

KØBENHAVN D. 14. NOVEMBER 2018

Udbud af konsulentopgave for REG LAB om fokusanalysen: "Cirkulær økonomi"

REG LAB
FLÆSKETORVET 68, 1.
1791 KØBENHAVN
WWW.REGLAB.DK
INFO@REGLAB.DK

Frist for modtagelse af tilbud: **Onsdag d. 5. december 2018 kl. 12.00.**

Tilbud må have et omfang på maks. 10 sider plus bilag. Tilbuddet skal sendes med e-post til Morten@reglab.dk. Tilbuddet skal sendes som PDF-fil.

Spørgsmål kan rettes til Morten Solgaard Thomsen, morten@reglab.dk (tlf: 40244852)

Tilbuddet må ikke overskride kr. 450.000 ekskl. moms.

I det følgende er projektet beskrevet.

Bilag 1: Projektbeskrivelse

Bilag 2: Udkast til foranalyse (kan revireres ved at kontakte REG LAB sekretariatet (morten@reglab.dk))

1. Indledning

Cirkulær økonomi – virksomheders fremtidige vinderstrategi

Over de seneste år er der kommet en stigende interesse for cirkulær økonomi, både i erhvervsliv og politisk. Cirkulær Økonomi betragtes i FN-regi som en væsentlig del af løsningen på de globale udfordringer og 17 verdensmål. Herhjemme har Regeringen netop lanceret en særlig strategi for cirkulær økonomi, baseret på anbefalingerne fra det nedsatte Advisory Board, og mange regioner og kommuner har også fokus på området.

Men hvad er cirkulær økonomi egentlig, og hvordan kan virksomheder tjene penge på det?

Cirkulær økonomi er en teoridannelse, som rummer både forståelsesramme, metoder, forretningsmodeller, systemopbygning, og er baseret på 7 teoridannelser fra bl.a. Blue Ocean Strategy til Cradle to Cradle. Visionen er en økonomi, hvor der både tages hånd om de knappe ressourcer, miljøet og god forretning. Produkter skal designes til at kunne skilles ad, repareres, genbruges eller genanvendes og materialerne skal være rene og indholde få komponenter, så de efter endt brug kan upcycles til nye produkter.

Internationalt har bl.a. Ellen MacArthur-Foundation været en af udviklerne af fundamentet for den cirkulære økonomi. Og i et studie "[Towards a circular economy](#)", som Ellen MacArthur-Foundation har udarbejdet sammen med McKinsey vurderes nettogevinsterne ved at omstille til cirkulær økonomi i EU alene til at være 340 -630 milliarder USD pr. år.

Den offentlige sektor som motor for omstillingen

Den cirkulære omstilling i samfundet forudsætter et tæt samspil og at der arbejdes med nye værdikæder virksomheder imellem og i partnerskaber med offentlige myndigheder og videninstitutioner.

Kommuner og regioner har en vigtig rolle i at understøtte den cirkulære omstilling, som bindeled, myndighed og i partnerskab med borgerne og virksomhederne. Og igennem planlægning, myndighedsopgaver, indkøb, udbud og erhvervsfremmeindsatser kan den cirkulære omstilling accelereres i den offentlige forvaltning, i erhvervslivet og i services til borgerne.

Det offentlige indkøber for over 300 mia. kr. om året, og kan derved fungere som driver for den cirkulære omstilling, hvis dette indtænkes i indkøbs- og udbudspolitikken. Flere steder mangler der viden om, hvordan man som offentlig myndighed proaktivt kan arbejde med cirkulær økonomi. Eksempelvis peger analyser på at der i forbindelse med offentlige indkøb ofte er et for stort fokus på anskaffelsesprisen da der mangler redskaber til at belyse de totale omkostninger til indkøb, drift, vedligeholdelse og affaldshåndtering eller videresalg.

Der er dog også arbejder igang på såvel EU og globalt niveau (FN' s verdensmål), der skal afdække hvilket skjult ressourceforbrug, der er i leddet fra råstofudvinding/ produktion af råvarer til forarbejdning af samme. Det er ofte i det led, at det væsentlige ressourceforbrug og CO2- aftryk ligger.

De offentlige myndigheder kan selv gå forrest i den cirkulære omstilling og implementere grønne løsninger i egne forvaltninger, men kan også fungere som motor for omstillingen i det private erhvervsliv ved at sikre de rette incitamenter.

SMV'erne er bagefter

Generelt er der en positiv holdning til cirkulær økonomi og dens potentialer blandt SMV'erne - og særligt de mellemstore virksomheder har allerede øje for de forretningsmæssige potentialer.

Mange SMV'er arbejder også allerede med forskellige grønne tiltag så som fx at reducere brugen af materialer eller affaldsmængder. Det er dog kun lille del af SMV'erne, der er kommet i gang med de mere gennemgribende aspekter af cirkulær økonomi, så som cirkulære forretningsmodeller, cirkulære værdikæder (fx deling af affaldsstrømme og tilbagetagningsordninger) eller designer produkter, som det er nemt at skulle ad.

Det er især de små virksomheder med under 50 ansatte, der halter bagefter i forhold til at omstille sig til den cirkulære økonomi, mens de mellemstore virksomheder er bedre med.

Det fremgår af de foreliggende undersøgelser, at der er betydelige og vidt udbredte barrierer for SMV'ernes anvendelse af cirkulær økonomi. Den altoverskyggende barriere er mangel på viden om, hvordan man arbejder med og implementerer cirkulære og ressourceeffektive tiltag i virksomheden. Andre væsentlige barrierer er mangel på interne ressourcer i SMV'erne så som tid og finansiering samt komplekse administrative regler og procedurer, som regulerer området.

Samtidig har SMV'erne relativt klare ønsker og forventninger til, hvad der kan hjælpe dem med at overvinde barriererne og enten komme i gang eller komme videre med deres cirkulære omstilling. I forlængelse af de fremhævede barrierer peger SMV'erne ikke overraskende på, at rådgivning og konsulentbistand, finansiel støtte, tilpasning af regler og regulering samt få kendskab til nye teknologier og processer, er de foretrukne ønsker til support.

2. Analysens formål og indhold

Formålet med analysen er at afdække centrale drivkræfter, faktorer og dynamikker for SMV'ers succesfulde omstilling til cirkulær økonomi (CØ), med henblik på at udlede læring, inspiration og anbefalinger til den offentlige indsats for at understøtte cirkulær erhvervsudvikling. Der er særligt fokus på at få en dybere indsigt i,

- dels hvilke centrale elementer (herunder også kompetencer) der har været afgørende for SMV'ers succes med cirkulær økonomi på forskellige modningsstrin og hvad der kan flytte virksomheden fra et modenhedstrin til det næste
- dels hvilke krav til værdikædesamarbejder, den cirkulære omstilling stiller, og hvordan SMV'erne kan lykkes med at indgå i nye værdikæder.

Formålet er endvidere at undersøge, hvilken rolle det offentlige kan spille som katalysator for den cirkulære omstilling, både i forhold til at understøtte at flere SMV'er bliver cirkulære, men også hvordan bl.a. indkøb og partnerskaber kan bidrage til at offentlige myndigheder bliver mere cirkulære.

Analysen skal derfor også levere et indblik i og forståelse af, hvad et tættere værdikædesamarbejde har af betydning og konsekvenser for både de små og mellemstore virksomheder og kommuner og regioner.

På den baggrund skal konsulentopgaven indeholde følgende:

- A. Analyse af CØ-modenhedsniveauer hos SMV'erne og hvilke krav de stiller til SMV'erne, såvel internt som til samarbejdsformer, værdikæder mv.
- B. Analyse af de danske erfaringer med at understøtte SMV'ers omstilling til CØ og anbefalinger til, hvordan man kan fremme flere SMV'ers omstilling
- C. Analyse af best practice inden for offentlig- private partnerskaber om CØ, herunder indkøbsmodeller, og anbefalinger til at styrke dette område

I det følgende uddybes konsulentens opgave. Endvidere beskrives det samlede analyseprojekt.

NB: Opmærksomheden henledes på, at der er elementer i det samlede projekt, som udføres af andre aktører, og som derfor ikke skal indgå i konsulentens tilbud. Det er nedenfor ved hvert delelement specificeret, hvem der skal løse opgaven.

Foranalyse (REG LAB opgave)

Der findes allerede en række analyser og statistiske data om Cirkulær økonomi. Foranalysen vil give et overblik over eksisterende data og tidligere analyser på området, således at det sikres, at analysen kommer til at stå ovenpå eksisterende viden og data. Foranalysen vil i overskrifter indeholde data og viden om:

- a) Potentialer og forretningsmodeller i den cirkulære økonomi
- b) Danmarks og danske SMV'ers internationale niveau for cirkulær økonomi
- c) Status på SMV'ernes cirkulære parathed og aktiviteter
- d) Barrierer for SMV'ers cirkulære omstilling
- e) Den offentlige sektor som driver for cirkulær økonomi - håndtag og incitamenter
- f) Offentlige initiativer rettet mod cirkulær omstilling i SMV'er

Foranalysen vil ikke være en del af udbudsopgaven, da REG LABs sekretariat i samarbejde med styregruppen bag projektet vil stå for gennemførelse af foranalysen. Men materialet skal indgå i konsulentens videre arbejde med udbuddets opgaver.

Hovedanalyse

I nedenstående punkter A-C er opstillet en række undersøgelsesspørgsmål som konsulenten skal adressere. Listen er dog ikke nødvendigvis absolut eller udtømmende, og konsulenten kan foreslå supplerende spørgsmål og vinkler.

A) Hvilke modenhedsniveauer kan identificeres blandt SMV'erne i forhold til den cirkulære omstilling? (konsulentopgave)

Opgaven indebærer en række casestudier af SMV'er og deres værdikædesamarbejder. REG LABs sekretariat og styregruppen bag analysen vil levere en bruttoliste over cases – herunder også med en kvalificering af cases.

I de senere år er der lavet en række analyser og undersøgelser, der på forskellig vis adresserer virksomhedernes barrierer, udfordringer og potentialer ved en omstilling til cirkulær økonomi i erhvervsliv og samfund. Der er også undersøgelser, der har udarbejdet typologier over virksomheder i forhold til deres modenhed og arbejde med cirkulær økonomi.

Nærværende analyse vil tage afsæt i denne eksisterende viden, men vil gå et væsentligt spadestik dybere i forhold at afdække de kritiske succesfaktorer, herunder behov for viden, kompetencer og samarbejder, for

- dels at SMV'er kommer i gang med at arbejde med CØ, og
- dels at SMV'er bevæger sig op på et mere avanceret niveau i deres cirkulære omstilling.

Således at vi får et større og mere nuanceret videngrundlag at agere ud fra.

Inden for feltet cirkulær økonomi bør virksomhedscases betragtes bredere end den enkelte virksomhed, da en omstilling til en cirkulær forretningsmodel indbefatter flere led af værdikæden. Som konsekvens heraf vil de udvalgte cases typisk indeholde flere virksomheder i samme værdikæde og deres relation/samarbejde til eks. offentlige aktører.

Analysen bør belyse:

- Hvilke modenhedsniveauer kan identificeres ift. at karakterisere SMV'ernes omstilling til cirkulær økonomi, og hvad karakteriserer de forskellige niveauer?
- Kan der udvikles en CØ-modenhedstrappe for SMV'ernes cirkulære niveauer?
- Hvad kræves af kompetencer og viden på de forskellige modenhedsniveauer?
- Hvad motiverer SMV'erne til at gå i gang med cirkulær økonomi, og hvordan kan man fra offentlig side understøtte at flere går i gang?
- Hvad kræves for at bevæge sig op på de avancerede niveauer, og hvordan kan man fra offentlig side understøtte at flere bevæger sig op?
- Er der branchemæssige, størrelsesmæssige og/eller geografiske forskelle (med hensyn til forskel i den regionale erhvervsstruktur) i SMV'ernes placering, barrierer og muligheder for at bevæge sig på modenhedstrappen?

Samarbejder og værdikæder

- Hvordan kan SMV'erne imødekomme de krav, som den cirkulære økonomi stiller til værdikædesamarbejdet?
- Hvordan sikrer man komplette værdikædesamarbejder og lukker evt. huller i markedet?
- Hvordan kan vi fremme samarbejder om CØ på langs og på tværs af værdikæder, så det giver værdi for alle parter?
- Hvilken rolle kan det offentlige, herunder affaldsselskaber, spille i værdikædesamarbejderne?

B) Hvordan kan vi understøtte, at flere danske SMV'er omstiller sig og udnytter mulighederne i cirkulær økonomi, herunder i værdikæder? (Konsulent opgave - REG LAB står dog for den internationale del)

Denne del indebærer casestudier af udvalgte offentlige tiltag og initiativer på området. Udvælgelsen sker i samspil mellem konsulent og REG LABs sekretariat og styregruppen. REG LAB har udarbejdet en bruttoliste over tiltag og initiativer, hvilket fremgår af foranalysen. REG LABs sekretariat står for de internationale cases.

Der er i de senere år igangsat en række tiltag og initiativer på såvel statsligt som regionalt og lokalt niveau - både herhjemme og i udlandet - som har fokus på at understøtte virksomheders omstilling til cirkulær økonomi. Nogle af de første indsatser er afsluttet for nyligt, mens andre stadig pågår.

Fokusanalysen vil samle op på de hidtidige erfaringer og læringspunkter fra initiativerne - og herunder gå særligt i dybden med udvalgte perspektivrige indsatser - med henblik på at uddrage inspiration, god praksis og anbefalinger til den fremtidige indsats.

Der vil bl.a. være fokus på at afdække, hvordan forskellige centrale funktioner i økosystemet (fx efteruddannelse, erhvervsservice, innovationsfremme mv.) kan understøtte SMV'ernes cirkulære omstilling, samt hvad dette kræver i form af eksempelvis styrkede kompetencer, nye tiltag mv i økosystemet.

- Hvad kan der læres fra de hidtidige erfaringer med offentlige CØ-tiltag rettet mod SMV'er?
- Hvordan er man lykkedes med at motivere SMV'er til at tage de første skridt?
- Hvad er udfordringerne i at få SMV'erne til at tage de næste skridt? Hvorfor stopper nogle?
- Hvilke incitamenter/konkrete tiltag har virket i forhold til at bringe SMV'er op på et avanceret niveau?
- Hvilke gode erfaringer er der med at understøtte cirkulær økonomi i Danmark og i udlandet såvel på lokalt, regionalt og nationalt niveau - og hvad kan vi lære af dem?

C) Hvordan kan det offentlige være en katalysator for den cirkulære omstilling? (Konsulentopgave og Gate 21)

Denne analysedel skal baseres dels på konsulentens arbejde under pkt. A og B, og dels på bidrag fra Gate 21. Konsulenten kan endvidere foreslå yderligere arbejde/studier under dette punkt, som kan styrke kvaliteten i opgaveløsningen ift. de opstillede spørgsmål nedenfor og kvalificere anbefalingerne. Den valgte konsulent på opgaven skal koordinere med Gate 21. Dette aftales nærmere.

Analysen vil have særlig fokus på at afdække best practice inden for offentlig- private partnerskaber om cirkulær økonomi, herunder indkøbsmodeller, med henblik på at komme med anbefalinger til, hvordan effektive partnerskabsmodeller fremover kan skrues sammen. Herunder at afdække dynamikker og interaktioner i partnerskaber.

Endvidere foreslås det, at der i denne del sættes særligt fokus på udvalgte, væsentlige offentlige områder som fx sygehus/sundheds- og affaldssektoren.

- Hvilke gode erfaringer er der med partnerskabsmodeller, og hvad kan vi lære af dem?
- Hvilke gode erfaringer er der med indkøbsmodeller, og hvad kan vi lære af dem?
- Hvordan kan sygehus- og sundhedssektoren omstilles til en mere cirkulær økonomi?
- Hvordan kan de gode erfaringer fra affaldssektoren bringes i spil, og hvordan kan der følges op med anbefalinger til hvordan de kommende affalds- og resourceplaner i højere grad kan drive en cirkulære omstilling?

Gate 21's bidrag

En del af opgaven løses af Gate 21, som leverer et bidrag med anbefalinger til indkøbs- og partnerskabsmodeller. Gate 21's leverance vil indeholde:

Kortlægning og beskrivelse

- Overblik over eksisterende værktøjer til at skabe innovation i offentlige indkøb, herunder hvilke der med fordel kan benyttes til at understøtte cirkulær økonomi.
- Beskrivelse af forskellige typer af indkøbs- og partnerskabsmodeller, der kan drive den cirkulære økonomi med nedslag i inspirationscases nationalt og internationalt – særligt fokus på erfaringer indenfor markedsdialog, offentlig privat innovationssamarbejde (udviklingsforløb før udbud).
- Leverance: Oplæg til styregruppen til februar og koordinering med konsulent.

Samlet notat med beskrivelse af indkøbs- og partnerskabsmodeller, inspirationscases, anbefalinger til ny udbudsadfærd og opsamling af konklusioner/anbefalinger, som bidrager med yderligere viden ift. de eksisterende analyser.

3. Projektets output

Projektet tilsigter at komme med en række mindre publikationer (20-30 sider) i stedet for den klassiske store afsluttende rapport. Nedenstående er et forslag til hvordan publikationerne kan opdeles:

1. En foranalyse baseret på desk research af eksisterende analyser, statistik og evt. nye statistiske kørsler mv. på området (*udarbejdes af REG LAB/projektpartnerne*)
2. SMV'ers succesfulde cirkulære omstilling (*udarbejdes af konsulenter*)

3. Hvordan kan det offentlige understøtte at flere virksomheder bliver cirkulære (*udarbejdes af konsulenter*)
4. Offentlige partnerskabs- og indkøbsmodeller indenfor cirkulær økonomi (*udarbejdes af konsulenter med input Gate 21*)
5. Et casekatalog med udvalgte cases (*Udarbejdes af konsulenter*)

4. Analysens organisering

Analysen udføres for REG LAB.

Til støtte for REG LABs ledelse af projektet er der nedsat en styregruppe bestående af en repræsentant for hver af de organisationer, som bidrager økonomisk til analysens gennemførelse. Styregruppen består af Region Hovedstaden, Region Sjælland, Region Midtjylland, Region Nordjylland, Guldborgsund Kommune, Køge Kommune, Odsherred Kommune, Næstved Kommune, Københavns Kommune, IDA, Gate 21 og REG LAB. Styregruppen prioriterer arbejdet undervejs og er med til at diskutere delresultater og konklusioner.

Analysen forventes gennemført inden for en økonomisk ramme på max. 450.000 kr. inkl. udlæg ekskl. moms. Analysen forventes påbegyndt december 2018 og afsluttet primo maj 2019.

Tilbuddet skal omfatte konsulentens bud på

- gennemførelse af opgave A-C under pkt. 2
- udarbejdelse af publikationerne 2, 3 og 4, nævnt under punkt 3 (projektets output)

Herudover forventes konsulenten at deltage og bidrage ved følgende:

- December: Konsulent mødes med REG LAB-sekretariat
- Primo januar: Styregruppemøde. Konsulent præsenterer tilgang, diskussion af foranalyse, udvælgelse af casevirksomheder
- Februar: Læringsworkshop for styregruppen med fokus på offentlige indkøbs- og partnerskabsmodeller
- Ultimo marts/primo april: Konsulentens afrapportering af foreløbige resultater og pointer
- Primo maj: Styregruppemøde/policy workshop: Drøftelse af anbefalinger og policy-forslag
- Medio juni: Konference, hvor analysens konklusioner præsenteres

5. Bedømmelse af tilbud

Tilbud bedømmes af REG LAB i tæt samarbejde med styregruppen og udvælges efter det økonomisk mest fordelagtige tilbud med følgende underkriterier:

- Dokumenteret ekspertise – referencer m.v.
- Analysekoncept – opgaveforståelse og løsningsmodel (vægtes højest).
- Pris/kvalitet – tilbudspris sat i forhold til tilbudt kvalitet herunder tilbudt antal virksomhedscases, antal policycases m.v.