

Realisering av bærekraftige forretningsmodeller

*Kompetanseheving innen bærekraftig
verdiskaping og grønn omstilling*

Basis-webinar 3

Erlend Aas Gulbrandsen, ph.d.
Førsteamanuensis, USN Handelshøyskolen



Sjekk ut mer om
kompetanseprogrammet her:

<https://ncce.no/no/kompetanse/>

Agenda

1. Hva er en bærekraftig forretningsmodell?
2. Realisering av BFM – en enkel prosessmodell
 - a. Kartlegge og prioritere
 - b. Sette mål
 - c. Implementere





1

Hva er en
bærekraftig
forretningsmodell?

Forretningsmodell - den enkle definisjonen



“Historien om hva organisasjonen er og hvordan den fungerer.”

Vår formelle definisjon

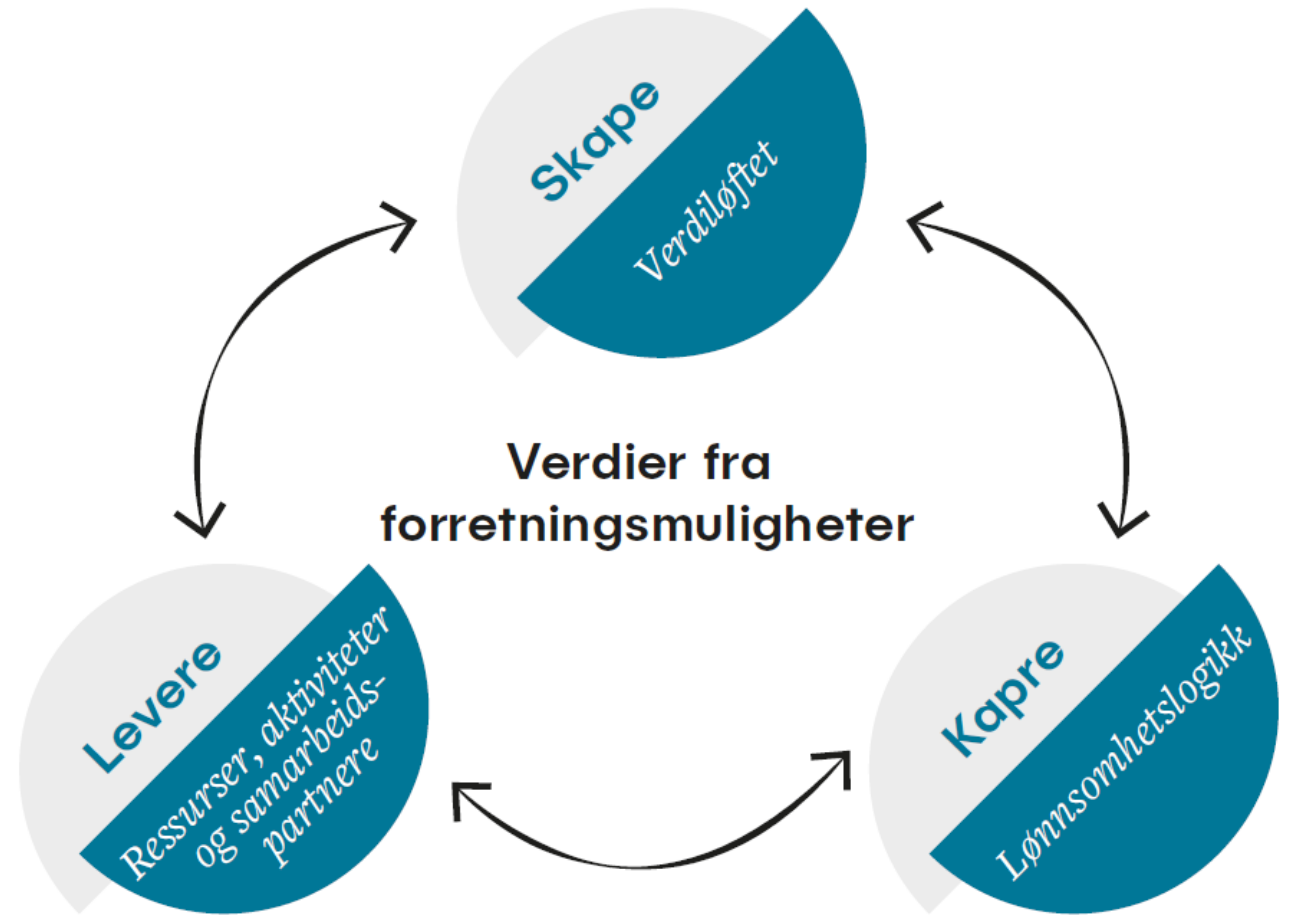
Historien om hvordan en organisasjon

1.skaper,

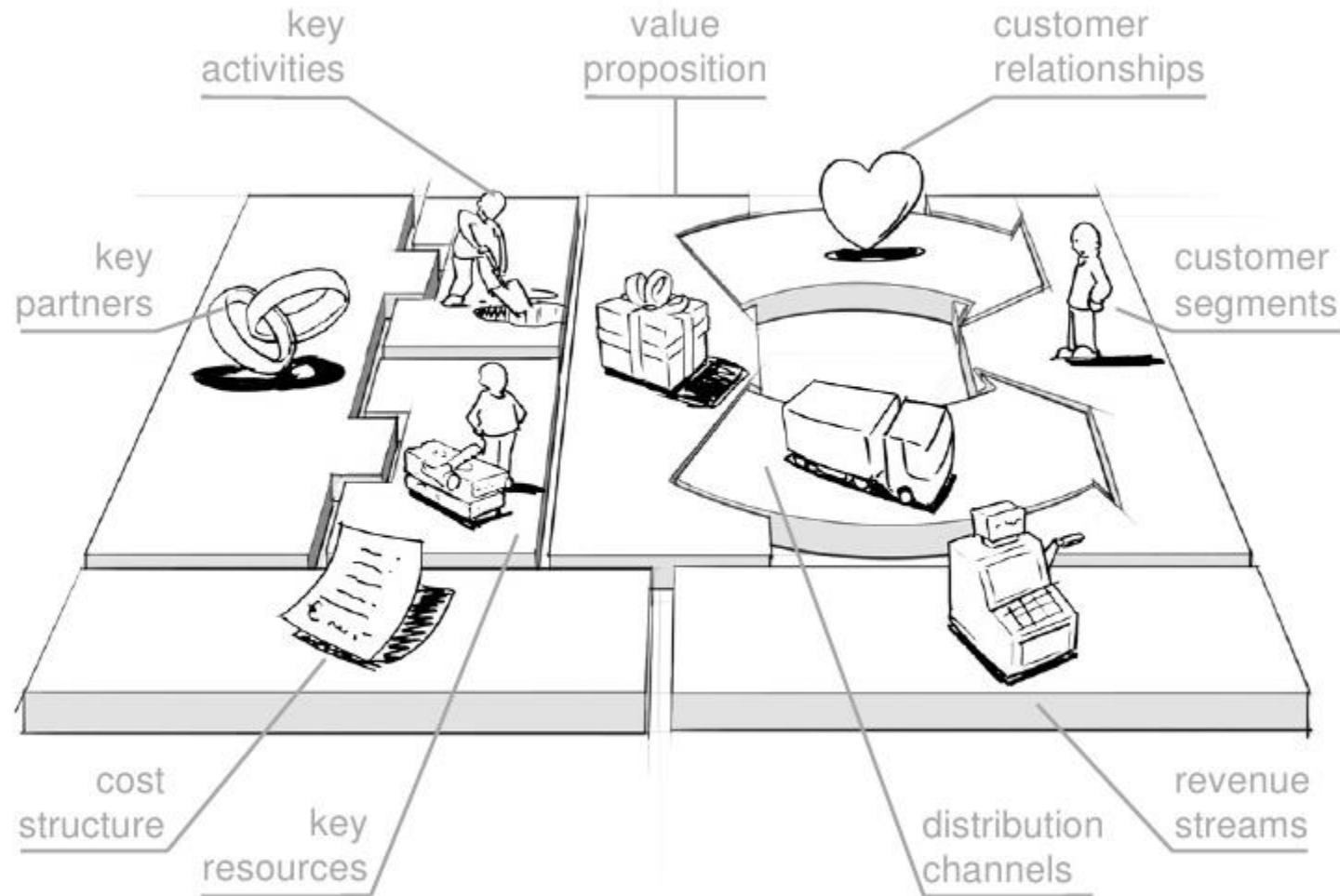
2.leverer

3.og kaprer

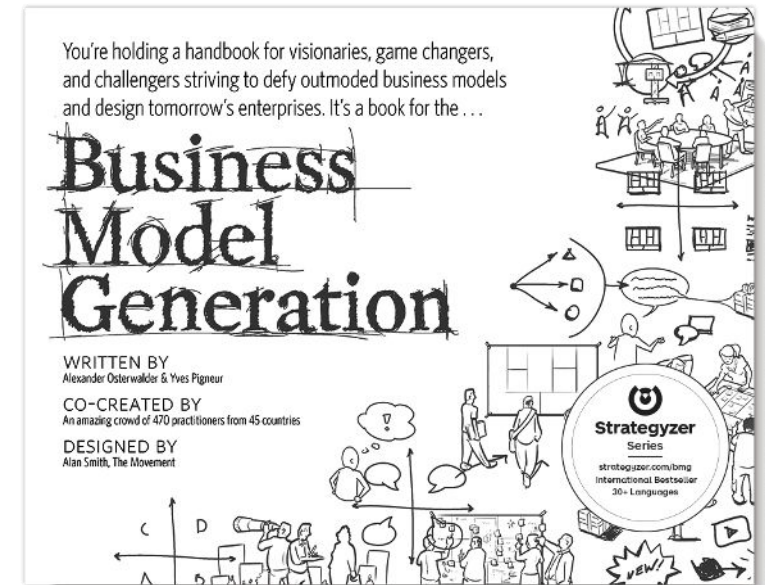
verdi fra en forretningsmulighet.



Osterwalders forretningsmodelldefinisjon



images by JAM



Bærekraftig forretningsmodell: En enkel definisjon



“Bærekraft er integrert i historien om hva bedriften er og hvordan den fungerer.”

Redusere
Skygge



Ta ansvar for eget negativt
avtrykk.



Kaste lys

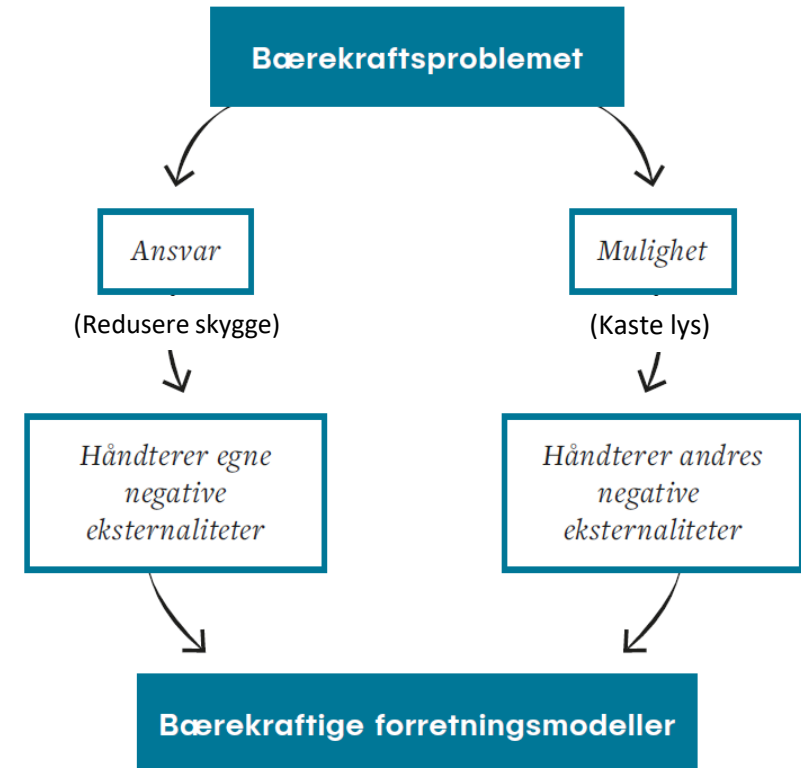
Hjelp andre å bli mer
bærekraftige.

Generelt tips: Håndtere skygge før lys.

Presis definisjon

En organisasjon har en BFM når...

... bærekraft (å redusere skygge og kaste lys) er en integrert del av måten bedriften skaper, leverer og kaprer verdi på.

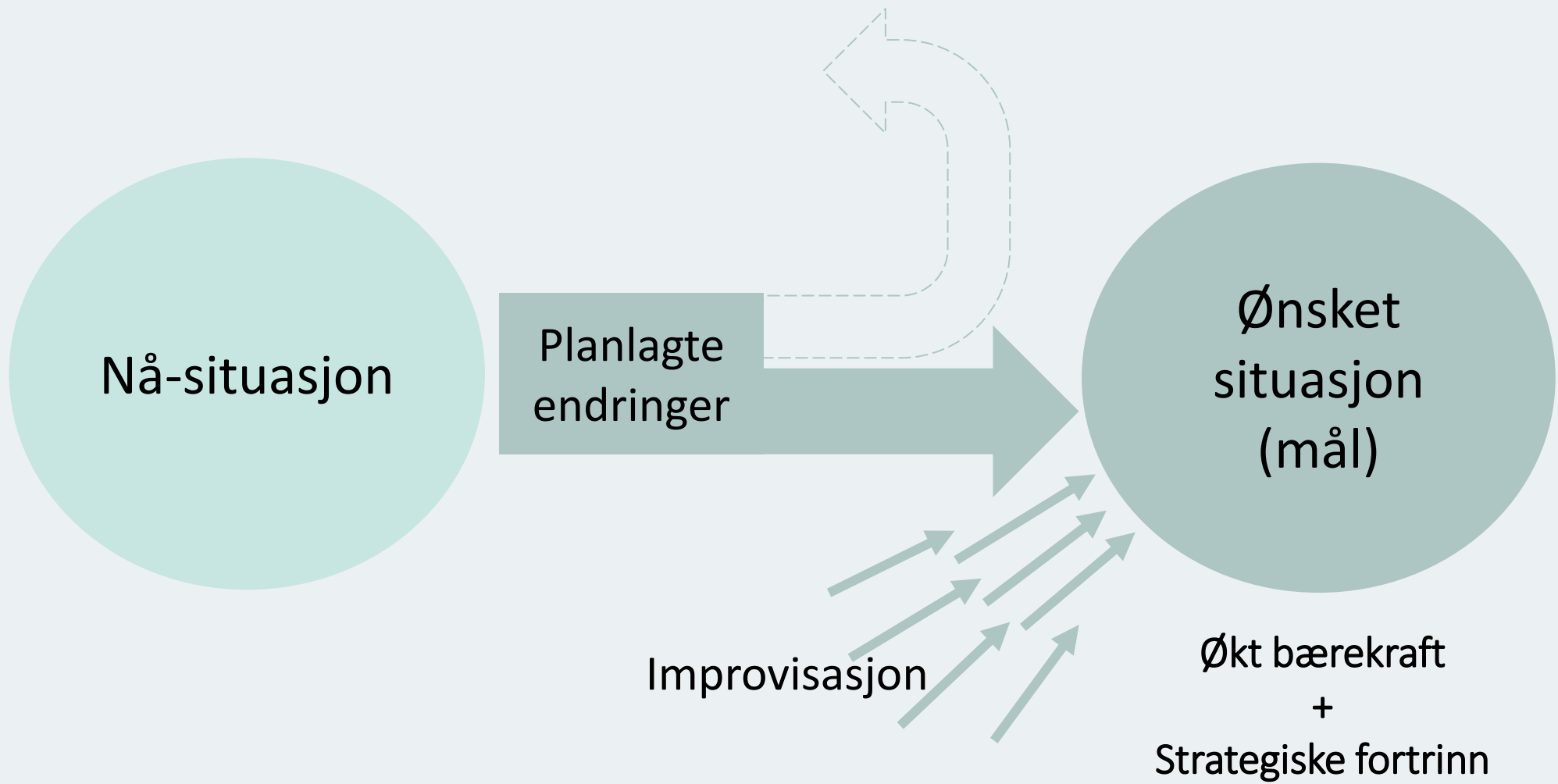




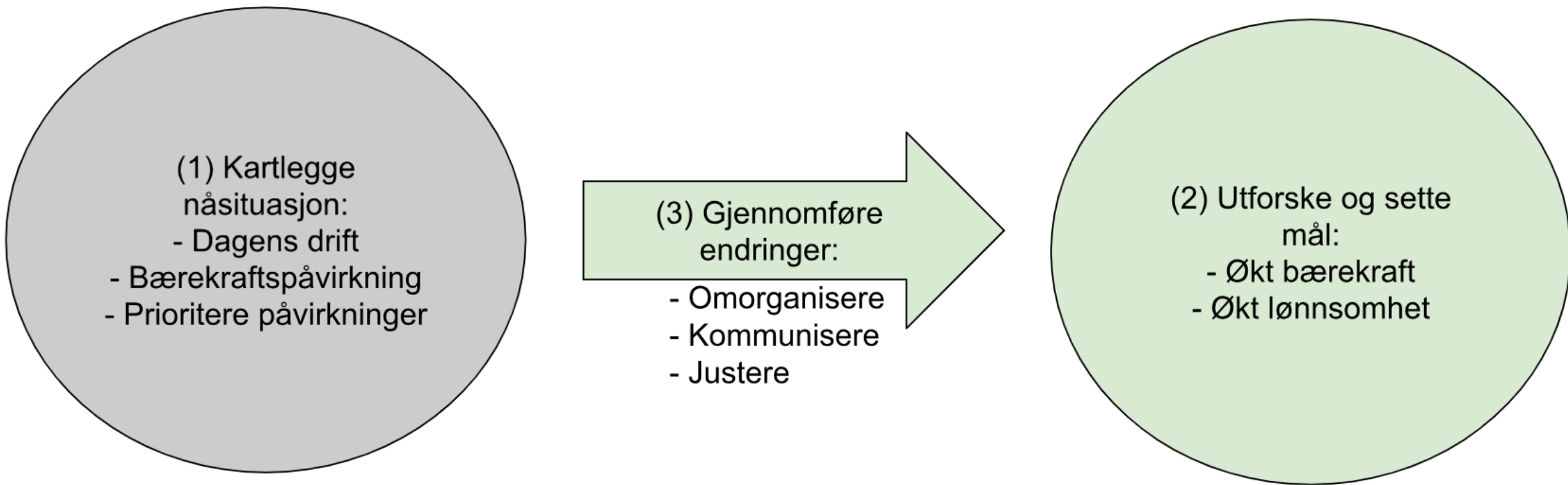
2

Realisering av BFM

En enkel prosessmodell



Modell for realisering av bærekraftige forretningsmodeller

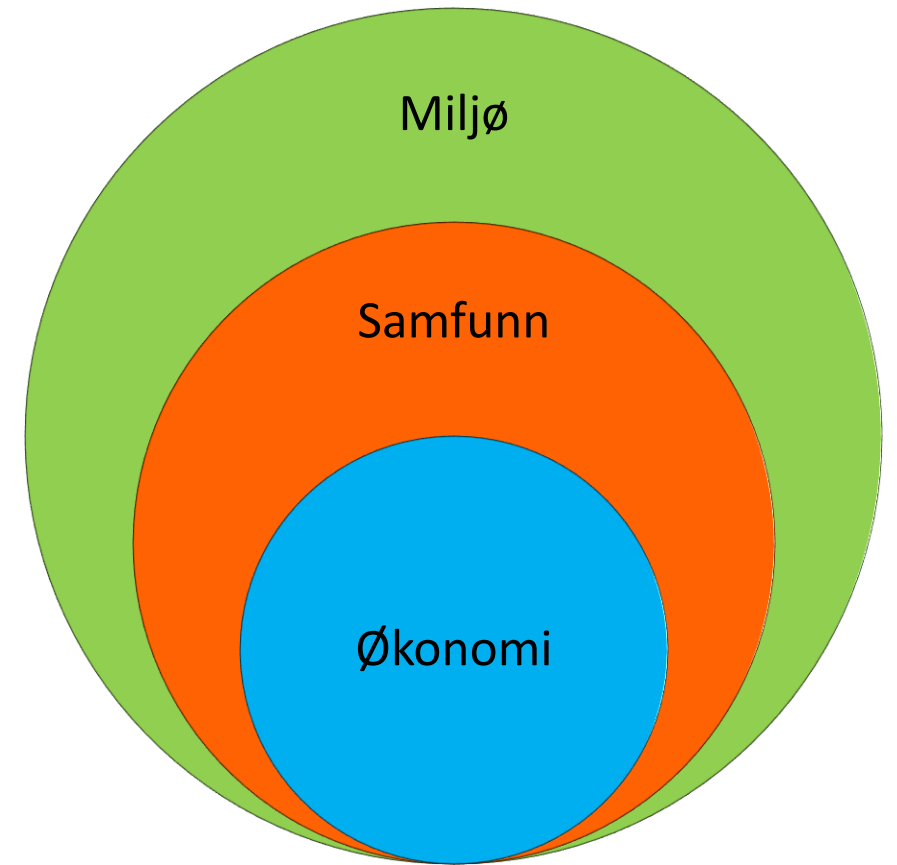




2a

Kartlegge og
prioritere

Nyttige dimensjoner i kartleggingen

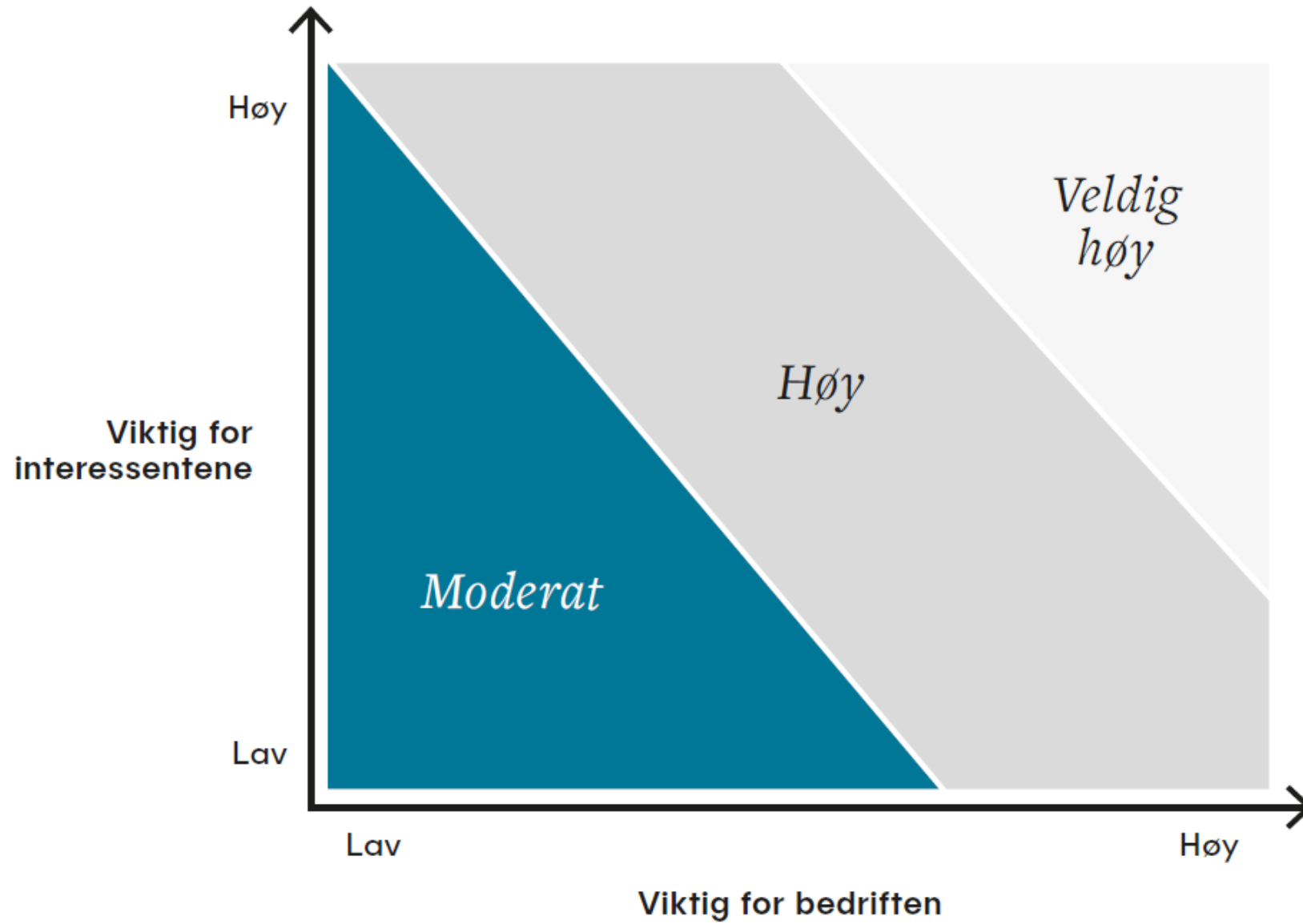


Kart over bedriftens påvirkning

	Lys	Skygge
Miljø		
Samfunn		

Hvordan prioritere?

- Nøkkelspørsmålet: 'Hva er viktigst?'
- Mao.: Hva er den (/de) viktigste saken(e) å ta tak i for å gjøre organisasjonen mer bærekraftig?
- Verktøy: Vesentlighetsanalyse.
 - Viktighet for interessentene
 - Viktighet for bedriften





Our Materiality Matrix

FOCUS AREAS

Enhancing Livelihoods (5)

Improving Health & Well-being (4)

Reducing Environmental Impact (6)

Responsible Business Practices (9)

Wider Sustainability Topics (14)



Hvordan lage en vesentlighetsanalyse?

Viktig for interessentene

Kjernen: Hva er interessentenes vurderinger?

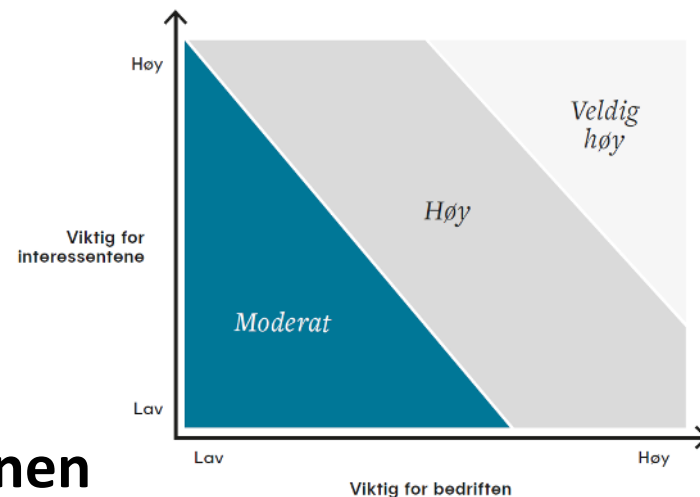
- Hvilke saker brenner interessentene for?
- Hva er så viktig for dem at det påvirker oppfatningen deres av oss?

NB! Ikke det samme som 'bra' eller 'fordelaktig.'
Kan være *viktige trusler* som man må ha kontroll på.

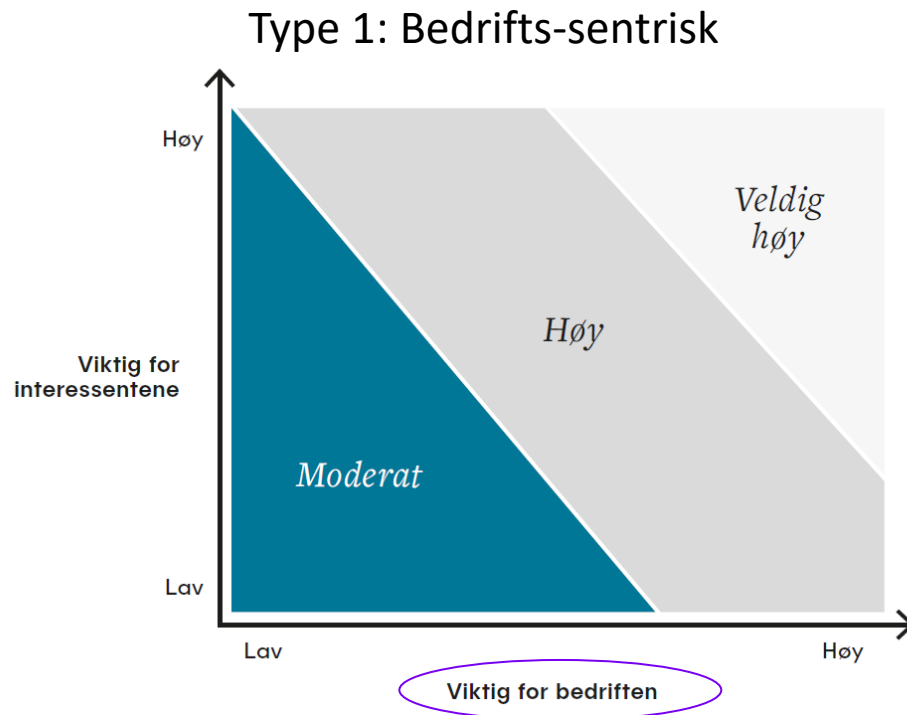
Viktig for organisasjonen

Kjernen: Hva er strategisk viktig? (Dvs. viktig for å nå målene våre)

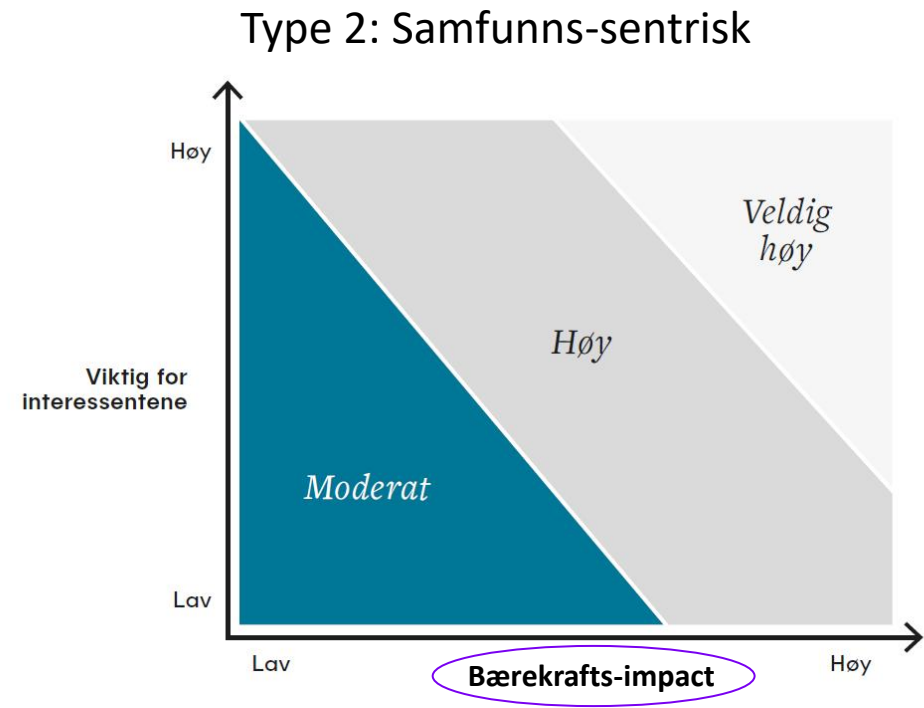
- Strategirealisering (= nå målene våre)
- Risikohåndtering
- Forretnings- og innovasjonsmuligheter



Dobbel vesentlighet: to ulike typer vesentlighetsvurderinger samtidig



Kalles:
SASB-basert vesentlighet
'Financial materiality'
'Påvirkning på bedriften'



Kalles:
GRI-basert vesentlighet
'Non-financial materiality'
'Påvirkning på omgivelsene'



2b

Sette mål

Lønnsomhetsmål og bærekraftsmål

Hvorfor jobbe med bærekraft i en bedrift?



Moral

Fordi det er det rette å gjøre



Risikohåndtering





Møte krav og forventninger fra omgivelsene

- Myndigheter
- Kunder
- Interessegrupper
- Bransjepress fra konkurrenter



Forretningsmuligheter

Lønnsomhet fra strategisk bærekraftssatsing

	Direkte effekt	Indirekte effekt
Økt oppside	<p>Økte inntekter</p>  <p>®</p>	<p>Sterkere immaterielle ressurser (f.eks. omdømme)</p> 
Redusert nedside	<p>Reduserte kostnader</p>  <p>Interface®</p>	<p>Redusert risiko</p> 

Bærekraftig verdiskaping



Kaste lys:

- Tilby produkter/tjenester som er med å løse andres BK-problemer i bruk.
- F.eks.: Redusere kundens skygge.
 - Via f.eks. Smart produktdesign slik som økt holdbarhet, lett å resirkulere



Redusere skygge:

- Bytte til verdiløfter med mindre skyggesider
- F.eks.: “Fra sigaretter til Nicorette”, mindre helseskadelig mat.



Mindre salt i maten

Bærekraftig verdilevering

Kaste lys:

- Løse andres problemer ved å bruke problemene som ressurser i egen verdileveringsprosess.
- Bruke andres avfall som innsatsfaktor
- Ansette personer med utfordringer



Redusere skygge:

- Jobbe for lavt fotavtrykk i ressursbruk og aktiviteter
- Behandle medarbeidere og partnere på en god måte



Bærekraftig verdikapring



Kaste lys:

- Overskuddsdeling (sponsing, stipender, etc.)



Redusere skygge:

- Ikke presse interessenter til å gi fra seg urimelig mye av deres "del av kaka"



Tiltakstyper: Bærekraftstrappa

Kompleksitet

UNiversitetet
i Sørøst-Norge

Effekt

Deling av overskuddsressurser

Intern grovrydding

Full opprydding av egen drift

Bærekraftige leverandører

Lansere bærekraftige produkter/tjenester

Ny forretningsmodell

Tilpasset fra: Kane (2011) og Stoknes (2017, 2020).



2c

Implementere

Eierskap og forpliktelse i ledelsen

Engasjere eksterne interessenter

Engasjere ansatte

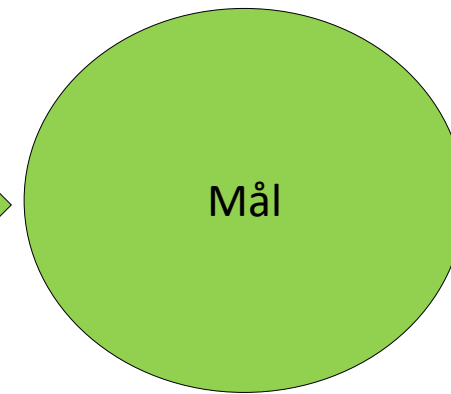
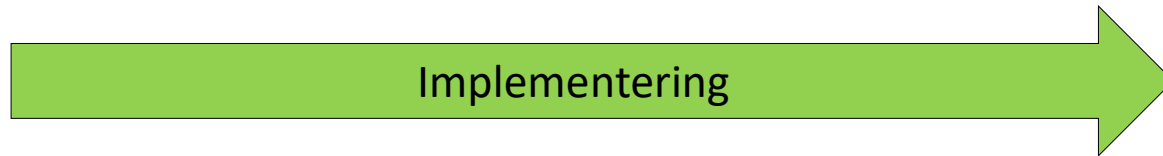
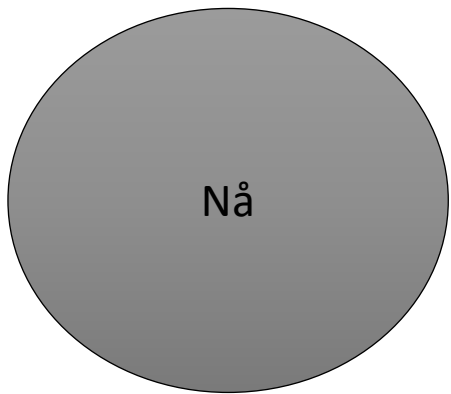
Gode styringssystemer (KPI-er mm)



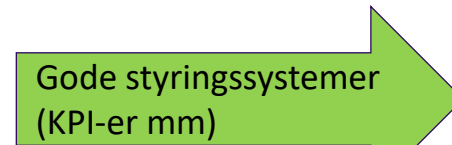
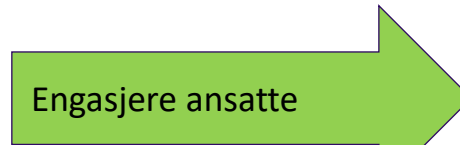
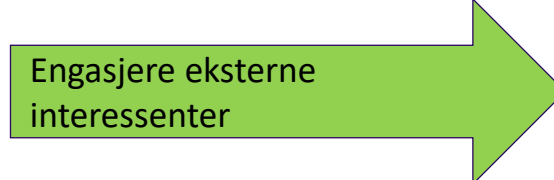
A large, stylized number '3' in a dark blue color is centered on an orange, rounded rectangular background. This orange background is itself on a larger, dark blue, rounded rectangular background that is slightly offset to the left and bottom, creating a layered effect. The entire composition is set against a solid purple background.

3

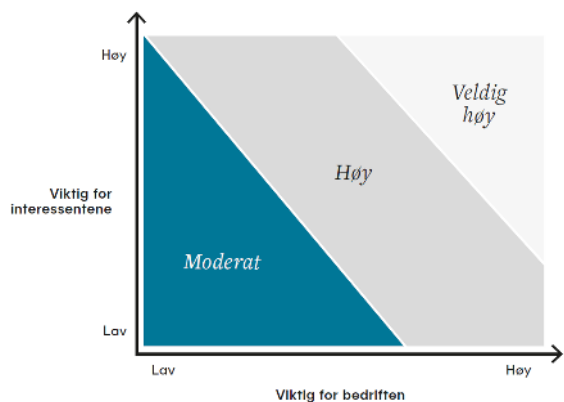
Hurtigversjonen



	Lys	Skygge
Miljø		
Samfunn		



Økte inntekter	Styrkede immaterielle ressurser
Reduserte kostnader	Redusert risiko





Takk for oppmerksomheten!

Kontakt:

Erlend.A.Gulbrandsen@usn.no