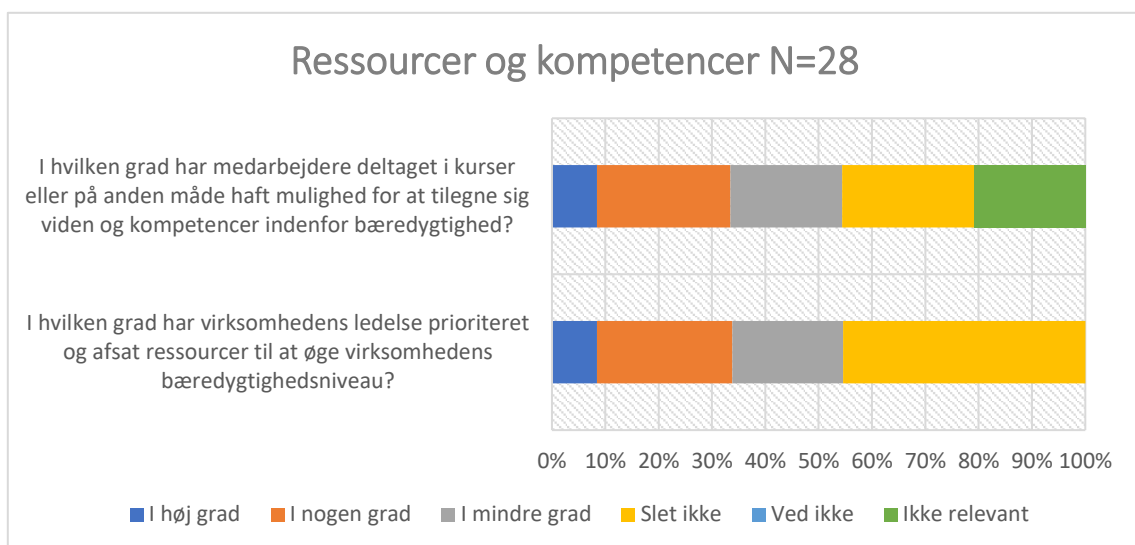
Næsten 30% af virksomhederne har i en eller anden grad lanceret nye salgsmåder med baggrund i bæredygtighed. Det er dog kun lidt over halvdelen af dem der har gjort det i nogen eller høj grad. Her ligner transportbranchen gennemsnittet på tværs af brancherne. Halvdelen af virksomhederne anvender bæredygtighed som en del af deres markedsføring. Det ligger 10% lavere end for gennemsnittet på tværs af brancherne.

Figur 5-39



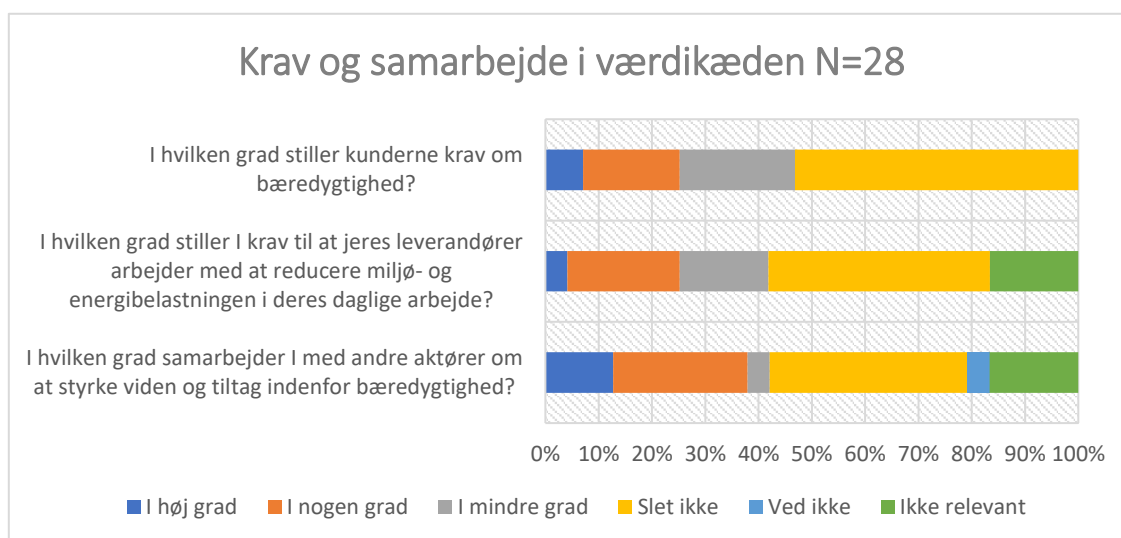
Over 30% af virksomhederne har i nogen eller høj grad givet deres medarbejdere mulighed for at tilegne sig viden og kompetencer inden for bæredygtighed. Det er cirka dobbelt så stor en andel som for virksomhederne generelt på tværs af brancherne. Kun lidt over 20% har slet ikke gjort det, mens yderligere 20% ikke finder det relevant. Transportbranchen er dermed en branche, hvor en stor andel af virksomheder har gjort noget for at styrke deres medarbejders viden og kompetencer inden for bæredygtighed. På ledelsesniveau er det dog under 10% af virksomhederne, der i høj grad har prioriteret og afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighed, mens cirka 25% i nogen grad har gjort det. Samlet set er det over 10% lavere end gennemsnittet på tværs af brancherne. 45% af virksomhederne har slet ikke prioriteret eller afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighed. Det er 15% flere end for gennemsnittet.

Figur 5-40



Den lave prioritering og investering i bæredygtighed fra ledelsens side kan skyldes, at det kun er 25% af virksomhederne, der i nogen eller høj grad oplever, at deres kunder stiller krav om bæredygtighed. Over halvdelen af virksomhederne oplever slet ikke, at kunderne stiller krav om bæredygtighed. Det står i stærk kontrast til at transport igen og igen bliver udråbt til én af de store klimasyndere. Samtidig er det kun 25% af virksomhederne der i nogen eller høj grad stiller krav til deres leverandører om at reducere deres miljø- og energibelastning. Næsten 60% gør det slet ikke eller finder det ikke relevant, hvilket er 10% flere end for gennemsnittet på tværs af brancherne. En næsten lige så stor andel af virksomhederne samarbejder ikke eller finder det ikke relevant at samarbejde med andre aktører om at styrke viden og tiltag inden for bæredygtighed. Det er cirka 20% flere end for gennemsnittet på tværs af brancherne.

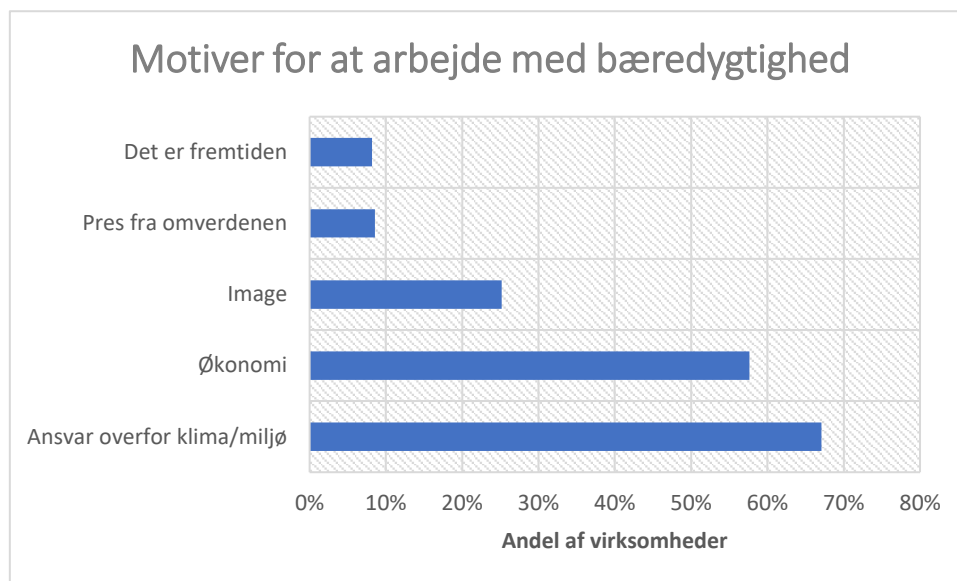
Figur 5-41



5.4.2 Motiver

Næsten 70% af virksomhederne arbejder med bæredygtighed fordi de føler et ansvar over for miljøet eller klimaet, mens lidt under 60% af virksomhederne arbejder med bæredygtighed, fordi der er god økonomi i det. Det er dobbelt så mange sammenlignet med gennemsnittet på tværs af brancher og tyder på at virksomhederne i transportbranchen ser en klar kobling imellem at spare penge på brændstof og at gøre virksomheden mere bæredygtig. Derudover er det interessant at pres fra omverdenen og særligt virksomhedens image er vigtige motiver for at arbejde med bæredygtighed. Sammenholdt med den store andel, der føler et ansvar over for klimaet og miljøet, tyder tallene på, at branchen efterhånden er ved at finde ud af, at den selv må være en del af løsningen på klimaudfordringerne i stedet for en del af problemet.

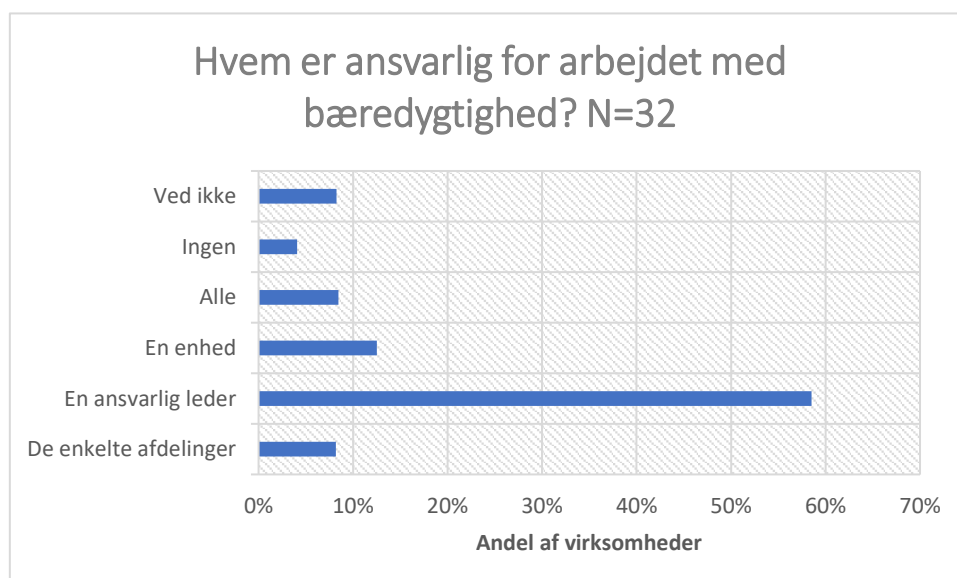
Figur 5-42



5.4.3 Organisering

Som i de fleste andre brancher er ansvaret for arbejdet med bæredygtighed i mange af virksomhederne lagt over på en ansvarlig leder. Branchen transport skiller sig ikke nævneværdigt ud fra den gennemsnitlige måde at organisere bæredygtighed på.

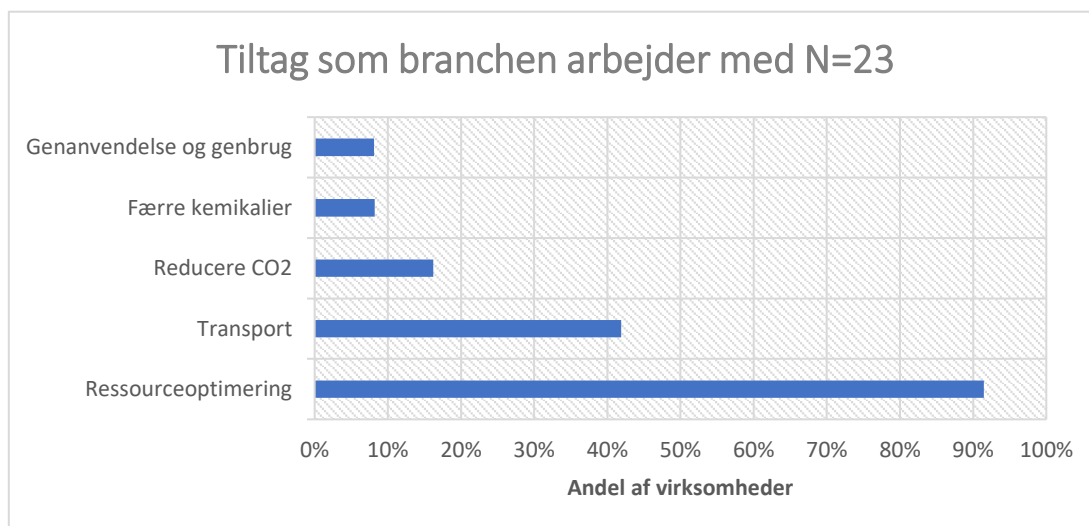
Figur 5-43



5.4.4 Tiltag

Ressourceoptimering, transport og reduktion af CO₂ dækker over samme tiltag, nemlig effektivisering af brændstofforbruget. På nuværende tidspunkt er det hvad størstedelen af virksomhederne arbejder med. Sammenlagt har kun cirka 15% af virksomhederne nævnt andre tiltag, der ikke kan kobles direkte op på bedre brændstoføkonomi.

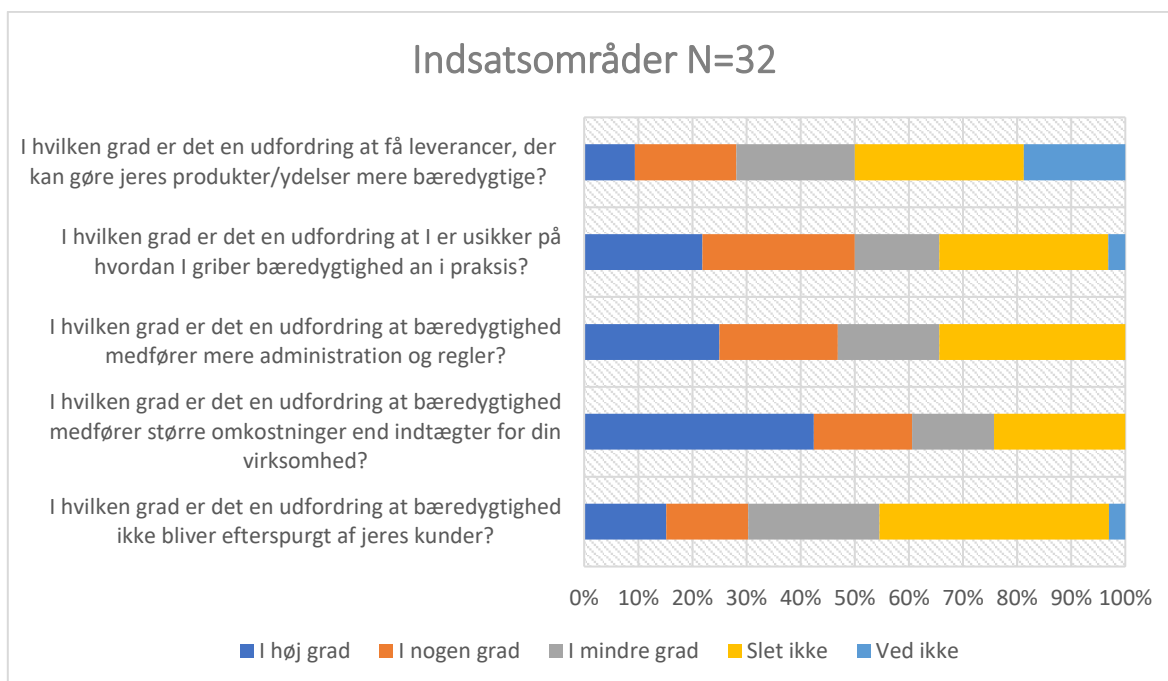
Figur 5-44



5.4.5 Udfordringer:

På trods af at der for transportbranchen er så klar en forbindelse imellem at forbedre økonomien gennem brændstofeffektivisering og bæredygtighed, mener 75% af virksomhederne i en eller anden grad, at det er en udfordring for dem, at bæredygtighed medfører større omkostninger end indtægter for virksomheden. Det kunne tyde på, at transportbranchens kunder ikke er villige til at betale en ekstraomkostning for at få en mere bæredygtig service. 30% af virksomhederne mener også, at det i nogen eller høj grad er en udfordring for dem, at deres kunder ikke efterspørger bæredygtighed. 45% af virksomhederne mener dog slet ikke, at det er en udfordring. Halvdelen af virksomhederne mener i nogen eller høj grad at det er en udfordring at de ikke ved hvordan de skal gribe bæredygtighed an i praksis, mens lidt under halvdelen mener, at det i nogen eller høj grad er en udfordring at bæredygtighed medfører mere administration og regler. Under 30% mener, at det i nogen eller høj grad er en udfordring at få leverancer, der kan gøre deres ydelser mere bæredygtige. Udfordringerne her kunne tyde på at virksomhederne mangler inspiration til, hvordan de kan arbejde med bæredygtighed ud over ressourcebesparelser.

Figur 5-45



5.4.6 Fremadrettede indsatser

Transportbranchen er den branche, hvor koblingen mellem økonomi og bæredygtighed står tydeligst frem for virksomhederne. Det er også den branche hvor den største andel af virksomhederne har givet deres medarbejdere mulighed for at opnå viden og kompetencer inden for bæredygtighed. På trods heraf er det begrænset, hvilke tiltag virksomhederne arbejder med ud over ressourceoptimering. Som en ren servicebranche kan det også være en udfordring at pege på steder ud over virksomhedernes egen drift, hvor det vil give mening at arbejde med bæredygtighed. Derfor skal der tænkes i nye baner omkring bæredygtighed inden for denne branche, så fokus ikke udelukkende er på ressourceoptimering.

Fordi denne branche udelukkende arbejder med service, handler det om at virksomhederne skal finde måder hvorpå den ydelse som virksomhederne leverer, kan være med til at skabe mere bæredygtighed for kunderne.

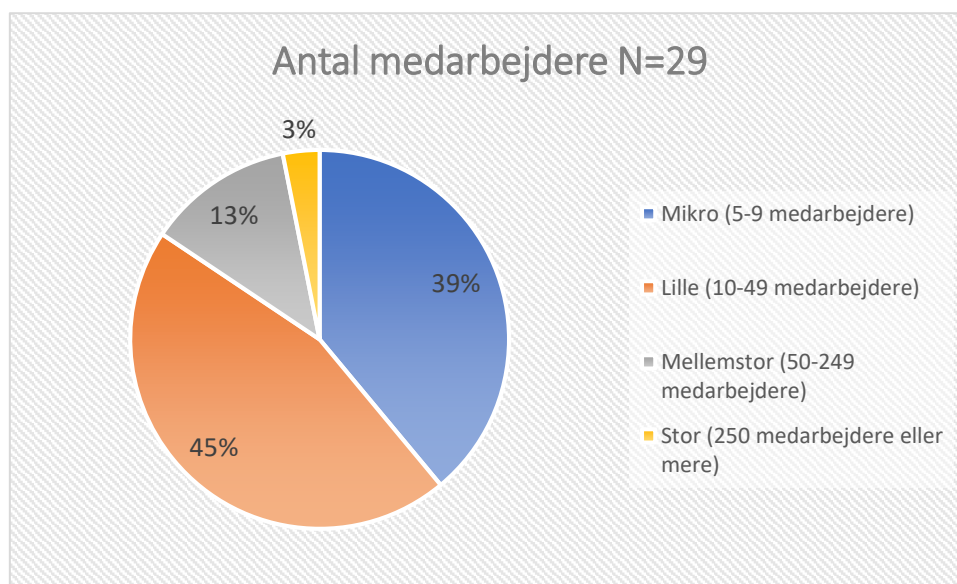
Transportbranchen skal derfor udvikle nye ydelser, som kan være med til at hjælpe transformationen til en cirkulær økonomi på vej. For eksempel er en af udfordringerne ved cirkulær økonomi det logistiske i at bringe varer tilbage fra kunderne til producenten for at blive istandsat og genanvendt. Her kunne transportbranchen finde nye løsninger baseret på deres indgående kendskab til logistikhåndtering.

Derudover kunne branchen også begynde at tænke bæredygtighed som noget mere end CO₂-udledninger. For eksempel ved at tænke arbejdsmiljø som en del af arbejdet med bæredygtighed i virksomhederne. Det vil også gøre det muligt for virksomhederne i højere grad at inddrage bæredygtighed som et parameter i markedsføringen.

5.5 Anden service

I denne undersøgelse har 29 virksomheder fra branchen anden service deltaget. Branchen dækker over rejsebureauer, rengøring og anden operationel service.⁴ Branchen er i denne undersøgelse repræsenteret af 39% mikrovirksomheder, 45% lille virksomheder, 13% mellemstore virksomheder samt 3% store virksomheder, Figur 5-46. Kun 10% af virksomhederne eksporterer og 7% har produktion af et fysisk produkt.

Figur 5-46



5.5.1 Intensitet af arbejdet med bæredygtighed

Branchen anden service ligger i den mindre bæredygtige ende af skalaen for bæredygtighed i de nordjyske brancher. Ud fra fordelingen i Tabel 5-8, kan det ses at der er lidt større andel af virksomhederne, der tilhører gruppen "Begyndere". Derudover ligner fordelingen af virksomhederne i branchen anden service i grove træk fordelingen blandt virksomhederne på tværs af brancherne.

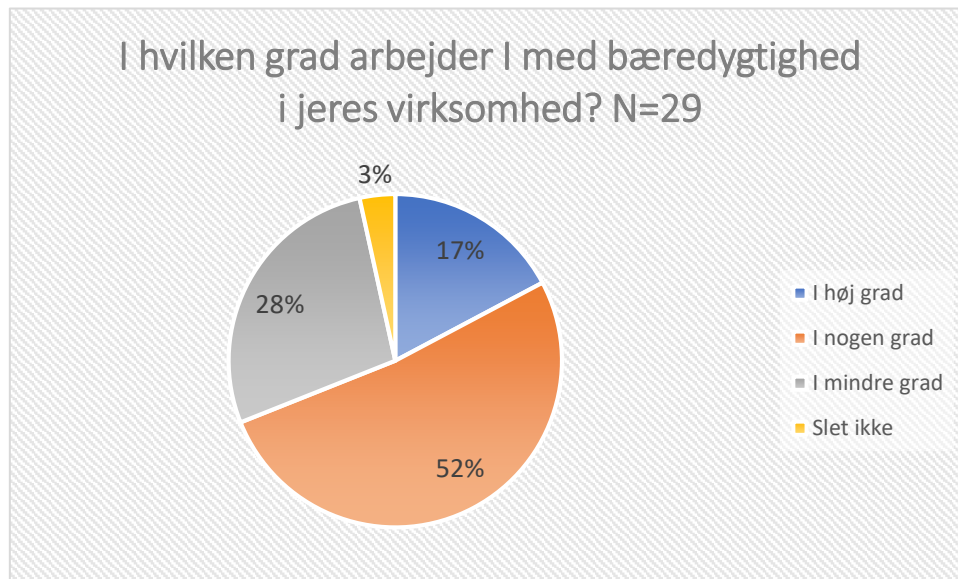
Tabel 5-8: Virksomhedernes bæredygtige modenhedsgrad

Modenhed N=26		Antal aktiviteter	
		1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet (grad af intensitet på de enkelte aktiviteter)	19-24	-	Celle 3: Bæredygtighedsledere 7%
	10-18	Celle 5: De Fokuserede 0%	Celle 2: Godt I Gang 37%
	0-9	Celle 1: Begyndere: 46%	Celle 4: De Engagerede 10%

⁴ Dansk branchekode 2007, Danmarks Statistik – revideret 2015

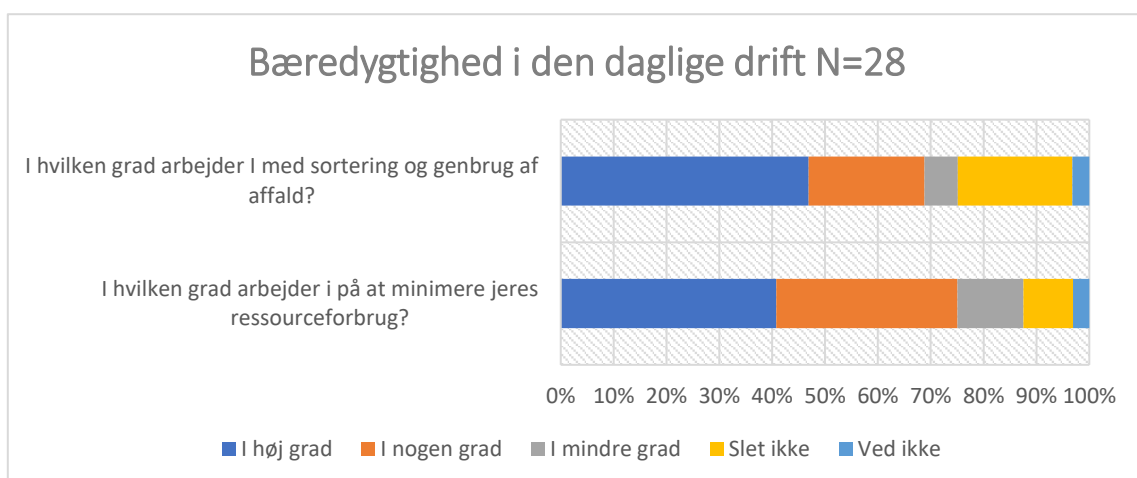
Med hele 97% af virksomhederne, der arbejder med bæredygtighed, har branchen anden service den største andel af virksomheder, der i en eller anden grad arbejder med bæredygtighed. Selvom det kun er 17% af virksomhederne, der arbejder med bæredygtighed i høj grad, er det over halvdelen af virksomhederne, der gør det i nogen grad. 28% af virksomhederne arbejder i mindre grad med problemstillingen.

Figur 5-47



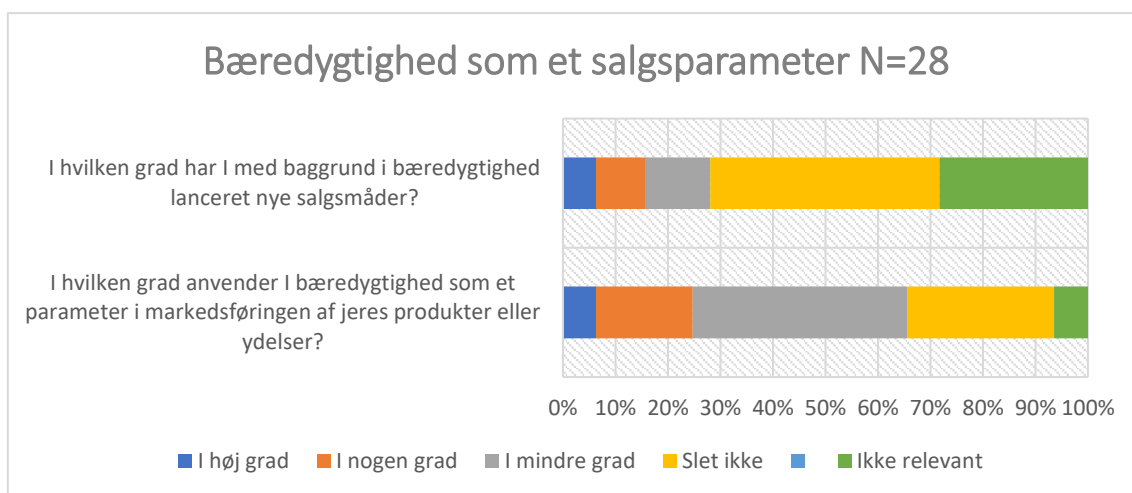
Med kun 75% af virksomhederne, der arbejder med sortering og genbrug af affald og lidt under 90% der arbejder med minimering af ressourceforbruget, ligger branchen anden service under gennemsnittet på tværs af brancherne, når fokus ligger på bæredygtighed i den daglige drift.

Figur 5-48



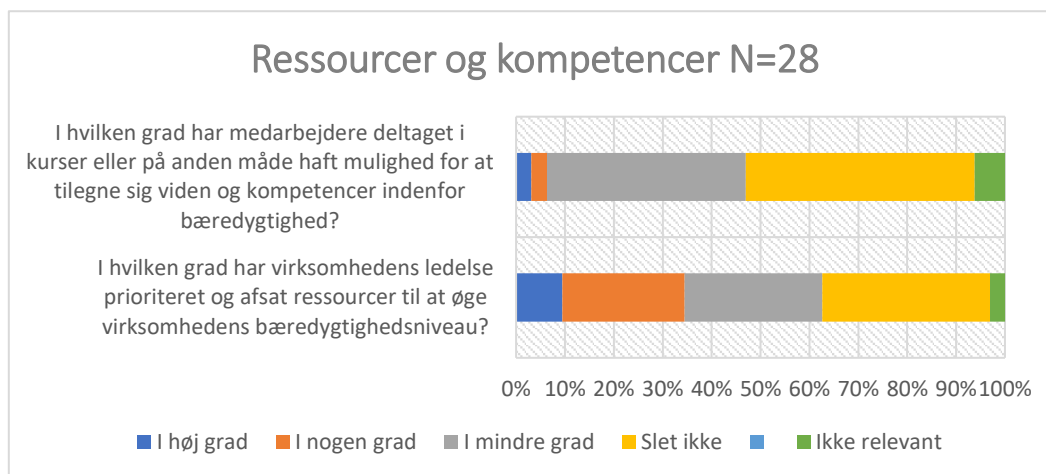
I forhold til andelen af virksomheder, der har lanceret nye salgsmåder, ligner branchen anden service det gennemsnitlige billede på tværs af brancherne. Kun omkring 15% har i nogen eller høj grad arbejdet med nye salgsmåder, mens 30% ikke finder det relevant. Over 40% har slet ikke arbejdet med det. Med 25% der i nogen eller høj grad anvender bæredygtighed som et parameter i deres markedsføring, ligger branchen anden service også her under gennemsnittet på tværs af brancher. Der er dog en stor gruppe på cirka 40% af virksomhederne, der i mindre grad anvender bæredygtighed i markedsføringen. Det gør at andelen af virksomheder, der slet ikke har brugt bæredygtighed i markedsføringen eller ikke syntes det er relevant, er 5% mindre for denne branche end for gennemsnittet på tværs af brancherne.

Figur 5-49



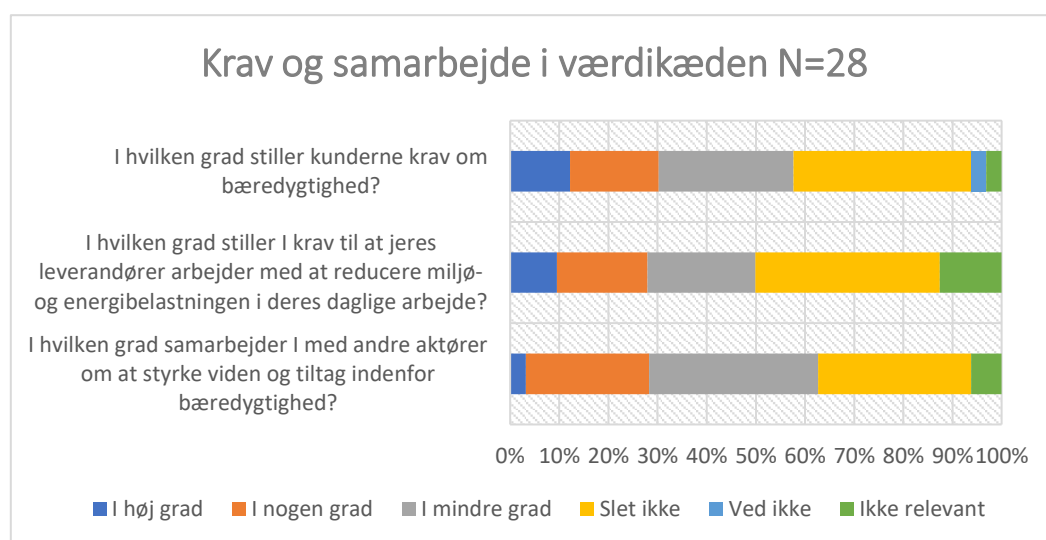
Med kun 6% af virksomhederne der i nogen eller høj grad har givet deres medarbejdere mulighed for at tilegne sig viden og kompetencer inden for bæredygtighed, ligger branchen anden service et godt stykke under gennemsnittet. Der er dog en stor andel af virksomhederne på 40%, der i mindre grad har gjort det, hvilket betyder at den andel af virksomheder, som slet ikke har gjort det eller ikke finder det relevant, er mindre end den for gennemsnittet på tværs af brancherne. 34% af ledelserne i branchen anden service har i nogen eller høj grad prioriteret og afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighedsniveau. Det er 10% færre end gennemsnittet og der er samtidig lidt under 40% af virksomhederne, hvor ledelsen slet ikke har gjort det eller hvor det ikke findes relevant.

Figur 5-50



I forhold til om kunderne stiller krav om bæredygtighed eller om virksomhederne selv stiller krav til deres leverandører ligner branchen anden service det gennemsnitlige billede på tværs af brancherne. Men inden for samarbejde med andre aktører ligger branchen 10% under gennemsnittet for virksomheder, der gør det i nogen eller høj grad. Inkluderes de virksomheder, som kun gør det i mindre grad, ligger andelen tæt på gennemsnittet på tværs af brancherne.

Figur 5-51

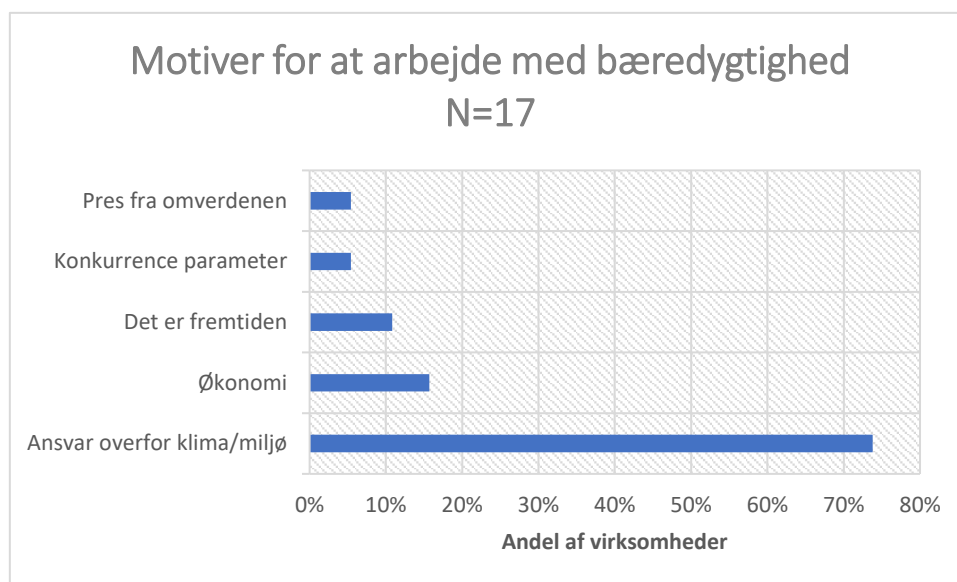


5.5.2 Motiver

Ansvar over for klima og miljø er den helt store topscorer når virksomhederne i branchen anden service skal angive hvorfor de arbejder med bæredygtighed. I forhold til andre brancher, spiller økonomien en langt mindre rolle. Det kan være derfor, at branchen heller ikke rigtigt er kommet i gang med de helt store indsatser

endnu. De har simpelthen ikke kunnet se en økonomisk gevinst ved det. På den anden side, er der over 10% af virksomhederne, der ser bæredygtighed som fremtiden og branchen mærker også et lille pres fra deres kunder og omverdenen for at fokusere på bæredygtighed.

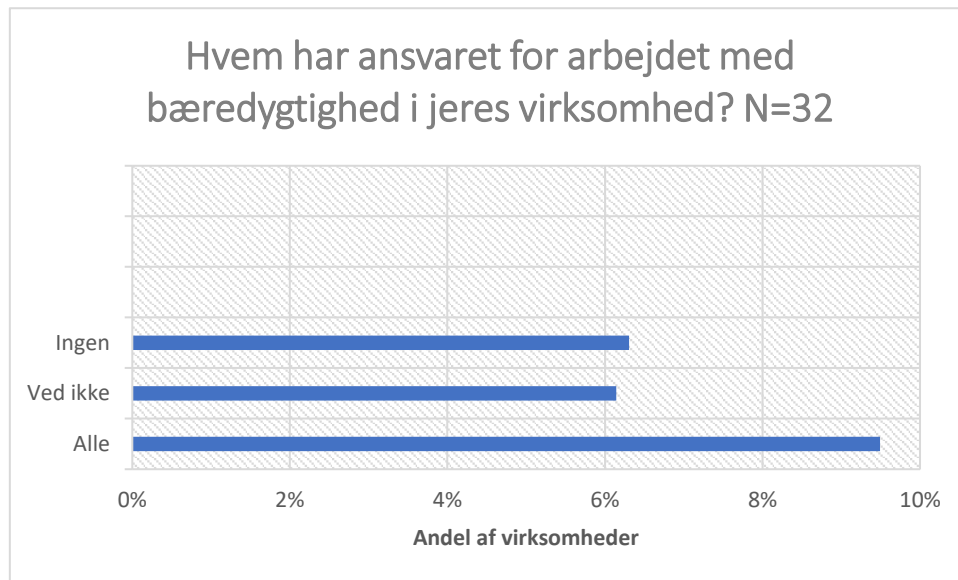
Figur 5-52



5.5.3 Organisering

Som for de andre brancher er det en bestemt leder, der er blevet udpeget til at have ansvaret for arbejdet med bæredygtighed. Samlet set er der over 10% af virksomhederne, der enten ikke ved hvem der har ansvaret eller ikke har uddelt ansvaret til nogen.

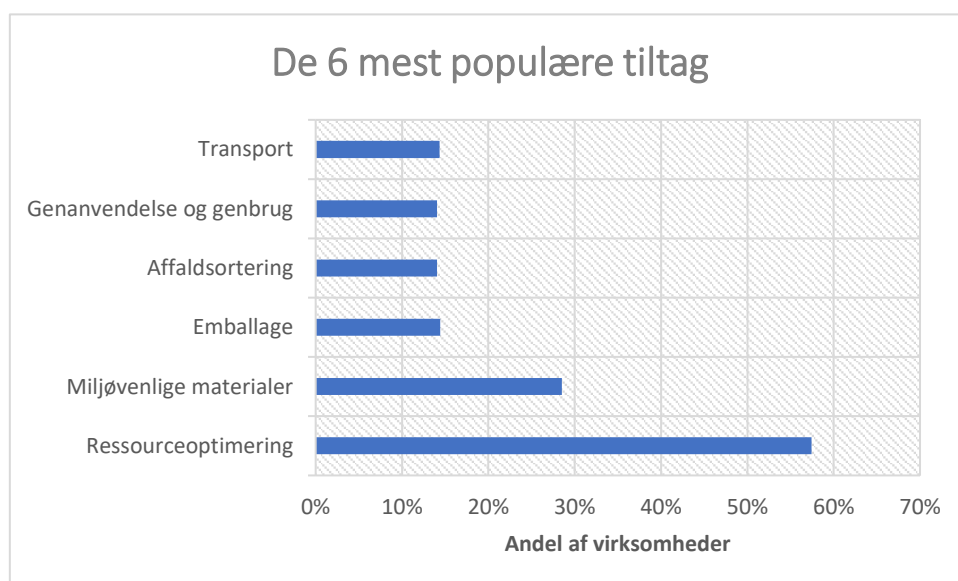
Figur 5-53



5.5.4 Tiltag

Ressourceoptimering er igen det af virksomhederne mest anvendte tiltag, når de arbejder med bæredygtighed. Derudover er miljøvenlige materialer også et populært tiltag i denne branche. Affaldssortering, genanvendelse og genbrug, samt minimering af emballage er også tiltag flere virksomheder arbejder med. Derudover arbejder flere virksomheder også med at reducere deres transport. Udover de viste tiltag i Figur 5-54, er der også enkelte virksomheder der arbejder med at minimere plastikforbruget, reducere deres CO₂ udledning, samt tilbyde leasing modeller.

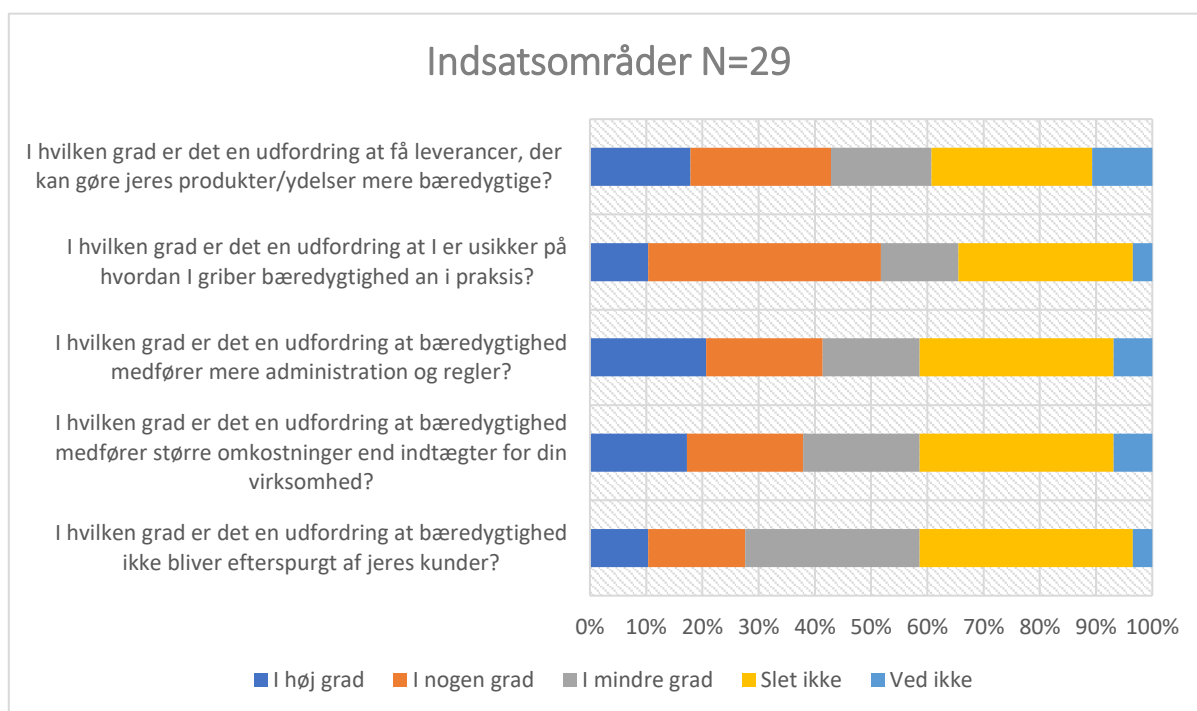
Figur 5-54



5.5.5 Udfordringer

Den største udfordring for branchen er, at de er usikker på, hvordan de skal gribe bæredygtighed an i praksis. Over halvdelen af virksomhederne syntes i nogen til høj grad, at det er en udfordring. Over 40% syntes i nogen eller høj grad at det er en udfordring at få leverancer, der kan gøre deres produkter mere bæredygtige. Omkring 40% af virksomhederne syntes også i nogen eller høj grad, at det er en udfordring at bæredygtighed medfører flere regler og administration samt større omkostninger end indtægter. Under 30% af virksomhederne syntes i nogen eller høj grad at det er en udfordring, at deres kunder ikke efterspørger bæredygtighed.

Figur 5-55



5.5.6 Fremadrettede indsatser

Branchen anden service arbejder med flere af de indsatsområder, som der er blevet spurgt ind til i undersøgelsen. Der er dog en stor del af virksomhederne, der kun arbejder med indsatserne i mindre grad og derfor er der også en stor del af virksomhederne der tilhører gruppen af "Begyndere".

Branchen mangler de motiver for at arbejde mere seriøst med bæredygtighed, som brancher højere oppe på modenhedsskalaen har. Her er det især koblingen mellem økonomi og bæredygtighed som mangler i denne branche. Det kan skyldes at mange af de bæredygtige tiltag, som denne branche kan arbejde med, ikke fører til færre udgifter eller øget indtjening. Der er derfor brug for nye måder at tænke bæredygtighed på i denne branche, herunder at udvikle forretningsmodeller, hvor øget bæredygtighed også skaber økonomisk gevinst.

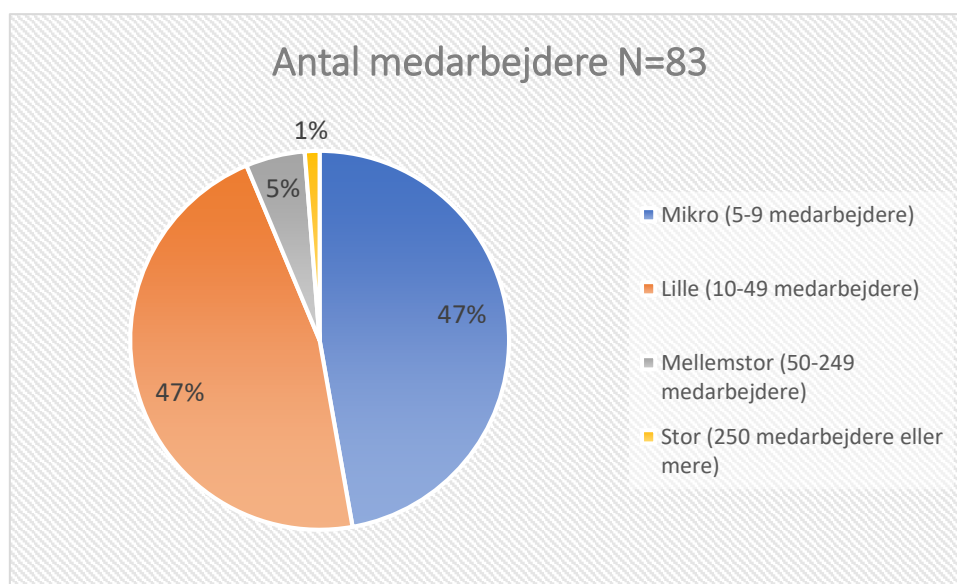
Derudover er der brug for, at virksomhederne får nogle konkrete værktøjer som de kan bruge, når de går i gang med at arbejde mere seriøst med bæredygtighed. Det handler om at hjælpe hver enkelt virksomhed

med nogle konkrete tiltag, der giver økonomisk og bæredygtig mening for hver enkelt virksomhed. Branchen kan her hente inspiration fra de andre serviceprægede brancher, f.eks. branchen vidensservice, som ligger et par trin højere oppe på modenhedsskalaen. Her arbejdes der blandt andet med cirkulær økonomi og FN's 17 verdensmål.

5.6 Bygge og anlæg

Branchen bygge og anlæg indgår i undersøgelsen med 83 virksomheder. Branchen omfatter generel bygge- og anlægsvirksomhed og specialiseret bygge- og anlægsvirksomhed. Den omfatter nybygning, reparation, restaurering og vedligeholdelse, tilbygning og ombygning, opførelse af montagebyggeri på montagestedet samt byggeri af mere midlertidig karakter.⁵ I denne undersøgelse er størrelsesfordelingen i branchen en blanding af 47% mikrovirksomheder, 47% små virksomheder, 5% mellemstore virksomheder og 1% store virksomheder. Kun 7% af virksomhederne eksporterer og cirka 60% af virksomhederne producerer eller sælger et fysisk produkt.

Figur 5-56



5.6.1 Intensitet af bæredygtighedsarbejdet

Bygge- og anlægsbranchen ligger anden sidst på ranglisten over branchernes bæredygtighed. Over halvdelen af de virksomheder, der arbejder med bæredygtighed i branchen, tilhører gruppen, der benævnes "Begyndere". 14% hører under gruppen "De engagerede" mens 3% henhører under gruppen "De Fokuserede". Betegnelsen "Godt i gang" dækker kun over en fjerdedel af virksomhederne og 6% af virksomhederne er "Bæredygtighedsledere". Inden for branchen kan der være inspiration at hente for den store andel af begyndere, hvis de kigger på hvilke tiltag "Bæredygtighedsledere" arbejder med. Virksomhederne som tilhører den begrænsede gruppe der allerede arbejder seriøst med bæredygtighed, skal

⁵ Dansk branchekode 2007, Danmarks Statistik – revideret 2015

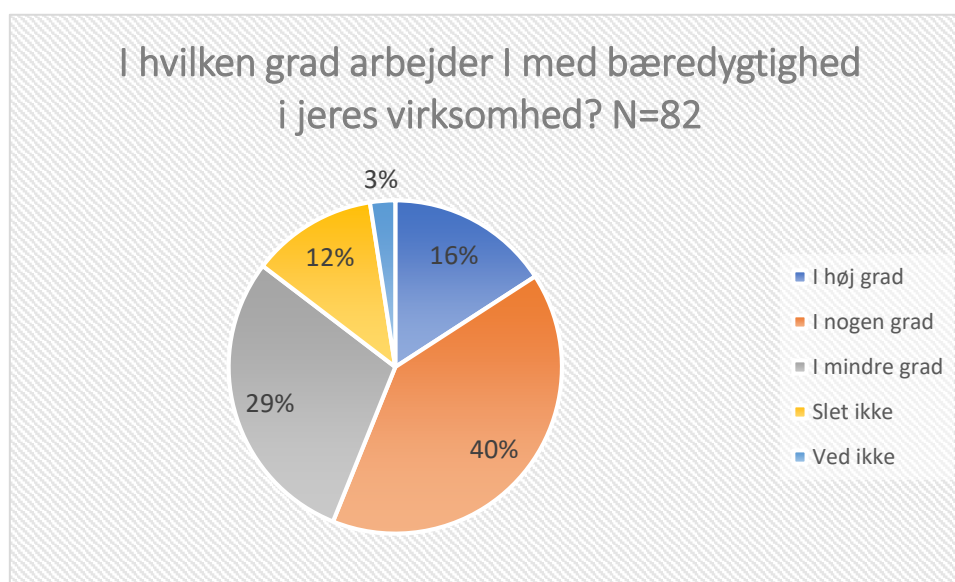
derimod kigge mod de andre brancher for at finde inspiration, heriblandt brancherne handel og industri, som også har fokus på fysiske produkter.

Tabel 5-9: Virksomhedernes bæredygtige modenhedsgrad

Modenhed		Antal aktiviteter	
N=66		1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet (grad af intensitet på de enkelte aktiviteter)	19-24	-	Celle 3: Bæredygtighedsledere 6%
	10-18	Celle 5: De Fokuserede 3%	Celle 2: Godt I Gang 26%
	0-9	Celle 1: Begyndere 51%	Celle 4: De Engagerede 14%

Branchens lave bæredygtighedsniveau stemmer fint overens med, at kun 16% af virksomhederne i bygge- og anlægsbranchen i høj grad arbejder med bæredygtighed. Det er 10% lavere end for gennemsnittet på tværs af brancherne. 40% arbejder i nogen grad og 29% arbejder i mindre grad med bæredygtighed. 15% af virksomhederne arbejder slet ikke med bæredygtighed eller svarer ved ikke ift. om de arbejder med bæredygtighed. Det er 4% over gennemsnittet på tværs af brancherne.

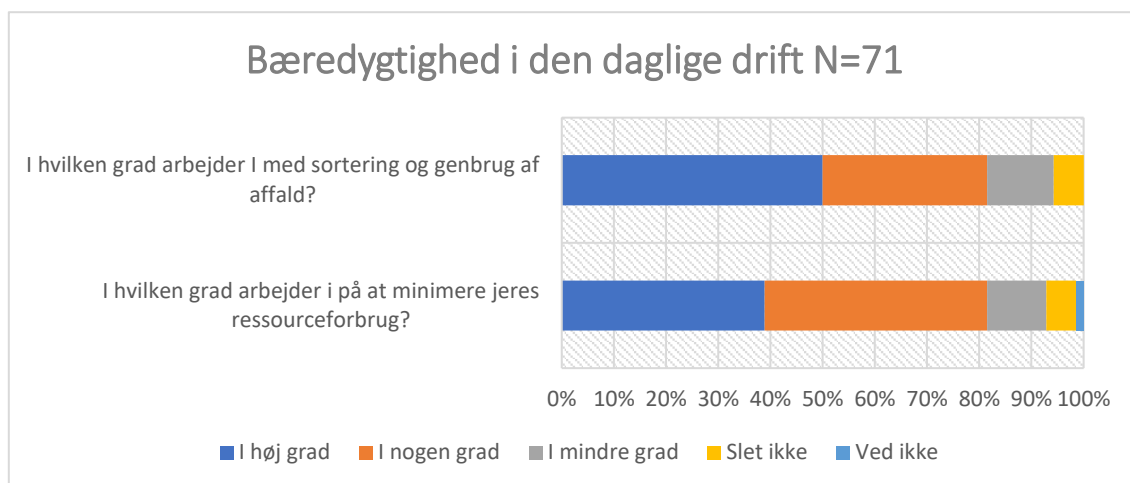
Figur 5-57



Indenfor kategorien "bæredygtighed i den daglige drift", Figur 5-58, ligger branchen bygge og anlæg over gennemsnittet på tværs af brancherne. Med 94% der arbejder med sortering og genbrug af affald og 92%, der fokuserer på at minimere deres ressourceforbrug, ligger branchen et par procent point over

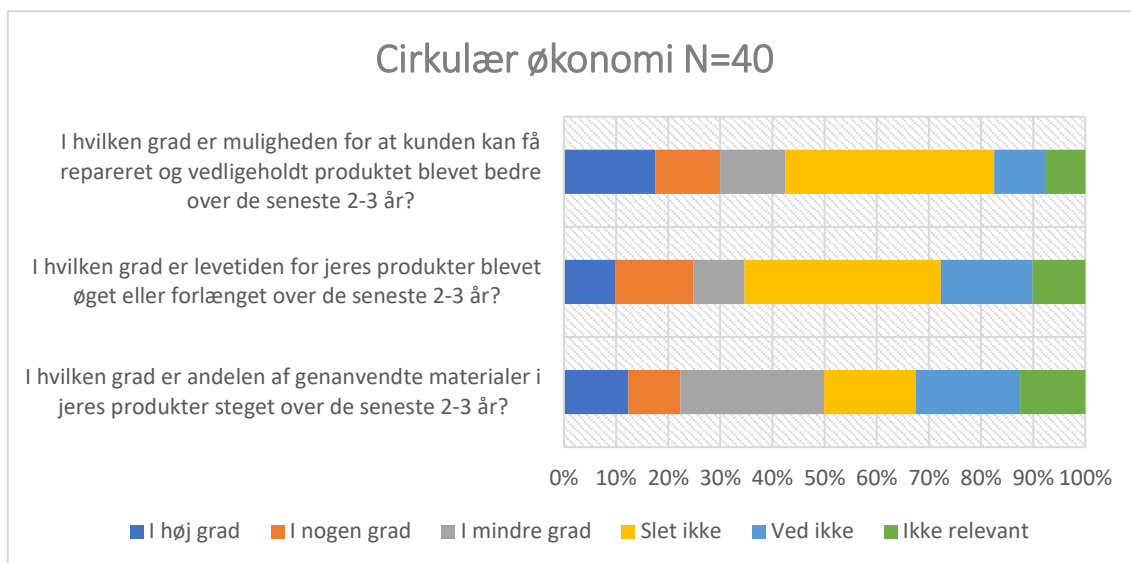
gennemsnittet. Med kun 40%, der i høj grad arbejder med minimering af ressourceforbruget, ligger branchen dog 10% under gennemsnittet på tværs af brancherne.

Figur 5-58



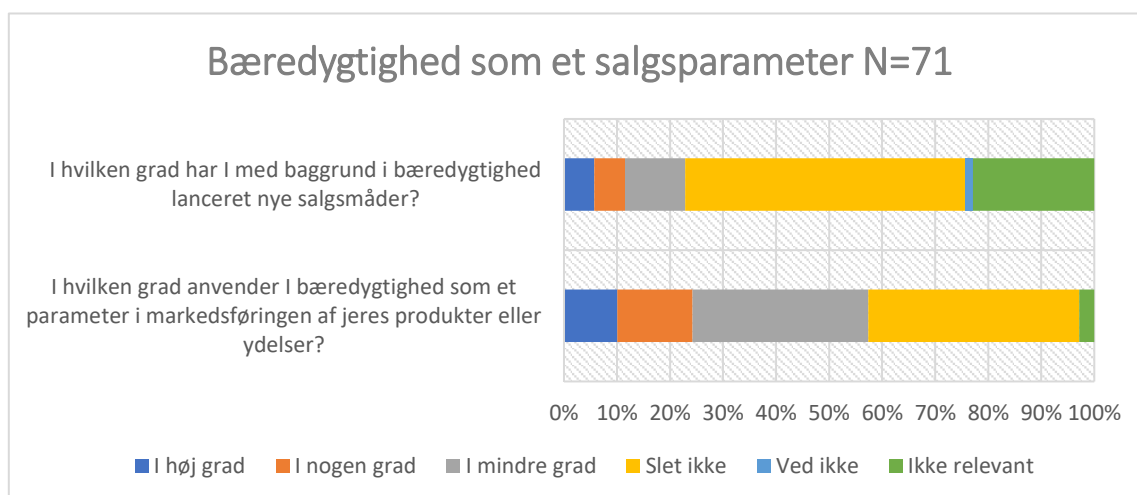
Bygge og anlæg branchen adskiller sig fra de andre brancher, når det kommer til cirkulær økonomi. I gennemsnit for alle brancherne er det, afhængigt af spørgsmålet, mellem 22% og 40%, der ikke syntes det er relevant at arbejde med cirkulær økonomi. I bygge og anlæg branchen er det kun mellem 8% og 12% der mener det. Her er der således en branche, som kan se et formål med den cirkulære økonomi. Det betyder dog ikke at en større andel af virksomhederne arbejder med cirkulær økonomi. Svarfordelingen på de 3 spørgsmål i Figur 5-59, viser et meget gennemsnitligt billede af arbejdet med cirkulær økonomi. 30% af virksomhederne har i løbet af de seneste 2-3 år i nogen eller høj grad forbedret muligheden for at kunderne kan få deres produkter repareret. 25% af virksomhederne har i nogen eller høj grad arbejdet med at forlænge deres produkters levetid, mens lidt over 20% i nogen eller høj grad har øget andelen af genanvendte materialer i deres produkter.

Figur 5-59



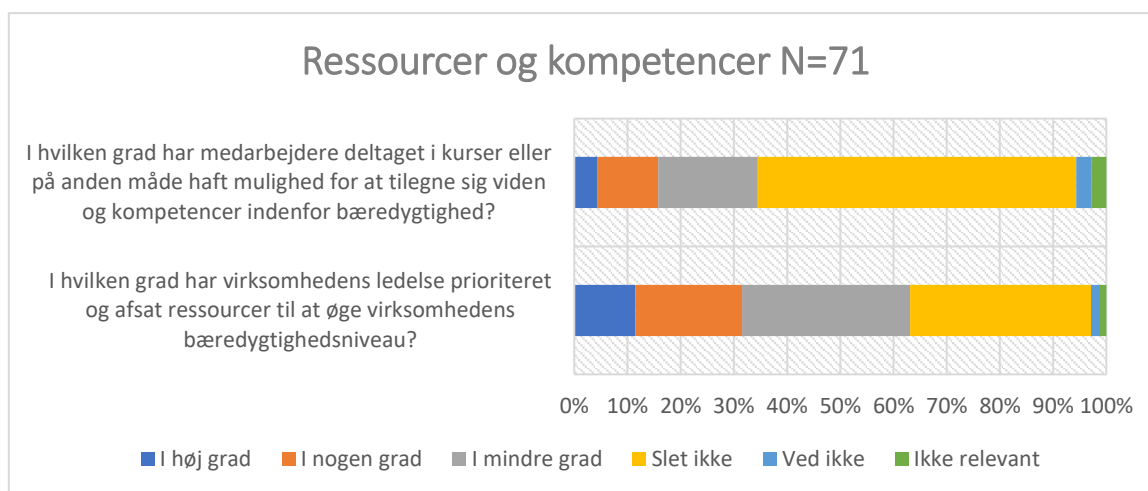
Kun lidt over 10% af virksomhederne har i nogen eller høj grad lanceret nye salgsmåder med baggrund i bæredygtighed. Næsten 80% har slet ikke arbejdet med bæredygtighed på den måde eller syntes ikke det er relevant. Lidt under 25% af virksomhederne anvender i nogen eller høj grad bæredygtighed i markedsføringen af deres produkter. Det er 10% lavere end for gennemsnittet på tværs af brancher. Cirka 30% af virksomhederne anvender i mindre grad bæredygtighed i markedsføringen, hvilket betyder at den samlede gruppe af virksomheder, som i en eller anden grad anvender bæredygtighed i deres markedsføring, kun er et par procenter lavere end for gennemsnittet på tværs af brancherne. En forbedring inden for dette område kunne derfor være at få flere af de virksomheder, der kun i mindre grad anvender bæredygtighed i markedsføringen, til at få dem op til i nogen eller høj grad at bruge bæredygtighed som et tiltag i salgsarbejdet.

Figur 5-60



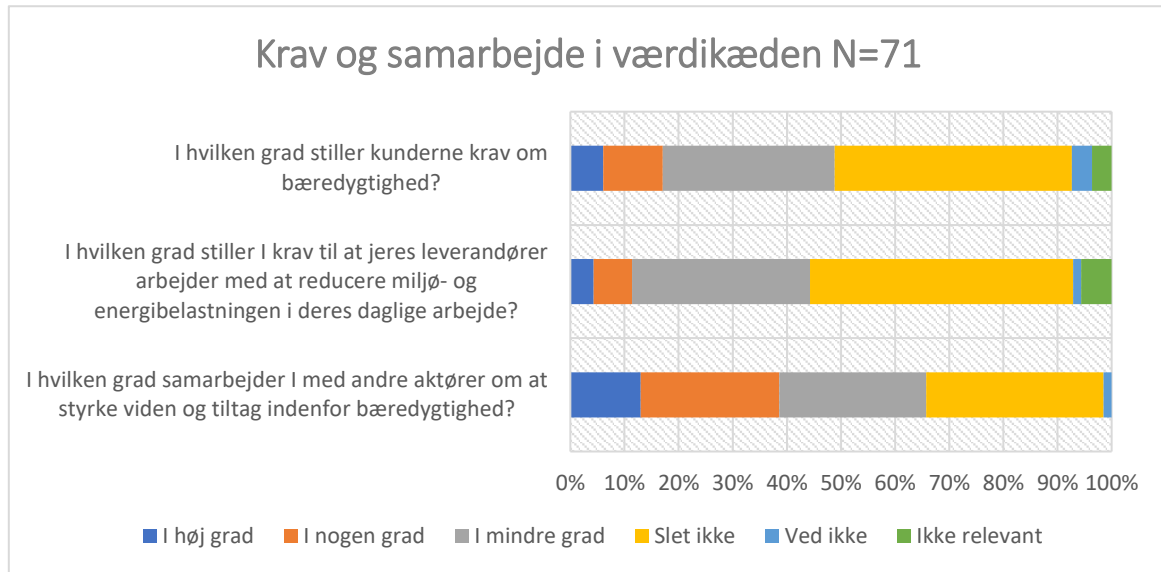
I cirka 30% af virksomhederne har ledelserne i nogen eller høj grad prioriteret eller afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighedsniveau. Det er over 10% lavere end gennemsnittet på tværs af brancherne og næsten en halvering i forhold til andelen af ledelser, som i industribranchen har afsat ressourcer til at øge bæredygtighedsniveauet. Ledelserne i bygge-og anlægsbranchen er derfor nødt til at prioritere bæredygtigheden i langt højere grad, hvis branchen som helhed vil forbedre sin bæredygtighed. Udvikling af medarbejdernes kompetencer, kunne også være et indsatsområde i denne branche, da op mod 65% af virksomhederne slet ikke har givet deres medarbejdere mulighed for at få ny viden og kompetencer inden for bæredygtighed.

Figur 5-61



Lidt over 15% af virksomhederne i branchen bygge og anlæg oplever, at deres kunder i nogen eller høj grad stiller krav om bæredygtighed. Det er halvt så mange i forhold til gennemsnittet på tværs af brancherne. Over halvdelen af virksomhederne oplever slet ikke, at der bliver stillet krav om bæredygtighed, hvilket er cirka 10% flere end gennemsnittet. På samme måde er der også kun cirka 10% af virksomhederne, der stiller krav til deres leverandører om miljø- og energibelastningen, hvilket igen kun er en halv så stor andel som gennemsnittet af alle brancher. I forhold til samarbejde med andre aktører er bygge- og anlægsbranchen dog godt med. Her er det næsten 40% der i nogen eller høj grad har samarbejdet med andre aktører om at styrke tiltag inden for bæredygtighed og 25% der i mindre grad har gjort det. Sammenlignet med brancherne generelt, er det en meget gennemsnitlig fordeling i svarkategorierne.

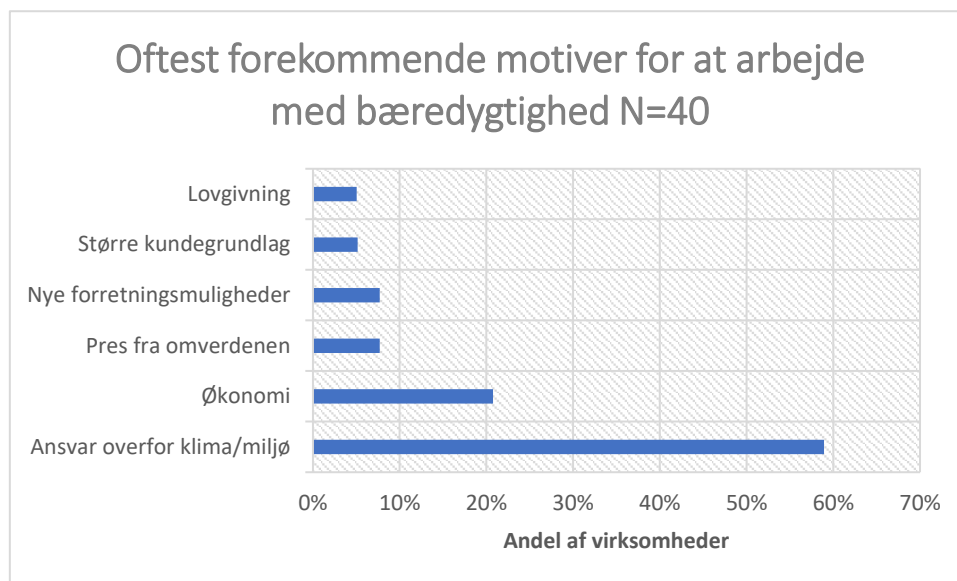
Figur 5-62



5.6.2 Motiver

Ansvar for klima og miljø er med næsten 60% det motiv de fleste af virksomhederne nævner som grunden til at de arbejder med bæredygtighed. En femtedel af virksomhederne gør det fordi der er økonomi i det, hvilket er en lavere andel end i gennemsnit. Pres fra omverdenen og lovgivning er med til at motivere 5-10% af virksomhederne, mens nye forretningsmuligheder og større kundegrundlag motiverer henholdsvis 8% og 5% af branchens virksomheder. For nogen af virksomhederne i bygge- og anlægsbranchen giver det mening at arbejde med bæredygtighed ud fra et økonomisk synspunkt, hvor der opstår nye forretningsmuligheder. Det er dog langt fra alle virksomhederne, der har fundet en kobling mellem en seriøs indsats med bæredygtighed og god økonomi.

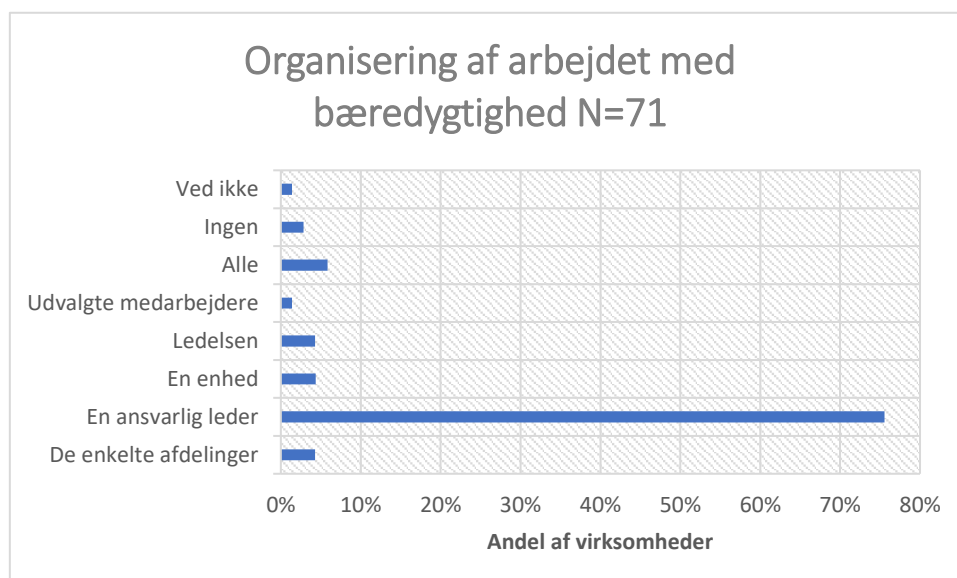
Figur 5-63



5.6.3 Organisering

75% af virksomhederne har udpeget en ansvarlig leder til arbejdet med bæredygtighed i virksomheden. Det er ca. 15% større andel end i gennemsnit.

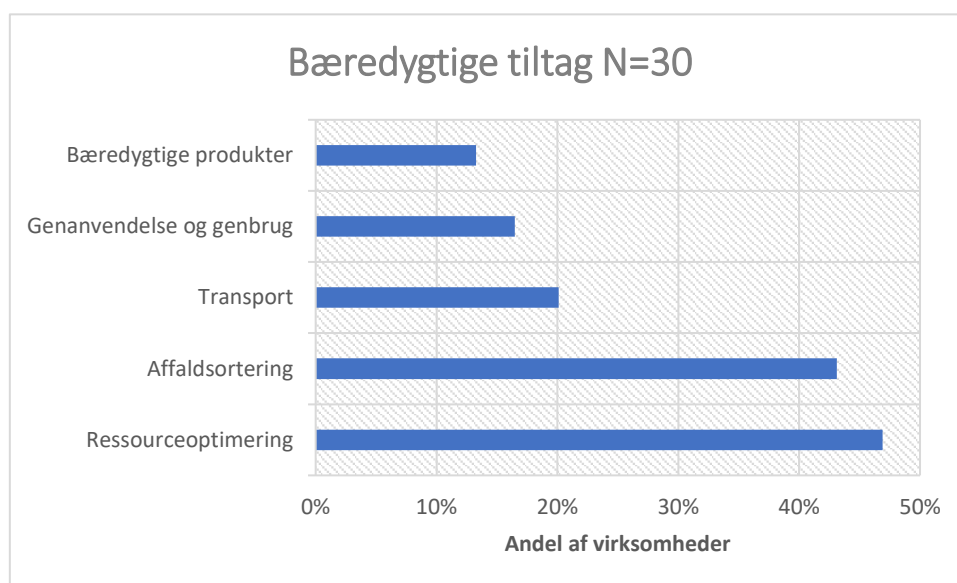
Figur 5-64



5.6.4 Tiltag

Over 40% af virksomhederne har nævnt tiltag under kategorien ressourceoptimering og affaldssortering som måder de arbejder med bæredygtighed på. Hver femte virksomhed arbejder med at forbedre bæredygtigheden af deres transport. Det er næsten 3 gange så mange som for brancherne i gennemsnit. Derudover er genanvendelse og genbrug samt udviklingen af mere bæredygtige produkter også forholdsvis populære tiltag. Det stemmer godt overens med det generelle billede af alle brancher i Nordjylland.

Figur 5-65



Udover de tiltag som en større del af virksomhederne i bygge- og anlægsbranchen arbejder med, så er der også nogle tiltag som kun få virksomheder har iværksat, Tabel 5-10. Brugen af miljøvenlige materialer er en nem, men også nogle gange dyrere måde at øge bæredygtigheden af et produkt eller en ydelse. FN's 17 verdensmål er noget flere og flere virksomheder begynder at arbejde med. Fordelen ved dem er at næsten alle aktiviteter på en eller anden måde kan kobles op på målene, men det kræver også en god viden om sammenhængen imellem dem for at kunne få fuld udbytte af principperne bag dem. Gensalg af produkter peger i en cirkulær økonomisk retning, hvor virksomheden forsøger at holde ressourcerne på et højt niveau ved at undgå at smide produkter til forbrænding. Deltagelse i netværk er en effektiv måde for virksomhederne til at komme i kontakt med forskellige aktører, der kan hjælpe dem i deres arbejde med bæredygtighed.

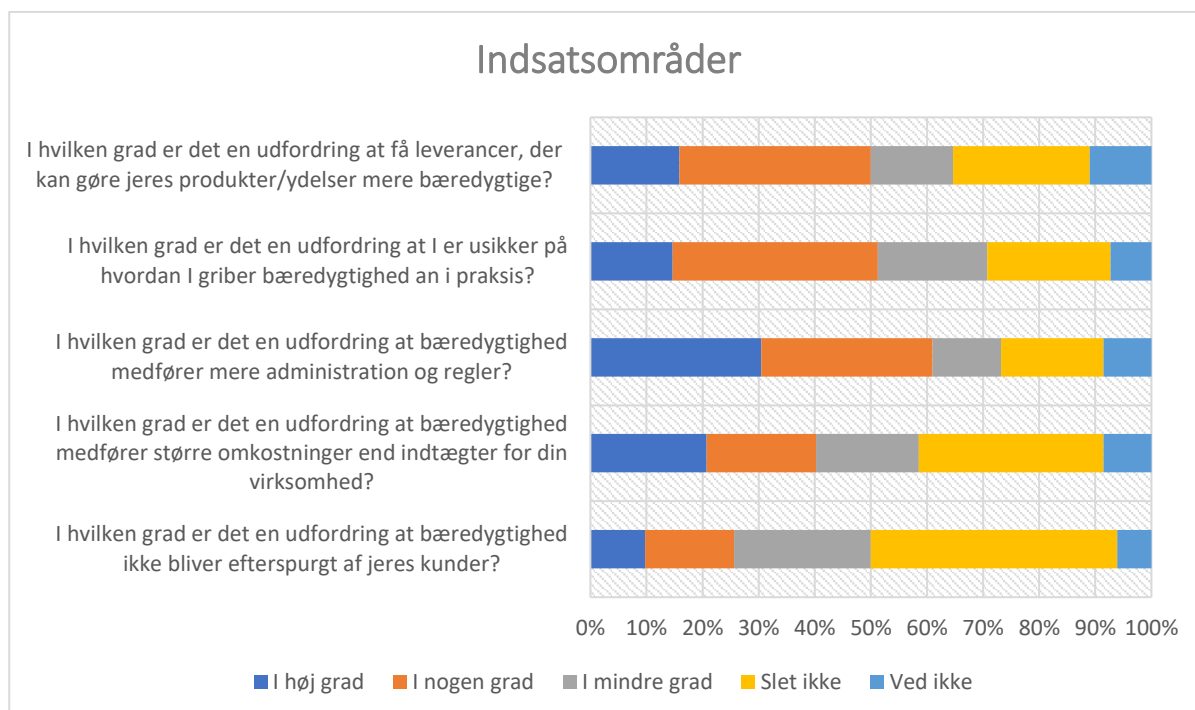
Tabel 5-10 Typer af bæredygtighedsaktiviteter

Miljøvenlige materialer
FN's 17 verdensmål
Gensalg
Deltagelse i netværk
Krav til leverandører

5.6.5 Udfordringer

Den største udfordring for virksomhederne i branchen bygge og anlæg er, at arbejdet med bæredygtighed medfører flere regler og mere administration. 60% af virksomhederne syntes i nogen eller høj grad at det er et problem, hvilket er cirka 20% flere end for gennemsnittet på tværs af brancherne. Det vil derfor være et vigtigt indsatsområde fremadrettet at hjælpe virksomhederne med at håndtere denne ekstra byrde som arbejdet med bæredygtighed medfører. Halvdelen af virksomhederne er også i nogen eller høj grad usikker på, hvordan de griber bæredygtighed an i praksis. Kun 20% af virksomhederne mener slet ikke at det er udfordring. Halvdelen af virksomhederne mener også at det i nogen eller høj grad er en udfordring at få leverancer, der kan gøre deres produkter eller ydelser mere bæredygtige. Det kan tolkes som at bygge- og anlægsbranchen gerne vil øge deres bæredygtighed ved at bruge mere bæredygtige materialer, hvilket stemmer fint overens med at nogle virksomheder nævner det som et tiltag de arbejder med. Det hænger dog ikke helt sammen med, at der kun er 10% af virksomhederne, der i nogen eller høj grad stiller krav til deres leverandører. Her bliver branchen nødt til selv at begynde at stille krav, hvis de gerne vil have mere bæredygtige materialer at arbejde med. For 40% af virksomhederne er det i nogen eller høj grad en udfordring at bæredygtighed medfører større omkostninger end indtjening. Det giver indtryk af, at en stor del af virksomhederne i denne branche ikke har kunnet finde en måde at arbejde med bæredygtighed på som giver dem en økonomisk fordel. Branchen vil derfor kunne drage nytte af at kigge mod lignende brancher for at finde inspiration til, hvordan bæredygtighed kan blive lig med bedre økonomi. En fjerdedel af virksomhederne syntes i nogen eller høj grad at det er en udfordring at bæredygtighed ikke bliver efterspurgt af deres kunder. Halvdelen af virksomhederne mener dog slet ikke at det er en udfordring.

Figur 5-66



5.6.6 Fremadrettede indsatser

På trods af at brancherne industri og handel ikke for alvor har taget fat i den cirkulær økonomi, er der hos dem inspiration at hente for en branche som bygge og anlæg, der halter efter, når det kommer til bæredygtighed. Fordi så stor en andel af denne branche i forhold til de andre brancher, finder det relevant at arbejde med cirkulær økonomi, så er dette et oplagt indsatsområde fremadrettet.

På samme tid er det også vigtigt, at der i denne branche bliver fundet en stærkere kobling mellem det at arbejde med bæredygtighed og en styrket økonomi. Udviklingen af cirkulære forretningsmodeller for denne branche kunne derfor være en vej frem for at for alvor få sat gang i arbejdet med bæredygtighed.

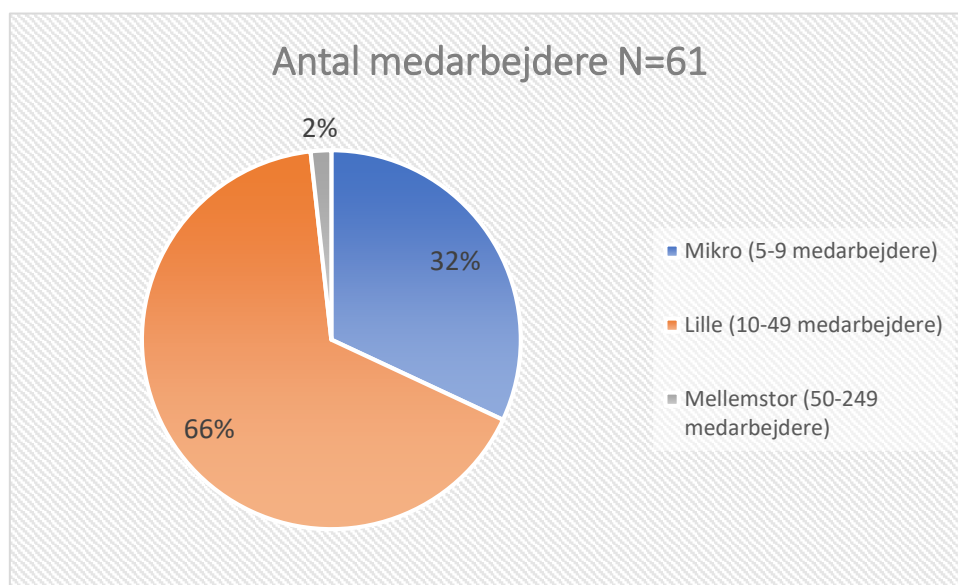
I brancherne industri og handel arbejdes der for eksempel med service aftaler for produkter, hvilket kunne bruges som inspiration for virksomhederne i bygge- og anlægsbranchen. For virksomhederne handler det om at udvikle forretningsmodeller, hvor de kan få værdi ud af deres produkter eller ydelser gennem hele levetiden – f.eks. gennem serviceaftaler.

Det er også vigtigt, at der bliver sat ind over for den byrde som de øgede mængder af regler og administration virksomhederne møder i deres arbejde med bæredygtighed. Det kunne f.eks. være i forhold til håndteringen af byggeaffald, som kan være en værdifuld ressource i en cirkulær økonomi, hvis den bliver behandlet rigtigt.

5.7 Branchen Hotel og Restaurant.

Branchen hotel og restaurant omfatter udbud af korttidsindkvartering af gæster og andre rejsende samt komplette måltider og drikkevarer til umiddelbar fortæring.⁶ Fra denne branche har 61 virksomheder deltaget i undersøgelsen. En tredjedel af virksomhederne falder under kategorien ”mikro”, mens 2/3 af virksomhederne falder under betegnelsen ”lille” virksomhed. 2% af de deltagende virksomheder fra denne branche falder under kategorien mellemstor virksomhed. 75% af virksomhederne i branchen hotel og restaurant enten producerer eller sælger et fysisk produkt.

Figur 5-67



5.7.1 Arbejdsintensitet med bæredygtighed

Branchen hotel og restaurant er den mindst bæredygtige i Nordjylland baseret på den modenhedsmodel, som blev introduceret i forrige kapitel. Halvdelen af de virksomheder som arbejder med bæredygtighed i denne branche, hører under kategorien ”Begyndere”, som har få aktiviteter og hvor intensiteten er lav. 10% hører under kategorien ”De Engagerede” som har lidt flere aktiviteter, men som stadig holder et lavt intensitetsniveau. Det vil sige at 60% af de virksomheder der arbejder med bæredygtighed i denne branche, ligger på det laveste intensitetsniveau. Det er cirka 10% flere end for gennemsnittet på tværs af alle brancher. 6% af virksomhederne hører til kategorien ”De Fokuserede” og 32% er ”Godt i gang”. Andelen af virksomheder i denne midterste kategori, er cirka den samme som på tværs af alle brancher. Kun 2% af virksomhederne i denne branche kan betegnes som ”Bæredygtighedsledere”. Det er 5% færre end gennemsnittet på tværs af alle brancher.

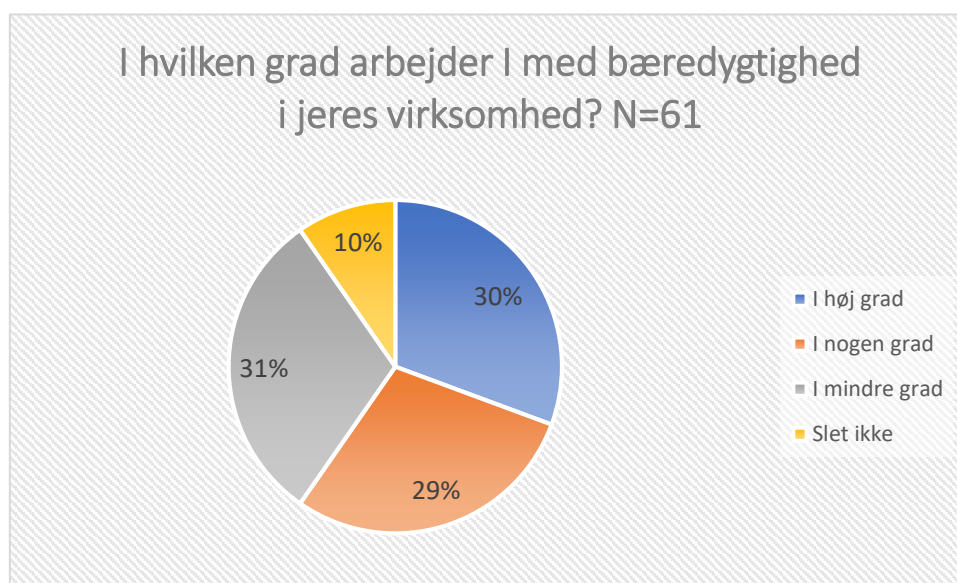
⁶ Dansk branchekode 2007, Danmarks Statistik – revideret 2015

Tabel 5-11

Modenhed		Antal aktiviteter	
N=52		1-4	5-8
Bæredygtighedsintensitet (grad af intensitet på de enkelte aktiviteter)	19-24	-	Celle 3: Bæredygtighedsledere 2%
	10-18	Celle 5: De Fokuserede 6%	Celle 2: Godt I Gang 32%
	0-9	Celle 1: Begyndere 50%	Celle 4: De Engagerede 10%

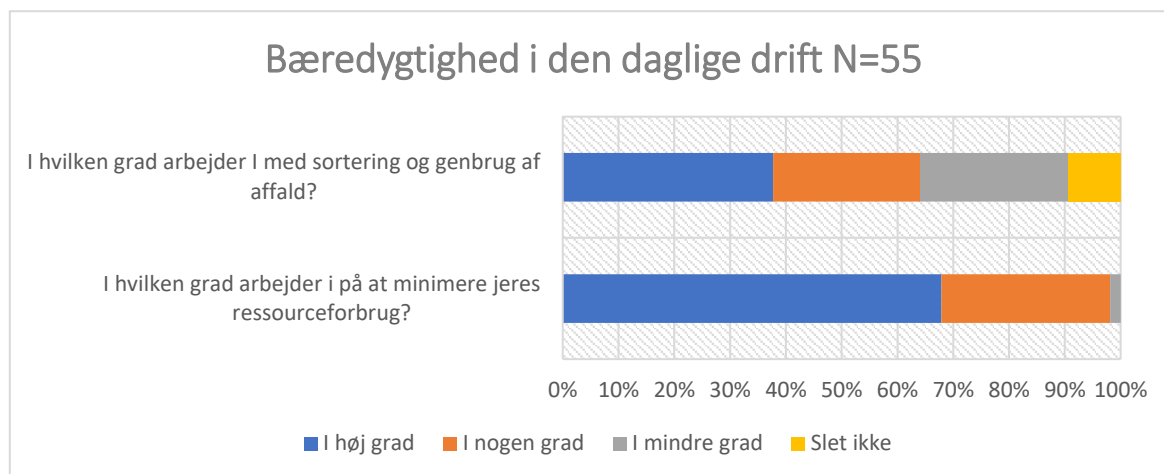
Ud fra virksomhedernes egen vurdering, arbejder 30% af dem i høj grad med bæredygtighed og 29% af dem arbejder i nogen grad med bæredygtighed. Tæt på en tredjedel af virksomhederne arbejder i mindre grad med bæredygtighed og 10% arbejder slet ikke med bæredygtighed.

Figur 5-68



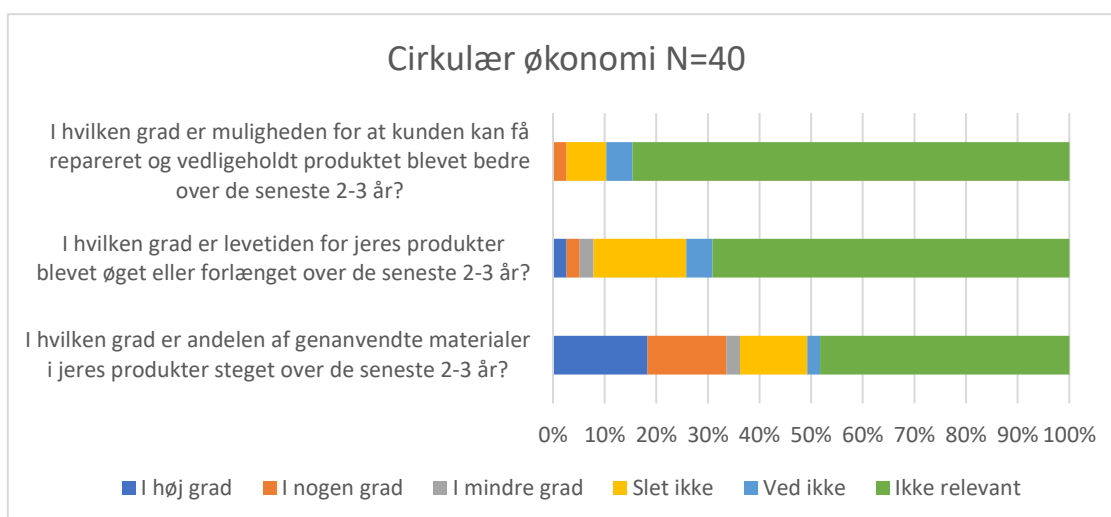
Tæt på 100% af virksomhederne arbejder med at minimere deres ressourceforbrug, hvilket betyder at denne branche er førende på lige netop dette punkt. Cirka 65% af virksomhederne arbejder i nogen eller høj grad med sortering og genbrug af affald. Det er over 10% under gennemsnittet for brancherne på tværs. Der er dog en større andel af virksomhederne, der i mindre grad arbejder med sortering og genanvendelse af affald, hvilket gør at den samlede andel af virksomheder, der i en eller anden grad arbejder med sortering og genbrug af affald, er den samme som for brancherne på tværs.

Figur 5-69



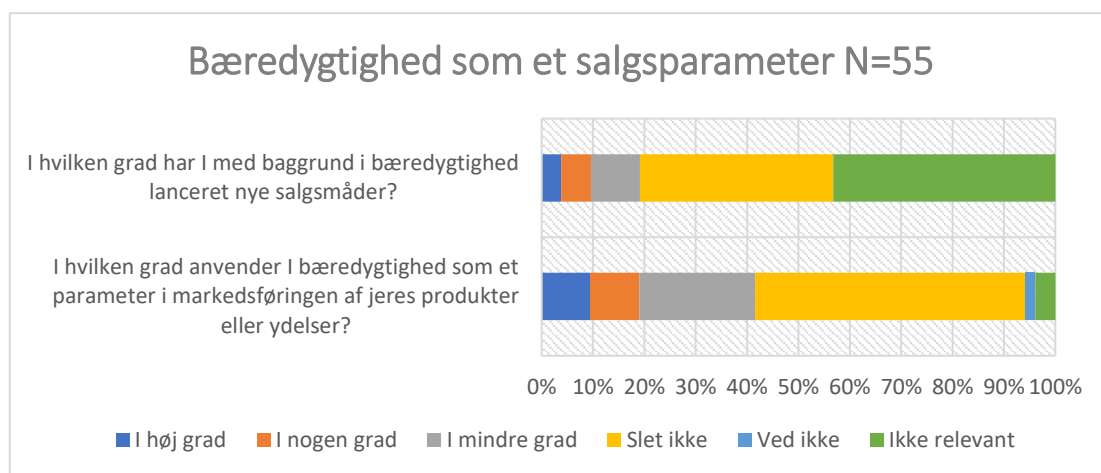
Som det tydeligt fremgår af Figur 5-70, er der blandt virksomhederne i hotel- og restaurantbranchen ret stor enighed om, at kundernes mulighed for at få repareret og vedligeholdt deres produkter, ikke er relevant for denne branche. Det skyldes at langt størstedelen af de fysiske produkter, som der bliver produceret i denne branche, er madvarer. Det samme gør sig gældende for spørgsmålet om at øge levetiden af deres produkter. Mere meningsfulde spørgsmål vil relatere sig til lokale forsyninger, friske madvarer, madspild, etc. På det sidste spørgsmål, som går på om virksomheden har øget andelen af genanvendte materialer i deres produkter, er det interessant, at over 30% af virksomhederne i nogen eller høj grad har arbejdet med denne problemstilling, mens halvdelen af virksomhederne slet ikke finder det relevant.

Figur 5-70



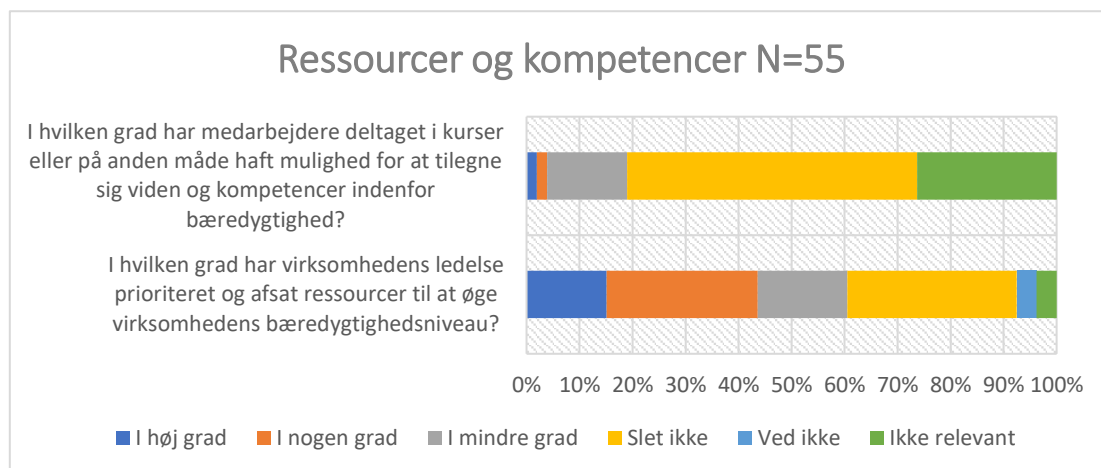
10% af virksomhederne har i nogen eller høj grad lanceret nye salgsmåder med baggrund i bæredygtighed. Det er næsten en halvering af andelen i gennemsnit på tværs af alle brancher. På spørgsmålet om, om virksomheden bruger bæredygtighed i markedsføringen af deres produkter eller ydelser, ligger andelen der gør det i nogen eller høj grad også en del under den gennemsnitlige andel på tværs af brancherne. Med kun 20% af virksomhederne der arbejder med bæredygtighed på denne måde, ligger branchen hotel og restaurant 15% lavere end brancherne generelt i forhold til marketing af bæredygtighed. Samlet set er der 60% af virksomhederne der ikke anvender bæredygtighed som et parameter i deres markedsføring, hvilket er 20% flere end på tværs af brancherne.

Figur 5-71



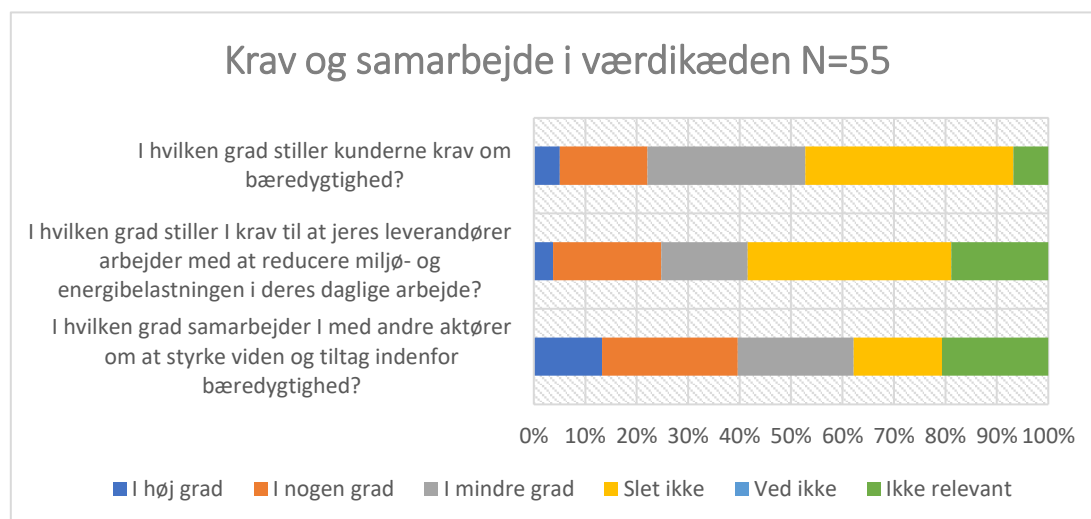
Kun 4% af virksomhederne har givet deres medarbejdere mulighed for at deltage i kurser eller på anden måde givet dem mulighed for at tilegne sig kompetencer inden for bæredygtighed. Dermed ligger branchen 15% under gennemsnittet på tværs af alle brancher. 80% af virksomhederne finder det enten ikke relevant eller har ikke givet deres medarbejdere mulighed for at øge deres kompetencer inden for bæredygtighed. Det er 20% flere end for brancherne generelt. 40% af virksomhedernes ledelser har derimod prioriteret og afsat ressourcer til at øge virksomhedens bæredygtighedsniveau. Det er den samme andel som på tværs af alle brancher. Med 40% af virksomhederne, hvor ledelsen slet ikke har prioriteret ressourcer til bæredygtighed er der i forhold til gennemsnittet 10% flere i denne branche.

Figur 5-72



Lidt over 20% af virksomhederne i branchen hotel og restaurant oplever at deres kunder stiller krav om bæredygtighed. Det er cirka 5% færre end gennemsnittet på tværs af brancherne. Næsten halvdelen af virksomhederne oplever slet ikke, eller finder det ikke relevant, at kunderne stiller krav om bæredygtighed. Cirka 25% af virksomhederne stiller krav til deres leverandører om at reducere miljø- og energibelastningen i deres daglige arbejde. Der er dog også en stor andel på 60% af virksomhederne, der slet ikke gør det eller finder det ikke relevant. Det er 10% flere end gennemsnittet på tværs af brancherne. 40% af virksomhederne samarbejder i nogen eller høj grad med andre aktører om at styrke viden og tiltag inden for bæredygtighed. Svarfordelingen på dette spørgsmål ligner den for gennemsnittet på tværs af alle brancher.

Figur 5-73

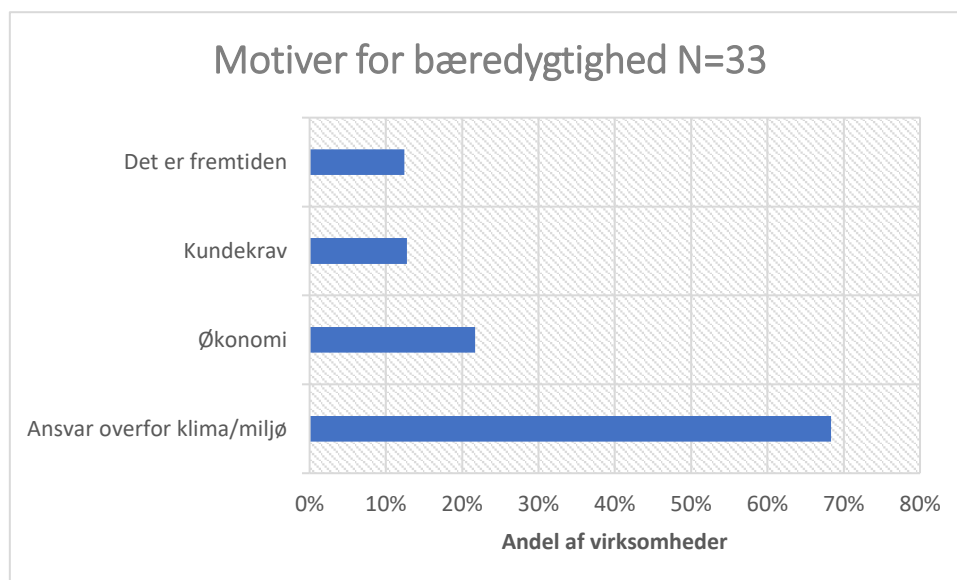


5.7.2 Motiver

Motiverne for at arbejde med bæredygtighed er ansvar overfor klima/miljø, økonomi, kundekrav og at "det er fremtiden", Figur 5-74. Det er de samme motiver, som virksomhederne på tværs af alle brancher arbejder

på baggrund af. Der er dermed ikke noget særligt motiv, som driver denne branche frem i bestræbelserne på at blive mere bæredygtige.

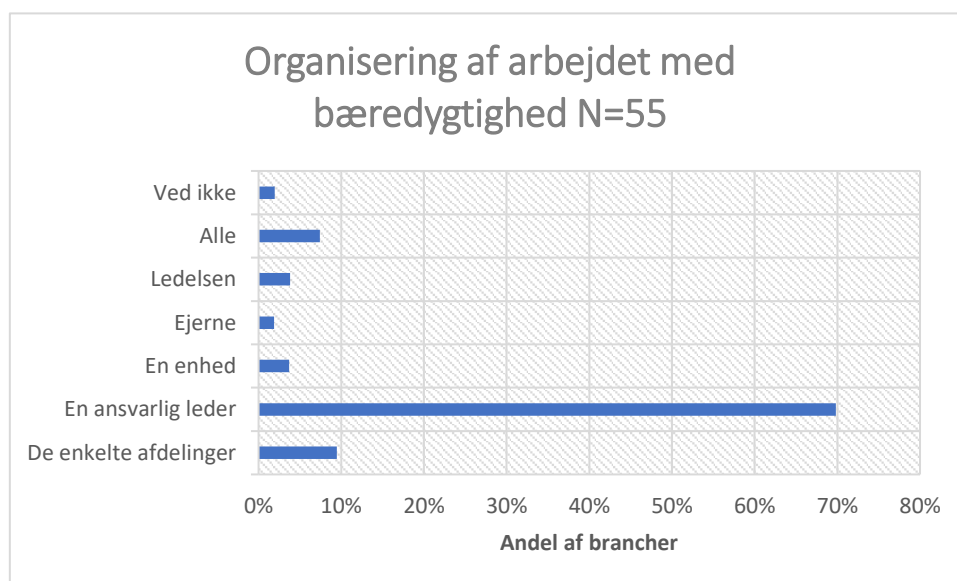
Figur 5-74



5.7.3 Organisering

Som for de andre brancher, har de fleste af virksomhederne givet ansvaret for arbejdet med bæredygtighed til en ansvarlig leder i virksomheden. Næsten 10% af virksomhederne har givet ansvaret til de enkelte afdelinger.

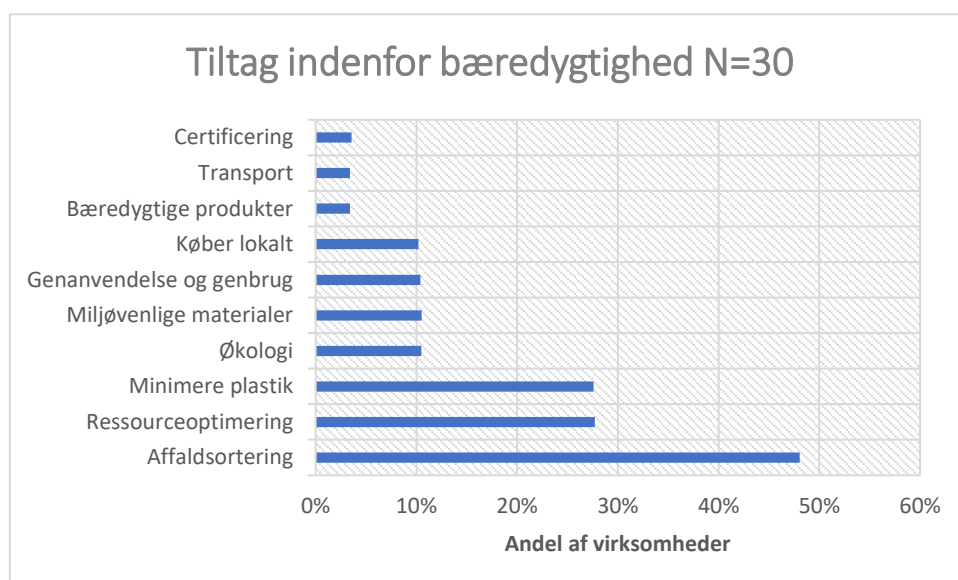
Figur 5-75



5.7.4 Tiltag

Næsten halvdelen af virksomhederne nævner affaldssortering som et tiltag de arbejder med inden for bæredygtighed. Ressourceoptimering og at minimere plastikforbruget arbejder 28% med. 10% af virksomhederne arbejder med henholdsvis at købe lokale produkter, bruge miljøvenlige materialer og købe økologiske produkter. De tiltag kan under et betegnes bæredygtige indkøb. Genanvendelse og genbrug er også noget 10% af virksomhederne nævner som et tiltag. At lave bæredygtige produkter og certificere dem er der enkelte virksomheder, der arbejder med. Tiltag inden for transport er der også en enkelt virksomhed der arbejder med. Opsummeret arbejder denne branche med at anvende bæredygtige materialer og at udnytte materialerne mest muligt.

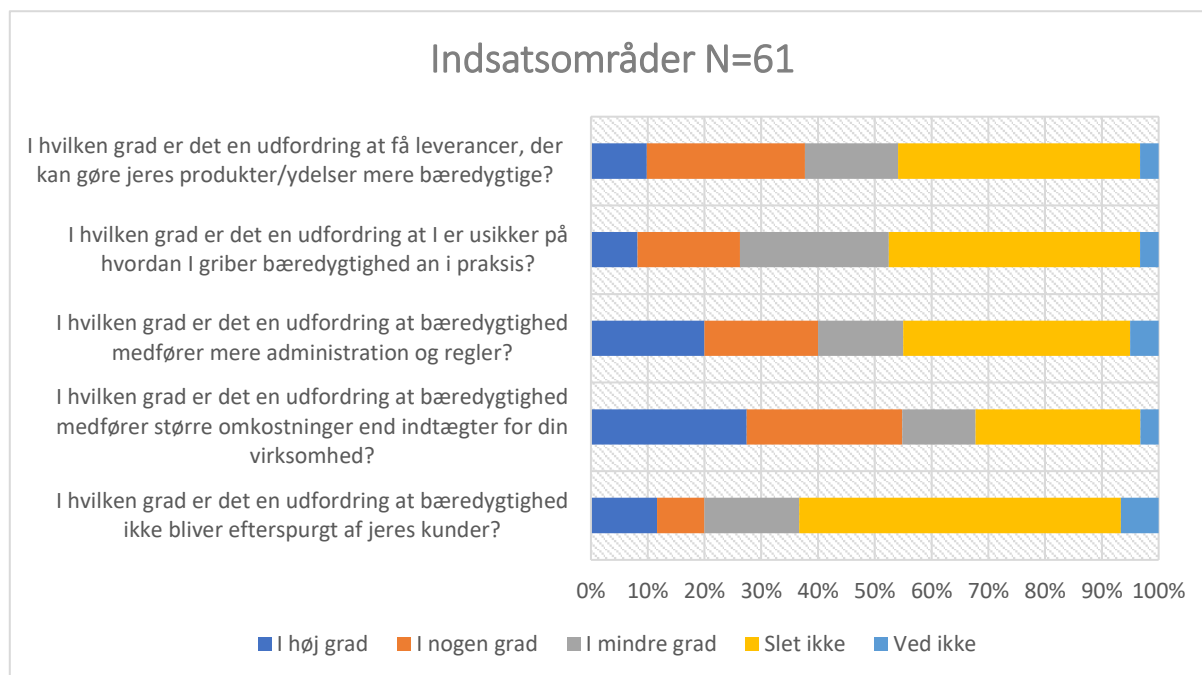
Figur 5-76



5.7.5 Udfordringer

Den største udfordring for branchen er at bæredygtighed skaber flere omkostninger end indtægter for virksomheden. Over halvdelen af virksomhederne mener i nogen eller høj grad at det er en udfordring. Det kunne hænge sammen med at virksomhedernes tiltag inden for bæredygtighed, som nævnt ovenfor, er fokuseret på at bruge bæredygtige materialer, og at udnytte dem mest muligt. Det er en nem, men også dyr måde at arbejde med bæredygtighed. 40% syntes i nogen eller høj grad at det er en udfordring at bæredygtighed medfører flere regler og mere administration. Lidt under 40% syntes at det er en udfordring at få leverancer, der kan gøre deres produkter eller ydelser mere bæredygtige. Kun cirka 25% af virksomhederne er i nogen eller høj grad usikker på hvordan de griber bæredygtighed an i praksis, mens næsten halvdelen af virksomhederne slet ikke syntes det er en udfordring. Kun 20% af virksomhederne mener i nogen eller høj grad, at det er en udfordring at bæredygtighed ikke bliver efterspurgt af deres kunder. Cirka 60% af virksomhederne mener slet ikke at det er en udfordring.

Figur 5-77



5.7.6 Fremadrettede indsatser

Branchen hotel og restaurant ligger nederst på branchelisten for bæredygtighed i Nordjylland. Det er en branche som kæmper med at bæredygtighed hurtigt bliver for stor en omkostning for virksomhederne. De tiltag, der bliver arbejdet med, er fokuseret på det der over en kam kan kaldes bæredygtige indkøb. Det kan være en effektiv måde at arbejde med bæredygtighed på, men det kan også blive en dyr måde. Der er derfor behov for at branchen finder andre måder at arbejde med bæredygtighed på, som ikke på samme måde medfører større omkostninger.

Branchen kan også arbejde med at udvikle nye forretningsmodeller, hvor kunderne er villige til at betale for de bæredygtige tiltag som virksomhederne arbejder med. Det kunne f.eks. være at se på mulighederne for at certificere virksomhederne eller deres produkter.

En anden mulighed er at arbejde med nye salgsmåder, der kan markedsføres som bæredygtige. Her skal virksomhederne overveje, hvordan deres produkter eller ydelser kan indtænkes i en cirkulær økonomi.

En tredje mulighed er at arbejde med nudging af kunder som en måde at gøre virksomhedens produkter eller ydelser mere bæredygtige. Specielt i en branche som hotel og restaurant, hvor kundernes adfærd har så relativ stor påvirkning for, hvor bæredygtig en virksomhed er, kunne nudging være et godt redskab at arbejde med.

5.8 Opsummering på tværs af brancher

Med baggrund i de branchespecifikke analyser, er formålet med dette afsluttende afsnit at opsummere ved at pege på nogle centrale spørgsmål på tværs af brancherne, som undersøgelsen har rejst. Undersøgelsen har givet mange interessante betragtninger. Vi har valgt at fokusere på fire af disse:

1. Manglende krav til leverandører giver manglende krav fra kunder
2. Fysiske produkter gør det lettere at påbegynde bæredygtighedsrejsen
3. Vi når ikke i mål med ressourceoptimering og affaldssortering
4. Alle brancher er udfordret af manglende viden

Manglende krav til leverandører giver manglende krav fra kunder

Det er tydeligt, når man ser på tværs af brancher, at virksomhederne generelt set efterspørger nogle kunder med højere ambitionsniveau og en klar holdning til bæredygtige indkøb. Dette understøttes også af resultater tidligere i rapporten, hvor det dokumenteres, at kun 7% af de adspurgte virksomheder i høj grad stiller krav til deres leverandører. Dermed jager hunden sin egen hale og den bæredygtige udvikling risikerer at blive forhalet. Det er måske naturligt, at bæredygtige indkøb endnu ikke er blevet sat på dagsordenen, da det eventuelt kan karambolere med de ofte relativt simple krav til indkøbsafdelingen, om høj kvalitet til billigste pris. I dette paradigme vil øget ønske om bæredygtighed måske på den korte bane betyde, at prisen på det samlede indkøb forøges. Dermed bliver valget mellem det rigtige og det nødvendige også relativt tydeligt. Men det er ikke desto mindre nødvendigt, at flere virksomheder på tværs af brancher begynder at stille krav til deres leverandører. Branchen Handel er iflg. denne undersøgelse den branche, som stiller flest krav til sine leverandører. Virksomheder som ønsker at arbejde med denne problemstilling, kan derfor med fordel lade sig inspirere af erfaringerne fra handelsbranchen mht. at stille krav til leverandører.

Fysiske produkter gør det lettere at påbegynde bæredygtighedsrejsen

Når branchernes individuelle placering i relation til bæredygtighedsmodenhed analyseres, bliver det tydeligt, at de virksomheder som arbejder med fysiske produkter, f.eks. Industri og handel, er længere i rejsen end andre brancher, som sælger services eller viden. I den forbindelse kan det være positivt at designe specifikke hjælpepakker og tiltag som fokuserer på hhv. brancher med fysiske produkter og brancher som ikke har fysiske produkter.

Den bæredygtige forestillingskraft rækker til ressourceoptimering og affaldssortering

På tværs af de forskellige brancher er det tydeligt, at virksomhederne i høj grad tænker ressourceoptimering, som f. eks. opsætning af LED lys og øget affaldssortering. Men det er nødvendigt med et højere ambitionsniveau og større bæredygtig forestillingskraft, hvis det skal lykkedes at transformere det Nordjyske erhvervsliv til et højere niveau af bæredygtighed. Den bæredygtige forestillingskraft skal skabe grundlaget for mere ambitiøse initiativer og en mere forretningsorienteret og strategisk tilgang til bæredygtighed. Der skal her kigges mod bæredygtighedslederne i alle brancherne efter inspiration til, hvordan der kan skabes økonomisk værdi gennem bæredygtighed.

Alle brancher er udfordret af manglende viden

Om end nogle kan klare sig selv, er det en gemmegående træk på tværs af brancher, at virksomhederne mangler viden om, hvordan man griber det praktiske arbejde med bæredygtighed an. Dvs. de peger på et konkret område, hvor erhvervsfremmesystemet kan bidrage positivt ved at igangsætte programmer og tilskudsmuligheder. Det gælder ikke mindst området "cirkulær økonomi", hvor analysen viser, at den eneste branche, som for alvor kan se et potentiale i en cirkulær økonomi, er Bygge og Anlæg. Andre brancher kunne derfor lade sig inspirere af denne branche i forhold til cirkulær økonomi, på trods af denne branches forholdsvis lave bæredygtige modenhed.

6 Opsummering og refleksion

Formålet med denne undersøgelse af nordjyske virksomheders bæredygtighed har været at besvare følgende 2 spørgsmål:

1. Hvordan arbejder de nordjyske virksomheder med bæredygtighed?
2. Hvilke tiltag kan hjælpe de nordjyske virksomheder mod øget bæredygtighed?

Rapporten viser, at bæredygtighed er kommet på de nordjyske virksomheders dagsorden. Næsten 2/3 af de nordjyske virksomheder svarer, at de i høj grad eller i nogen grad arbejder med bæredygtighed. Det tyder på, at de Nordjyske virksomheder er godt i gang og at der i hele Nordjylland foregår en læring og ophobes gode erfaringer udi øget bæredygtighed. Mere præcist viste en modenhedsanalyse, dvs. en analyse af, hvor langt nordjyske virksomheder er kommet op ad bæredygtighedsstigen, at ca. 54% af virksomhederne kan betragtes som absolutte "Begyndere", 39% som "Godt i Gang" og kun 7% som "Bæredygtighedsledere".

Analysen viste at virksomhederne starter deres bæredygtighedsrejse ved at spare/optimere ressourcerne i driften, herunder også at afsætte de nødvendige ressourcer til dette formål. I alt 86% af de tiltag, som virksomhederne konkret nævnte falder inden for ressourceoptimering, affaldshåndtering og genanvendelse/genbrug. Med det som grundlag går virksomhederne derefter videre med bæredygtige produkter, marketing, kompetenceudvikling og samarbejde med virksomheder i og uden for værdikæden. Analysen viser også, at der er tale om en kumulativ proces forstået på den måde, at selv Bæredygtighedslederne fastholder et fokus på driftsoptimering samtidig med at de er i gang med mere avancerede bæredygtighedstiltag.

I forhold til værdikæden er der ca. 30% af virksomhederne der oplever, at kunderne i nogen eller høj grad stiller krav, mens 23% af virksomhederne i høj/nogen grad stiller krav til leverandørerne. En del har brugt bæredygtighed i deres markedsføring, mens stort set ingen har lanceret nye salgsmåder med større bæredygtighed (leasing, osv.).

Ledelsesmæssigt er der opbakning og afsættelse af ressourcer til bæredygtighedstiltag (på det niveau man nu er). Virksomhederne har i overvejende grad organiseret arbejdet ved at udpege en ansvarlig for bæredygtighed, mens få har en egentlig afdeling for området.

Udfordringer i prioriteret orden ift. i hvor høj/nogen grad, det er en udfordring er følgende:

- Leverancer, der kan gøre produkter/serviceydelser bæredygtige (ca. 42%)
- Medfører øget administration og regler (ca. 42%)
- Usikkerhed med hensyn til hvordan man griber bæredygtighed an (ca. 40%)
- Medfører større omkostninger end indtægter (ca. 40%).

Brancheanalysen viste tydeligt, at Industrien var den branche som arbejdede mest med bæredygtighed i Nordjylland og branchen Hotel og Restaurant var den, der arbejder mindst med bæredygtig.

Baseret på disse resultater, bliver svaret på det første spørgsmål, at de Nordjyske virksomheder arbejder med bæredygtighed, men primært i relation til den interne drift og ud fra en spare-dagsorden. Investeringen skal tjenes hjem på den korte bane. Det er den hårde fortolkning.

En anden fortolkning er, at ganske vist er virksomhederne ikke kommet så langt, men de fleste af regionens virksomheder er påbegyndt en rejse og har skabt en første platform for øget bæredygtighed. Der høstes erfaringer på området, som en videreudvikling kan bygge på.

Men det er vel på sin plads at spørge om dette er godt nok? Hvis naturen er alles og altings forudsætning, så kan de fleste nok godkende, at den skal behandles ordentligt og respektfuldt. Med dette mål for øje, er der behov for virksomhed, som i langt højere grad flytter fokus fra at skade mindre til direkte at bidrage til en bedre verden. Dette gøres bedst ved at acceptere, at naturens ressourcer er begrænsede og at økosystemet er under stort pres.

Skal det lykkes nordjyske virksomheder ikke blot at skade mindre, men at udvikle reelt bæredygtige alternativer, som gennem deres drift bidrager til en bedre verden, skal der rettes på ambitionsniveauet og der skal sættes fart på udviklingen.

Forenklet kan man forestille sig 2 scenarier ud fra den profil vi har af nordjyske virksomheders bæredygtighedstiltag. Man kan forestille sig at virksomhederne fortsætter i det spor vi har set i undersøgelsen, dvs. med fokus på drift med minimering af omkostninger og optimering af processer, herunder også erstatning af almindelige leverancer med bæredygtige leverancer og fremhævnning af bæredygtighed i markedsføring, reaktion på krav fra kunder og visse tiltag inden for rammerne af cirkulær økonomi. Dette scenarie baseret på en mere lineær tænkning omkring bæredygtighed kan i mange tilfælde give god mening og skabe højere grad af bæredygtighed. Samtidig med – som analysen har vist – at Bæredygtighedslederne fastholder denne agenda arbejder de også på et højere niveau af bæredygtighed.

Men den bæredygtige udvikling af fremtidens virksomheder, produkter/serviceydelser og brancher er ikke en lineær og simpel kumulativ proces. FN benævner det som en transformation, når de omtaler de 17 verdensmål: "Transforming our World". Det er en transformationsproces, hvor man naturligt nok starter med de lavt hængende frugter – der hvor man kan gøre som man plejer, men gøre det billigere fordi der er en række teknologier, der kan hjælpe til at gøre visse ting mere effektive (eksempler er etablering af LED lys; indsamling af metaller, en isoleret robotmaskine på en enkelt funktion, f.eks. til at løfte tunge ting). Det kan man nogenlunde klare inden for den eksisterende organisation og strategi, den årlige investeringsramme, den eksisterende erfaring og ved brug af de eksisterende leverandører og netværk.

Det rækker til at komme i gang. Det kan ses på bundlinjen både økonomisk og som erfaringer, men det løser ikke det definerede problem. En lineær tilgang har det med at løbe tør på et tidspunkt. Det er derfor der skal gang i en transformation. Den bæredygtige transformation (i lighed med digitalisering) går på tværs af virksomhedens funktioner og der er mange steder man kan starte og mange områder man kan tage fat på. Hver virksomhed er et unikt sæt af ressourcer, kompetencer, erfaringer og ikke mindst visioner og mod, som kan skabe unikke bæredygtighedstiltag.

Det andet scenarie består i, at man bevæger sig fra minimering af ressourceforbrug, anvendelse af bæredygtige ressourcer og reaktion på krav fra myndigheder, kunder og andre interessenter og over i et transformationsscenario med vægt på udvikling af nye produkter/services, nye salgsformer og cirkulær økonomi samt ser sit produkt/sin service i en større sammenhæng, herunder som et led i en bæredygtig

værdikæde, hvor der ikke skabes affald men ressourcer som kan indgå i nye processer. Dette perspektiv åbner for fremtidens virksomheder, som gennem deres drift ikke skader verden, men gennem udvikling skaber en bedre verden.

Hvis det andet scenarie skal blive en realitet, skal ambitionsniveauet som nævnt hæves og måden at tænke virksomhed ændres. Der skal etableres et endnu stærkere samarbejde mellem private virksomheder, vidensinstitutioner, politikere og erhvervsfremmesystemet. Løsninger skal defineres og implementeres i et sådant samarbejde, der sikrer fælles ansvar, muligheder for øget hastighed og højere ambitioner. Vi kan starte med at se på FN's 17 verdensmål og bruge dem som en rettesnor for fremtidens virksomhed. Det bliver en rettesnor for den transformation, som skal resultere i fremtidens bæredygtige transport, bæredygtig produktion, bæredygtig mode, bæredygtigt byggeri, osv.

Svaret på spørgsmål 2 er således ikke entydigt, men forhåbentlig kan man spejle sig i de 2 scenarier og ude i de enkelte virksomheder komme frem til, hvordan man bliver mere ambitiøse og får gang i en transformation af virksomheden, der løfter den til gruppen af Bæredygtighedsledere.

Nordjysk Erhvervsmøde 2019



d. 21 november, kl. 8.00 - 18.15

DGI i Nordkraft (6. etage)

Program

FORMIDDAG

- 08:00** Registrering, morgenmad og networking (mød bl.a. erhvervsfremmeaktører)
- 09:00** Velkommen til Nordjysk Erhvervsmøde 2019.
 - Lars Erik Jønsson, adm. direktør i Erhvervshus Nordjylland
- 09:05** Åbning af Nordjysk Erhvervsmøde 2019. – Simon Kollerup, Erhvervsminister
- 09:35** Præsentation af nordjysk erhvervsanalyse i et erhvervsfremmeperspektiv.
 - Søren Tranberg, Analysechef i Erhvervshus Nordjylland
- 10:05** Pause og networking (mød bl.a. erhvervsfremmeaktører)
- 10:20** SmartTalk: Hvad er Danmarks Erhvervsfremmebestyrelses strategiske sigte inden for bæredygtig omstilling? – Dorte Zacho Martinsen, medlem af Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse og direktør i BM Silo A/S
- 10:40** SmartTalk: Nyeste forskning inden for bæredygtig omstilling.
 - Arne Remmen, professor ved Aalborg Universitet og medstifter af NBE
- 11:10** Virksomhedscase 1: Bæredygtig omstilling ift. Erhvervsfremme
 - Rasmus Sørensen, salgschef & Suzette Andersen, visuel konsulent i Induflex A/S
- 11:25** Virksomhedscase 2: Bæredygtig omstilling ift. Erhvervsfremme.
 - Mads Røge, CSR- & Miljøchef i Komproment ApS
- 11:40** Table Talk session ved bordene
- 12:00** Paneldebat: Hvordan sikres bedre betingelser og hjælp til bæredygtig omstilling for virksomhederne?
- 12:30** Frokost og networking (mød bl.a. erhvervsfremmeaktører)

EFTERMIDDAG

- 12:00** Indcheckning for nye deltagere
- 12:30** Frokost og networking (mød bl.a. erhvervsfremmeaktører)
- 13:25** Velkommen til anden halvleg af Nordjysk Erhvervsmøde 2019. – Lars Erik Jønsson, adm. direktør i Erhvervshus Nordjylland
- 13:30** Keynote: Bæredygtig ledelse. – Jens Moberg, ejer af Leadership Institute
- 14:15** Præsentation af nordjysk erhvervsanalyse i et virksomhedsperspektiv. – Reimer Ivang, digitaliserings- og bæredygtighedsekspert og medstifter af Better World Fashion
- 14:45** Hvad gør vi politisk for at engagere erhvervslivet i den bæredygtige omstilling?
 - Marie Bjerre, folketingsmedlem og bæredygtighedsordfører i Venstre
- 15:15** Pause og networking (mød bl.a. erhvervsfremmeaktører)
- 15:45** HandsOn: Bedre bundlinje med brug af bæredygtighed.
 - Nathalie Ina Kühl, Partner i SushiMania ApS
- 16:10** HandsOn: Bæredygtig omstilling i Aalborg Kongres & Kultur Center.
 - Nicolaj Holm, adm. direktør i AKKC
- 16:35** Table Talk session ved bordene
- 16:55** Paneldebat:
 - Hvordan kan virksomhederne igangsætte og fortsætte en bæredygtig omstilling?
- 17:15** Opsamling og afrunding – værterne samler op på dagen
- 17:30** Grab a sandwich / tak for i dag / networking



Nordjysk
Virksomhedspanel