

# Landbrukssamling Oslo Viken

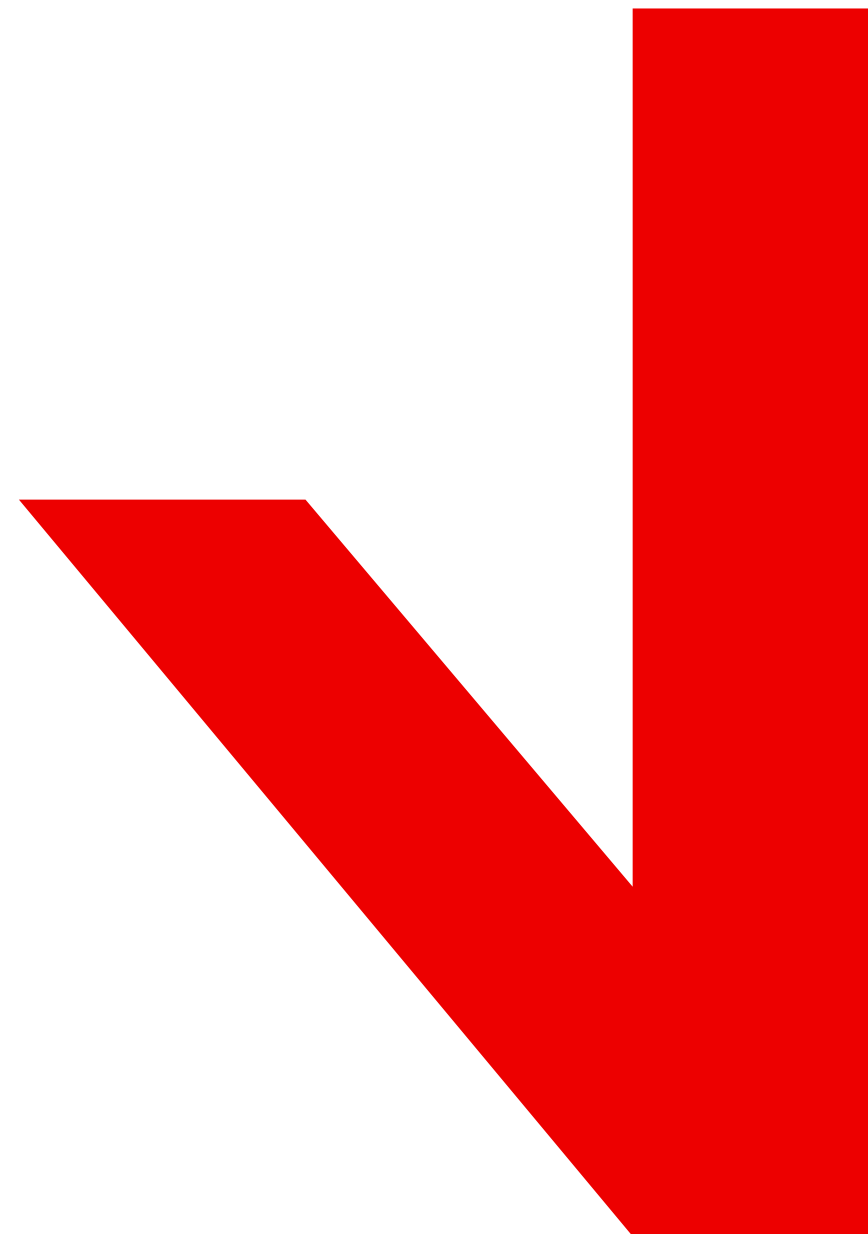
Bærekraftig forretningsutvikling

22. November 2023

Bente Sofie Syversen

Innovasjonsrådgiver

Innovasjon Norge



# Agenda

- Innovasjon Norges kompetansetilbud
- Introduksjon til verktøy for bærekraftig forretningsmodellering
- Gruppearbeid



# Kompetansetilbud

# Digitale kurs



## Forretningsmodellering med trippel bunnlinje

Gratis ⌚ 90 minutter 📍 Online



## Merkevarebygging og strategisk posisjonering

Gratis ⌚ 120 minutter 📍 Online



## Slik bygger du profesjonelle nettverk

Gratis ⌚ 90 minutter 📍 Online



## Markedsføring - hvordan skaffe kunder og få en fordel i markedet

Gratis ⌚ 30 minutter 📍 Online

## Kurs og kompetanse for landbruk



Foto: Nick Morrison/Unsplash

Ønsker du å lære mer om hvordan du skaper verdier med utgangspunkt i landbruks- og reinbaserte næringer? Vi tilbyr et utvalg kurs og andre skreddersydde kompetansetiltak for deg og din bedrift.

## Kurs og kompetanse for reiselivsnæringen

Innovasjon Norge organiserer kurs for reiselivsnæringen, ofte i samarbeid med andre aktører i bransjen.



### Opplevelseskurset

På Opplevelseskurset lærer du en ny og inspirerende måte å jobbe med innovasjon og produktutvikling på. Prinsippene for et bærekraftig reiseliv er også en del av utviklingsprosessen.



### Godt vertskap

Et godt vertskap er avgjørende for hvor vellykket en ferieopplevelse blir. Dette kurset gjør deg i stand til å ta bedre vare på de som besøker deg.



### Pakking, salg og distribusjon

Riktig pakking, salg og distribusjon er avgjørende for hvor attraktivt reiselivsproduktet ditt blir. Dette kurset gir deg verktøyene til å skape et bedre totalprodukt.



### Attraktive pakker for cruisegjester

En cruisegjest besøker lokalstedet ditt en svært begrenset tid, og man må derfor tenke annerledes rundt pakking til cruiseturister enn til tradisjonelle gjestegrupper. På dette kurset lærer du hvordan.

# RISS - verktøy for utvikling av opplevelser og kommunikasjon



## RISS

Designrevet utvikling av opplevelser og kommunikasjon

RISS er en prosess og praktisk verktøykasse for strategisk opplevelsesutvikling og markedsføring/kommunikasjon. Til grunn for metoden ligger det en overbevisning om at det finnes et oppkomme av spennende «råvarer» å ta tak rundt omkring i hele landet, og at designmetode gjør det lettere og raskere å utvikle og teste ut opplevelser og kommunikasjon tilpasset ulike målgrupper og situasjoner.

[Se metoden](#)

## DOGA



🔍 Søk

# Kom i gang med designdrevet innovasjon



Med designdrevet innovasjon, også omtalt som design thinking, kan du utvikle enda bedre produkter og tjenester, og øke lønnsomheten i virksomheten din. Her kan du lese mer om hva designdrevet innovasjon er, og hvorfor det virker.

Du kan også gå videre til [en mer utfyllende guide](#). Den er nyttig når du skal gjennomføre et innovasjonsprosjekt i egen virksomhet med en profesjonell designpartner.





Strategi, ledelse og bærekraft

# FRAM AGRITECH

Har din bedrift ambisjoner om grønn vekst og lønnsomhet?

FRAM Agritech er et utviklingsprogram for utvalgte bedrifter som tilbyr teknologi som skal bidra til lønnsom, bærekraftig og klimatilpasset jordbruks- og skogproduksjon. Ønsker din bedrift å vektlegge sirkulære prosesser og utnytte ressursene bedre for bedriften og deres kunder? Har dere vekstambisjoner og mål om en langsiktig utvikling i en bærekraftig retning? Da kan FRAM Agritech være noe for dere.

## Om programmet:

- Programmet varer i 12 måneder med oppstart i januar 2024. Gjennom en grundig situasjonsanalyse av deltakernes virksomheter vil innholdet tilpasses.
- 4 samlinger
- 6-8 webinarer/masterclasses (valgfritt)
- 45 rådgivningstimer med kvalifisert rådgiver som du kan drøfte strategiske bærekraftige veivalg med
- Påfyll av kompetanse innen temaer som deltakerbedriftene er med på å bestemme.
- Innføring i enkle og nyttige verktøy for å identifisere muligheter og behov i din bedrift eller innovasjonsprosjekt
- Bygge relevant nettverk

## Hvorfor FRAM Agritech:

I et samfunn i endring med større fokus på klimaendringer og ansvarlighet er det viktig å forstå bedriftens muligheter og begrensninger. FN estimerer at det er nødvendig å øke matproduksjonen med 70 prosent frem mot 2050. Verden etterspør ny teknologi og ny kunnskap for å finne helt nye løsninger for et konkurransekraftig og klimaeffektivt landbruk og skogbruk. Teknologiløsninger utviklet i Norge kan være en del av løsningen på globalt nivå.

## Programmet tar utgangspunkt i bedriftens innovasjonsmuligheter i et internasjonalt perspektiv

FRAM programmet vil bidra til at små og mellomstore bedrifter innen sektoren får økt konkurransekraft gjennom å avdekke innovasjonsmuligheter i bedriften (eller sammen med andre) som gir internasjonale muligheter på sikt. Gjennom å delta settes det fokus på bedriftens globale muligheter for vekst, bærekraftig profil og konkurransekraft.

Programmet er et kompetansetilbud for bedrifter som er aktuelle som leverandører av grønne og smarte teknologiløsninger til landbruk og skogbruk. Innholdet i programmet blir tilpasset deltagerbedriftenes utfordringer i forhold til **innovasjon, strategi, bærekraft og internasjonalisering**.



Aktuelle temaer og verktøy på samlinger inkluderer, men er ikke begrenset til:

- Ledelse, endringsledelse, vekst, innovasjon og grønn omstilling;
- Bærekraftstrategi som konkurransefortrinn (eks bærekraftige verdikjeder) og bruk av grønne forretningsmodeller
- Økonomistyring, styrearbeid, organisasjonsutvikling
- Rammebetingelser: FNs bærekraftsmål, ansvarlig drift, EUs taksonomi, sertifiseringsordninger, direktiv, rapporteringssystemer m.m.

Eksempler på temaer som kan være aktuelt for webinarer og masterclasses:

- Sirkulære forretningsmodeller
- Bruk av AI og digitale løsninger
- Bruk av design og produksjon som fører til mindre avfall og lettere resirkulering
- IOT, data analyse og datadreven vekst
- Internasjonalisering, partnerskap og vekststrategi

## Resultatmål for deltakelse

Hver bedrift definerer målsetting(er) for deltakelsen i programmet i samspill med rådgiver. Mål(ene) fastsettes etter første steg i programmet; situasjonsanalyse. Utover økonomiske mål er det ambisjon om å definere tydelige mål for bærekraft for hver deltakerbedrift. Alle deltakerbedriftene jobber systematisk med egne strategier og prosesser i programperioden.

## Hvem er tilbudet for?

- Tilbudet er for etablerte bedrifter i Vestfold, Telemark og Viken som jobber i grensesnitt mellom teknologi, landbruk og skogbruk. Programmet har plass til maks. 12 bedrifter.
- Det er et krav om at bedriften må ha klare vekstambisjoner, være opptatt av bærekraft og ha vilje til å investere egen tid og ressurser i arbeidet.
- Bedrifter med en omsetning på minimum 5 millioner og med minimum 3 ansatte vil bli prioritert.

Det vil være løpende opptak av bedrifter i programmet inntil det er fulltegnet.

## Praktisk informasjon

- Programperiode 12 måneder, januar 2024 - desember 2024
- De fysiske samlingene vil foredeles på lokasjoner på Østlandet. De digitale samlingene gjennomføres på Teams. Første fysiske samling i januar/februar 2024.
- Minimum to fra ledelsen/operasjonell drift bør stille for å få best utnyttelse av arbeidet.
- Alle Innovasjon Norges medarbeidere og samarbeidspartnere har taushetsplikt.
- **Deltakeravgift** kr. 15 000 pr bedrift faktures ved oppstart. Flere ansatte i virksomheten kan delta. Kostnader til samlinger (reise og opphold) og egen tid dekkes av hver enkelt bedrift.

## Kontaktperson i Innovasjon Norge Vestfold og Telemark:

Irene Siljan  
Innovasjonsrådgiver  
Telefon: (+47) 952 31 706  
Irene.Siljan@innovasjon norge.no

Ønsker du mer informasjon?

Snakk med kontaktperson i Innovasjon Norge, eller kontakt prosjektleder SolidRock AS:

Harald Østerberg  
Tlf: +47 992 56 878  
[Harald@solidrock.no](mailto:Harald@solidrock.no)

Gillian Hockly  
Tlf: +47 974 18 334  
[Gill@solidrock.no](mailto:Gill@solidrock.no)

Programmet er finansiert av Innovasjon Norge og Bionova.



Innovasjon Norge



Bionova



SolidRock

# Bedriftsnettverk

# Bedriftsnettverk - strategisk samarbeid med andre bedrifter

- Deltakende bedrifter må ønske et strategisk og kommersielt samarbeid for å realisere vekst – basert på felles behov og komplementære ressurser.
- Målgruppe: SMB og store bedrifter, minimum tre SMB-deltakere.
- En av bedriftene tar rollen som søker og prosjektansvarlig på vegne av gruppen
- Innovasjon Norge tilbyr støtte (tilskudd) i inntil tre år til felles innovasjons- og utviklingsaktiviteter
- Støtteandel inntil 50 % av godkjente prosjektkostnader. Maks 750.000 kr pr år – inntil tre år.
- Faglig støtte i form av kompetansetiltak (workshop), veiledning og sparring.



TJENESTER TEMASIDER OM INNOVASJON NORGE

EN LOGGINN Q

Forsiden - Innovasjon Norge -> Våre tjenester -> Innovasjon og utvikling -> Samarbeid, klynger og nettverk -> Bedriftsnettverk

## Bedriftsnettverk



GETTYIMAGES

Har din bedrift vekstambisjoner og ønsker å realisere disse i samarbeid med andre bedrifter? Vi kan tilby faglig veiledning og finansiering til etablering og utvikling av strategiske bedriftsnettverksprosjekter.

## KOMPETANSETILBUD: Workshop klynger og bedriftsnettverk

- Ambisjoner og mål
- Utvikling av felles ressursbase
- Prioritere arbeidsoppgaver



# Strategiworkshop for klynger og nettverk i en tidlig fase

## **Formål:**

Utvikle og konkretisere klyngeinitiativets formål, ambisjoner og strategier.

## **Gjennomføring:**

Strategiworkshop basert på deltakelse fra sentrale aktører som står bak initiativet.

## **Skreddersøm:**

Opplegget tilpasses klyngeinitiativets modenhet, situasjon og behov.

## **Workshop 1: Ambisjoner og mål**

### **Hva ønsker nettverket å oppnå?**

- Nettverkets felles ambisjoner
- Medlemmenes forventninger
- Felles forpliktelser
- Oppsummering og veien videre

## **Workshop 2: Ressursbase og gjennomføring**

### **Gjennomføringsplan**

- Hva er nettverkets viktigste fokusområder på kort sikt?
- Hvilke aktiviteter skal nettverket gjennomføre?
- Styrker i ressursgrunnet

Hvilke felles ambisjoner har vi?

Beskriv nettverkets målbilde

Hva er deltagerens forventninger?

Hva skal være vårt viktigste bidrag?

Hvordan ser suksess for nettverket ut?

Hva er våre forpliktelser inn?

Hva er våre viktigste KPIer?

Hvordan forankrer vi nettverket på styrenivå?

Konkrete målsetninger:

År 1:

År 2:

År 3:

Hvilke markeder ser vi mot?

Hvordan styrker vi vår markedsadgang?

Hvilke finansielle ressurser trenger vi?

Hvilke roller trengs å fylles? Hvordan gjør vi dette?



## Nettverksutvikling



Get yours at [www.strategytools.io](http://www.strategytools.io)

Nettverksutvikling by Christian Rangen is the intellectual property of Strategy Tools and is at your disposal under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.



NORWEGIAN  
INNOVATION  
CLUSTERS

# Bærekraftig forretningsmodellering



## Miljø

De virksomhet er en del av økonomien, som er skapt av samfunnet vårt. Både økonomien og samfunnet er helt avhengig av miljøet. Derfor korreksjon er viktig for enhver virksomhet – og lover alle små og store muligheter – resultatet dine. De virksomhet er også en del av en verdikjede eller aksystem av andre virksomheter, organisasjoner, samfunn, enkeltpersoner, dyr, planter og miljø. Når du svarer på spørsmålene for din virksomhet i denne modellen bør du vurdere hvordan selskapet har gjenspeilet disse viktige sammenhengene også med andre aktører i økonomien.

## Samfunn

## Økonomi

### NATUR-RESSURSER

Hvilke ultimate konkrete naturressurser som flyttes/forbrukes/bearbejdes/omdannes for at virksomheten skal nå sine mål?

Hvilke naturressurser kreves for å skape verdier sammen med virksomhetens interessenter?

Retningslinjer: Naturlovene tilsier at alle naturressurser forblir et eller annet sted på planeten i en eller annen form uavhengig av denne virksomhetens kritiske aktiviteter (fortid, nåtid og fremtid).



### ØKOSYSTEM-TJENESTER

Økosystemtjenestetjenester er prosesser drevet av sollyset, og som bruker naturressurser for å utføre tjenester mennesker har behov for: rent vann, frisk luft, fruktbar jord, plante- og dyreliv, etc.

Hvilke økosystemtjenester utnyttes, skades, forbedres eller repareres av virksomhetens aktiviteter?

Eksempel: Se World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) 's Corporate Eco-System Service Review v2.0.



### KOSTNADER

Hvordan måler virksomheten miljømessige, sosiale og økonomiske kostnader?



### PROSESSER

Hvordan, hvor, med hva og med hvem samarbeider denne virksomheten sin verdi - for å nå sine mål?

### RESSURSER

Hvilke materielle og immaterielle ressurser kreves for å utføre virksomhetens aktiviteter og dermed oppnå dens mål, miljømessig, samfunnsmessig og økonomisk?



### PARTNERSKAP

Hvilke formelle samarbeidsavtaler og kontrakter trenger denne virksomheten?

Hvilke nøkkelressurser sikrer disse avtaler/kontrakter virksomheten fortrinnsrett på, f.eks. råvareleveranser?

Hvilke kritiske aktiviteter sikrer disse avtaler/kontrakter slik at virksomheten kan levere produkt/tjenester?



### AKTIVITETER

Hvilke utfordrende aktiviteter utfører virksomheten for å nå sine mål?

Hvilke aktiviteter muliggjør enhver verdiskaping eller felles verdiforringelse?

Hvilke aktiviteter samskaper og leverer produkter/tjenester?



### STYRING

Hvilke interessenter i virksomheten har informasjon om og anledning til å påvirke hvem som er legitime aktører i virksomheten, mål, verdiløfter og virksomhetens sine prosesser?

Hvordan styres / hvilke styringsystemer benyttes i virksomheten? F.eks. hvilke interessenter har makt til å ta beslutning om hva i denne virksomheten?



### VERDI

Hvilke verdier samskapes og hvilke verdier brytes ned av virksomheten sammen med dem interessenter, nå og i fremtiden?

### VERDISAMSKAPING

Hvilke positive verdier tilbyr virksomheten?

Hvilke verdier skapes sammen med interessentene, som også tilfredsstiller behovene til økosystem aktørene sett fra deres perspektiv (verdensbilde), nå og / eller i fremtiden?



### FELLES VERDIFORRINGELSE

Hvilke verdier brytes ned av virksomheten og evt. delelges for interessentene?

Hvilke verdier delelges sammen med interessenter, og dermed hindrer aktørene fra å få tilfredsstilt sine behov, sett fra deres perspektiv (verdensbilde), nå og / eller i fremtiden?



### PRODUKTER / TJENESTER

Hva tilbyr og leverer denne virksomheten sine kunder/interessenter for å skape merv verdi og dekke deres behov?

Hvilke produkter/tjenester betaler kunder/interessenter virksomheten for, for å oppnå (i alle fall økonomiske) gevinster?

Hvilken verdiskaping er knyttet til hvilke produkter/tjenester?



### MENNESKER

Hvem er menneskene som involveres i virksomheten? Menneskene best/den dekker behov for, ønsker og påvirker?

### RELASJONER

Hvilke type relasjoner etableres, dyrkes og vedlikeholdes av virksomheten overfor interessentene, via ulike kanaler i fm. verdier som skapes (og verdier som brytes ned)?

Eksempler: Bli oppmerksom på, bygge tillit/interesse, ta beslutninger, verdiskaping, erfaring, samarbeid/støtte, utvikle seg sammen.



### KANALER

Gjennom hvilke kanaler vil virksomheten kommunisere og utvikle til hver interessent (og omvendt)?

Eksempler: Detaljhandel, ansikt til ansikt, internett, telefon, post, transport.



### INTERESSENER

Hvilke aktører involveres i virksomheten? Hvilke roller tar de?

Eksempler: Kunder, ansatte, eiere, investorer, leverandører, samfunn/myndigheter, samarbeidspartnere og virkemiddelaktører.



### AKTØRER

Hvem og hva kan ha interesse av at virksomheten eksisterer?

Fra hvilke grupper eller sammenslutninger av aktører kommer menneskene som har en rolle som interessenter i denne virksomheten?

Hvilke individer, grupper eller organisasjoner ønsker virksomheten å nå og skape verdier sammen med for bedre å dekke disse aktørenes behov?

Eksempler: Mennesker, frivillige organisasjoner, myndigheter, medier, annet liv og natur, osv.



### BEHOV

Hvilke grunnleggende behov hos aktørene kan denne virksomheten tilfredsstille eller hindre.

Inspirasjon: Maslow's behovspyramide, Max Neef's grunnleggende menneskelige behov



## RESULTATER

Hvilke resultater viser at virksomheten har nådd sine mål, og realiserer interessentens definisjon av suksess over tid?

Hvordan måler virksomheten gevinstene og kostnadene for å vurdere om disse resultatene oppnås eller ikke (i måleenheter tilpasset miljø, sosiale forhold og økonomi)?



### GEVINSTER

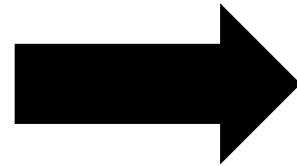
Hvordan velger virksomheten å måle miljømessige, sosiale og økonomiske gevinster?







# Fra prisvinnende spekemat til spektakulær reiselivsopplevelse





## ØKONOMI



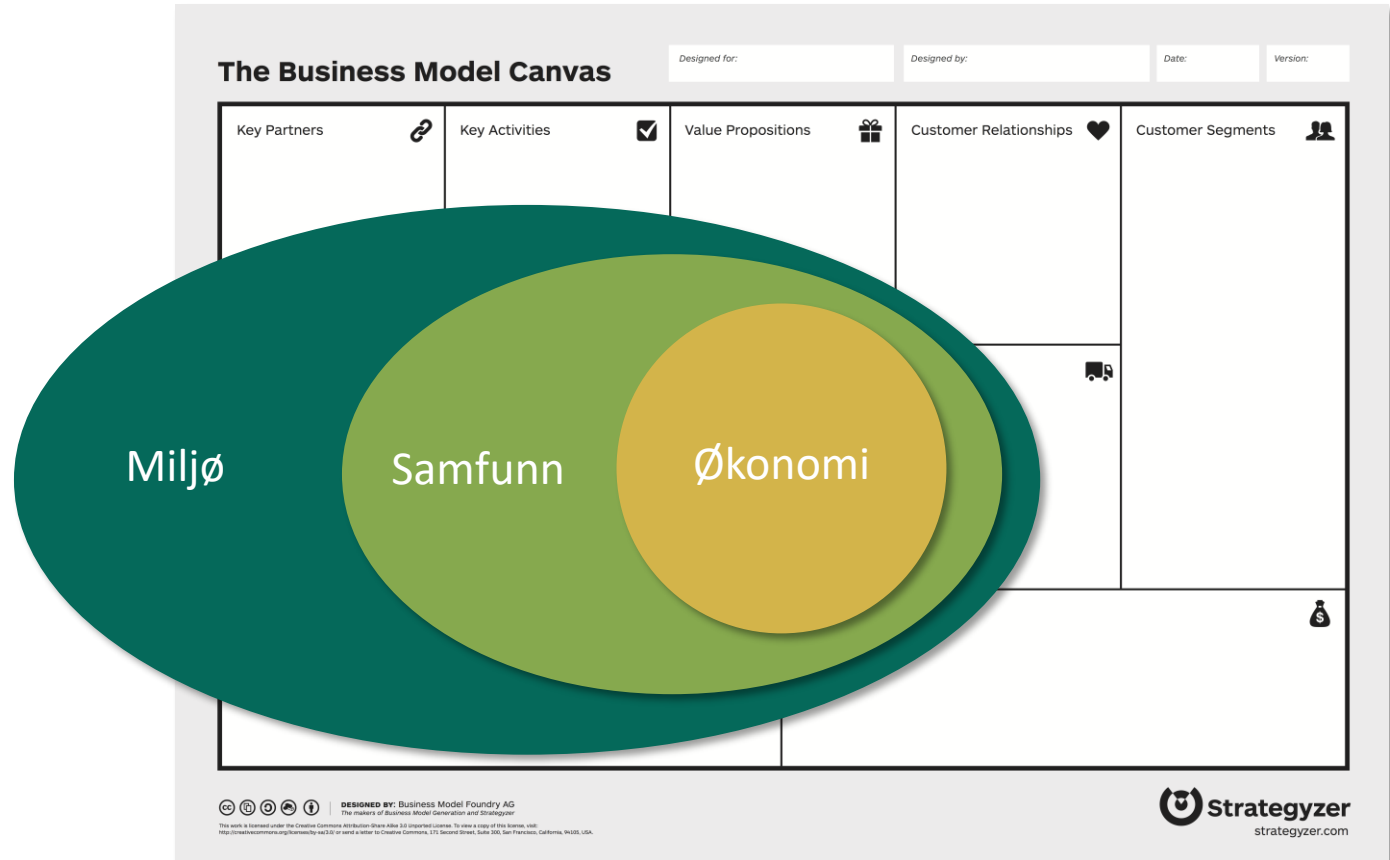
## SOSIALE FORHOLD



## KLIMA OG MILJØ



# Bærekraft integrert i forretningsmodellen – ved trippel bunnlinje

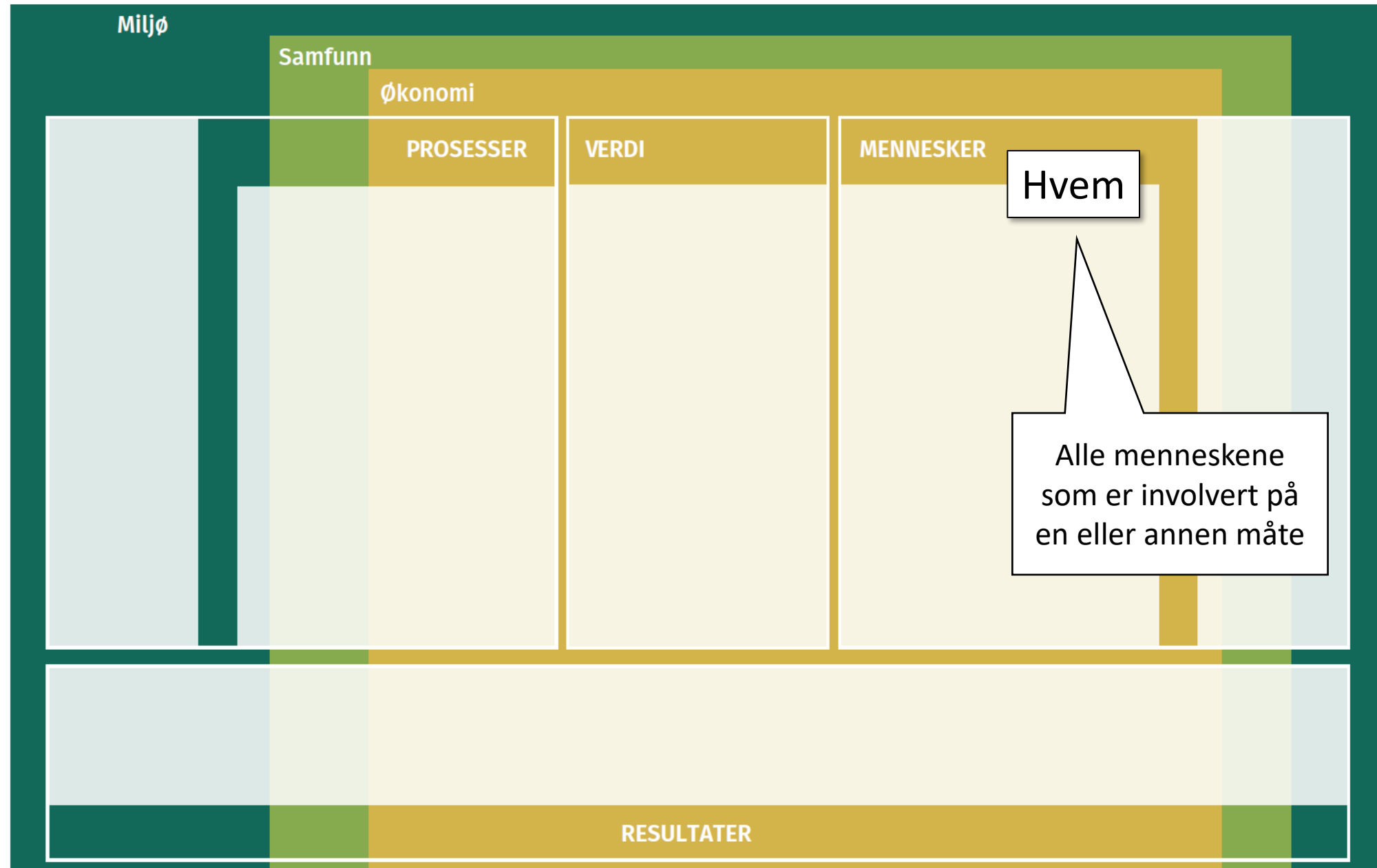


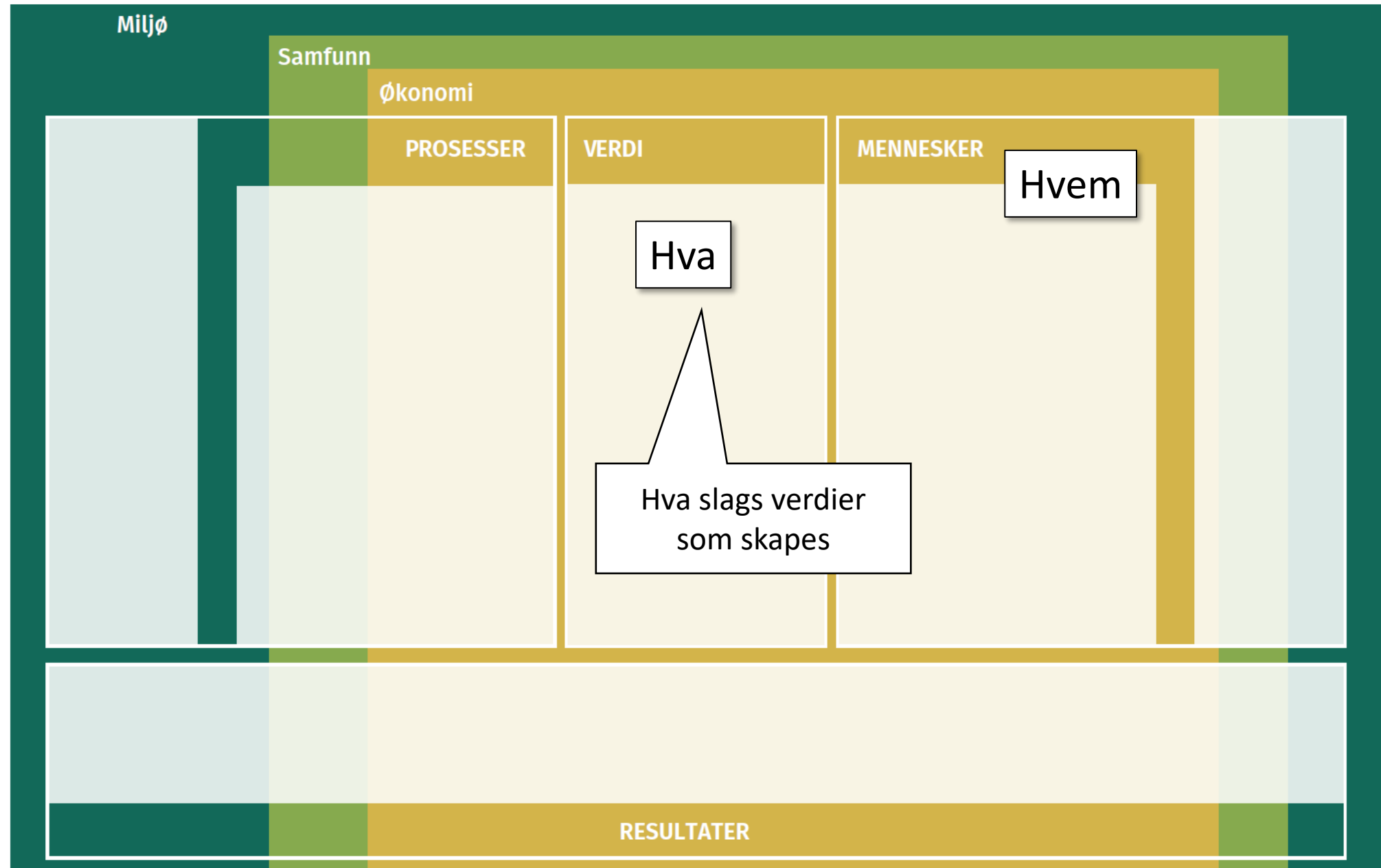
Miljø

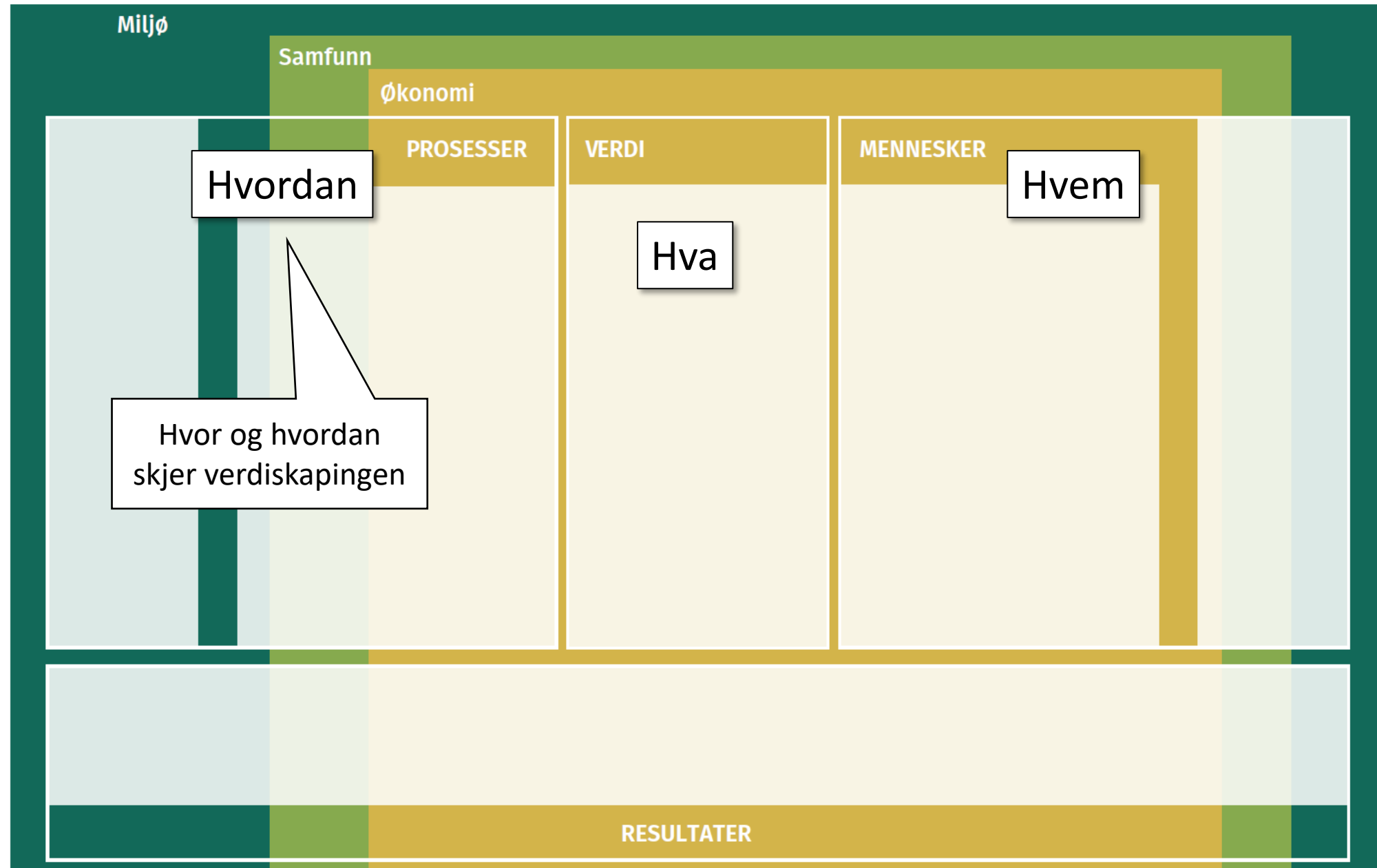
Samfunn

Økonomi

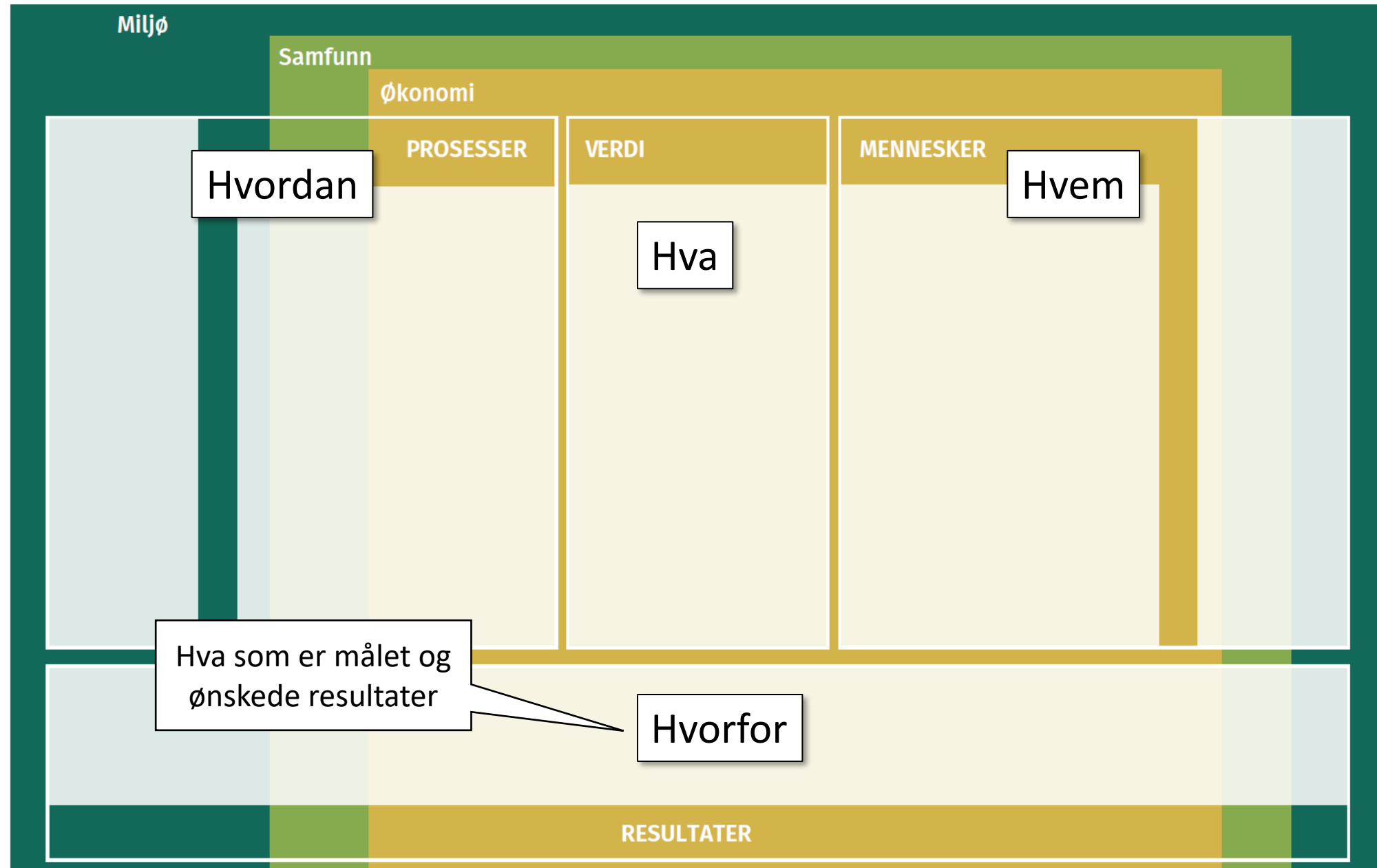
Tre kontekster

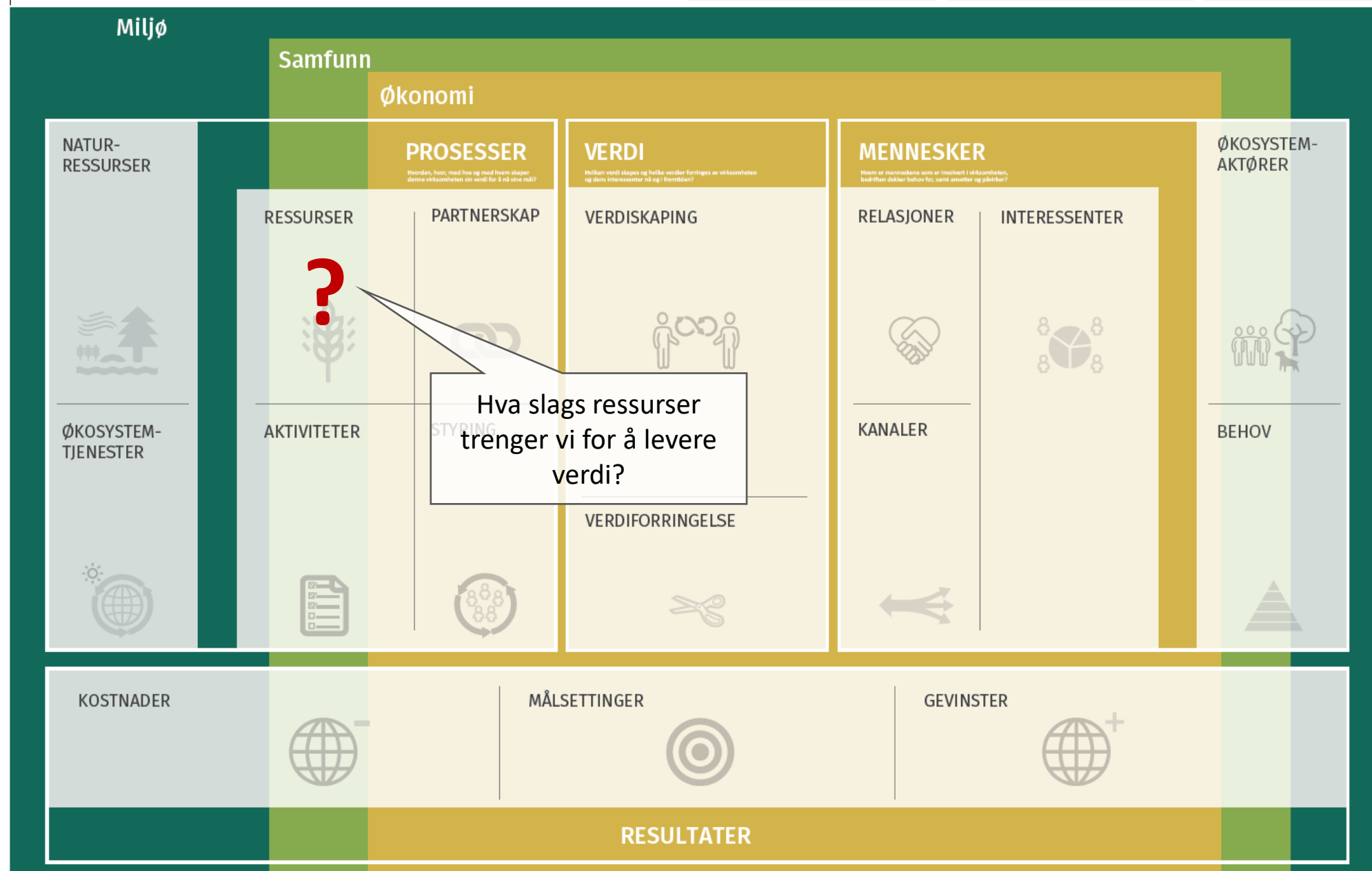












## NATUR-RESSURSER



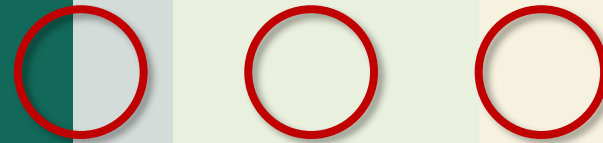
## ØKOSYSTEM-TJENESTER

## PROSESSER

Hvordan, hvor, med hva og med hvem skaper denne virksomheten sin verdi for å nå sine mål?

### RESSURSER

### PARTNERSKAP



Trippel beskrivelse av ressursene som trengs

### AKTIVITETER

### STYRING

## VERDI

Hvilken verdi skapes og hvilke verdier forringes av virksomheten og dens interessenter nå og i fremtiden?

### VERDISKAPING



### VERDIFORRINGELSE

## NATUR-RESSURSER

## PROSESSER

Hvordan, hvor, med hva og med hvem skaper denne virksomheten sin verdi for å nå sine mål?

## VERDI

Hvilken verdi skapes og hvilke verdier forringes av virksomheten og dens interessenter nå og i fremtiden?

### RESSURSER

### PARTNERSKAP

Natur- og miljømessige ressurser



ØK  
TJE

RING

### VERDISKAPING



### VERDIFORRINGELSE

## NATUR- RESSURSER

## PROSESSER

Hvordan, hvor, med hva og med hvem skaper denne virksomheten sin verdi for å nå sine mål?

## VERDI

Hvilken verdi skapes og hvilke verdier forringes av virksomheten og dens interessenter nå og i fremtiden?

## RESSURSER

## PARTNERSKAP

## VERDISKAPING



Samfunnsmessige  
ressurser



## ØKOSYSTEM- TJENESTER

## AKTIVITETER

## STYRING

## VERDIFORRINGELSE

NATUR-  
RESSURSER

PROSESSER

Hvordan, hvor, med hva og med hvem skaper denne virksomheten sin verdi for å nå sine mål?

VERDI

Hvilken verdi skapes og hvilke verdier forringes av virksomheten og dens interessenter nå og i fremtiden?

RESSURSER

PARTNERSKAP

VERDISKAPING



Bedriftsspesifikke  
ressurser

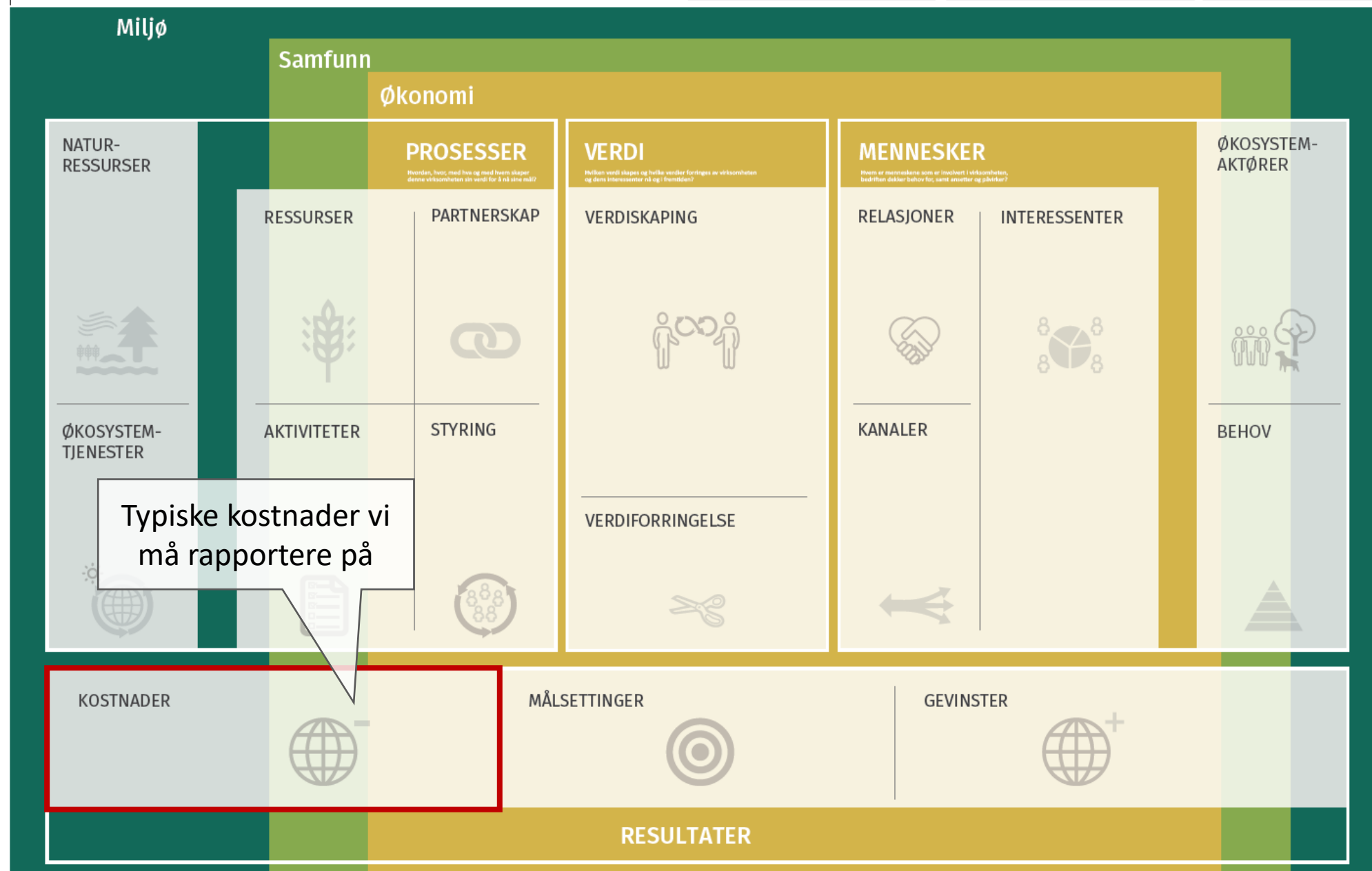


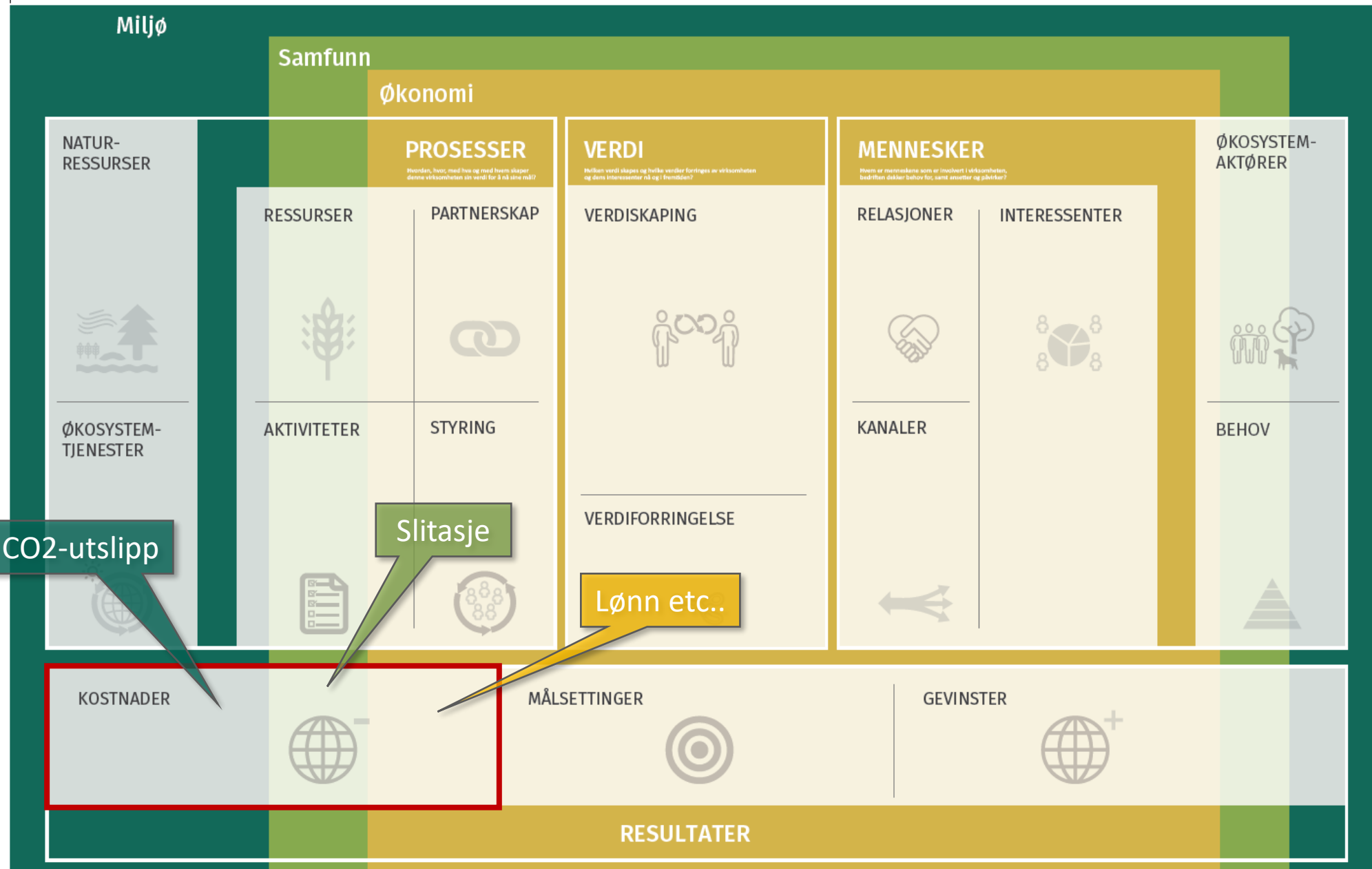
ØKOSYSTEM-  
TJENESTER

AKTIVITETER

STYRING

VERDIFORRINGELSE



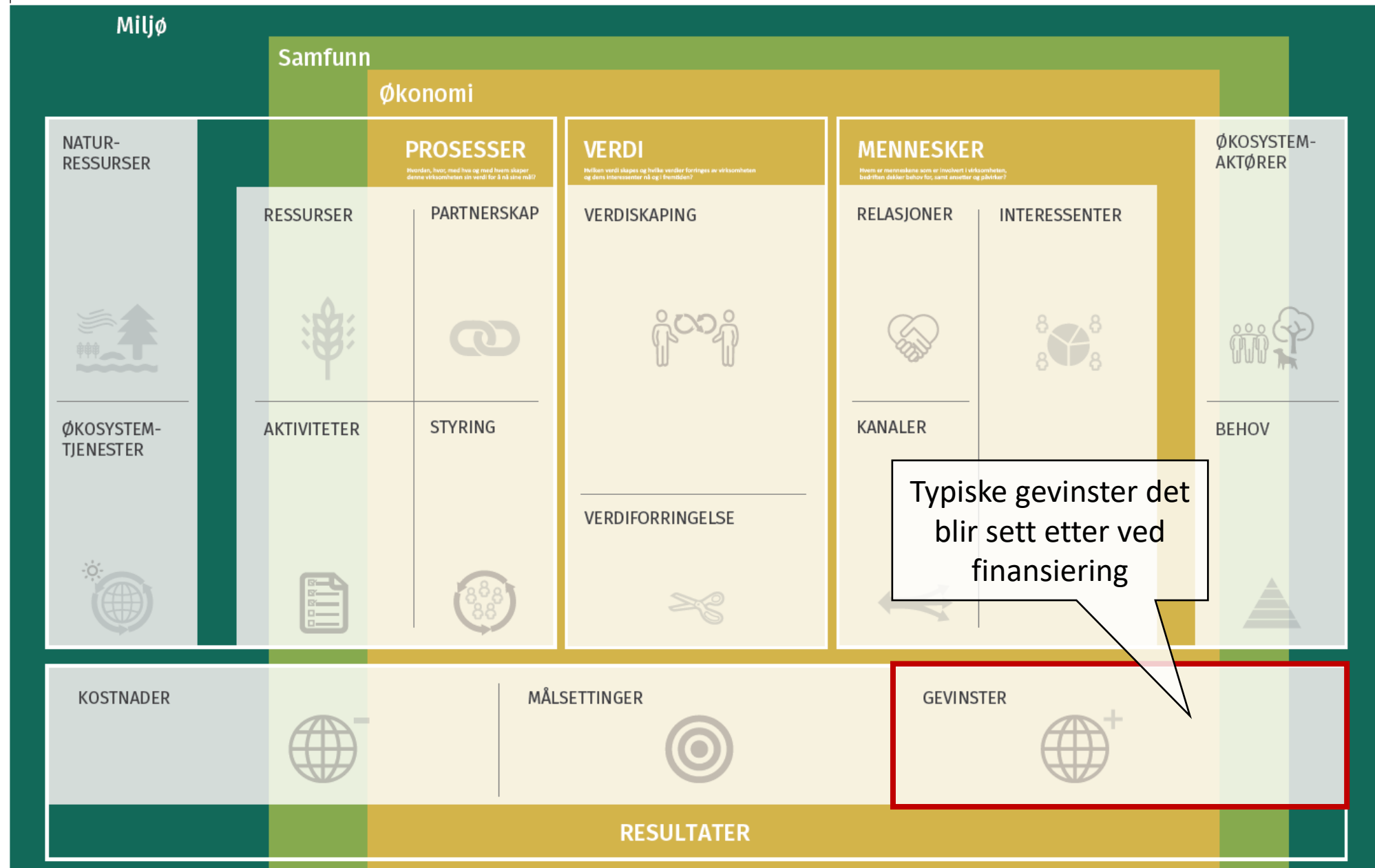


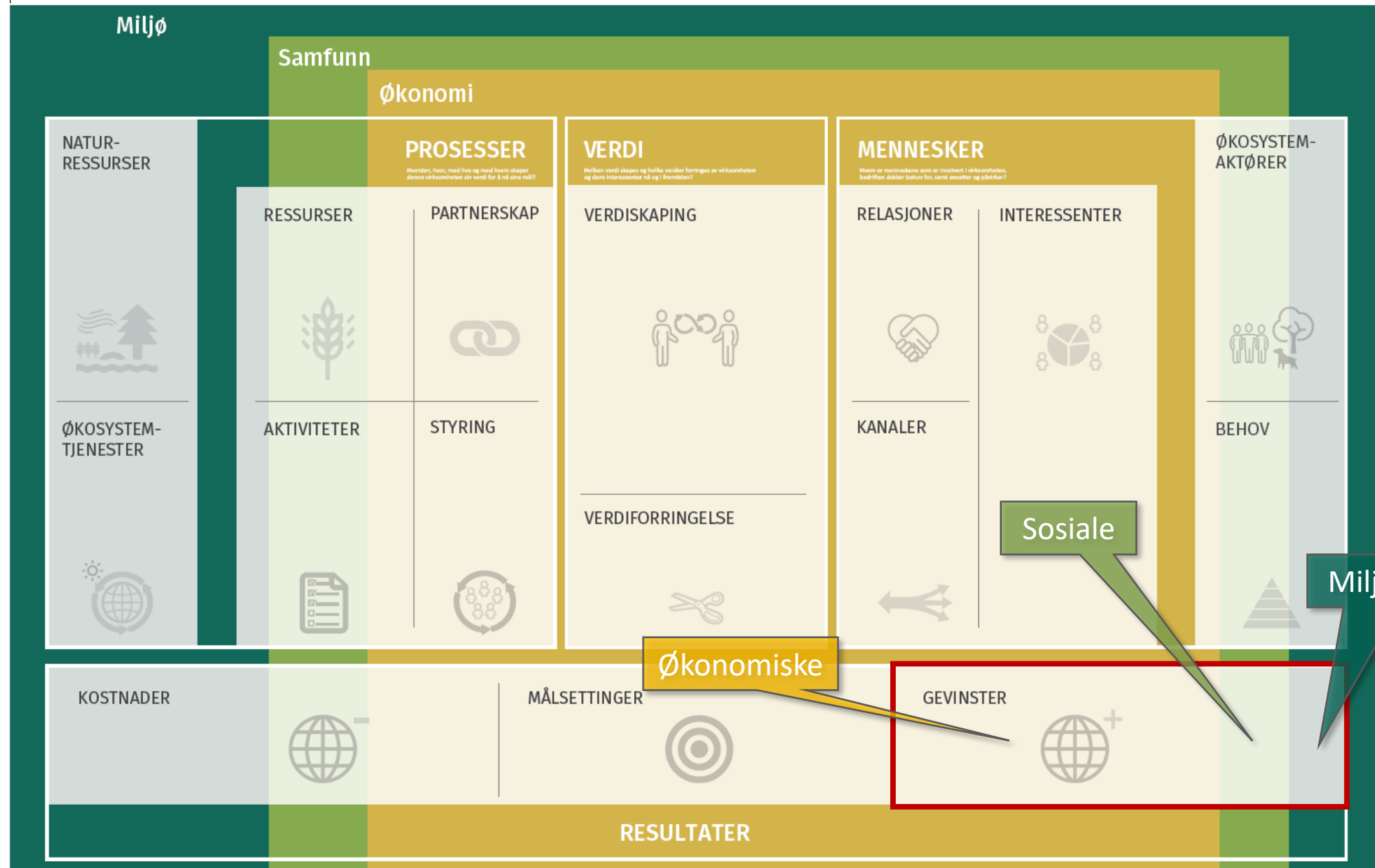
CO2-utslipp

Slitasje

Lønn etc..







## Miljø

Den virksomhet er en del av økonomien, som er skapt av samfunnet vårt. Blide planeten og samfunnet er like viktig og miljøet. Denne koblingen er viktig for naturressurser og leverer alle raskt og alle muligheter - inkludert dem. Den virksomhet er også en del av en verdikjede eller økosystem av andre virksomheter, organisasjoner, samfunn, enkeltpersoner, dyr, planter og miljø. Når du svarer på spørsmålene for den virksomhet i denne modellen bør du vurdere hvordan samene kan gjennomføre disse viktige sammenhenger også med andre aktører i økonomien.

## Samfunn

## Økonomi

### NATUR-RESSURSER

Hvilke ultimate konkrete naturressurser som flyttes/forbrukes/bearbejdes/omdannes for at virksomheten skal nå sine mål?

Hvilke naturressurser kreves for å skape verdier sammen med virksomhetens interessenter?

Retningslinjer: Naturlovene tilsier at alle naturressurser forblir et eller annet sted på planeten i en eller annen form uavhengig av denne virksomhet's kritiske aktiviteter (fortid, nåtid og fremtid).



### ØKOSYSTEM-TJENESTER

Økosystemtjenester er prosesser drevet av sollyst, og som bruker naturressurser for å utføre tjenester mennesker har behov for: rent vann, frisk luft, fruktbar jord, plante- og dyreliv, etc.

Hvilke økosystemtjenester utnyttes, skades, forbedres eller repareres av virksomhetens aktiviteter?

Eksempel: Se World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)'s Corporate Eco-System Service Review v2.0.



### KOSTNADER

Hvordan måler virksomheten miljømessige, sosiale og økonomiske kostnader?



### MÅL

Hvordan definerer denne virksomheten sin suksess: økonomisk, samfunnsmessig og miljømessig?

Hva/hvordan er interessentenes mål sammenfallende med visjonen som er valgt for denne virksomheten (relevante måleenheter)?



### RESULTATER

Hvilke resultater viser at virksomheten har nådd sine mål, og realiserer interessentenes definisjon av suksess over tid?  
Hvordan måler virksomheten gevinstene og kostnadene for å vurdere om disse resultatene oppnås eller ikke (i måleenheter tilpasset miljø, sosiale forhold og økonomi)?

### VERDI

Hvilke verdier samkoples og hvilke verdier brytes ned av virksomheten sammen med dens interessenter, nå og i fremtiden?

### VERDISAMSKAPING

Hvilke positive verdier tilbyr virksomheten?

Hvilke verdier skapes sammen med interessentene, som også tilfredsstiller behovene til økosystem aktørene sett fra deres perspektiv (verdensbilde), nå og / eller i fremtiden?



### FELLES VERDIFORRINGELSE

Hvilke verdier brytes ned av virksomheten og evt. delelges for interessentene?

Hvilke verdier delelges sammen med interessenter, og dermed hindrer aktørene fra å få tilfredsstilt sine behov, sett fra deres perspektiv (verdensbilde), nå og / eller i fremtiden?



### PRODUKTER / TJENESTER

Hva tilbyr og leverer denne virksomheten sine kunder/interessenter for å skape merverdi og dekke deres behov?

Hvilke produkter/tjenester betaler kunder/interessenter virksomheten for, for å oppnå (i alle fall økonomiske) gevinster?

Hvilken verdismaking er knyttet til hvilke produkter/tjenester?



### MENNESKER

Hvem er menneskene som involveres i virksomheten? Menneskene bedr/finn dekker behov for, ansatter og påvirker?

### RELASJONER

Hvilke type relasjoner etableres, dyrkes og vedlikeholdes av virksomheten overfor interessentene, via ulike kanaler (i m. verdier som skapes (og verdier som brytes ned)?

Eksempler: Bli oppmerksom på, bygge tillit/interesse, ta beslutninger, verdiskaping, erfaring, samarbeid/støtte, utvikle seg sammen.



### KANALER

Gjennom hvilke kanaler vil virksomheten kommunisere og utvikle forhold til hver interessent (og omvendt)?

Eksempler: Detaljhandel, ansikt til ansikt, internett, telefon, post, transport.



### INTERESSENTER

Hvilke aktører involveres i virksomheten? Hvilke roller tar de?

Eksempler: Kunder, ansatte, eiere, investorer, leverandører, samfunn/myndigheter, samarbeidspartnere og virkemiddelaktører.



### AKTØRER

Hvem og hva kan ha interesse av at virksomheten eksisterer?

Fra hvilke grupper eller sammenslutninger av aktører kommer menneskene som har en rolle som interessenter i denne virksomheten?

Hvilke individer, grupper eller organisasjoner ønsker virksomheten å nå og skape verdier sammen med for bedre å dekke disse aktørenes behov?

Eksempler: Mennesker, frivillige organisasjoner, myndigheter, medier, annet liv og natur, osv.



### BEHOV

Hvilke grunnleggende behov hos aktørene kan denne virksomheten tilfredsstille eller hindre.

Inspirasjon: Maslow's behovspyramide, Max Neef's grunnleggende menneskelige behov



### GEVINSTER

Hvordan velger virksomheten å måle miljømessige, sosiale og økonomiske gevinster?



# Gruppeoppgave

**Jobb med forretningsmodellen til et reelt case i gruppa (20 min + 10 min oppsummering)**

1. Velg en bedrift/nettverk/prosjekt en i gruppa jobber med (maks 3 min på å velge)
2. Hva er de største utfordringene?  
Hva er viktig for bedrift/nettverk/prosjekt når det gjelder MILJØ og SAMFUNN?
3. Hva er gode spørsmål til bedrift/nettverk/prosjekt?  
Hvordan vil modellen fungere i sparring med bedrift/nettverk/prosjekt (pluss/minus)?

**Bruk modellen og velg ut deler som er vesentlig å jobbe med for prosjektet/bedriften/nettverket**

**Tips: Sett en dato/årstall og start med MÅL**

## Miljø

Den virksomhet er en del av økonomien, som er skapt av samfunnet vårt. Hvilke planter og dyr lever i økosystemet? Hvilke aktiviteter er viktig for naturressurser og miljøet? Hvilke aktiviteter er viktig for naturressurser og miljøet? Hvilke aktiviteter er viktig for naturressurser og miljøet?

## NATUR-RESSURSER

Hvilke ultimate konkrete naturressurser som flyttes/forbrukes/bearbejdes/omdannes for at virksomheten skal nå sine mål? Hvilke naturressurser kreves for å skape verdier sammen med virksomhetens interessenter. Retningslinjer: Naturlovene tilsier at alle naturressurser forblir et eller annet sted på planeten i en eller annen form uavhengig av denne virksomhet's kritiske aktiviteter (fortid, nåtid og fremtid).



## ØKOSYSTEM-TJENESTER

Økosystemsystemtjenester er prosesser drevet av sollyst, og som bruker naturressurser for å utføre tjenester mennesker har behov for: rent vann, frisk luft, fruktbar jord, plante- og dyreliv, etc. Hvilke økosystemtjenester utnyttes, skades, forbedres eller repareres av virksomhetens aktiviteter? Eksempel: Se World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)'s Corporate Eco-System Service Review v2.0.



## Samfunn

## Økonomi

### RESSURSER

Hvilke materielle og immaterielle ressurser kreves for å utføre virksomhetens aktiviteter og dermed oppnå dens mål, miljømessig, samfunnsmessig og økonomisk?



### AKTIVITETER

Hvilke utførende aktiviteter utfører virksomheten for å nå sine mål? Hvilke aktiviteter muliggjør enhver verdisskaping eller felles verdiforringelse? Hvilke aktiviteter samskaper og leverer produkter/tjenester?



### PARTNERSKAP

Hvilke formelle samarbeidsavtaler og kontrakter trenger denne virksomheten? Hvilke nøkkelressurser sikrer disse avtaler/kontrakter virksomhetens fortrinnsrett til å utføre aktiviteter?



### STYRING

Hvilke interessenter i virksomheten har informasjon om og anledning til å påvirke hvem som er legitime aktører i virksomheten, mål, verdiløfter og virksomhetens sine prosesser? Hvordan styres / hvilke styringssystemer benyttes i virksomheten? F.eks. hvilke interessenter har makt til å ta beslutning om hva i denne virksomheten?



## VERDI

Hvilke verdier samskapes og hvilke verdier brytes ned av virksomheten sammen med dens interessenter, nå og i fremtiden?

### VERDISAMSKAPING

Hvilke positive verdier tilbyr virksomheten? Hvilke verdier skapes sammen med interessentene, som også tilfredsstiller behovene til økosystem aktørene sett fra deres perspektiv (verdensbilde), nå og / eller i fremtiden?



Verdi for..

Verdi for..

### PRODUKTER / TJENESTER

Verdi for..

Hvilken verdisskaping er knyttet til hvilke produkter/tjenester?



## RESULTATER

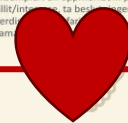
Hvilke resultater viser at virksomheten har nådd sine mål, og realiserer interessentenes definisjon av suksess over tid? Hvordan måler virksomheten gevinstene og kostnadene for å vurdere om disse resultatene oppnås eller ikke (i måleenheter oppnått miljø, sosiale forhold og økonomi)?

## MENNESKER

Hvem er menneskene som involveres i virksomheten? Menneskene bedr/finn dekker behov for, ansatter og påvirker?

### RELASJONER

Hvilke type relasjoner etableres, dyrkes og vedlikeholdes av virksomheten overfor interessentene, via ulike kanaler i fm. verdier som skapes (og verdier som brytes ned)? Eksempler: Bli oppmerksom på, bygge tillit/interne ta beslutninger, verdier som brytes ned sammen.



### KANALER

Hvilke kanaler utveksler informasjon, kommuniserer og utvikler forhold til hver interessent (og omvendt)? Eksempler: Detaljhandel, ansikt til ansikt, internett, telefon, post, transport.



### INTERESSENER

Hvilke aktører involveres i virksomheten? Hvilke roller tar de? Eksempler: Kunder, ansatte, eiere, investorer, leverandører, samfunn/myndigheter, samarbeidspartnere, myndighetaktører.



Sluttkunde

Grossist

Restaurant

## AKTØRER

Hvem og hva kan ha interesse av at virksomheten eksisterer? Fra hvilke grupper eller sammenslutninger av aktører kommer menneskene som har en rolle som interessenter i denne virksomheten? Hvilke individer, grupper eller organisasjoner ønsker virksomheten å nå og skape verdier sammen med for bedre å dekke disse aktørenes behov? Eksempler: Mennesker, frivillige organisasjoner, myndigheter, medier, annet liv og natur, osv.



## BEHOV

Hvilke grunnleggende behov hos aktørene kan denne virksomheten tilfredsstille eller hindre. Inspirasjon: Maslow's behovspyramide, Max Neef's grunnleggende menneskelige behov



## KOSTNADER

Hvordan måler virksomheten miljømessige, sosiale og økonomiske kostnader?



## MÅL

Hvordan definerer denne virksomheten sin suksess: Økonomisk, samfunnsmessig og miljømessig? Hva/hvordan er interessentenes mål sammenfallende med visjonen som er valgt for denne virksomheten (relevante måleenheter)?



## GEVINSTER

Hvordan velger virksomheten å måle miljømessige, sosiale og økonomiske gevinster?



## Miljø

Virksomheten er en del av økonomien, som er skapt av samfunnet vårt. Både økonomien og samfunnet er helt avhengig av miljøet. Denne konteksten er viktig for enhver virksomhet – og favner alle risiki og alle muligheter – inkludert virksomhetens.

Virksomheten er også en del av en verdikjede eller økosystem av andre virksomheter, organisasjoner, samfunn, enkeltpersoner, dyr, planter og miljø.

Når du svarer på spørsmålene for virksomheten i denne modellen bør du vurdere hvordan svarene kan gjenspeile disse viktige sammenhenger også med andre aktører i økosystemet.

## Samfunn

## Økonomi

### NATURRESSURSER

Hvilke ultimate konkrete naturressurser som flyttes/ forbrukes/ bearbeides/ omdannes for at virksomheten skal nå sine mål?

Hvilke naturressurser kreves for å skape verdier sammen med virksomhetens interesser.

Retningslinjer: naturlovene tilsier at alle naturressurser forblir et eller annet sted på planeten i en elelr annen form uavhengig av virksomhetens kritiske aktiviteter (fortid, nåtid og fremtid).

### ØKOSYSTEMTJENESTER

Økosystemtjenester er prosesser drevet av sollyset, og som bruker naturressurser for å utføre tjenester mennesker har behov for: rent vann, frisk luft, fruktbar jord, plante- og dyreliv, etc..

Hvilke økosystemtjenester utnyttes, skades, forbedres eller repareres av virksomhetens aktiviteter?

Eksempel: se World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)'s Corporate Eco-System Service Review v 2.0

### PROSESSER

Hvordan, hvor, og med hvem samskaper virksomheten sin verdi – for å nå sine mål?

#### RESSURSER

Hvilke materielle og immaterielle ressurser kreves for å utføre virksomhetens aktiviteter og dermed oppnå dens mål, miljømessig, samfunnmessig og økonomisk?

#### PARTNERSKAP

Hvilke formelle samarbeidsavtaler og kontrakter trenger denne virksomheten?

Hvilke nøkkelressurser sikrer disse avtaler/kontrakter virksomhetens fortrinnsrett på, f.eks. råvareleveranser?

Hvilke kritiske aktiviteter sikrer disse avtaler/kontrakter slik at virksomheten kan levere produkt/ tjenester?

#### AKTIVITETER

Hvilke aktiviteter utfører virksomheten for å nå sine mål?

Hvilke aktiviteter muliggjør enhver verdisamskaping eller felles verdiforringelse?

Hvilke aktiviteter samskaper og leverer produkter/ tjenester

### VERDI

Hvilke verdier samskapes og hvilke verdier brytes ned av virksomheten sammen med dens interessenter, nå og i fremtiden?

#### VERDISAMSKAPING

Hvilke positive verdier tilbyr virksomheten?

Hvilke verdier skapes sammen med interessentene, som også tilfredsstiller behovene til økosystemaktørene sett fra deres perspektiv (verdensbilde), nå og/eller i fremtiden?

#### FELLES VERDIFORRINGELSE

Hvilke verdier brytes ned av virksomheten og evt. ødelegges for interessentene?

Hvilke verdier ødelegges sammen med interesserter, og dermed hindrer aktørene fra å få tilfredsstilt sine behov, sett fra deres perspektiv (verdensbilde), nå og/eller i fremtiden?

#### PRODUKTER/ TJENESTER

Hva tilbyr og leverer virksomheten til sine kunder/ interesserter for å skape merverdi og dekke deres behov?

Hvilke produkter/ tjenester betaler kunder/ interesserter virksomheten for, for å oppnå (i alle fall økonomiske) gevinster?

Hvilken verdisamskaping er knyttet til hvilke produkter/ tjenester?

### MENNESKER

Hvem er menneskene som involveres i virksomheten: Menneskene bedriften dekker behov for, ansetter og påvirker?

#### RELASJONER

Hvilke typer relasjoner etableres, dyrkes og vedlikeholdes av virksomheten ovenfor interessentene via ulike kanaler i fbm. verdier som skapes (og evt. brytes ned)

Eksempler: Bli oppmerksom på, bygge tillit/interesse, ta beslutninger, verdiskaping, erfaring, samarbeid/støtte, utvikle seg sammen.

#### KANALER

Gjennom hvilke kanaler vil virksomheten kommunisere og utvikle forhold til hver interessent (og omvendt)?

Eksempler: detaljhandel, ansikt til ansikt, internett, telefon, post, transport.

#### INTERESSETER

Hvilke aktører involveres i virksomheten? Hvilke roller tar de?

Eksempler: kunder, brukere, ansatte, eiere, investorer, leverandører, samfunn/ myndigheter, samarbeids-partnere og virkemiddelaktører

### AKTØRER

Hvem og hva kan ha interesse av at virksomheten eksisterer?

Fra hvilke grupper eller sammenslutninger av aktører kommer menneskene som har en rolle som interesserter i denne virksomheten?

Hvilke individer, grupper eller organisasjoner ønsker virksomheten å nå og skapeverdier sammen med for bedre å dekke disse aktørenes behov?

Eksempler: mennesker, frivillige organisasjoner, myndigheter, medier, annet liv og natur osv..

### BEHOV

Hvilke grunnleggende behov hos aktørene kan denne virksomheten tilfredsstille, eller hindre?

Inspirasjon: Maslow's behovspyramide, Max Neef's grunnleggende menneskelige behov

### KOSTNADER

Hvordan måler virksomheten miljømessige, sosiale og økonomiske kostnader?

### MÅL

Hvordan definerer virksomheten sin suksess: økonomisk, samfunnmessig, og miljømessig?

Hva/hvordan er interessentenes mål sammenfallende med visjonen som er valgt for denne virksomheten (relevante måleenheter)?

### GEVINSTER

Hvordan velger virksomheten å måle miljømessige, sosiale og økonomiske gevinster?

### RESULTATER

Hvilke resultater viser at virksomheten har nådd sine mål, og realiserer interessentenes definisjon av suksess over tid? Hvordan måler virksomheten gevinstene og kostnadene for å vurdere om disse resultatene oppnås eller ikke (i måleenheter tilpasset miljø, sosiale forhold og økonomi)?

<b>Gudbrand</b>	<b>Teigen</b>	<b>Bærum kommune</b>	<b>1</b>
Anders	Fugleneb	Innovasjon Norge	<b>1</b>
		Statsforvalteren OV,	<b>1</b>
Nina Glomsrud	Saxrud	landbruksavdelingen	
Annette	Brunstad	Ringerike kommune	<b>1</b>

<b>Nils-Erik</b>	<b>Hirsch</b>	<b>Bærum kommune</b>	<b>2</b>
		Skiptvet kommune og Marker	<b>2</b>
Gayle Culley	Enger	kommune	
Hans Marius	Brandstorp	Innovasjon Norge	<b>2</b>
		Landbrukskontoret for Hadeland	<b>2</b>
Kjersti	Andresen	og Nittedal	

<b>Dag Erland</b>	<b>Opsahl</b>	<b>Eidsvoll kommune</b>	<b>3</b>
Ann Kristin	Hagby	Asker kommune	<b>3</b>
Stine	Jellum Skau	Øvre Eiker kommune	<b>3</b>
Ståle	Versland	Buskerud Bonde og Småbrukarlag	<b>3</b>
Ole-Christian	Løchen	Innovasjon Norge	<b>3</b>

<b>Dag Snorre</b>	<b>Andersson</b>	<b>Enebakk kommune</b>	<b>4</b>
Silje Klo	Hansen	Asker kommune	<b>4</b>
Ingvild	Sundgot	Ål kommune	<b>4</b>
Bjørn	Horten	Viken fylkeskommune	<b>4</b>

<b>Ole Henrik</b>	<b>Møllevoid</b>	<b>Hemsedal</b>	<b>5</b>
		Landbruksforvaltningen i Moss og	<b>5</b>
Morten	Jensen	Råde (Våler)	
Anne Marit	Rødland	Viken Fylkeskommune	<b>5</b>
Solvor	Bjørge	Nes kommune, landbruk	<b>5</b>

<b>Finn</b>	<b>Frøshaug</b>	<b>Indre Østfold kommune</b>	<b>6</b>
Steinar	Bustad	Asker Næringsforening	<b>6</b>
Ole Henrik	Lauritzen	Norsk Landbruksrådgiving Øst	<b>6</b>
Beret Mette	Haga	Innovasjon Norge	<b>6</b>

<b>Erik</b>	<b>Almhjell</b>	<b>Kongsberg kommune</b>	<b>7</b>
Ann-Kathrine	Kristensen	Lillestrøm kommune	<b>7</b>
		Landbrukskontoret i Sigdal	<b>7</b>
Gunvor Synnøve	Green	kommune	
Torstein	Maugesten	Viken fylkeskommune	<b>7</b>

<b>Harald</b>	<b>Johansen</b>	<b>Nes kommune</b>	<b>8</b>
Anita	Panman	Statsforvalteren i Oslo og Viken	<b>8</b>
Markus	Furuberg	Asker Næringsforening	<b>8</b>
Sigrid	Bruholt	Ringerike kommune	<b>8</b>

<b>Bård Olav</b>	<b>Kollerud</b>	<b>Follo Landbrukskontor</b>	<b>9</b>
Kjersti	Grøndahl	Statsforvalteren i Oslo og Viken	<b>9</b>
Kari	Engmark	Viken fylkeskommune	<b>9</b>
Lars	Agnalt	Skiptvet kommune	<b>9</b>

			<b>10</b>
<b>Johannes Martin Eriksen</b>		<b>Rakkestad kommune</b>	
Odd-Arild	Etterlid	Nesbyen kommune	<b>10</b>
Trine	Magnus	Viken fylkeskommune	<b>10</b>
		Lier kommune,	<b>10</b>
Rebecca	Martinsen	Landbrukskontoret	

# Takk for oppmerksomheten!

Bente Sofie Syversen

Innovasjonsrådgiver Oslo Viken

[bente.sofie.syversen@innovasjon norge.no](mailto:bente.sofie.syversen@innovasjon norge.no)

