

MOOS-BJERRE

Det faglige Udvalg for Detailhandelsuddannelser

Kortlægning af fremtidige kompetencebehov i relation til den grønne omstilling på erhvervsuddannelserne inden for detailhandel – fase 1.



TEKNOLOGISK
INSTITUT

Moos-Bjerre A/S i samarbejde med Teknologisk Institut september 2022



Indholdsfortegnelse

Indhold

1 Indledning og læsevejledning

2 Desk research

2.1 Tværgående konklusioner

2.2 Resultater og indsigter

3 Virksomhedsundersøgelse blandt virksomheder med detailhandelsuddannede

3.1 Konklusioner

3.2 Analyseresultater

Indledning og læsevejledning

Baggrund og formål med undersøgelsen

Den grønne omstilling i private og offentlige virksomheder medfører omstilling af arbejdsopgaver og stiller nye krav til medarbejderkompetencer. De faglige udvalg har på den baggrund igangsat nærværende undersøgelse, der har til formål at identificere kompetencebehov, udfordringer samt mulige løsninger og tilpasninger af de merkantile erhvervsuddannelser i relation til den grønne omstilling.

Undersøgelsen afdækker både virksomhedernes, aktører på hovedforløbsskolerne samt lærestedernes perspektiv for at få det mest helstøbte og detaljerede billede af, hvilke kompetencer, arbejdsopgaver og jobfunktioner, der kan understøtte den grønne omstilling.

I den samlede kortlægning indgår detail-, handels- og kontoruddannelsen med lige vægt, idet alle uddannelser har fokus på grønne kompetencer.

For alle tre ovennævnte uddannelser afdækkes følgende:

1. Hvilke indsatser virksomheder arbejder med eller forventer at komme til at arbejde med i fremtiden knyttet til den grønne omstilling
2. De erfaringer og udfordringer aktørerne ser i forhold til et større fokus på den grønne omstilling hele vejen igennem erhvervsuddannelsernes hovedforløb. Herunder muligheder og udfordringer.
3. Udfordringer på lærepladserne og muligheder for justeringer og udvikling af de enkelte uddannelser i forhold til et mere konkret forslag til grønt og klimaorienteret indhold, der er rettet mod den grønne omstilling i virksomhederne.

Læsevej

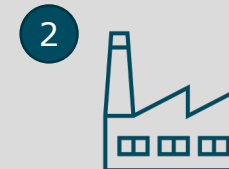
I denne rapport fremstilles detailhandelsuddannelsesområdet som en afgrænset del af den samlede undersøgelsen af de merkantile erhvervsuddannelser.

I første del præsenterer den tværgående desk research, som baserer sig på en gennemgang af rapporter og forskningslitteratur om bæredygtighed ift. arbejdsmarkedet og erhvervsliv i Danmark og internationalt samt kvalitative interviews med eksperter og videnspersoner. Herefter følger en analyse af, hvordan den grønne omstilling stiller nye krav til centrale funktioner blandt de tre uddannelsesgrupper. Analysen er struktureret efter et tredelt værdikæde-perspektiv, hhv. leverandører, internt i virksomheden samt markedet og salg.

I anden del præsenteres en omfattende afdækning af brancherelevante virksomheders fokus på grøn omstilling, igangværende aktiviteter, kompetencesituation samt deres ambitioner for grøn omstilling i fremtiden. Afdækningen er baseret på spørgeskemabesvarelser fra 400 virksomheder.



Desk research



Virksomheder

2.0 Desk research på tværs af de merkantile erhvervsuddannelser



2.1 Desk research – tværgående konklusioner



Tværgående konklusioner på desk research og ekspertinterviews

Opsummering

Erhvervsskolerne anerkendes bredt som en nøgleinstitution til at sikre grønne kompetencer til virksomhederne, men hovedvægten har hidtil været på de tekniske uddannelser.

Hvis vi tænker bæredygtighed som noget gradueret; en proces af omstilling, alle virksomheder kan gennemgå, står det klart, at grønne kompetencer ikke er forbeholdt de tekniske uddannelser og jobs. Vi må tværtimod kigge bredt mod samfundet og sikre grønne kompetencer til de stillinger, der findes flest steder i erhvervslivet.

Kontor-, handels- og detailhandelsuddannelsen er helt centrale her, da de merkantile profiler udfører vigtige funktioner i utallige danske virksomheder. En styrkelse af de grønne kompetencer blandt merkantilt uddannede vil derfor kunne mærkes i hele det danske erhvervsliv.

En styrkelse af grønne merkantile kompetencer kan have stor indvirkning på de danske virksomheders evne til at realisere egne og samfundets mål om et mere bæredygtigt erhvervsliv. Desuden er der et kæmpe værdimæssigt potentiale for den enkelte elev, der lykkes med at tilegne sig grønne kompetencer. Et større fokus på reelle grønne kompetencer kan i høj grad give den enkelte elev mening og styrke dennes faglige identitet og stolthed.

Kortlægningen har identificeret en række områder, der vil blive påvirket af den grønne omstilling, og hvor der vil blive stillet nye kompetencekrav til detailhandelhandels-, handels- og kontoruddannede:

I) Leverandører



På leverandørsiden vil den grønne omstilling stille nye krav til kommunikation, logistik, materialer og dokumentation, miljømærkninger og udbud/licitationer. Dette vil primært berøre handels- og kontorområdet



II) Internt i virksomheden

Internt i virksomhederne vil den grønne omstilling have stor indvirkning på grønne regnskaber, kommunikation, logistik og lagerstyring, emballage, ledelse og HR samt administration. Her stilles især nye krav til kontoruddannede.



III) Markedet og salg

I virksomhedernes markedsrelationer vil den grønne omstilling primært påvirke kunderådgivning, kommunikation, markedsføring, butiksindretning og e-handel. detailhandelsuddannede vil især skulle omstille sig til et grønnere marked her.

2.2 Resultater og indsigter fra desk research

Morris Charts

Line Chart

Area Chart

Bar Chart

Donut Chart



Sparkline Charts

Line Chart

Bar Chart

Pie Chart



Easy Pie Charts



Fase 1: Desk research og interview

Indledning

Den grønne omstilling er nu- og fremtidens store udfordring. Alle berøres af ambitionen om en mere bæredygtig økonomi og et grønnere samfund, der kræver nye løsninger på både gamle og nye problemer.

detailhandel-, handel- og kontorområderne har været en blind vinkel i den politiske og akademiske debat om den grønne omstilling indtil videre. Det er et problem, da det netop er inden for disse merkantile områder, at mange fundamentale valg træffes. Ansatte i detailhandel rådgiver forbrugere og har stor indflydelse på, hvilke produkter ryger over disken. Ansatte i handel står for store dele af samfundets B2B handel og er derfor med til at definere, hvor vigtigt bæredygtighed skal være for virksomhederne. Og ansatte på kontorerne træffer dagligt valg om alle aspekter af virksomhedernes drift, herunder hvordan de udregner og håndterer deres CO2-aftryk.

De tre faggrupper er at finde i utallige danske virksomheder. Derfor er det også kritisk for den grønne omstilling, at de tilknyttede erhvervsuddannelser klæder elever på til en virkelighed, hvor bæredygtighed er en prioritet for både virksomheder og forbrugere.

Læsevejledning

På de følgende sider præsenteres resultaterne fra den desk research og de ekspertinterviews, Teknologisk Institut og Moos-Bjerre har foretaget som en del af første fase af analysen af den grønne omstilling af erhvervsuddannelserne inden for detailhandel, handel og kontor.

Først gennemgås den anvendte metode, hovedbegreberne og den litteratur og forskning, der ligger til grund for analysen. Efterfølgende præsenteres en oversigt over centrale funktioner for detailhandel-, handel- og kontoruddannede, der vil blive påvirket af den grønne omstilling, samt de kompetencekrav, dette medfører.

I litteraturlisten i rapportens appendiks findes bibliografisk information om de kilder, der henvises til.



Metode: Desk research

Desk research

- Studiet er baseret på en gennemgang af rapporter og forskningslitteratur om bæredygtighed ift. arbejdsmarkedet og erhvervsliv i Danmark og internationalt. En litteraturliste kan findes i rapportens appendiks.
- Følgende er eksempler på nogle af de mest anvendte kilder til rapporter om emnet:
 - Cedefop
 - Concito
 - Dansk Industri
 - ILO
- Fokus har været på bæredygtighed, grønne kompetencer og specifikke arbejdsopgaver inden for detailhandel, handel og kontor.
- Der er angivet litteraturhenvisninger i rapporten, hvor et udsagn var hentet fra en specifik kilde eller som inspiration til uddybende læsning. Rapporten bygger dog overordnet på vores fortolkning af litteratur, ekspertinterview og empiri. Hvor der ikke er angivet kilde, skal det derfor betragtes som vores helhedsvurdering og fortolkning på baggrund af den indsamlede viden.

Litteratursøgning

- Relevant litteratur er blevet identificeret på flere måder:
 - ❖ Via søgning i forskningsdatabaser på nøgleord relateret til grøn omstilling, grønne kompetencer, erhvervsskoler, detailhandel, handel og kontor
 - ❖ Via internetsøgninger efter politiske initiativer og lovgivning relateret til grøn omstilling og de merkantile uddannelser i Danmark og de nordiske lande
 - ❖ Via de interviewede forskere og vidensmedarbejdere, der i kraft af deres specialiserede viden har kunnet henvise til de vigtigste og mest interessante studier
 - ❖ Via "snebold"-metoden, hvor referencer fra en enkelt artikel/rapport anvendes til at identificere andre relevante stykker litteratur, hvis referencer igen bruges som springbræt til videre læsning.
 - ❖ Via egne tidligere publikationer, så som REG LAB analysen fra 2021.



Metode: Kvalitative ekspertinterview

Kvalitative ekspertinterview

- Forskere og vidensmedarbejdere med teoretisk og empirisk kendskab til feltet er blevet interviewet i perioden fra d. 9. maj til d. 27. juni.
- Interviewpersoner er identificeret via søgninger på danske universiteters forskerdatabaser, via publikationer, projekter og initiativer. Hertil er Teknologisk Instituts, Moos-Bjerrers og styregruppens respektive netværk blevet aktiveret.
- Alle interview har været semistrukturerede, dvs. baseret på forudbestemte tematikker, men med plads til at udfolde det særligt interessante ved hvert interview. Interviewformen sikrer en god kombination af tematisk stringens og frihed til, at interviewer og interviewperson kan fordybe sig i netop de temaer, interviewpersonen bringer på banen og har en særlig viden om.

Anvendelse af interview

- Der er efter aftale med interviewpersonerne ikke angivet referencer til individuelle interview i rapporten her, så specifikke udsagn kan ikke tilbageføres til interviewpersoner. Dette sikrer interviewpersonerne en vis mængde anonymitet, og skaber derved et friere rum for kritiske synspunkter.
- De udførte ekspertinterview har informeret rapporten på følgende vis:
 - ❖ De har hjulpet med at kortlægge de emner, virksomheder kommer til at beskæftige sig med i fremtiden inden for de tre områder.
 - ❖ De har givet nuanceret indblik i mere specifikke problemstillinger inden for hvert af de tre områder.
 - ❖ De har givet mulighed for at efterprøve hypoteser samt udsagn fra litteraturen og interviewpersoner på andre interviewpersoner. Igennem denne form for triangulering af udsagn har ekspertinterview fungeret som en slags validering af desk researchen som helhed.
 - ❖ De har hjulpet med at identificere andre eksperter og ny relevant litteratur til studiet.

Interviewpersoner



Lars Esbjerg

- Lektor på AU v. Institut for Virksomhedsledelse
- Fødevar detalhandel; Samarbejde mellem detailhandelskæder og leverandører; detailhandels egne mærker

Stine Sund Hald

- Chefkonsulent i Danske Erhvervsskoler og -gymnasier og projektleder for aktiviteter omhandlende bæredygtighed og verdensmål
- Fokus: Bæredygtighed på erhvervsskolerne i dag

Sara Petrycer Hansen

- Senior konsulent hos Concito, bl.a. for initiativet "Danmark som grøn vindnation"
- Fokus: Den grønne omstillings indvirkning på beskæftigelse i Danmark og internationalt.

Lise Lyngfelt Molander

- Sektionschef på Teknologisk Institut v. Miljø og ressourcer, byggeri og anlæg
- Cirkulær Økonomi og byggebranchen

Kristin B. Munkgaard

- Professor MSO på SDU og leder af SDU Business School
- Bæredygtighed og markeder; Relationer og netværk mellem virksomheder; Innovation; Forretningsstrategi og networking; Bæredygtig forretningsudvikling

Mette Gyde Møller

- Chef for Innovation & Bæredygtig Forretningsudvikling hos Dansk Industri
- Fokus: Virksomhedernes grønne omstilling, bl.a. ift. grønne regnskaber

Søren Voxsted

- Lektor på SDU v. Institut for Marketing & Management
- Grønne kompetencer i SMVer

Kristoffer Nilas Tarp

- Director and Head of Sustainability Practice hos NTT DATA Business Solutions Nordics
- Medforfatter til bogen "Forretning for fremtiden: Succes med Verdensmålene"
- Fokus: Bæredygtighed i SMVer og kernekompetencer heri

Steffen Max Høgh

- CEO for rådgivningsvirksomheden Bæredygtig Business, tidl. Sustainability Director ved HOLMRIS B8
- Forfatter til bogen "Bæredygtig Business"
- Fokus: Cirkulære forretningsmodeller, genbrug i virksomhedsindkøb og udregning af CO2-aftryk på indkøb

Trine Ringkjær Skafte

- Konsulent i DI
- En del af DI's kemi-team
- Fokus: miljøpolitik og cirkulær økonomi

Ulrich Bang

- Markedschef for Klima, Energi og Miljø i Dansk erhverv
- Fokus: den grønne omstillings indvirkning på Dansk Erhverv

Maria Bøge Blenstrup

- Elevformand for Landssammenslutningen af Handelsskoleelever
- Fokus: ændring af handelsuddannelserne, så de passer til eleverne og samfundet

Jacob Kjeldsen

- Branchedirektør i DI med ansvar for handel
- Fokus: Bæredygtighed i virksomheder og særligt SMVer

Tina Lind Larsen

- Faglig konsulent i HK Handel
- Arrangerer kurset Grøn Forandringsagent for HKs medlemmer
- Fokus: Virksomheders grønne omstilling, bl.a. ift. forandring gennem adfærd og nudging



Definition: Bæredygtighed

Tre gængse bæredygtigheds aspekter

Begrebet "bæredygtighed" anvendes bredt til at beskrive forvaltning af alle slags ressourcer på en måde, der ikke kompromitterer fremtiden (Hajia & Kashani 2021).

Se f.eks. EUs "grønne pagt" (EU, "Den europæiske grønne pagt").

Der er oftest tre hensyn, der kan betragtes som hierarkisk inddelte:

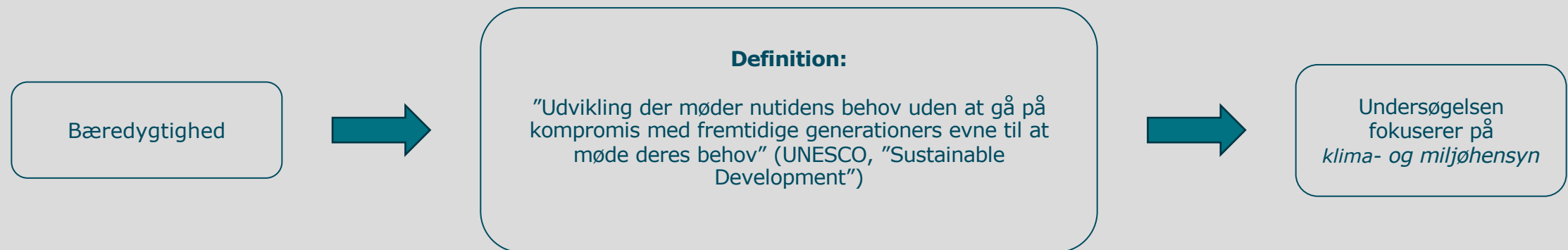
1. Klimahensyn
2. Miljøhensyn
3. Sociale og økonomiske hensyn

Klima- og miljø udvælges særskilt

Den sociale dimension kan genfindes i ILOs definition af "grønne jobs" (UNEP 2008; ILO 2016).

Begrebsmæssigt er denne sammenkobling af grønne og sociale hensyn dog problematisk. Det er ikke logisk, hvorfor et job som eksempelvis vindmølle-opsætter skulle ophøre med at være grønt, blot fordi den ansatte har dårlige løn- eller ferieforhold.

I denne analyse, holder vi derfor de to områder adskilte, og vi fokuserer udelukkende på klima- og miljøhensyn, når vi taler om bæredygtighed.





Definition: Det "grønne"

Det grønne afgrænses til metoden og ikke jobtypen

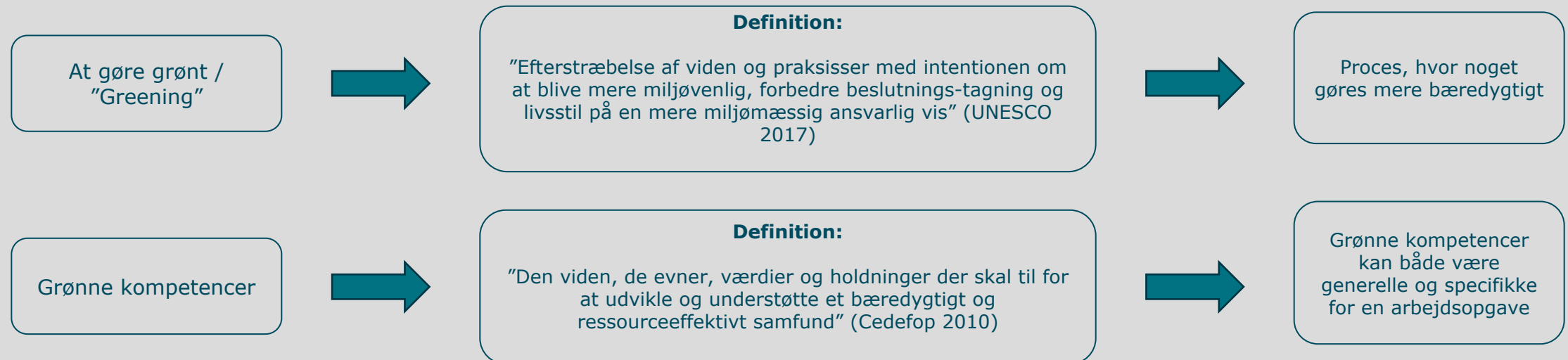
I denne undersøgelse arbejdes med bæredygtighed ud fra en forståelse af, at enhver arbejdsopgave kan løses på mere eller mindre bæredygtig vis. Bæredygtighed er ikke begrænset til en særlig type "grønne" jobs eller en specifik "grøn" sektor.

Af den grund arbejder vi mindre med begrebet "grønne jobs" (se f.eks. Concito 2021), da det antager, at det er enten eller - enten er et job grønt, eller også er det ikke. Den måde at kategorisere jobs er ikke nyttig til at analysere, hvordan virksomheder kan gøres grønnere.

Det grønne overskrider sektorer og er gradueret

Den samme problematik gør sig gældende, når "grønne kompetencer" ("green skills") defineres som de evner, der anvendes af grønne virksomheder eller i den grønne sektor. Her bider definitionen næsten sig selv i halen (Østergaard 2021, 6).

Vores tilgang til grøn bæredygtighed som noget, der kan være mere eller mindre af, følger tilgangen i størstedelen af forskningslitteraturen, og den sikrer, at analysens fund bliver relevante for arbejdet med at styrke uddannelserne inden for detailhandel,- handel- og kontoruddannede.



Grønne kompetencebehov i de danske virksomheder

REG LAB: Den grønne omstillingstrappe

Teknologisk Institut kortlagde i 2021 danske virksomheders grønne omstilling (REG LAB 2021). Trappetrinene var defineret af, hvor langt virksomhederne var med grønne strategiske tiltag, deres kendskab til miljøbelastning, et grønt forretningsfokus, grønne aktiviteter etc.

Blandt 510 SMVer blev 20 pct. identificeret som "passive", 39 pct. som værende på trin 2 og 3, 37 pct. på trin 4 og 5, og 4 pct. som "omstillende virksomheder".

Virksomheders forskellige kompetencebehov

Des mere omstillet en virksomhed er, des mere afhængig er den af samarbejdspartnere, så som leverandører, for at kunne fortsætte sin omstilling (REG LAB 2021, 10). Dette er vigtig viden for studiet her, da især handel- og kontoruddannede i SMVer ofte vil varetage store dele af kontakten med eksterne partnere

Center for Cirkulær Økonomi og BDU demonstrerede i 2022 et betydeligt kompetencegab imellem de eksisterende grønne kompetencer og fremtidens behov blandt virksomhederne (HAKL 2022). Blandt SMVerne er det de mest omstillede virksomheder, der udtrykte det største behov for nye kompetencer i forbindelse med den grønne omstilling (REG LAB 2021, 14).



Delkonklusion

Dette betyder samlet set, at virksomhedernes behov for grønne kompetencer er stort i dag og kun vil vokse i takt med samfundets grønne omstilling, da mere omstillede virksomheder kræver flere grønne kompetencer.

Erhvervsskolerne og den grønne omstilling

Merkantile erhvervsuddannelser har et uudnyttet potentiale

Erhvervsskolerne regnes allerede for en central brik i den grønne omstilling, i Danmark og internationalt (Cedefop 2021). Regeringen vil have flere unge til at tage en erhvervsuddannelse og har bebudet oprettelsen af tre nye klimaerhvervsskoler, "der skal være verdens bedste inden for grøn omstilling" (Finansministeriet 2021, 7).

Men når ministeren skal eksemplificere erhvervsskolernes bidrag til den grønne omstilling, nævner hun udelukkende de teknisk faglærte (Børne- og Undervisningsministeriet 2021). De ikke-tekniske uddannelser træder i baggrunden.

Det er mærkværdigt, for ifølge Erhvervsministeriet er de faglærte, der beskæftiger sig med grøn eksport, "især uddannede inden for retningerne kontoruddannede, elektrikere, smede, industri-teknikere og detailhandlen." (Erhvervsministeriet, 2021, 29).

18/09/2021 KL. 18:00 | FOR ABONNENTER

Faglærte er nøglen til at nå klimamål

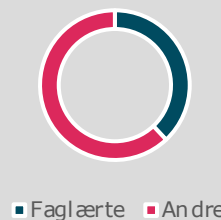
Faglærte arbejdere er en central brik i Danmarks grønne ambitioner, og regeringen ser erhvervsuddannelserne som en løftestang for den grønne omstilling.

Særlig detailhandelsområdet kan få stor betydning

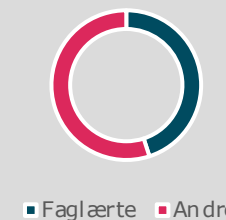
Erhvervsuddannelserne står allerede stærkt inden for det, Concito kalder den "grønne del" af det danske erhvervsliv. De er altså til stede i de virksomheder, der skubber på den grønne dagsorden.

Alligevel er detailhandel det område, der har fået mindst politisk opmærksomhed, når det kommer til den grønne omstilling, ifølge et studie af 32 landes politikker, strategier og planer relateret til grønne jobs, foretaget af ILO (2019, 92). Praktikere på området har desuden stort fokus på dannelseselementet ift. grøn omstilling. På samme måde som demokratiforståelse er en fundamental del af skolegangen i Danmark, skal vi i højere grad fokusere på at give eleverne en grundlæggende grøn forståelse og terminologi.

Hele det danske erhvervsliv

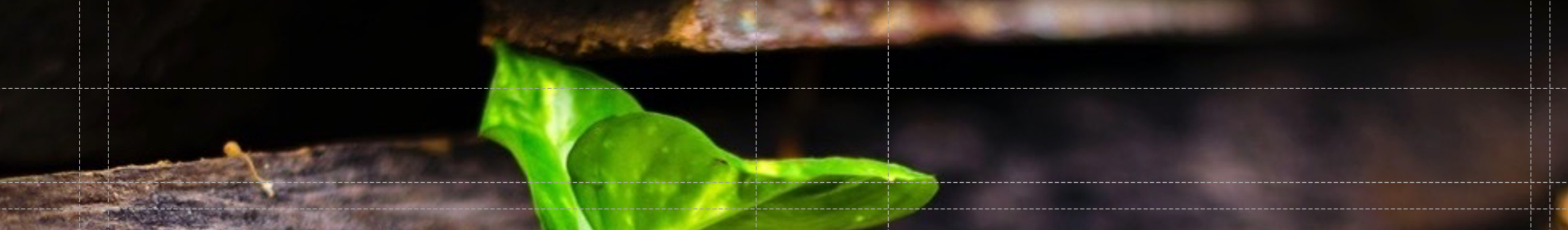


Den "grønne" del af arbejdsmarkedet



Delkonklusion

detailhandel-, handel- og kontorområderne udgør altså blinde vinkler i den grønne omstilling – til trods for deres fremtrædende roller i grønnere virksomheder og det generelle fokus på erhvervsskolerne.

A close-up photograph of a vibrant green plant with several leaves growing out of a dark, textured wooden log. The background is blurred, showing more of the log and some distant greenery.

2.4 Den grønne omstilling og de merkantile arbejdsfunktioner



Virksomhederne og den grønne omstilling

Læsevejledning

I det følgende fokuserer vi på, hvordan den grønne omstilling stiller nye krav til centrale funktioner blandt de tre uddannelsesgrupper.

Kompetencebehovene struktureres ud fra et tredelt værdikædeperspektiv. Selvom ikke alle aspekter fra den sidste del af værdikæden (markedet og salg) er relevante i offentlige organisationer, kan tilgangen skabe overblik over de opgaver og udfordringer, virksomheder står overfor.

Kortlægningen er inddelt som følger:

- 1) Leverandører
- 2) Internt i virksomheden
- 3) Markedet og salg

Vi vil løbende fremhæve, hvilke(n) af de tre uddannelser et givent tema knytter sig mest til, men der kan være betydeligt overlap, da ansatte ofte løser mange forskellige typer funktioner, især i SMVer.

På samme måde kan der være overlap mellem de forskellige funktioner. Eksempelvis er grønne regnskaber vigtige elementer i både leverandørrelationer og i virksomhedernes interne forhold.

Som i resten af rapporten angives kilder i det følgende, når et udsagn trækker direkte på noget litteratur. Ellers er fremstillingen vores fortolkning og kondensering af den indhentede viden.

Grøn omstilling på merkantile arbejdsfunktioner

I. Leverandører



II. Internt i virksomheden.



III. Markedet og salg



I. Leverandører (1)



Kommunikation og påvirkning

Det kan kræve proaktiv kommunikation fra aftagervirksomheder at få leverandører til at udbyde bæredygtige varer. Studier viser, at des mere direkte en indkøber involverer sig med leverandøren, des mere sandsynligt er det, at leverandørens adfærd påvirkes i en mere bæredygtig retning (Hamner 2006). Indkøbere kan altså spille en nøglerolle i at støtte en grøn omstilling af leverandørkæden.

Kompetencebehov:

- At kunne kommunikere grønne behov til leverandører og sælge en business case for at udbyde grønnere produkter



handel,
kontor

Logistik og spedition

Indkøb af varer indebærer oftest transport, og denne kan i sig selv udgøre en betydelig klimabelastning. Indkøbere afvejer allerede pris- og tidshensyn ved valg af transportform. I fremtiden vil klimabelastning indgå i dette regnestykke. Denne kan betyde en større omlægning fra hurtigere og klimabelastende transportformer til langsommere men grønnere måder (der potentielt også er billigere).

Kompetencebehov:

- At vurdere klimabelastning såvel som pris- og tidshensyn ved forskellige transportformer



detailhan
del,
handel,
kontor



I. Leverandører (2)

Materialer og dokumentation

Dokumentation vil i fremtiden være et kerneelement ved indkøb. Miljøkrav til virksomheder knytter sig særligt til materialer. Kendskab til materialer er både vigtigt for virksomhedens egen drift, men især også når virksomheden er underleverandør i store projekter, der skal leve op til miljøstandarder. Det kan især være aktuelt ved internationale kunder, der er pålagt andre restriktioner end de danske.

Kompetencebehov:

- At kunne identificere og efterspørge de rigtige informationer og dokumentationer fra materialeleverandører



handel,
kontor

Miljømærkninger

Der stilles stadig højere krav til bæredygtigheden af de produkter, der købes af virksomheder. I en jungle af komplekse og modstridende informationer fra leverandører er miljømærkninger den enkleste måde for indkøberen at vurdere en vares klimabelastning. Ved at orientere sig i relevante miljømærkninger kan indkøbere både sikre og dokumentere grønnere indkøb.

Kompetencebehov:

- At kende til betydningen af gængse miljømærkninger samt specifikke mærkninger relateret til eget fagområde



detailhan
del,
handel,
kontor

Udbud og licitationer

Virksomheder efterspørger prioritering af bæredygtighed i offentlige indkøb (DI 2020). Fremtiden vil derfor formentlig se større efterspørgsel på kompetencer til at udforme udbud og tilbud, der inddrager grønne hensyn og stiller krav til materialer o.l., både i det private og i det offentlige.

Kompetencebehov:

- At kunne identificere relevante miljømærkninger eller produktspecifikationer, der kan formidles i et udbud eller et tilbud



handel,
kontor



II. Internt i virksomheden (1)

Grønne regnskaber

Grønne regnskaber – dvs. fortegnelser af virksomhedernes direkte og indirekte miljøbelastning – vil være en kerneopgave i regnskabsområdet i fremtiden. Mange virksomheder ved i dag ikke, hvordan disse udarbejdes, og opgaven udliciteres derfor ofte. I takt med at behovet vokser, vil flere virksomheder flytte denne kompetence in-house og efterspørge kompetencer heri.



kontor

Kompetencebehov:

- At kunne udregne virksomheders miljøbelastning og udarbejde grønne regnskaber herover
- At besidde en grundlæggende forståelse for omfanget og konsekvensen af virksomhedens Co2-aftryk

Kommunikation

Grønne elementer af en virksomheds strategi skal kommunikeres til de ansatte. God kommunikation kan øge motivationen for grøn omstilling blandt medarbejderne og dermed spille en vigtig rolle for processen. Dårlig kommunikation kan skabe modvilje mod strategien og ledelsen. I SMVer spiller kontorpersonalet ofte en vigtig rolle i denne interne kommunikation.



kontor

Kompetencebehov:

- At kunne formidle viden om bæredygtighed og motivere andre til at understøtte grønne initiativer

Logistik og lagerstyring

Intern transport af varer og personer udgør en vigtig del af virksomheders miljøbelastning. Tilgangen til lagring af varer vil også blive påvirket af den grønne omstilling. Her vil virksomheder skulle finde den rette balance mellem at begrænse antallet af lagrede varer for at minimere spild (green-lean (Balfour 2020)) og at købe stort ind og oplagre for derved at begrænse transportudledning.



handel,
kontor

Kompetencebehov:

- At kunne vurdere tids-, økonomi- og bæredygtighedshensyn ved forskellige transportformer og -praksisser samt ved forskellige strategier for lagerstyring
- At kunne identificere og implementere konkrete måder at gøre logistik- og lagerstyring mere bæredygtig



II. Internt i virksomheden (2)

Emballage

Fire hensyn vil være centrale ift. emballage: 1) at begrænse mængden af emballage, 2) at emballagen produceres af materialer med mindst mulig klimabelastning, 3) at emballagen kan genanvendes og er nem at affaldssortere og 4) at informationen på emballagen er let gennemskuelig, så forbrugeren har de bedste forudsætninger for at træffe bæredygtige valg (se Sancu et al 2021).

Kompetencebehov:

- At kunne identificere og vurdere klimabelastning ved forskellige emballageløsninger



detailhan
del,
kontor

Ledelse og HR

Ledere skal kunne udarbejde business cases for grønne investeringer og tiltag. Der vil også skulle indtænkes bæredygtighed i virksomhedens interne incitamentsstrukturer, så medarbejdere belønnes for at træffe bæredygtige valg og sælge bæredygtige produkter. I takt med øget efterspørgsel på grønne kompetencer opstår også et afledt behov for grønne rekrutteringskompetencer.

Kompetencebehov:

- At kunne lede grøn innovation og udforme cirkulære forretningsmodeller
- At kunne identificere og tiltrække nye medarbejdere med grønne kompetencer til virksomheden



detailhan
del,
handel,
kontor

Administration og drift

Grøn omstilling handler også om dagligdagspraksisser, der skal forankres på den enkelte arbejdsplads og på kontorerne. Det være sig affaldssortering, praksis om reparation af udstyr, energi- og materialebesparende adfærd, indkøb af brugt udstyr m.v. Kontoransatte vil spille en nøglerolle i, at grønne arbejdspladspolitikker og tiltag bliver udformet og implementeret på hensigtsmæssig vis.

Kompetencebehov:

- Anerkendelse af nyuddannede elever som potentielle forandringsagenter
- At kunne identificere og implementere konkrete måder at gøre arbejdspladsen og -gangen mere bæredygtig



kontor



III. Markedet og salg (1)

Kunderådgivning

For mange forbrugere er butiksekspedienten den primære rådgiver, når der skal foretages indkøb, og flere detailhandelskæder har i de senere år lagt mere vægt på betjeningsdiske frem for selvbetjening. Dynamikken er den samme for virksomhedskunder, der rådfører sig med deres leverandører. Sælgernes opgave er her at rådgive og oplyse om klimabelastningen ved forskellige varer og services, herunder hvordan produkter anvendes bæredygtigt og vedligeholdes, uden at kunden oplever det som moraliserende.

Kompetencebehov:

- At kunne kommunikere sagligt om bæredygtighed til en kunde uden at virke moraliserende eller politisk
- At have forståelse for varers miljømærkninger, energiforbrug og materialer



detailhan
del,
handel

Kommunikation

I de kommende år vil vi opleve mere og mere bevidste forbrugere, som i højere grad forventer at blive orienteret om virksomheders overvejelser om til- og fravalg. Dette stiller krav til, at virksomhederne i højere grad skal afsætte ressourcer til at kommunikere om og desuden stå på mål for overvejelser om fremstilling, indkøb, produktion etc. – Det er f.eks. ikke længere nok at være dygtig til at afsætte jeans. Man skal også kunne redegøre for, hvor og hvordan de er fremstillet.

Kompetencebehov:

- At kunne formidle virksomhedens til- og fravalg ift. produktion såvel og arbejdsgange udadtil



detailhan
del,
handel,
kontor

Markedsføring

Forbrugerne er optaget af bæredygtighed, og det påvirker virksomhedernes markedsføring. PR skal på én gang fremhæve grønne initiativer samt undgå at kunne beskyldes for *greenwashing* – en risiko der er særligt stor i dag, hvor meget PR foregår online med mulighed for hurtig spredning og kritisk respons. B2B-leverandører skal fremhæve de positive konsekvenser af grønne køb for kundevirksomheder, der får mulighed for at brande sig selv på deres grønne indkøb. De skal kort sagt sælge den grønne historie.

Kompetencebehov:

- At have kendskab til et "grønt vokabular", så grønne tiltag kan fremhæves uden risiko for negative bagslag
- At kunne sælge grønne produkter på deres værdimæssige kvaliteter frem for mere klimabelastende alternativer



detailhan
del,
handel,
kontor



III. Markedet og salg (2)

Butiksindretning

Butikker vil i fremtiden skulle indrettes, så kunder får nemmere ved at identificere bæredygtige valg, eksempelvis ved tydeligere skiltning. Dette kan potentielt indebære større omorganiseringer af butikker efter bæredygtighed frem for blot produkttype og evt. varemærke og priskategori. Derudover vil nudging i fremtiden blive anvendt til at øge salget af bæredygtige produkter ved at henlede kunders opmærksomhed på grønnere produkter via butikkens indretning.

Kompetencebehov:

- At kunne organisere varer i en butik efter bæredygtighed, så bæredygtige produkter nyder størst opmærksomhed fra kunder



detailhan
del

E-handel

I 2020 var danskerne det folkefærd i EU, der handlede mest på nettet (DI 2021), og bæredygtighedsovervejelserne fra de fysiske butikker genfindes på de online salgsplatform. Med e-handel følger en række bæredygtighedsproblematikker omhandlende retur-systemer, fragtformer for forsendelser og emballage. E-handel rummer også en række muligheder for nudging imod bæredygtige valg. Hjemmesider kan markedsføre produkter på bæredygtighed, fremhæve miljømærkninger, tilbyde klimakompensation og give kunden mulighed for at vælge grønnere leveringsformer. Hjemmesider kan endda vælge at gøre de bæredygtige valg til udgangspunktet, som kunden så evt. selv skal fravælge, hvis denne eksempelvis ikke ønsker at klimakompensere.

Kompetencebehov:

- At kunne organisere og promovere varer online, så kunden nemt kan vurdere produktets bæredygtighed, f.eks. via mærkninger
- At kunne vurdere forskellige muligheder for grøn nudging på hjemmesider, der opmuntrer kunder til mere bæredygtige valg



Handel,
detailhan
del

3.0 Spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder med detailhandelsuddannede



3.1 Virksomhedsundersøgelse – konklusioner



Konklusioner - detailhandel

- 1 En tredjedel af virksomhederne har kortlagt deres miljøbelastning
 - 30 pct. har i meget høj til nogen grad kortlagt deres miljøbelastning. Store virksomheder kortlægger i langt højere grad end små.
- 2 Virksomhederne har i høj eller nogen grad reduceret deres miljøbelastning
 - 70 pct. har i meget høj grad, høj grad eller i nogen grad reduceret deres miljøbelastning. Store virksomheder reducerer i højere grad end små.
- 3 Over halvdelen af virksomhederne kender til miljøbelastninger af konkrete produkter/services
 - 52 pct. kender i meget høj til nogen grad til miljøbelastningen af deres produkter/services. Store virksomheder er i højere grad bevidste end små.
- 4 Virksomhederne angiver at ville arbejde yderligere med grøn omstilling i fremtiden
 - 76 pct. forventer at de i meget høj grad eller i høj grad at arbejde yderligere med grøn omstilling. Særligt store samt mindre omstillede virksomheder forventer at skulle arbejde yderligere.
- 5 Virksomheders adgang til nye kompetencer sker gennem efteruddannelse og nyansættelser
 - 44 pct. peger på efteruddannelse af nuværende medarbejdere og 31 pct. peger på ekstern rådgivning og bistand som kilde til nye kompetencer.
- 6 Leverandører, brancheorganisationer og kommunen anses som værende de vigtigste eksterne aktører
 - 64 pct. peger på leverandører som en af de vigtigste eksterne aktører ift. at gennemføre den grønne omstilling. På tværs af størrelse og grad omstillethed er der mindre variation mellem virksomheder

- 7 Nuværende medarbejdere er udfordret på de abstrakte og merkantile områder af grøn omstilling
 - Over 60 pct. vurderer, at deres nuværende medarbejdere har ingen eller kun basale kompetencer inden for ikke finansielle data, cirkulær økonomi, verdensmål, grøn beskæftigelse og afgifter samt lovgivning og producentansvar.
- 8 Virksomhedernes fremtidige fokusområder korresponderer med medarbejdernes nuværende kompetencer
 - Det er særligt bæredygtige indkøb (55 pct.), branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling (53 pct.) samt generel viden om grøn omstilling (46 pct.),
- 9 Virksomhedernes nuværende medarbejdere er gode kommunikativt, er kvalitetsbevidste og gode til samarbejde
 - Medarbejderne vurderes i mindre grad at besidde et højt niveau af kompetencer inden for innovation, forandringsparathed samt selvledelse/projektledelse
- 10 Over halvdelen af virksomhederne peger på, at der inden for deres område er et stort behov for grønne kompetencer
 - Det er især ift. bæredygtig salg og kundeservice (42 pct.), indkøb (40 pct.) samt nye forretningsmodeller (39 pct.) der peges på.
- 11 Tid i den daglige drift og økonomi udgør de største udfordringer ift. grøn omstilling i virksomhederne
 - Mere end hver tredje virksomhed peger på tid og økonomi. Økonomi er særligt udfordrende for de mindst omstillede virksomheder.

3.2 Virksomhedsundersøgelse – analyseresultater for detailhandelsområdet

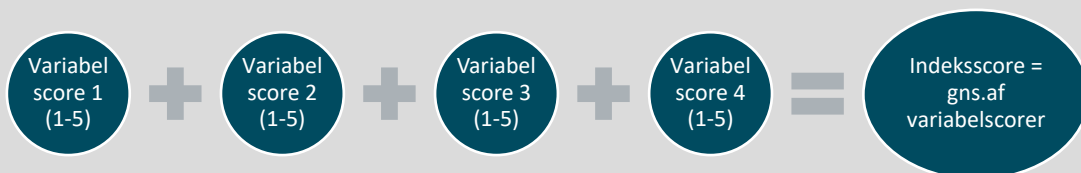


Virksomhedernes grønne omstillingsniveau

Indeks skaber overblik over virksomhedernes fokus på grøn omstilling

Med afsæt i Teknologisk Instituts typologisering af virksomheders grønne omstillingsniveau (REG LAB 2021), er der i nærværende undersøgelse konstrueret et indeks, der gennem flere underliggende spørgsmål indfanger virksomhedernes nuværende kendskab, status og engagement ift. grøn omstilling. Konkret er indekset konstrueret ved at sammenlægge de fire nedenstående spørgsmål til ét samlet indeks.

1. I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata?
2. I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre?
3. I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer?
4. I hvilken grad har I fokus på I jeres produktudvikling at bidrage til grøn omstilling?



Den samlede score på det konstruerede grønne omstillingsindeks giver en vurdering af, i hvilken grad virksomhederne selv oplever, at de har omstillet sig til at have et mere grønt fokus.

Til brug i den videre analyse er indekset blevet omkodet således, at virksomhederne er blevet grupperet på 3 forskellige omstillingsniveauer.

Det første niveau indfanger de virksomheder, som har taget *de første skridt* i retning af et mere grønt fokus.

Det andet niveau indfanger de virksomheder, som er *godt på vej* i retning af et mere grønt fokus.

Det tredje niveau indfanger de virksomheder, som allerede er *aktivt grønne* og på flere stræk allerede har et grønt fokus.



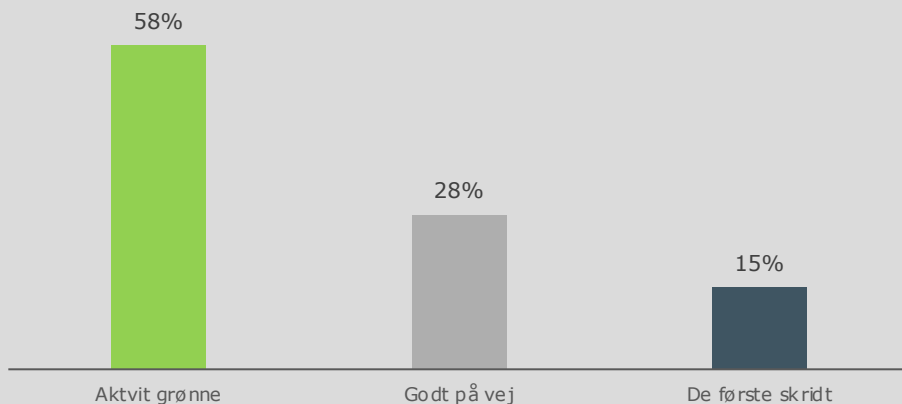
Virksomhedernes grønne fokus og størrelse

86 pct. er aktivt grønne og godt på vej

Nedenstående figur illustrerer, hvordan virksomhederne fordeler sig på de tre omstillingsniveauer, der indfanger fokus, bevidsthed og engagement ift. grøn omstilling.

Af figuren fremgår det, at 58 pct. af de adspurgte virksomheder befinder sig på det højeste omstillingsniveau, og kan betegnes som *aktivt grønne*. 28 pct. befinder sig på midterste niveau og er *godt på vej* med den grønne omstilling. 15 pct. befinder sig på det laveste niveau, men er i gang med at tage de *første skridt* ift. grøn omstilling.

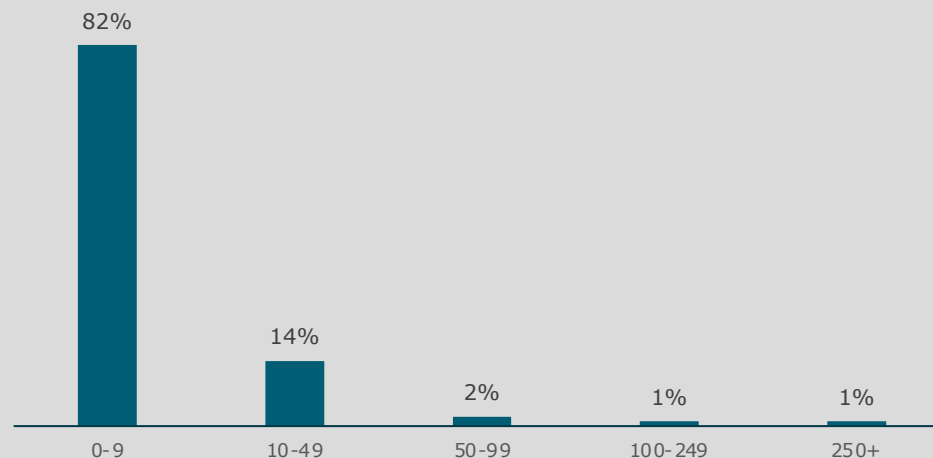
Indeks over virksomhedernes omstillingsniveau ift. grøn omstilling
(n=478)



Små til mellemstore virksomheder

Nedenstående figur illustrerer repræsentationen af henholdsvis små, mellemstore og store virksomheder. Af figuren fremgår det, at størstedelen (82 pct.) af de adspurgte virksomheder tilhører gruppen af virksomheder med 0-9 ansatte, mens 14 pct. er virksomheder med 10-49 ansatte. Kun hhv. 2 pct., 1 pct. og 1 pct. af virksomhederne har enten 50-99, 100-249 ansatte eller 250+ ansatte. Ved fortolkning af spørgeskemaresultaterne skal den relativt lave andel af store virksomheder tages i betragtning. Særligt når resultaterne opdeles på virksomhedsstørrelse vil resultaterne basere sig på forholdsvis få besvarelser.

Virksomhedernes størrelse opgjort ved antal ansatte
(n=400)

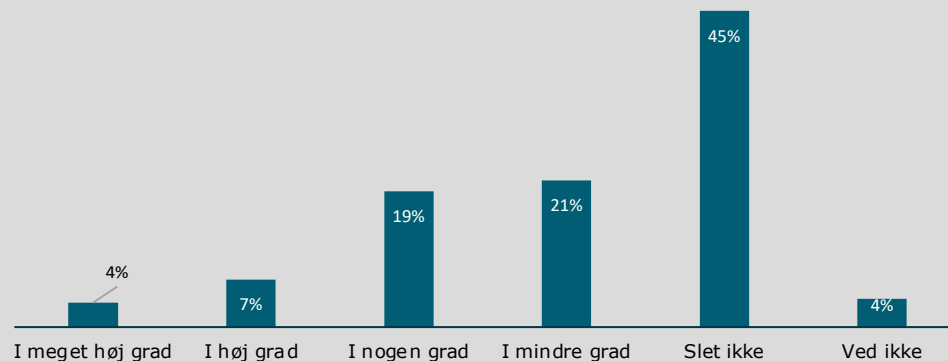


Kortlægning af virksomhedens miljøbelastning

En tredjedel af virksomhederne har kortlagt deres miljøbelastning

Når adspurgte virksomheder bedes tage stilling i hvilken grad de har kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, angiver 30 pct., at de i meget høj til nogen grad har kortlagt virksomhedens miljøbelastninger. Henholdsvis 4 pct., 7 pct. og 19 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i meget høj, høj grad eller nogen grad har kortlagt virksomhedens miljøbelastning. 21 pct. svarer i mindre grad og 45 pct. slet ikke. Mere end en tredjedel skal dermed til at tage de første skridt. I betragtning af, at små virksomheder med 0-9 ansatte udgør så stor en andel af besvarelsene, er andelen, som har kortlagt miljøbelastningen forholdsvis stor.

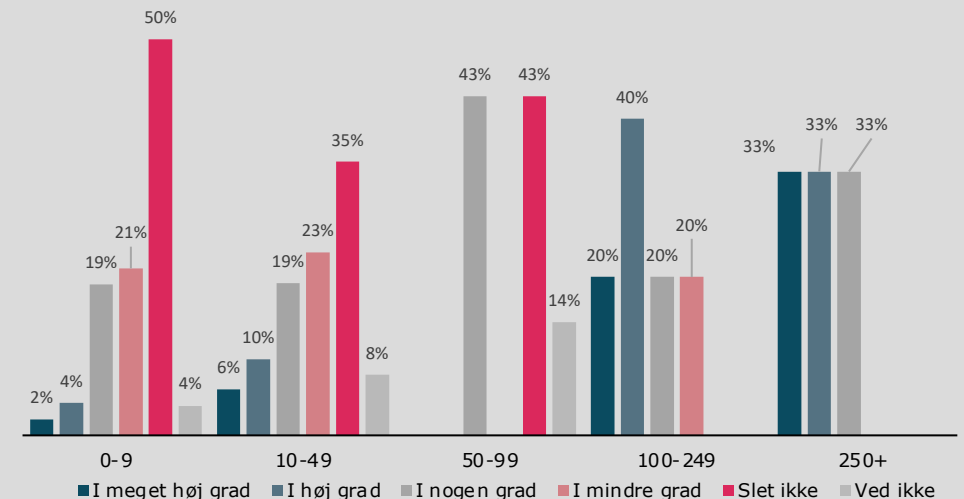
I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata? (n=400)



Store virksomheder kortlægger i højere grad deres miljøbelastning

Jo flere ansatte, des større er andelen af virksomheder, der svarer i meget høj grad eller i høj grad til at have kortlagt miljøbelastningen. Mens det for halvdelen (50 pct.) af virksomhederne med 0-9 ansatte gælder, at virksomheden slet ikke har kortlagt virksomhedens miljøbelastning, gælder dette for 0 pct. af virksomhederne med 100-249 ansatte og ligeledes for virksomhederne med 250+ ansatte.

I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata? Fordelt på antal ansatte (n=400)

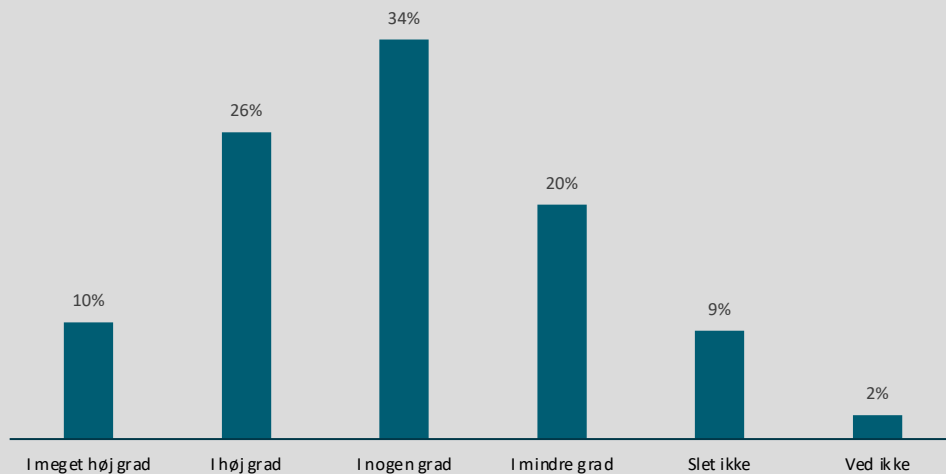


Reduktion af miljøbelastningen

De fleste virksomheder har i høj eller nogen grad reduceret deres miljøbelastning

Knap trefjerdedele (70 pct.) af virksomhederne angiver, at de i meget høj til nogen grad reducerer miljøbelastningen fra deres drift. 10 pct. har i meget høj grad, 26 pct. har i høj grad og 34 pct. har i nogen grad reduceret miljøbelastningen. 29 pct. svarer i mindre grad eller slet ikke til spørgsmålet

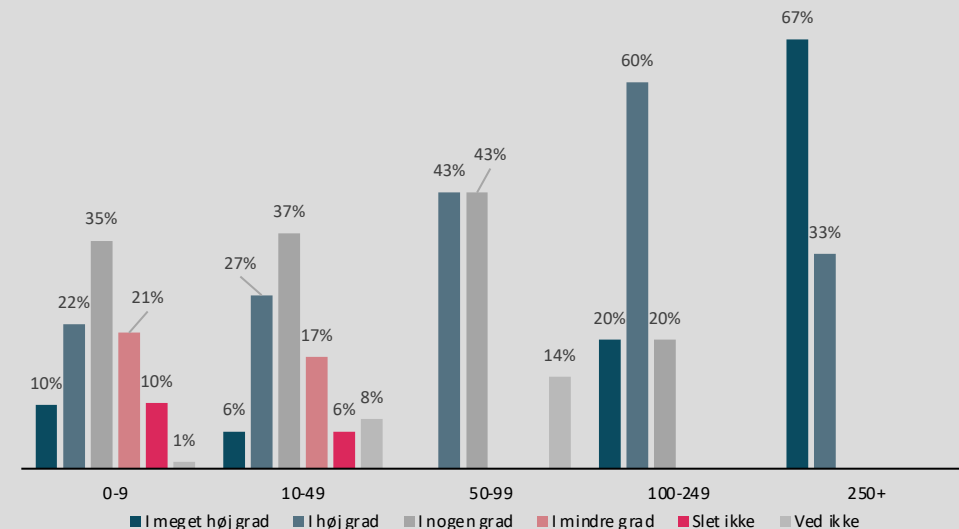
I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre? (n=400)



Store virksomheder reducerer i højere grad end små

Det er i langt højere grad de virksomheder, som har 100-249 eller 250+ ansatte, der svarer at de i meget høj grad eller i høj grad har reduceret miljøbelastningen af deres drift. Her angives det af hhv. 100 pct. og 100 pct., mens det hos de små og mellemstore virksomheder med 0-99 ansatte angives af mellem 32-43 pct.

I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre? Fordelt på antal ansatte (n=400)

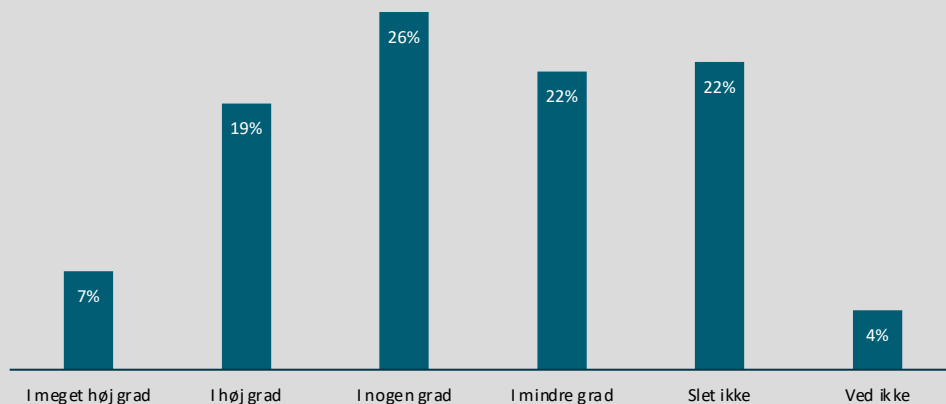


Kendskab til miljøbelastningen

Over halvdelen kender til miljøbelastningen af konkrete produkter og services

Over halvdelen (52 pct.) af virksomhederne angiver, at de i meget høj til nogen grad kender til den konkrete miljøbelastning ved deres egne produkter og services. Således angiver 26 pct. at de i meget høj eller høj grad kender til miljøbelastningen, mens 26 pct. kender til den i nogen grad. Omtrent fire ud af ti (44 pct.) virksomheder svarer, at de i mindre grad eller slet ikke kender til miljøbelastningen af deres egne produkter og services.

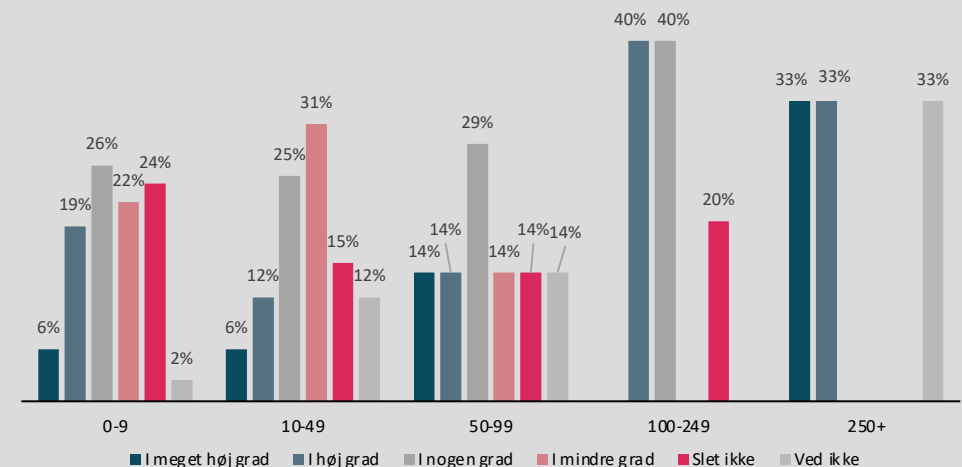
I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer? (n=400)



Store virksomheder kender i højere grad til den konkrete miljøbelastning

Det er i overvejende grad store virksomheder som kender til den konkrete miljøbelastning af deres produkter og services. De store virksomheder med 100-249 og 250+ ansatte angiver i hhv. 80 pct. og 66 pct. af tilfældene at, de i meget høj grad, i høj grad eller i nogen grad kender til miljøbelastningen. Til sammenligning angiver virksomheder med 0-9, 10-49 samt 50-99 ansatte i 51, 43 og 57 pct. af tilfældene at kende til den konkrete miljøbelastning.

I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer? Fordelt på antal ansatte (n=400)

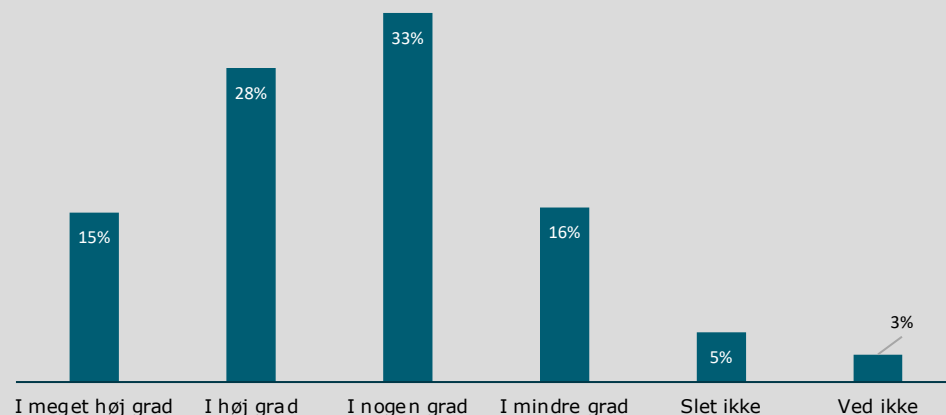


Forventninger til fremtidig grøn omstilling

Virksomhederne forventer i høj grad at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025

Trefjerdedele (76 pct.) af de adspurgte virksomheder forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025. 43 pct. af de adspurgte angiver, at de i meget høj grad eller i høj grad forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling, og 33 pct. svarer i nogen grad. 21 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i mindre grad eller slet ikke forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025.

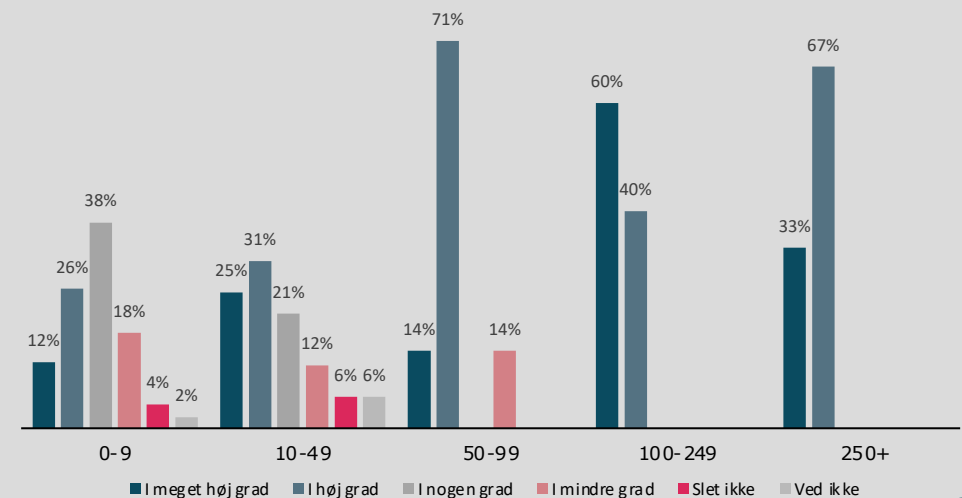
I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? (n=400)



Store virksomheder forventer i højst grad at arbejde yderligere med grøn omstilling

Ser man nærmere på fordelingen af virksomheder, der forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025, er andelen af virksomheder, der svarer i høj eller meget høj grad størst blandt de store virksomheder. Blandt virksomhederne med 50-99 svarer 85 pct., at de i høj eller meget høj grad forventer at arbejde med grøn omstilling frem mod 2025. For virksomhederne med 100-249 og 250+ ansatte svarer henholdsvis 100 og 100 pct. i høj eller meget høj grad. For de mindre virksomheder gør dette sig gældende for 38 pct. af dem med 0-9 ansatte og 56 pct. af dem med 10-49 ansatte.

I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? Fordelt på antal ansatte (n=400)

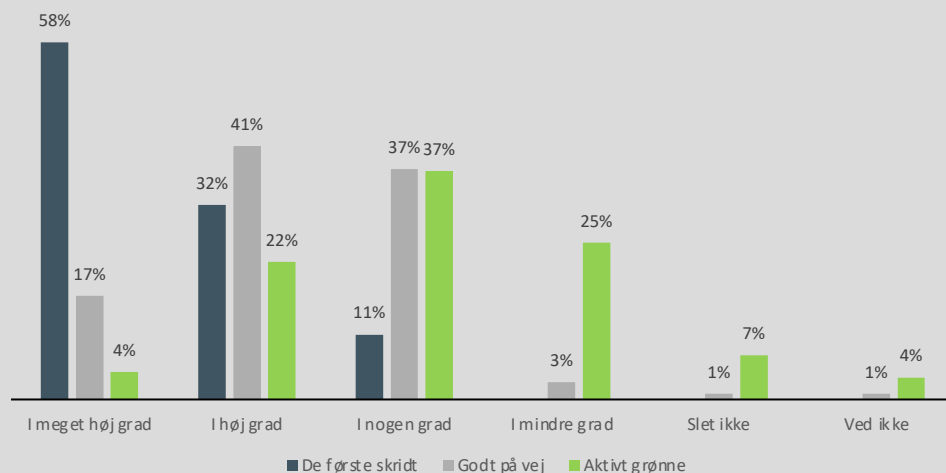


Grøn omstilling frem mod 2025

De mindst omstillede virksomheder forventer i højere grad at arbejde yderligere med grøn omstilling

På tværs af virksomhedernes selvvalgte grad af grøn omstillingsniveau er der blandt gruppen *de første skridt* en stor andel af virksomheder, der svarer i høj grad eller i meget høj grad (90 pct.). For gruppen *godt på vej* gælder det samme for 58 pct., mens det for *de aktivt grønne* er 26 pct. Blandt de aktivt grønne svarer 7 pct., at de slet ikke forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025. Dette gælder kun for 1 pct. af gruppen *godt på vej* og 0 pct. af gruppen *de første skridt*.

I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? Fordelt på de tre omstillingsniveauer (n=400)

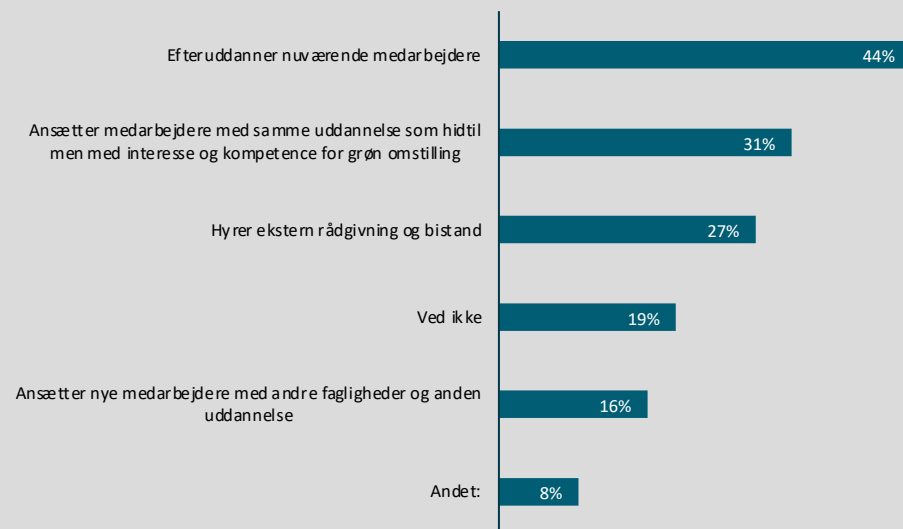


Vejen til grønne kompetencer

Virksomheders får adgang til nye kompetencer gennem efteruddannelse og ansættelse af nye medarbejdere

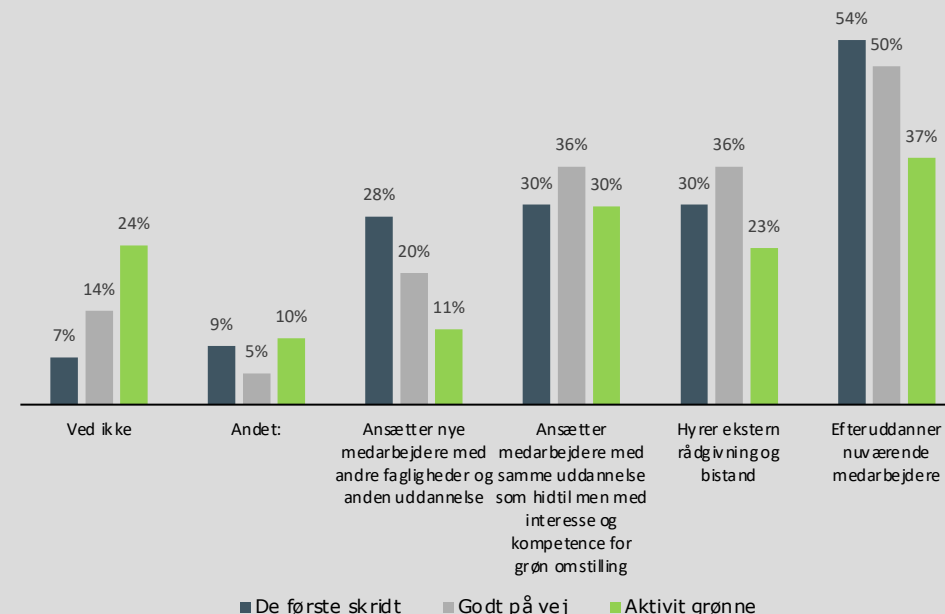
Lige knap halvdelen af 44 pct. peger på efteruddannelse af nuværende medarbejdere som kilde til de kompetencer, der på nuværende tidspunkt mangler i virksomhederne. 31 pct. på angiver, at ansættelse af medarbejdere med samme uddannelse som hidtil men med interesse og kompetence for grøn omstilling som kilde.

Hvordan får I bedst mulig adgang til de kompetencer, I mangler ift. grøn omstilling inden for handel? (muligt at angive flere svar, n=400)



Fordelingen er i store træk ens på tværs af virksomhedsstørrelse og omstillingsniveau. Dog fremgår det af nedenstående figur, at gruppen *de første skridt* i højere grad end virksomheder på de to øvrige omstillingsniveauer angiver, at de erhverver sig nye kompetencer ved at ansætte nye medarbejdere med andre fagligheder og anden uddannelse (28 pct.) Til sammenligning angives det virksomhederne som er *godt på vej* og *de aktivt grønne* i hhv. 20 og 11 pct. af tilfældene.

Hvordan får I bedst mulig adgang til de kompetencer, I mangler ift. grøn omstilling inden for handel? Fordelt på de tre omstillingsniveauer (muligt at angive flere svar, n=400)

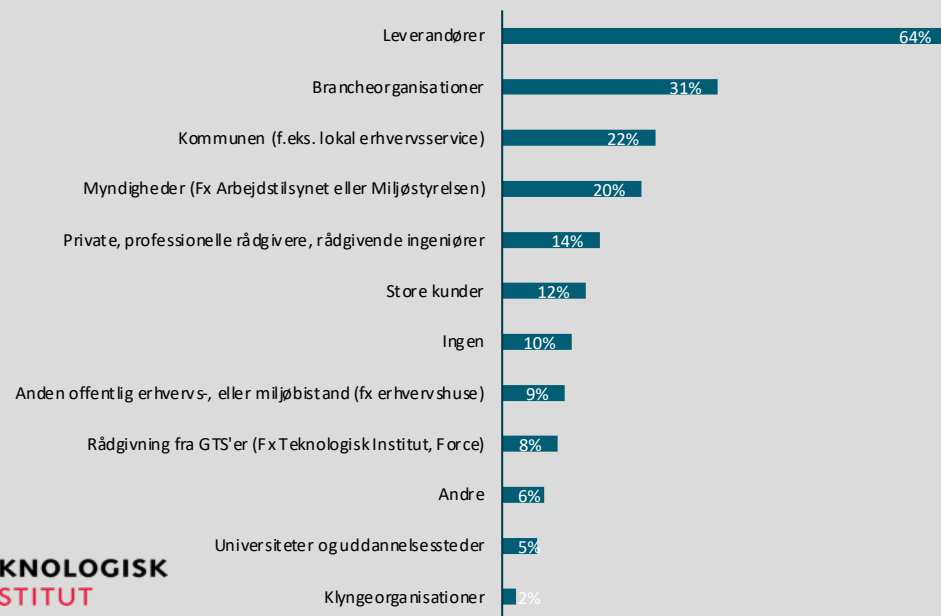


De vigtigste eksterne aktører

Leverandører, brancheorganisationer og kommunen er de vigtigste eksterne aktører

Figuren til højre viser, at omtrent to tredjedele (64 pct.) af de adspurgte virksomheder peger på leverandører som værende den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre den grønne omstilling i praksis. Også brancheorganisationer og kommunen vurderes af hhv. 31 pct. og 22 pct. af de adspurgte til at have afgørende betydning for at gennemføre den grønne omstilling i praksis.

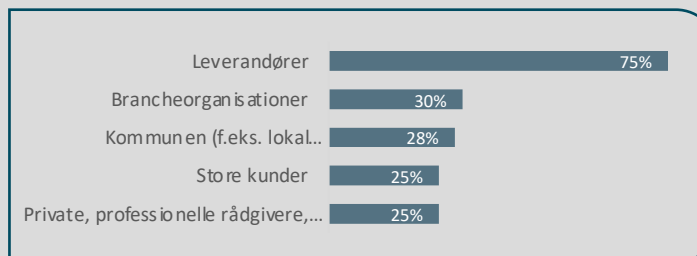
Hvilke eksterne aktører har været/bliver de vigtigste for at gennemføre den grønne omstilling i praksis i jeres virksomhed?
(muligt at angive flere svar, n=400)



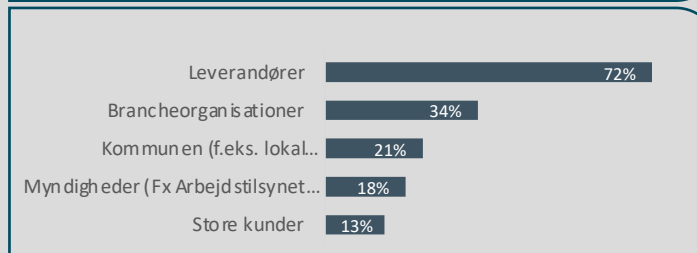
Leverandørerne er den vigtigste eksterne aktør på tværs af omstillingsniveauer

For alle omstillingsniveauer gælder det, at leverandører anses for at være den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre grøn omstilling i praksis. Hertil nævnes brancheorganisationer for alle tre omstillingsniveauer som næst vigtigst. For *de første skridt* har 30 pct. Angivet brancheorganisationer, mens det samme gælder for 34 pct. af gruppen *godt på vej* og 29 pct. hos de *aktivt grønne*.

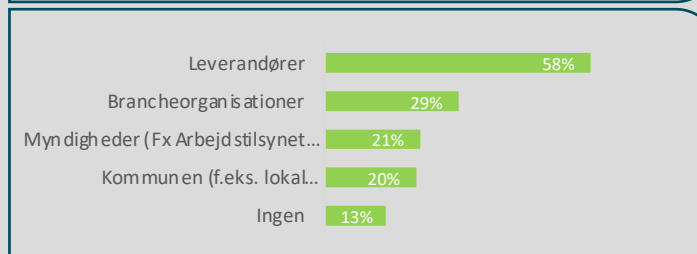
De første skridt



Godt på vej



Aktivt grønne



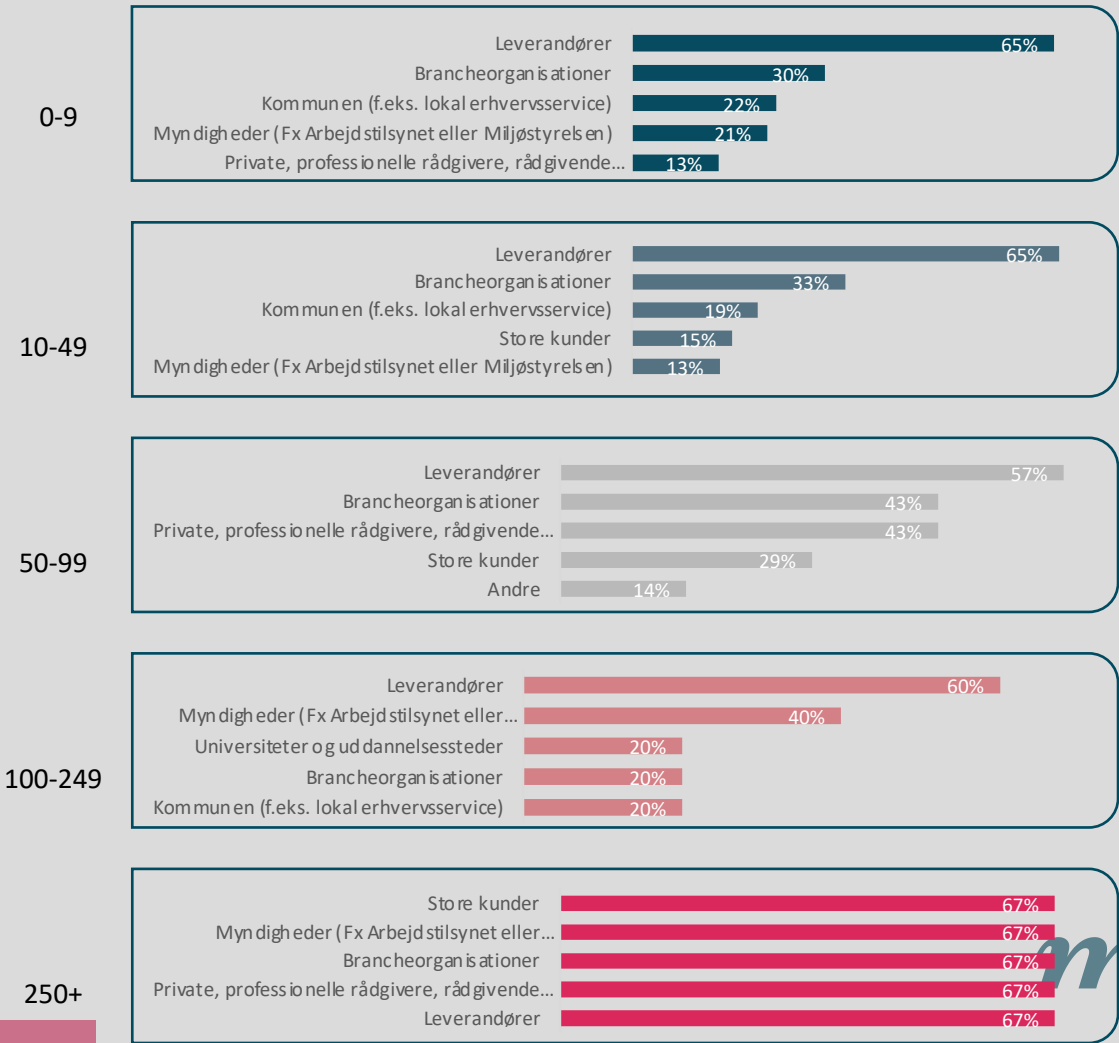
Vigtigste aktører for de forskellige virksomheder

Leverandørerne er de vigtigste eksterne aktører på tværs virksomhedernes størrelse

På tværs af alle virksomhedsstørrelser, bortset fra virksomheder med 250+ ansatte, gælder det, at leverandører vurderes til at være den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre grøn omstilling i praksis. Det angives i hhv. i 65, 65, 57, 60 og 67 pct. af tilfældene

De næst vigtigste aktører varierer noget mere på tværs af virksomhedsstørrelse. Det er dog i høj grad myndigheder og brancheorganisationer, der angives som de vigtigste.

Hvilke eksterne aktører har været/bliver de vigtigste for at gennemføre den grønne omstilling i praksis i jeres virksomhed? (muligt at angive flere svar, n=400)

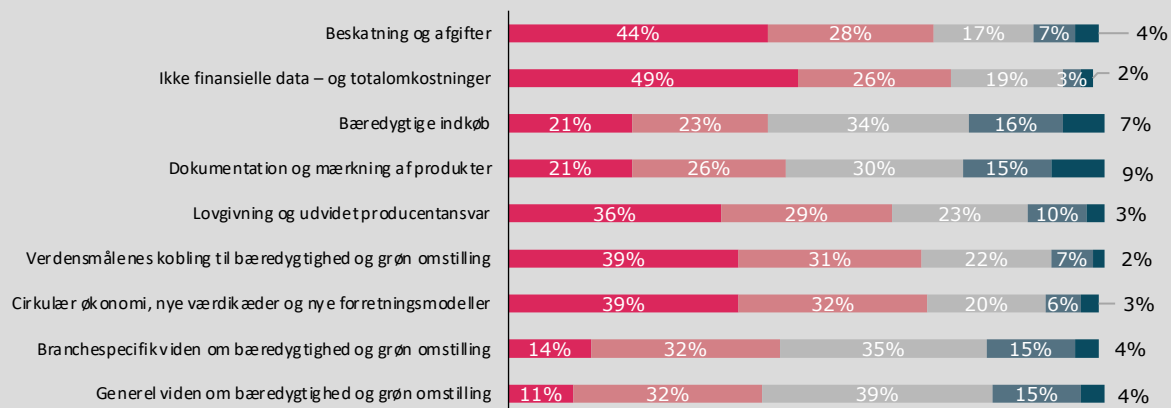


Nuværende medarbejderes kompetenceniveau

Nuværende medarbejdere er særligt udfordrede på de abstrakte og merkantile områder af grøn omstilling

De adspurgte virksomheder angiver, at deres medarbejderes kompetenceniveau er lavest når kommer til ikke finansielle data, cirkulær økonomi, verdensmål, grøn beskatning og afgifter samt lovgivning og producentansvar. Her vurderer ca. to tredjedele af virksomhederne deres medarbejdere til niveau 1 eller niveau 2*. Omvendt vurderes kompetenceniveauet højest inden for områder som generel viden om bæredygtighed, branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling, bæredygtige indkøb samt dokumentation af produkter.

Hvilket niveau har jeres nuværende faglærte medarbejdere inden for detailhandel i forhold til..? (n=400)

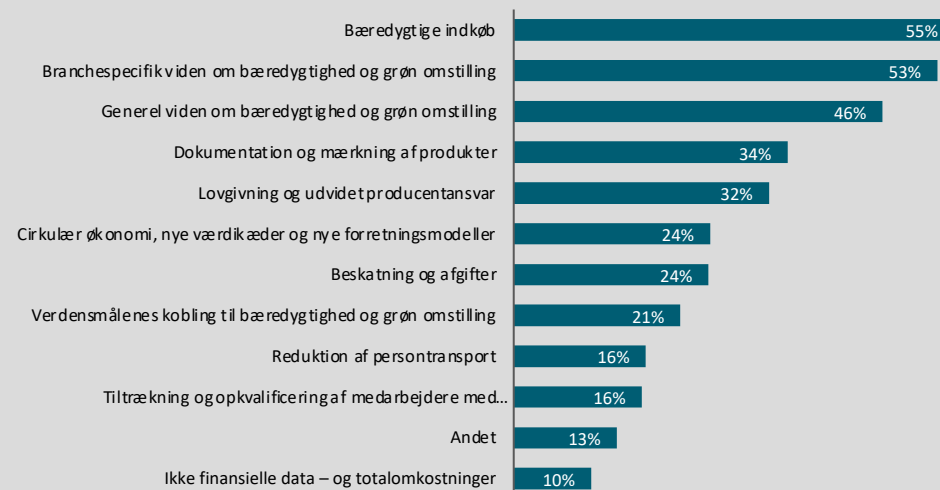


- Niveau 1 = medarbejderne har intet kendskab
- Niveau 2 = medarbejderne kender til det, men kan ikke anvende det i daglig praksis
- Niveau 3 = medarbejderne kan forstå og anvende kompetencen i daglig praksis
- Niveau 4 = medarbejderne behersker kompetencen og er i stand til at analysere inden for området
- Niveau 5 = medarbejderne kan vurdere og forholde sig kritisk til indhold og informationer og så i nye sammenhænge

Fremtidige fokusområder korresponderer med medarbejdernes kompetenceområder

Når man spørger virksomhederne, hvilke fokusområder de i fremtiden forestiller sig at de kommer til at arbejde med, fremhæves fokusområder, som korresponderer med de kompetencer, som de nuværende medarbejdere besidder. Nedenstående figur viser, at de områder virksomhederne i særlig grad forestiller sig at arbejde med i fremtiden, også er de områder, hvor medarbejdernes kompetenceniveau generelt vurderes højest (generel viden om bæredygtighed, branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling og bæredygtige indkøb samt dokumentation af produkter).

Hvilke fokusområder ser I, at jeres virksomhed kommer til at arbejde med i aft. grøn omstilling på området for detailhandel? (muligt at angive flere svar, n=400)

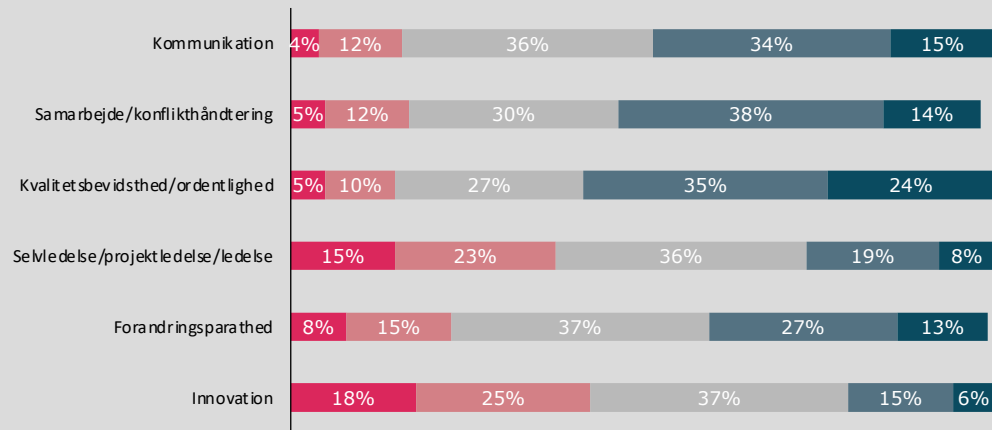


Nuværende medarbejderes færdigheder

Nuværende medarbejdere er gode kommunikativt, er kvalitetsbevidste og gode til samarbejde

De adspurgte virksomheder angiver, at deres medarbejderes kompetenceniveau er lavest, når det kommer til innovation, selvledelse/projektledelse samt forandringsparathed. Her vurderer virksomhederne i hhv. 43, 38 og 23 pct. deres medarbejdere til at have færdigheder på niveau 1 eller niveau 2*. Omvendt vurderes færdighedsniveauet højest inden for områder som generel viden om kommunikation, samarbejde og kvalitetsbevidsthed.

Hvilke faglige færdigheder har jeres nuværende faglærte medarbejdere? (n=400)



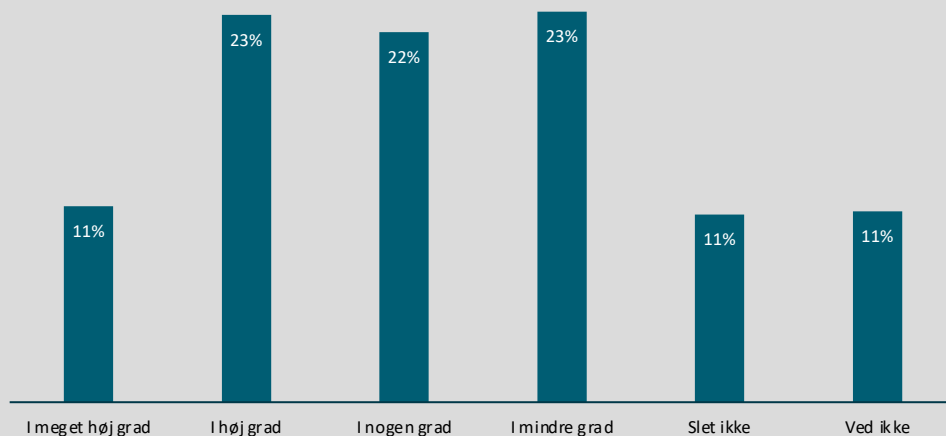
- Niveau 1 = medarbejderne har intet kendskab
- Niveau 2 = medarbejderne kender til det, men kan ikke anvende det i daglig praksis
- Niveau 3 = medarbejderne kan forstå og anvende kompetencen i daglig praksis
- Niveau 4 = medarbejderne behersker kompetencen og er i stand til at analysere inden for området
- Niveau 5 = medarbejderne kan vurdere og forholde sig kritisk til indhold og informationer og så i nye sammenhænge

Faglært arbejdskraft med grønne kompetencer

Over halvdelen af virksomhederne peger på et stort behov for grønne kompetencer

56 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i høj til nogen grad mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling. 34 pct. svarer i meget høj grad eller i høj grad, mens 22 pct. svarer i nogen grad. 34 pct. af de adspurgte virksomheder mener i mindre grad (23 pct.) eller slet ikke (11 pct.), at der mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling. Vurderingen varierer ikke betydeligt på tværs af virksomhedernes størrelse eller omstillingsniveau.

I hvor høj grad vil du vurdere, at der inden for detailhandel mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling i jeres virksomhed? (n=400)



Fire ud af 10 virksomheder mangler medarbejdere med færdigheder inden for bæredygtigt salg og kundesrådgivning

De virksomheder, som angiver, at de i meget høj eller høj grad mangler faglært arbejdskraft inden for den grønne omstilling peger på, at det især er ift. bæredygtigt salg og kundesrådgivning (42 pct.), indkøb (40 pct.) samt nye forretningsmodeller (39 pct.). Vurderingen af de specifikke områder er ensartet tværs af omstillingsniveau og virksomhedernes størrelse.

Hvilke færdigheder mangler I især på detailhandelsområdet? (muligt at angive flere svar, n=400)



De største udfordringer ift. grøn omstilling

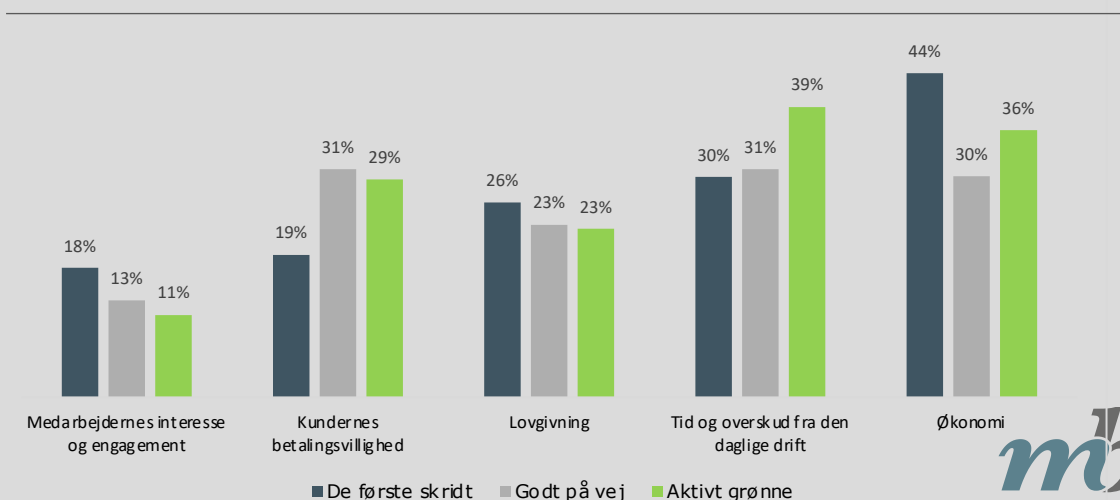
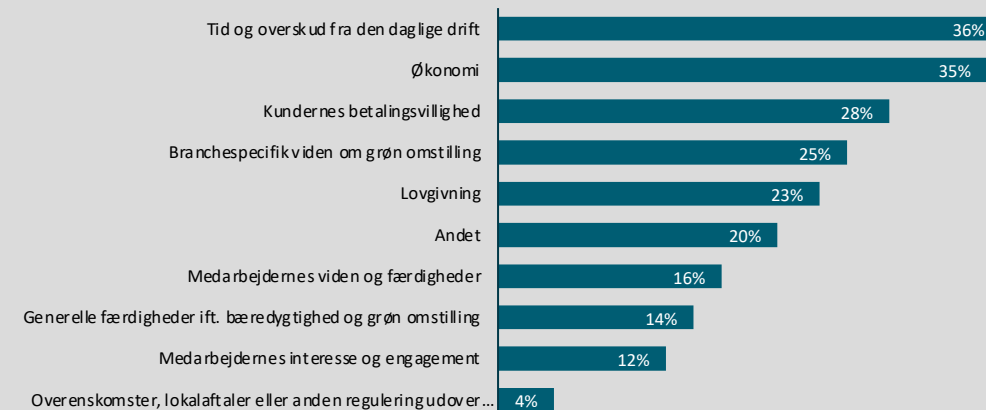
Tid og økonomi udgør en stor del af udfordringerne ift. grøn omstilling i virksomhederne

Når virksomhederne bedes tage stilling til, hvor de oplever de primære udfordringer i forbindelse med deres grønne omstilling, angiver mere end hver tredje (36 pct.) Tid og overskud fra den daglige drift. Herefter kommer Økonomi, som af 35 pct. vurderes at være en af de primære udfordringer for virksomhedens grønne omstilling. Forhold som generelle færdigheder ift. bæredygtige og grøn omstilling, medarbejdernes interesse og engagement samt overenskomster, lokalaftaler el. anden regulering angives betydeligt sjældnere som en del af udfordringerne (hhv. 14 pct., 12 pct. og 4 pct.)

Den nederste figur til højre viser, hvordan udfordringerne fordeler sig på tværs af omstillingsniveau. Særligt ved udfordringer vedr. medarbejdernes interesse og engagement er der stor forskel på tværs af modenhedsniveauerne. Her angives det af 18 pct. fra gruppen *de første skridt* som værende en af de primære udfordringer, mens dette kun gør sig gældende for 11 pct. af *de aktivt grønne*. Modsat angives kundernes betalingsvillighed i 19 pct. af tilfældene som en af de primære udfordringer hos gruppen *de første skridt*, mens det for gruppen der er *godt på vej* og *de aktivt grønne* gør sig gældende i hhv. 31 g 29 pct. af tilfældene.

Hvor oplever I de primære udfordringer i forbindelse med jeres grønne omstilling?

(muligt at angive flere svar, n=400)



Kontakt

Rapporten er udarbejdet af Moos-Bjerre A/S
Telefon: **3311 1101**
Vartov, Farvergade 27L, 1463 København K
2022

Henvendelser angående rapporten kan rettes til:
Michael Moos-Bjerre
Telefon: **2624 6806**
e-mail: **michael@moos-bjerre.dk**

MOOS-BJERRE

Det faglige Udvalg for Handelsuddannelser

Kortlægning af fremtidige kompetencebehov i relation til den grønne omstilling på erhvervsuddannelserne inden for handel – fase 1.



TEKNOLOGISK
INSTITUT

Moos-Bjerre A/S i samarbejde med Teknologisk Institut september 2022



Indholdsfortegnelse

Indhold

1 Indledning og læsevejledning

2 Desk research

2.1 Tværgående konklusioner

2.2 Resultater og indsigter

3 Virksomhedsundersøgelse blandt virksomheder med handelsuddannede

3.1 Konklusioner

3.2 Analyseresultater

Indledning og læsevejledning

Baggrund og formål med undersøgelsen

Den grønne omstilling i private og offentlige virksomheder medfører omstilling af arbejdsopgaver og stiller nye krav til medarbejderkompetencer. De faglige udvalg har på den baggrund igangsat nærværende undersøgelse, der har til formål at identificere kompetencebehov, udfordringer samt mulige løsninger og tilpasninger af de merkantile erhvervsuddannelser i relation til den grønne omstilling.

Undersøgelsen afdækker både virksomhedernes, aktører på hovedforløbsskolerne samt lærestedernes perspektiv for at få det mest helstøbte og detaljerede billede af, hvilke kompetencer, arbejdsopgaver og jobfunktioner, der kan understøtte den grønne omstilling.

I den samlede kortlægning indgår detail-, handels- og kontoruddannelsen med lige vægt, idet alle uddannelser har fokus på grønne kompetencer.

For alle tre ovennævnte uddannelser afdækkes følgende:

1. Hvilke indsatser virksomheder arbejder med eller forventer at komme til at arbejde med i fremtiden knyttet til den grønne omstilling
2. De erfaringer og udfordringer aktørerne ser i forhold til et større fokus på den grønne omstilling hele vejen igennem erhvervsuddannelsernes hovedforløb. Herunder muligheder og udfordringer.
3. Udfordringer på lærepladserne og muligheder for justeringer og udvikling af de enkelte uddannelser i forhold til et mere konkret forslag til grønt og klimaorienteret indhold, der er rettet mod den grønne omstilling i virksomhederne.

Læsevej

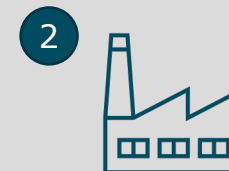
I denne rapport fremstilles handelsuddannelsesområdet som en afgrænset del af den samlede undersøgelsen af de merkantile erhvervsuddannelser.

I første del præsenterer den tværgående desk research, som baserer sig på en gennemgang af rapporter og forskningslitteratur om bæredygtighed ift. arbejdsmarkedet og erhvervsliv i Danmark og internationalt samt kvalitative interviews med eksperter og videnspersoner. Herefter følger en analyse af, hvordan den grønne omstilling stiller nye krav til centrale funktioner blandt de tre uddannelsesgrupper. Analysen er struktureret efter et tredelt værdikæde-perspektiv, hhv. leverandører, internt i virksomheden samt markedet og salg.

I anden del præsenteres en omfattende afdækning af brancherelevante virksomheders fokus på grøn omstilling, igangværende aktiviteter, kompetencesituation samt deres ambitioner for grøn omstilling i fremtiden. Afdækningen er baseret på spørgeskemabesvarelser fra 478 virksomheder.



Desk research



Virksomheder

2.0 Desk research på tværs af de merkantile erhvervsuddannelser



2.1 Desk research – tværgående konklusioner



Tværgående konklusioner på desk research og ekspertinterviews

Opsummering

Erhvervsskolerne anerkendes bredt som en nøgleinstitution til at sikre grønne kompetencer til virksomhederne, men hovedvægten har hidtil været på de tekniske uddannelser.

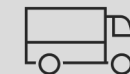
Hvis vi tænker bæredygtighed som noget gradueret; en proces af omstilling, alle virksomheder kan gennemgå, står det klart, at grønne kompetencer ikke er forbeholdt de tekniske uddannelser og jobs. Vi må tværtimod kigge bredt mod samfundet og sikre grønne kompetencer til de stillinger, der findes flest steder i erhvervslivet.

Kontor-, handels- og detailhandelsuddannelsen er helt centrale her, da de merkantile profiler udfører vigtige funktioner i utallige danske virksomheder. En styrkelse af de grønne kompetencer blandt merkantilt uddannede vil derfor kunne mærkes i hele det danske erhvervsliv.

En styrkelse af grønne merkantile kompetencer kan have stor indvirkning på de danske virksomheders evne til at realisere egne og samfundets mål om et mere bæredygtigt erhvervsliv. Desuden er der et kæmpe værdimæssigt potentiale for den enkelte elev, der lykkes med at tilegne sig grønne kompetencer. Et større fokus på reelle grønne kompetencer kan i høj grad give den enkelte elev mening og styrke dennes faglige identitet og stolthed.

Kortlægningen har identificeret en række områder, der vil blive påvirket af den grønne omstilling, og hvor der vil blive stillet nye kompetencekrav til detailhandelshandels-, handels- og kontoruddannede:

I) Leverandører



På leverandørsiden vil den grønne omstilling stille nye krav til kommunikation, logistik, materialer og dokumentation, miljømærkninger og udbud/licitationer. Dette vil primært berøre handels- og kontorområdet



II) Internt i virksomheden

Internt i virksomhederne vil den grønne omstilling have stor indvirkning på grønne regnskaber, kommunikation, logistik og lagerstyring, emballage, ledelse og HR samt administration. Her stilles især nye krav til kontoruddannede.



III) Markedet og salg

I virksomhedernes markedsrelationer vil den grønne omstilling primært påvirke kunderådgivning, kommunikation, markedsføring, butiksindretning og e-handel. detailhandelsuddannede vil især skulle omstille sig til et grønnere marked her.

2.2 Resultater og indsigter fra desk research

Morris Charts

Line Chart

Area Chart

Bar Chart

Donut Chart



Sparkline Charts

Line Chart

Bar Chart

Pie Chart



Easy Pie Charts



Fase 1: Desk research og interview

Indledning

Den grønne omstilling er nu- og fremtidens store udfordring. Alle berøres af ambitionen om en mere bæredygtig økonomi og et grønnere samfund, der kræver nye løsninger på både gamle og nye problemer.

detailhandel-, handel- og kontorområderne har været en blind vinkel i den politiske og akademiske debat om den grønne omstilling indtil videre. Det er et problem, da det netop er inden for disse merkantile områder, at mange fundamentale valg træffes. Ansatte i detailhandel rådgiver forbrugere og har stor indflydelse på, hvilke produkter ryger over disken. Ansatte i handel står for store dele af samfundets B2B handel og er derfor med til at definere, hvor vigtigt bæredygtighed skal være for virksomhederne. Og ansatte på kontorerne træffer dagligt valg om alle aspekter af virksomhedernes drift, herunder hvordan de udregner og håndterer deres CO2-aftryk.

De tre faggrupper er at finde i utallige danske virksomheder. Derfor er det også kritisk for den grønne omstilling, at de tilknyttede erhvervsuddannelser klæder elever på til en virkelighed, hvor bæredygtighed er en prioritet for både virksomheder og forbrugere.

Læsevejledning

På de følgende sider præsenteres resultaterne fra den desk research og de ekspertinterviews, Teknologisk Institut og Moos-Bjerre har foretaget som en del af første fase af analysen af den grønne omstilling af erhvervsuddannelserne inden for detailhandel, handel og kontor.

Først gennemgås den anvendte metode, hovedbegreberne og den litteratur og forskning, der ligger til grund for analysen. Efterfølgende præsenteres en oversigt over centrale funktioner for detailhandel-, handel- og kontoruddannede, der vil blive påvirket af den grønne omstilling, samt de kompetencekrav, dette medfører.

I litteraturlisten i rapportens appendiks findes bibliografisk information om de kilder, der henvises til.



Metode: Desk research

Desk research

- Studiet er baseret på en gennemgang af rapporter og forskningslitteratur om bæredygtighed ift. arbejdsmarkedet og erhvervsliv i Danmark og internationalt. En litteraturliste kan findes i rapportens appendiks.
- Følgende er eksempler på nogle af de mest anvendte kilder til rapporter om emnet:
 - Cedefop
 - Concito
 - Dansk Industri
 - ILO
- Fokus har været på bæredygtighed, grønne kompetencer og specifikke arbejdsopgaver inden for detailhandel, handel og kontor.
- Der er angivet litteraturhenvisninger i rapporten, hvor et udsagn var hentet fra en specifik kilde eller som inspiration til uddybende læsning. Rapporten bygger dog overordnet på vores fortolkning af litteratur, ekspertinterview og empiri. Hvor der ikke er angivet kilde, skal det derfor betragtes som vores helhedsvurdering og fortolkning på baggrund af den indsamlede viden.

Litteratursøgning

- Relevant litteratur er blevet identificeret på flere måder:
 - ❖ Via søgning i forskningsdatabaser på nøgleord relateret til grøn omstilling, grønne kompetencer, erhvervsskoler, detailhandel, handel og kontor
 - ❖ Via internetsøgninger efter politiske initiativer og lovgivning relateret til grøn omstilling og de merkantile uddannelser i Danmark og de nordiske lande
 - ❖ Via de interviewede forskere og vidensmedarbejdere, der i kraft af deres specialiserede viden har kunnet henvise til de vigtigste og mest interessante studier
 - ❖ Via "snebold"-metoden, hvor referencer fra en enkelt artikel/rapport anvendes til at identificere andre relevante stykker litteratur, hvis referencer igen bruges som springbræt til videre læsning.
 - ❖ Via egne tidligere publikationer, så som REG LAB analysen fra 2021.



Metode: Kvalitative ekspertinterview

Kvalitative ekspertinterview

- Forskere og vidensmedarbejdere med teoretisk og empirisk kendskab til feltet er blevet interviewet i perioden fra d. 9. maj til d. 27. juni.
- Interviewpersoner er identificeret via søgninger på danske universiteters forskerdatabaser, via publikationer, projekter og initiativer. Hertil er Teknologisk Instituts, Moos-Bjerrers og styregruppens respektive netværk blevet aktiveret.
- Alle interview har været semistrukturerede, dvs. baseret på forudbestemte tematikker, men med plads til at udfolde det særligt interessante ved hvert interview. Interviewformen sikrer en god kombination af tematisk stringens og frihed til, at interviewer og interviewperson kan fordybe sig i netop de temaer, interviewpersonen bringer på banen og har en særlig viden om.

Anvendelse af interview

- Der er efter aftale med interviewpersonerne ikke angivet referencer til individuelle interview i rapporten her, så specifikke udsagn kan ikke tilbageføres til interviewpersoner. Dette sikrer interviewpersonerne en vis mængde anonymitet, og skaber derved et friere rum for kritiske synspunkter.
- De udførte ekspertinterview har informeret rapporten på følgende vis:
 - ❖ De har hjulpet med at kortlægge de emner, virksomheder kommer til at beskæftige sig med i fremtiden inden for de tre områder.
 - ❖ De har givet nuanceret indblik i mere specifikke problemstillinger inden for hvert af de tre områder.
 - ❖ De har givet mulighed for at efterprøve hypoteser samt udsagn fra litteraturen og interviewpersoner på andre interviewpersoner. Igennem denne form for triangulering af udsagn har ekspertinterview fungeret som en slags validering af desk researchen som helhed.
 - ❖ De har hjulpet med at identificere andre eksperter og ny relevant litteratur til studiet.

Interviewpersoner



Lars Esbjerg

- Lektor på AU v. Institut for Virksomhedsledelse
- Fødevaredetailhandel; Samarbejde mellem detailhandelskæder og leverandører; detailhandlens egne mærker

Stine Sund Hald

- Chefkonsulent i Danske Erhvervsskoler og -gymnasier og projektleder for aktiviteter omhandlende bæredygtighed og verdensmål
- Fokus: Bæredygtighed på erhvervsskolerne i dag

Sara Petrycer Hansen

- Seniorkonsulent hos Concito, bl.a. for initiativet "Danmark som grøn vindnation"
- Fokus: Den grønne omstillings indvirkning på beskæftigelse i Danmark og internationalt.

Lise Lyngfelt Molander

- Sektionschef på Teknologisk Institut v. Miljø og ressourcer, byggeri og anlæg
- Cirkulær Økonomi og byggebranchen

Kristin B. Munkgaard

- Professor MSO på SDU og leder af SDU Business School
- Bæredygtighed og markeder; Relationer og netværk mellem virksomheder; Innovation; Forretningsstrategi og networking; Bæredygtig forretningsudvikling

Mette Gyde Møller

- Chef for Innovation & Bæredygtig Forretningsudvikling hos Dansk Industri
- Fokus: Virksomhedernes grønne omstilling, bl.a. ift. grønne regnskaber

Søren Voxsted

- Lektor på SDU v. Institut for Marketing & Management
- Grønne kompetencer i SMVer

Kristoffer Nilas Tarp

- Director and Head of Sustainability Practice hos NTT DATA Business Solutions Nordics
- Medforfatter til bogen "Forretning for fremtiden: Succes med Verdensmålene"
- Fokus: Bæredygtighed i SMVer og kernekompetencer heri

Steffen Max Høgh

- CEO for rådgivningsvirksomheden Bæredygtig Business, tidl. Sustainability Director ved HOLMRIS B8
- Forfatter til bogen "Bæredygtig Business"
- Fokus: Cirkulære forretningsmodeller, genbrug i virksomhedsindkøb og udregning af CO2-aftryk på indkøb

Trine Ringkjær Skafte

- Konsulent i DI
- En del af DI's kemi-team
- Fokus: miljøpolitik og cirkulær økonomi

Ulrich Bang

- Markedschef for Klima, Energi og Miljø i Dansk erhverv
- Fokus: den grønne omstillings indvirkning på Dansk Erhverv

Maria Bøge Blenstrup

- Elevformand for Landssammenslutningen af Handelsskoleelever
- Fokus: ændring af handelsuddannelserne, så de passer til eleverne og samfundet

Jacob Kjeldsen

- Branchedirektør i DI med ansvar for handel
- Fokus: Bæredygtighed i virksomheder og særligt SMVer

Tina Lind Larsen

- Faglig konsulent i HK Handel
- Arrangerer kurset Grøn Forandringsagent for HKs medlemmer
- Fokus: Virksomheders grønne omstilling, bl.a. ift. forandring gennem adfærd og nudging



Definition: Bæredygtighed

Tre gængse bæredygtigheds aspekter

Begrebet "bæredygtighed" anvendes bredt til at beskrive forvaltning af alle slags ressourcer på en måde, der ikke kompromitterer fremtiden (Hajia & Kashani 2021).

Se f.eks. EUs "grønne pagt" (EU, "Den europæiske grønne pagt").

Der er oftest tre hensyn, der kan betragtes som hierarkisk inddelte:

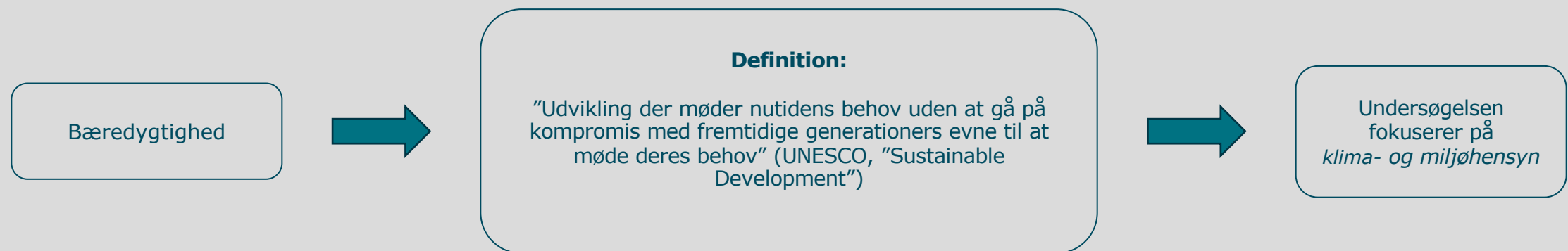
1. Klimahensyn
2. Miljøhensyn
3. Sociale og økonomiske hensyn

Klima- og miljø udvælges særskilt

Den sociale dimension kan genfindes i ILOs definition af "grønne jobs" (UNEP 2008; ILO 2016).

Begrebsmæssigt er denne sammenkobling af grønne og sociale hensyn dog problematisk. Det er ikke logisk, hvorfor et job som eksempelvis vindmølle-opsætter skulle ophøre med at være grønt, blot fordi den ansatte har dårlige løn- eller ferieforhold.

I denne analyse, holder vi derfor de to områder adskilte, og vi fokuserer udelukkende på klima- og miljøhensyn, når vi taler om bæredygtighed.





Definition: Det "grønne"

Det grønne afgrænses til metoden og ikke jobtypen

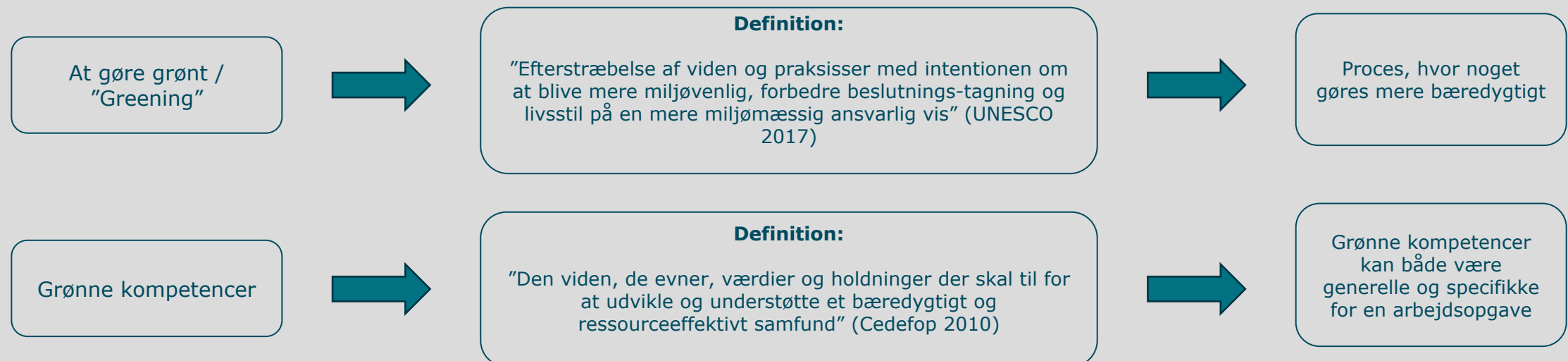
I denne undersøgelse arbejdes med bæredygtighed ud fra en forståelse af, at enhver arbejdsopgave kan løses på mere eller mindre bæredygtig vis. Bæredygtighed er ikke begrænset til en særlig type "grønne" jobs eller en specifik "grøn" sektor.

Af den grund arbejder vi mindre med begrebet "grønne jobs" (se f.eks. Concito 2021), da det antager, at det er enten eller - enten er et job grønt, eller også er det ikke. Den måde at kategorisere jobs er ikke nyttig til at analysere, hvordan virksomheder kan gøres grønnere.

Det grønne overskrider sektorer og er gradueret

Den samme problematik gør sig gældende, når "grønne kompetencer" ("green skills") defineres som de evner, der anvendes af grønne virksomheder eller i den grønne sektor. Her bider definitionen næsten sig selv i halen (Østergaard 2021, 6).

Vores tilgang til grøn bæredygtighed som noget, der kan være mere eller mindre af, følger tilgangen i størstedelen af forskningslitteraturen, og den sikrer, at analysens fund bliver relevante for arbejdet med at styrke uddannelserne inden for detailhandel,- handel- og kontoruddannede.



Grønne kompetencebehov i de danske virksomheder

REG LAB: Den grønne omstillingstrappe

Teknologisk Institut kortlagde i 2021 danske virksomheders grønne omstilling (REG LAB 2021). Trappetrinene var defineret af, hvor langt virksomhederne var med grønne strategiske tiltag, deres kendskab til miljøbelastning, et grønt forretningsfokus, grønne aktiviteter etc.

Blandt 510 SMVer blev 20 pct. identificeret som "passive", 39 pct. som værende på trin 2 og 3, 37 pct. på trin 4 og 5, og 4 pct. som "omstillende virksomheder".

Virksomheders forskellige kompetencebehov

Des mere omstillet en virksomhed er, des mere afhængig er den af samarbejdspartnere, så som leverandører, for at kunne fortsætte sin omstilling (REG LAB 2021, 10). Dette er vigtig viden for studiet her, da især handel- og kontoruddannede i SMVer ofte vil varetage store dele af kontakten med eksterne partnere

Center for Cirkulær Økonomi og BDU demonstrerede i 2022 et betydeligt kompetencegab imellem de eksisterende grønne kompetencer og fremtidens behov blandt virksomhederne (HAKL 2022). Blandt SMVerne er det de mest omstillede virksomheder, der udtrykte det største behov for nye kompetencer i forbindelse med den grønne omstilling (REG LAB 2021, 14).



Delkonklusion

Dette betyder samlet set, at virksomhedernes behov for grønne kompetencer er stort i dag og kun vil vokse i takt med samfundets grønne omstilling, da mere omstillede virksomheder kræver flere grønne kompetencer.

Erhvervsskolerne og den grønne omstilling

Merkantile erhvervsuddannelser har et uudnyttet potentiale

Erhvervsskolerne regnes allerede for en central brik i den grønne omstilling, i Danmark og internationalt (Cedefop 2021). Regeringen vil have flere unge til at tage en erhvervsuddannelse og har bebudet oprettelsen af tre nye klimaerhvervsskoler, "der skal være verdens bedste inden for grøn omstilling" (Finansministeriet 2021, 7).

Men når ministeren skal eksemplificere erhvervsskolernes bidrag til den grønne omstilling, nævner hun udelukkende de teknisk faglærte (Børne- og Undervisningsministeriet 2021). De ikke-tekniske uddannelser træder i baggrunden.

Det er mærkværdigt, for ifølge Erhvervsministeriet er de faglærte, der beskæftiger sig med grøn eksport, "især uddannede inden for retningerne kontoruddannede, elektrikere, smede, industri-teknikere og detailhandlen." (Erhvervsministeriet, 2021, 29).

18/09/2021 KL. 18:00 | FOR ABONNENTER

Faglærte er nøglen til at nå klimamål

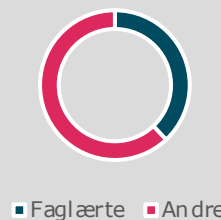
Faglærte arbejdere er en central brik i Danmarks grønne ambitioner, og regeringen ser erhvervsuddannelserne som en løftestang for den grønne omstilling.

Særlig detailhandelsområdet kan få stor betydning

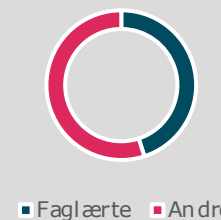
Erhvervsuddannelserne står allerede stærkt inden for det, Concito kalder den "grønne del" af det danske erhvervsliv. De er altså til stede i de virksomheder, der skubber på den grønne dagsorden.

Alligevel er detailhandel det område, der har fået mindst politisk opmærksomhed, når det kommer til den grønne omstilling, ifølge et studie af 32 landes politikker, strategier og planer relateret til grønne jobs, foretaget af ILO (2019, 92). Praktikere på området har desuden stort fokus på dannelseselementet ift. grøn omstilling. På samme måde som demokratiforståelse er en fundamental del af skolegangen i Danmark, skal vi i højere grad fokusere på at give eleverne en grundlæggende grøn forståelse og terminologi.

Hele det danske erhvervsliv

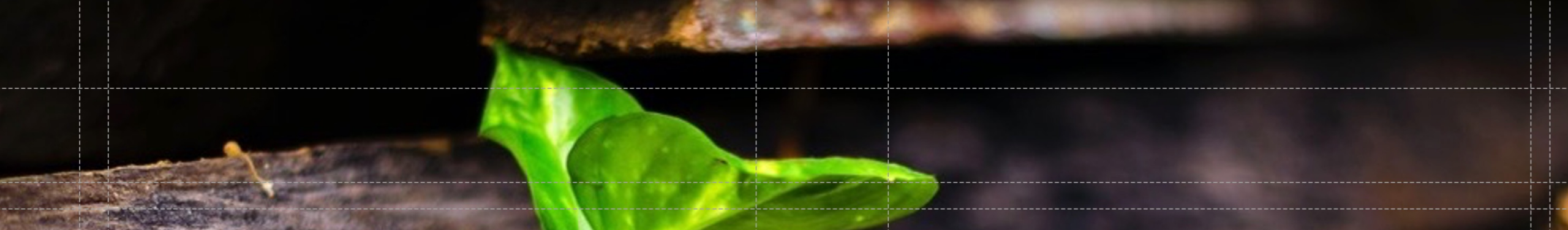


Den "grønne" del af arbejdsmarkedet



Delkonklusion

detailhandel-, handel- og kontorområderne udgør altså blinde vinkler i den grønne omstilling – til trods for deres fremtrædende roller i grønnere virksomheder og det generelle fokus på erhvervsskolerne.

A close-up photograph of a vibrant green plant with several leaves growing out of a dark, textured piece of wood. The background is blurred, showing more of the wood and some small, bright green leaves.

2.4 Den grønne omstilling og de merkantile arbejdsfunktioner



Virksomhederne og den grønne omstilling

Læsevejledning

I det følgende fokuserer vi på, hvordan den grønne omstilling stiller nye krav til centrale funktioner blandt de tre uddannelsesgrupper.

Kompetencebehovene struktureres ud fra et tredelt værdikædeperspektiv. Selvom ikke alle aspekter fra den sidste del af værdikæden (markedet og salg) er relevante i offentlige organisationer, kan tilgangen skabe overblik over de opgaver og udfordringer, virksomheder står overfor.

Kortlægningen er inddelt som følger:

- 1) Leverandører
- 2) Internt i virksomheden
- 3) Markedet og salg

Vi vil løbende fremhæve, hvilke(n) af de tre uddannelser et givent tema knytter sig mest til, men der kan være betydeligt overlap, da ansatte ofte løser mange forskellige typer funktioner, især i SMVer.

På samme måde kan der være overlap mellem de forskellige funktioner. Eksempelvis er grønne regnskaber vigtige elementer i både leverandørrelationer og i virksomhedernes interne forhold.

Som i resten af rapporten angives kilder i det følgende, når et udsagn trækker direkte på noget litteratur. Ellers er fremstillingen vores fortolkning og kondensering af den indhentede viden.

Grøn omstilling på merkantile arbejdsfunktioner

I. Leverandører



II. Internt i virksomheden.



III. Markedet og salg



I. Leverandører (1)



Kommunikation og påvirkning

Det kan kræve proaktiv kommunikation fra aftagervirksomheder at få leverandører til at udbyde bæredygtige varer. Studier viser, at des mere direkte en indkøber involverer sig med leverandøren, des mere sandsynligt er det, at leverandørens adfærd påvirkes i en mere bæredygtig retning (Hamner 2006). Indkøbere kan altså spille en nøglerolle i at støtte en grøn omstilling af leverandørkæden.

Kompetencebehov:

- At kunne kommunikere grønne behov til leverandører og sælge en business case for at udbyde grønnere produkter



handel,
kontor

Logistik og spedition

Indkøb af varer indebærer oftest transport, og denne kan i sig selv udgøre en betydelig klimabelastning. Indkøbere afvejer allerede pris- og tidshensyn ved valg af transportform. I fremtiden vil klimabelastning indgå i dette regnestykke. Denne kan betyde en større omlægning fra hurtigere og klimabelastende transportformer til langsommere men grønnere måder (der potentielt også er billigere).

Kompetencebehov:

- At vurdere klimabelastning såvel som pris- og tidshensyn ved forskellige transportformer



detailhan
del,
handel,
kontor



I. Leverandører (2)

Materialer og dokumentation

Dokumentation vil i fremtiden være et kerneelement ved indkøb. Miljøkrav til virksomheder knytter sig særligt til materialer. Kendskab til materialer er både vigtigt for virksomhedens egen drift, men især også når virksomheden er underleverandør i store projekter, der skal leve op til miljøstandarder. Det kan især være aktuelt ved internationale kunder, der er pålagt andre restriktioner end de danske.

Kompetencebehov:

- At kunne identificere og efterspørge de rigtige informationer og dokumentationer fra materialeleverandører



handel,
kontor

Miljømærkninger

Der stilles stadig højere krav til bæredygtigheden af de produkter, der købes af virksomheder. I en jungle af komplekse og modstridende informationer fra leverandører er miljømærkninger den enkleste måde for indkøberen at vurdere en vares klimabelastning. Ved at orientere sig i relevante miljømærkninger kan indkøbere både sikre og dokumentere grønnere indkøb.

Kompetencebehov:

- At kende til betydningen af gængse miljømærkninger samt specifikke mærkninger relateret til eget fagområde



detailhan-
del,
handel,
kontor

Udbud og licitationer

Virksomheder efterspørger prioritering af bæredygtighed i offentlige indkøb (DI 2020). Fremtiden vil derfor formentlig se større efterspørgsel på kompetencer til at udforme udbud og tilbud, der inddrager grønne hensyn og stiller krav til materialer o.l., både i det private og i det offentlige.

Kompetencebehov:

- At kunne identificere relevante miljømærkninger eller produktspecifikationer, der kan formidles i et udbud eller et tilbud



handel,
kontor



II. Internt i virksomheden (1)

Grønne regnskaber

Grønne regnskaber – dvs. fortegninger af virksomhedernes direkte og indirekte miljøbelastning – vil være en kerneopgave i regnskabsområdet i fremtiden. Mange virksomheder ved i dag ikke, hvordan disse udarbejdes, og opgaven udliciteres derfor ofte. I takt med at behovet vokser, vil flere virksomheder flytte denne kompetence in-house og efterspørge kompetencer heri.

Kompetencebehov:

- At kunne udregne virksomheders miljøbelastning og udarbejde grønne regnskaber herover
- At besidde en grundlæggende forståelse for omfanget og konsekvensen af virksomhedens Co2-aftryk



kontor

Kommunikation

Grønne elementer af en virksomheds strategi skal kommunikeres til de ansatte. God kommunikation kan øge motivationen for grøn omstilling blandt medarbejderne og dermed spille en vigtig rolle for processen. Dårlig kommunikation kan skabe modvilje mod strategien og ledelsen. I SMVer spiller kontorpersonalet ofte en vigtig rolle i denne interne kommunikation.

Kompetencebehov:

- At kunne formidle viden om bæredygtighed og motivere andre til at understøtte grønne initiativer



kontor

Logistik og lagerstyring

Intern transport af varer og personer udgør en vigtig del af virksomheders miljøbelastning. Tilgangen til lagring af varer vil også blive påvirket af den grønne omstilling. Her vil virksomheder skulle finde den rette balance mellem at begrænse antallet af lagrede varer for at minimere spild (green-lean (Balfour 2020)) og at købe stort ind og oplagre for derved at begrænse transportudledning.

Kompetencebehov:

- At kunne vurdere tids-, økonomi- og bæredygtighedshensyn ved forskellige transportformer og -praksisser samt ved forskellige strategier for lagerstyring
- At kunne identificere og implementere konkrete måder at gøre logistik- og lagerstyring mere bæredygtig



handel,
kontor



II. Internt i virksomheden (2)

Emballage

Fire hensyn vil være centrale ift. emballage: 1) at begrænse mængden af emballage, 2) at emballagen produceres af materialer med mindst mulig klimabelastning, 3) at emballagen kan genanvendes og er nem at affaldssortere og 4) at informationen på emballagen er let gennemskuelig, så forbrugeren har de bedste forudsætninger for at træffe bæredygtige valg (se Sancu et al 2021).

Kompetencebehov:

- At kunne identificere og vurdere klimabelastning ved forskellige emballageløsninger



detailhan
del,
kontor

Ledelse og HR

Ledere skal kunne udarbejde business cases for grønne investeringer og tiltag. Der vil også skulle indtænkes bæredygtighed i virksomhedens interne incitamentsstrukturer, så medarbejdere belønnes for at træffe bæredygtige valg og sælge bæredygtige produkter. I takt med øget efterspørgsel på grønne kompetencer opstår også et afledt behov for grønne rekrutteringskompetencer.

Kompetencebehov:

- At kunne lede grøn innovation og udforme cirkulære forretningsmodeller
- At kunne identificere og tiltrække nye medarbejdere med grønne kompetencer til virksomheden



detailhan
del,
handel,
kontor

Administration og drift

Grøn omstilling handler også om dagligdagspraksisser, der skal forankres på den enkelte arbejdsplads og på kontorerne. Det være sig affaldssortering, praksis om reparation af udstyr, energi- og materialebesparende adfærd, indkøb af brugt udstyr m.v. Kontoransatte vil spille en nøglerolle i, at grønne arbejdspladspolitikker og tiltag bliver udformet og implementeret på hensigtsmæssig vis.

Kompetencebehov:

- Anerkendelse af nyuddannede elever som potentielle forandringsagenter
- At kunne identificere og implementere konkrete måder at gøre arbejdspladsen og -gangen mere bæredygtig



kontor



III. Markedet og salg (1)

Kunderådgivning

For mange forbrugere er butiksekspedienten den primære rådgiver, når der skal foretages indkøb, og flere detailhandelskæder har i de senere år lagt mere vægt på betjeningsdiske frem for selvbetjening. Dynamikken er den samme for virksomhedskunder, der rådfører sig med deres leverandører. Sælgernes opgave er her at rådgive og oplyse om klimabelastningen ved forskellige varer og services, herunder hvordan produkter anvendes bæredygtigt og vedligeholdes, uden at kunden oplever det som moraliserende.



detailhan
del,
handel

Kompetencebehov:

- At kunne kommunikere sagligt om bæredygtighed til en kunde uden at virke moraliserende eller politisk
- At have forståelse for varers miljømærkninger, energiforbrug og materialer

Kommunikation

I de kommende år vil vi opleve mere og mere bevidste forbrugere, som i højere grad forventer at blive orienteret om virksomheders overvejelser om til- og fravalg. Dette stiller krav til, at virksomhederne i højere grad skal afsætte ressourcer til at kommunikere om og desuden stå på mål for overvejelser om fremstilling, indkøb, produktion etc. – Det er f.eks. ikke længere nok at være dygtig til at afsætte jeans. Man skal også kunne redegøre for, hvor og hvordan de er fremstillet.



detailhan
del,
handel,
kontor

Kompetencebehov:

- At kunne formidle virksomhedens til- og fravalg ift. produktion såvel og arbejdsgange udadtil

Markedsføring

Forbrugerne er optaget af bæredygtighed, og det påvirker virksomhedernes markedsføring. PR skal på én gang fremhæve grønne initiativer samt undgå at kunne beskyldes for *greenwashing* – en risiko der er særligt stor i dag, hvor meget PR foregår online med mulighed for hurtig spredning og kritisk respons. B2B-leverandører skal fremhæve de positive konsekvenser af grønne køb for kundevirksomheder, der får mulighed for at brande sig selv på deres grønne indkøb. De skal kort sagt sælge den grønne historie.



detailhan
del,
handel,
kontor

Kompetencebehov:

- At have kendskab til et "grønt vokabular", så grønne tiltag kan fremhæves uden risiko for negative bagslag
- At kunne sælge grønne produkter på deres værdimæssige kvaliteter frem for mere klimabelastende alternativer



III. Markedet og salg (2)

Butiksindretning

Butikker vil i fremtiden skulle indrettes, så kunder får nemmere ved at identificere bæredygtige valg, eksempelvis ved tydeligere skiltning. Dette kan potentielt indebære større omorganiseringer af butikker efter bæredygtighed frem for blot produkttype og evt. varemærke og priskategori. Derudover vil nudging i fremtiden blive anvendt til at øge salget af bæredygtige produkter ved at henlede kunders opmærksomhed på grønnere produkter via butikkens indretning.

Kompetencebehov:

- At kunne organisere varer i en butik efter bæredygtighed, så bæredygtige produkter nyder størst opmærksomhed fra kunder



detailhan
del

E-handel

I 2020 var danskerne det folkefærd i EU, der handlede mest på nettet (DI 2021), og bæredygtighedsovervejelserne fra de fysiske butikker genfindes på de online salgsplatform. Med e-handel følger en række bæredygtighedsproblematikker omhandlende retur-systemer, fragtformer for forsendelser og emballage. E-handel rummer også en række muligheder for nudging imod bæredygtige valg. Hjemmesider kan markedsføre produkter på bæredygtighed, fremhæve miljømærkninger, tilbyde klimakompensation og give kunden mulighed for at vælge grønnere leveringsformer. Hjemmesider kan endda vælge at gøre de bæredygtige valg til udgangspunktet, som kunden så evt. selv skal fravælge, hvis denne eksempelvis ikke ønsker at klimakompensere.

Kompetencebehov:

- At kunne organisere og promovere varer online, så kunden nemt kan vurdere produktets bæredygtighed, f.eks. via mærkninger
- At kunne vurdere forskellige muligheder for grøn nudging på hjemmesider, der opmuntrer kunder til mere bæredygtige valg



Handel,
detailhan
del

3.0 Spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder med handelsuddannede



3.1 Virksomhedsundersøgelse – konklusioner



Konklusioner - virksomheder

- 1 En tredjedel af virksomhederne har kortlagt deres miljøbelastning
 - 33 pct. har i meget høj til nogen grad kortlagt deres miljøbelastning. Store virksomheder kortlægger i langt højere grad end små.
- 2 Virksomhederne har i høj eller nogen grad reduceret deres miljøbelastning
 - 73 pct. har i meget høj grad, høj grad eller i nogen grad reduceret deres miljøbelastning. Store virksomheder reducerer i højere grad end små.
- 3 Over halvdelen af virksomhederne kender til miljøbelastninger af konkrete produkter/services
 - 57 pct. kender i meget høj til nogen grad til miljøbelastningen af deres produkter/services. Store virksomheder er i højere grad bevidste end små.
- 4 Virksomhederne angiver at ville arbejde yderligere med grøn omstilling i fremtiden
 - 80 pct. forventer i meget høj grad eller i høj grad at arbejde yderligere med grøn omstilling. Særligt store samt mindre omstillede virksomheder forventer at skulle arbejde yderligere.
- 5 Virksomheders adgang til nye kompetencer sker gennem efteruddannelse og ekstern bistand
 - 48 pct. peger på efteruddannelse af nuværende medarbejdere, og 38 pct. peger på ekstern rådgivning og bistand som kilde til nye kompetencer.
- 6 Leverandører, brancheorganisationer og store kunder anses som værende de vigtigste eksterne aktører
 - 56 pct. peger på leverandører som en af de vigtigste eksterne aktører ift. at gennemføre den grønne omstilling. På tværs af størrelse og grad omstillingsniveau er der variation mellem virksomheder

- 7 Nuværende medarbejdere er udfordret på de abstrakte og merkantile områder af grøn omstilling
 - Over 60 pct. vurderer, at deres nuværende medarbejdere har ingen eller kun basale kompetencer inden for ikke finansielle data, cirkulær økonomi, verdensmål, grøn beskæftigelse og afgifter samt lovgivning og producentansvar.
- 8 Virksomhedernes fremtidige fokusområder korresponderer med medarbejdernes nuværende kompetencer
 - Det er særligt generel viden om grøn omstilling (50 pct.), bæredygtige indkøb (48 pct.) samt branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling (48 pct.).
- 9 Virksomhedernes nuværende medarbejdere er gode kommunikativt, er kvalitetsbevidste, gode til samarbejde, forandringsparate
 - Medarbejderne vurderes i mindre grad at besidde et højt niveau af kompetencer inden for innovation samt selvledelse/projektledelse
- 10 Halvdelen af virksomhederne peger på, at der inden for handelsområdet er et stort behov for grønne kompetencer
 - Det er især ift. indkøb (47 pct.), salg (43 pct.) samt logistik (42 pct.), der peges på.
- 11 Tid i den daglige drift og økonomi udgør de største udfordringer ift. grøn omstilling i virksomhederne
 - Mere end hver tredje virksomhed peger på tid og økonomi. Hvorimod kundernes betalingsvillighed udgør en betydelig udfordring for de mindst omstillede virksomheder.

An aerial photograph of a port area. On the left, a body of water is visible. A road runs horizontally across the middle. To the right of the road, there are several large stacks of colorful shipping containers in various colors like red, blue, green, and orange. A building with a bright blue roof is located on the left side of the road. The ground is paved and has some markings. The overall scene is a busy port area.

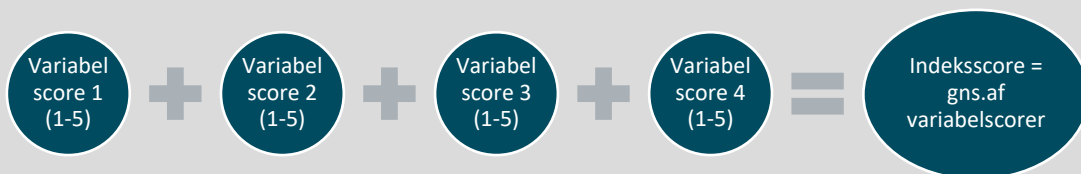
3.2 Virksomhedsundersøgelse – analyseresultater for handelsområdet

Virksomhedernes grønne omstillingsniveau

Indeks skaber overblik over virksomhedernes fokus på grøn omstilling

Med afsæt i Teknologisk Instituts typologisering af virksomheders grønne omstillingsniveau (REG LAB 2021), er der i nærværende undersøgelse konstrueret et indeks, der gennem flere underliggende spørgsmål indfanger virksomhedernes nuværende kendskab, status og engagement ift. grøn omstilling. Konkret er indekset konstrueret ved at sammenlægge de fire nedenstående spørgsmål til ét samlet indeks.

1. I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata?
2. I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre?
3. I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer?
4. I hvilken grad har I fokus på I jeres produktudvikling at bidrage til grøn omstilling?



Den samlede score på det konstruerede grønne omstillingsindeks giver en vurdering af, i hvilken grad virksomhederne selv oplever, at de har omstillet sig til at have et mere grønt fokus.

Til brug i den videre analyse er indekset blevet omkodet således, at virksomhederne er blevet grupperet på 3 forskellige omstillingsniveauer.

Det første niveau indfanger de virksomheder, som har taget *de første skridt* i retning af et mere grønt fokus.

Det andet niveau indfanger de virksomheder, som er *godt på vej* i retning af et mere grønt fokus.

Det tredje niveau indfanger de virksomheder, som allerede er *aktivt grønne* og på flere stræk allerede har et grønt fokus.



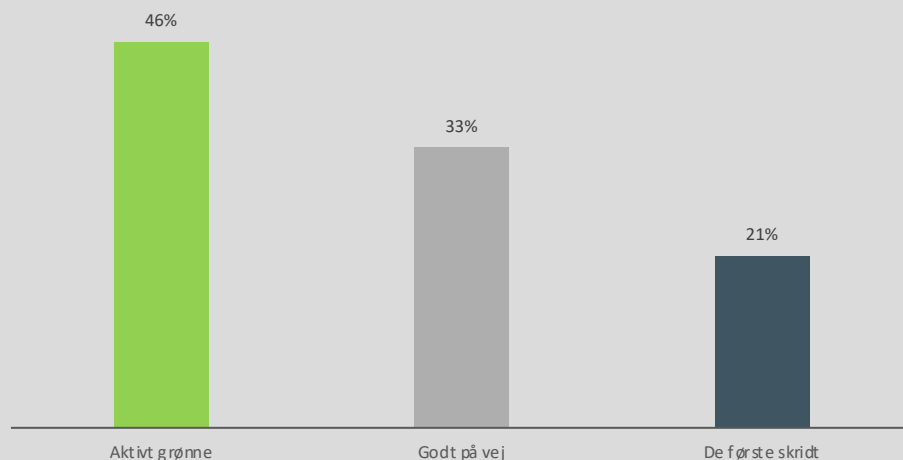
Virksomhedernes grønne fokus og størrelse

79 pct. er aktivt grønne og godt på vej

Nedenstående figur illustrerer, hvordan virksomhederne fordeler sig på de tre omstillingsniveauer, der indfanger fokus, bevidsthed og engagement ift. grøn omstilling.

Af figuren fremgår det, at 46 pct. af de adspurgte virksomheder befinder sig på det højeste omstillingsniveau, og kan betegnes som *aktivt grønne*. 33 pct. befinder sig på midterste niveau og er *godt på vej* med den grønne omstilling. 21 pct. befinder sig på det laveste niveau, men er i gang med at tage de *første skridt* ift. grøn omstilling.

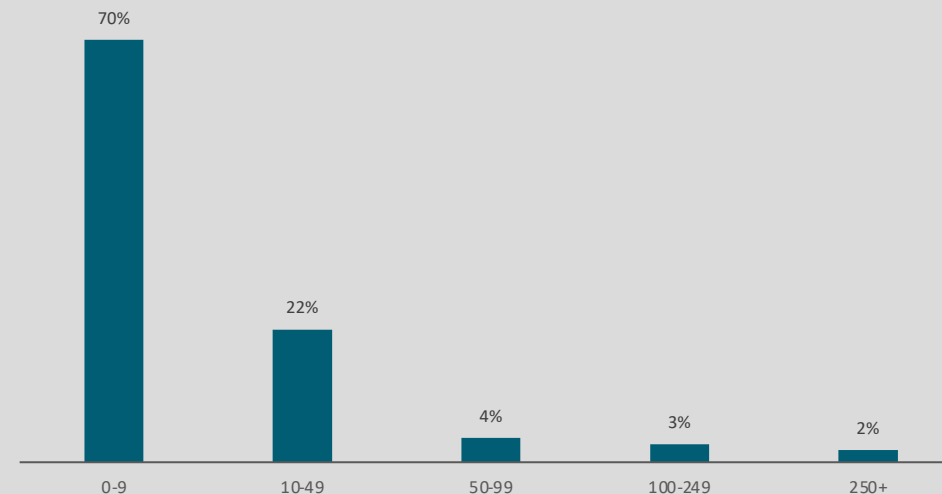
Indeks over virksomhedernes omstillingsniveau ift. grøn omstilling (n=478)



Små til mellemstore virksomheder

Nedenstående figur illustrerer repræsentationen af henholdsvis små, mellemstore og store virksomheder. Af figuren fremgår det, at størstedelen (70 pct.) af de adspurgte virksomheder tilhører gruppen af virksomheder med 0-9 ansatte, mens 22 pct. er virksomheder med 10-49 ansatte. Kun hhv. 4 pct., 3 pct. og 2 pct. af de adspurgte virksomheder har enten 50-99, 100-249 ansatte eller 250+ ansatte.

Virksomhedernes størrelse opgjort ved antal ansatte (n=478)

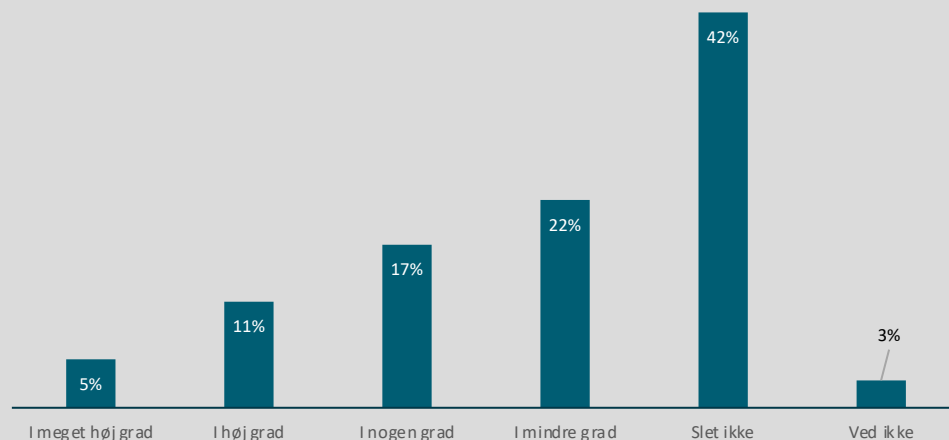


Kortlægning af virksomhedens miljøbelastning

En tredjedel af virksomhederne har kortlagt deres miljøbelastning

Når adspurgte virksomheder bedes tage stilling i hvilken grad de har kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, angiver 33 pct. at de i meget høj til nogen grad har kortlagt virksomhedens miljøbelastninger. Henholdsvis 5 pct., 11 pct. og 17 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i meget høj, høj grad eller nogen grad har kortlagt virksomhedens miljøbelastning. 22 pct. svarer i mindre grad og 42 pct. slet ikke. Mere end en tredjedel skal dermed til at tage de første skridt.

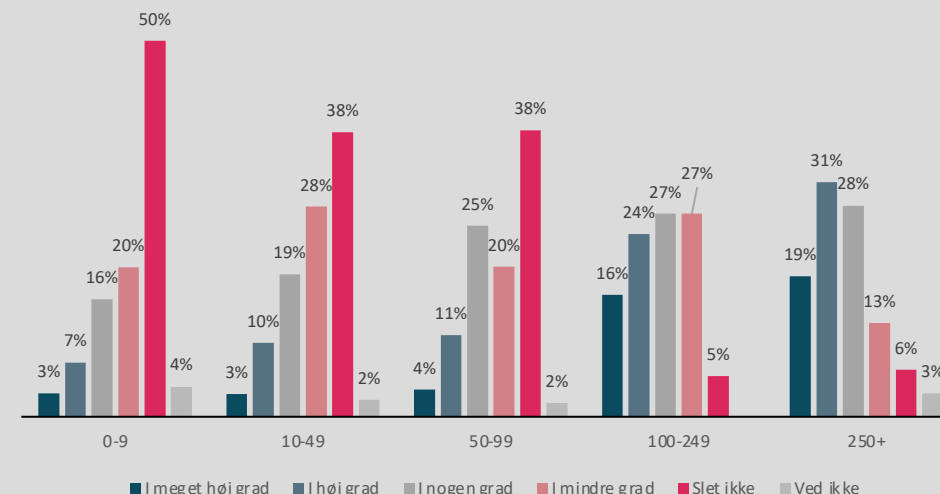
I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata? (n=478)



Store virksomheder kortlægger i højere grad deres miljøbelastning

Jo flere ansatte, des større er graden af virksomheder, der svarer i meget høj grad eller i høj grad til at have kortlagt miljøbelastningen. Mens det for halvdelen (50 pct.) af virksomhederne med 0-9 ansatte gælder, at virksomheden slet ikke har kortlagt virksomhedens miljøbelastning, gælder dette kun for 5 pct. af virksomhederne med 100-249 ansatte og 6 pct. af virksomhederne med 250+ ansatte.

I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata? Fordelt på antal ansatte (n=478)

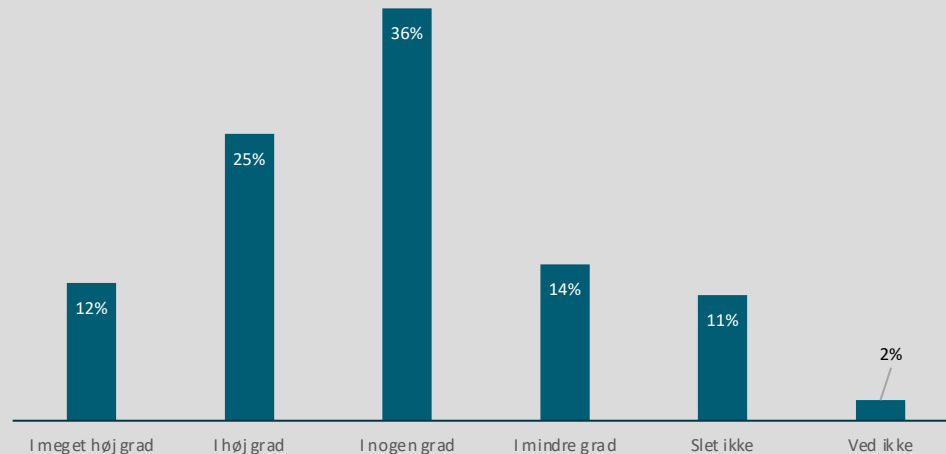


Reduktion af miljøbelastningen

De fleste virksomheder har i høj eller nogen grad reduceret deres miljøbelastning

Trefjerdedele (73 pct.) af virksomhederne angiver, at de i meget høj til nogen grad reducerer miljøbelastningen fra deres drift. 12 pct. har i meget høj grad, 25 pct. har i høj grad og 36 pct. har i nogen grad reduceret miljøbelastningen. 25 pct. svarer i mindre grad eller slet ikke til spørgsmålet

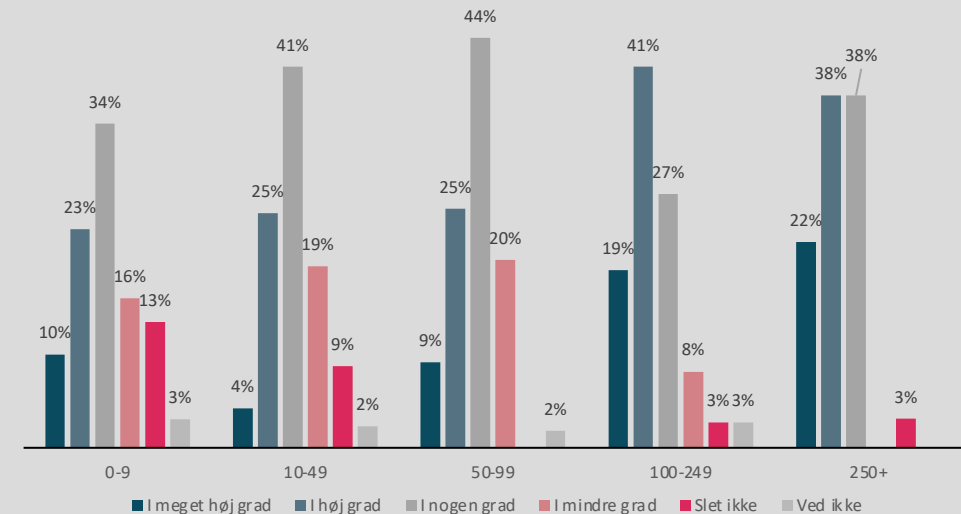
I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre? (n=478)



Store virksomheder reducerer i højere grad end små

Det er i langt højere grad de virksomheder, som har 100-249 eller 250+ ansatte, der svarer at de i meget høj grad eller i høj grad har reduceret miljøbelastningen af deres drift. Her angives det af hhv. 60 pct. og 60 pct., mens det hos de små og mellemstore virksomheder med 0-99 ansatte angives af mellem 23-34 pct.

I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre? Fordelt på antal ansatte (n=478)

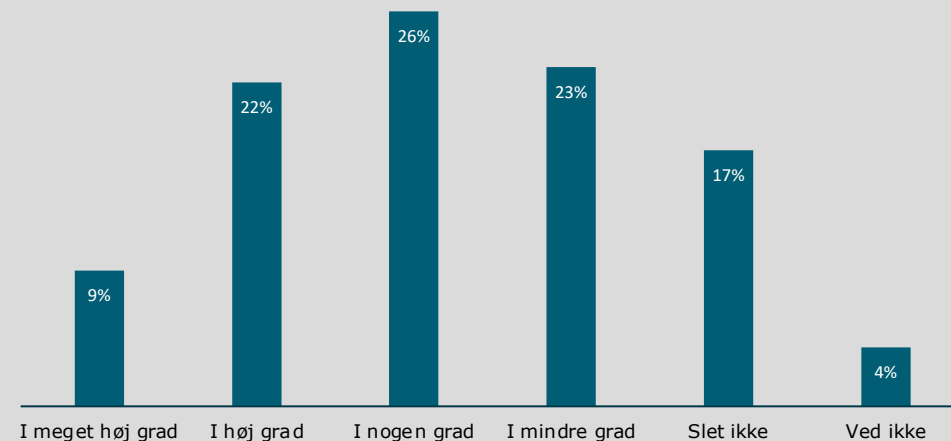


Kendskab til miljøbelastningen

Over halvdelen kender til miljøbelastningen af konkrete produkter og services

Over halvdelen (57 pct.) af virksomhederne angiver, at de i meget høj til nogen grad kender til den konkrete miljøbelastning ved deres egne produkter og services. Således angiver 31 pct. at de i meget høj eller høj grad kender til miljøbelastningen, mens 26 kender til den i nogen grad. Omtrent fire ud af ti (40 pct.) virksomhederne svarer, at de i mindre grad eller slet ikke kender til miljøbelastningen af deres egne produkter og services.

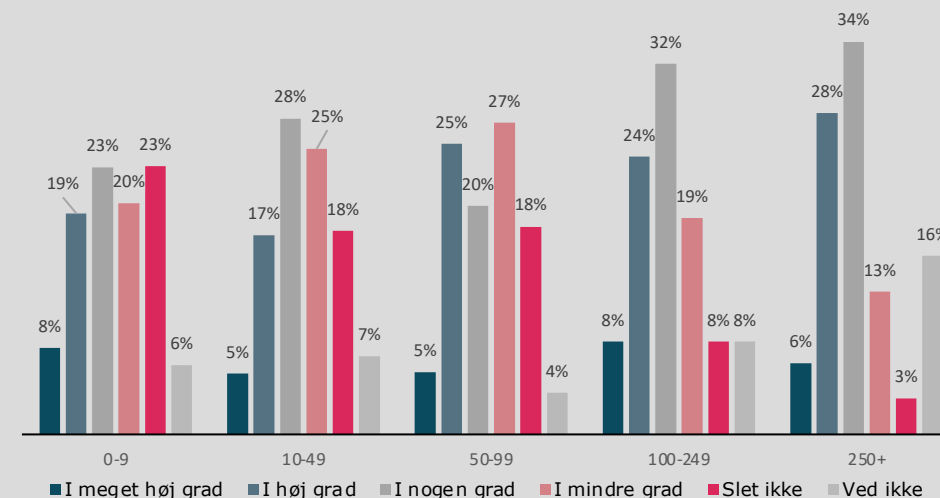
I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer? (n=478)



Små, mellemstore og store virksomheder kender samme i grad til den konkrete miljøbelastning

Der er ikke betydelig forskel på andelen af virksomhederne, som angiver at kende til miljøbelastningen af deres produkter og services. Således angives det på tværs af antallet af ansatte i virksomheder, 0-250+, at være mellem 50-68 pct., som i meget høj til nogen grad kender miljøbelastningen fra virksomhedens egne produkter og services.

I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer? Fordelt på antal ansatte (n=478)



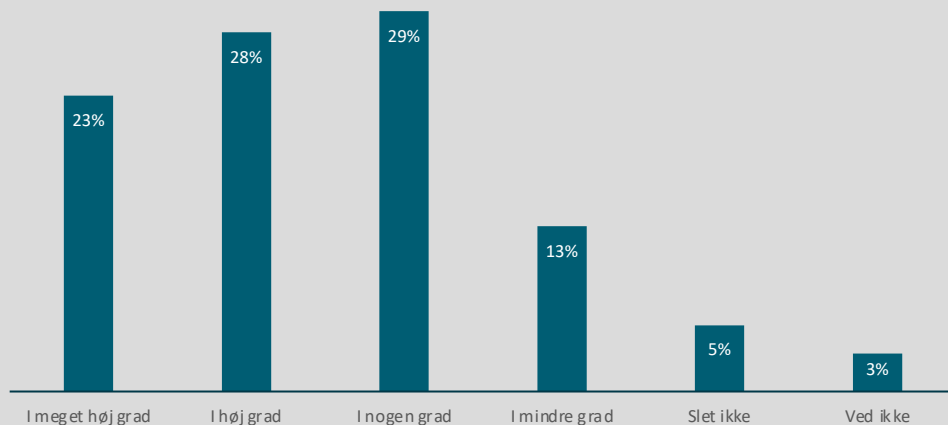
Forventninger til fremtidig grøn omstilling

Virksomhederne forventer i høj grad at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025

Over trefjerdedele (80 pct.) af de adspurgte virksomheder forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025. 51 pct. af de adspurgte angiver, at de i meget høj grad eller i høj grad forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling, og 29 pct. svarer i nogen grad.

18 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i mindre grad eller slet ikke forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025.

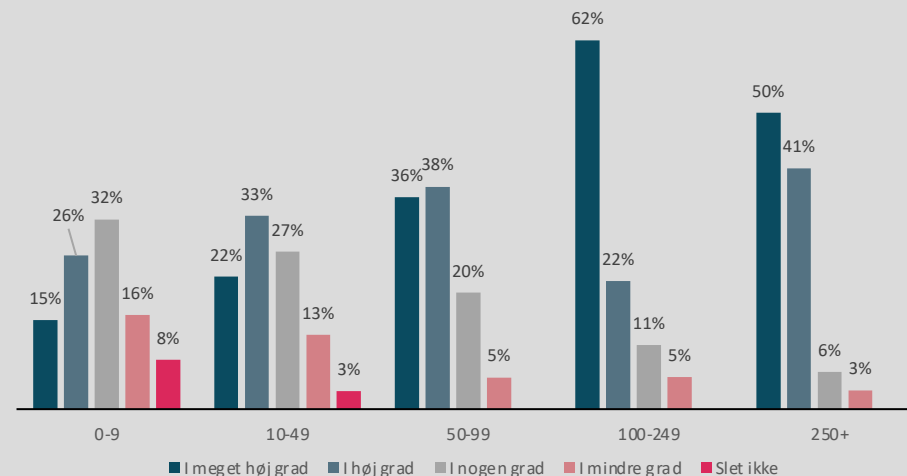
I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? (n=478)



Store virksomheder forventer i højst grad at arbejde yderligere med grøn omstilling

Ser man nærmere på fordelingen af virksomheder, der forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025, er andelen af virksomheder, der svarer i høj eller meget høj grad størst blandt de store virksomheder. Blandt virksomhederne med 100-249 ansatte svarer 84 pct., at de i høj eller meget høj grad forventer at arbejde med grøn omstilling frem mod 2025. For virksomhederne med 250+ ansatte svarer 91 pct. i høj eller meget høj grad. For de mindre virksomheder gør dette sig gældende for 41 pct. af dem med 0-9 ansatte, 55 pct. af dem med 10-49 ansatte og 74 pct. af dem med 50-99 ansatte.

I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? Fordelt på antal ansatte (n=478)

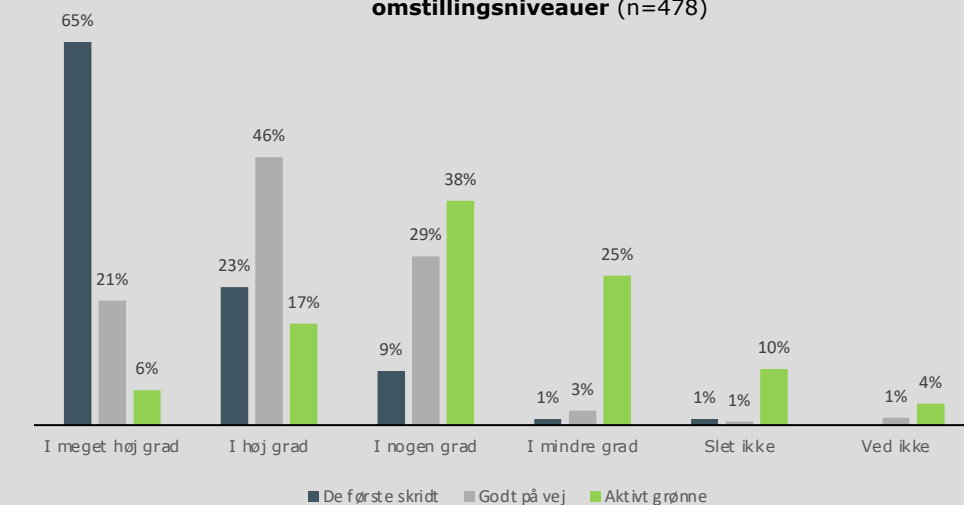


Grøn omstilling frem mod 2025

De mindst omstillede virksomheder forventer i højere grad at arbejde yderligere med grøn omstilling

På tværs af virksomhedernes selvvalgte grad af grøn omstillingsniveau er der blandt gruppen *de første skridt* en stor andel af virksomheder, der svarer i høj grad eller i meget høj grad (88 pct.). For gruppen *godt på vej* gælder det samme for 67 pct., mens det for *de aktivt grønne* er 23 pct. Blandt de aktivt grønne svarer 10 pct., at de slet ikke forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025. Dette gælder kun for 1 pct. af gruppen *godt på vej* og 1 pct. af gruppen *de første skridt*.

I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? Fordelt på de tre omstillingsniveauer (n=478)

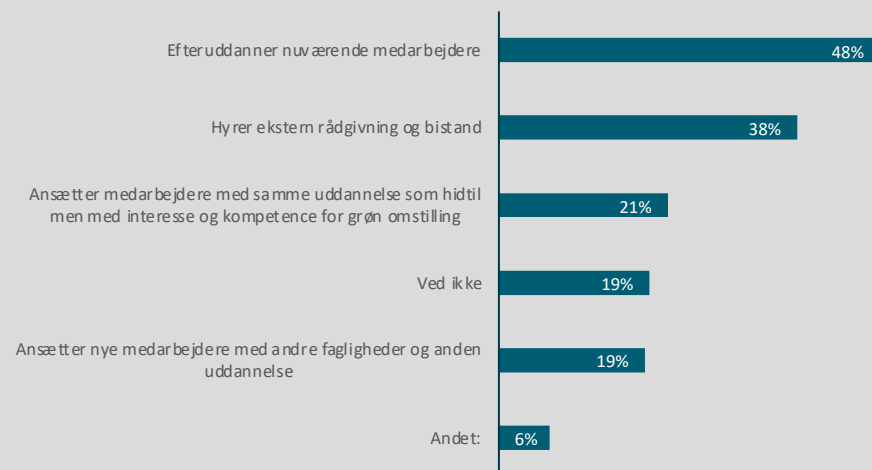


Vejen til grønne kompetencer

Virksomhederne får adgang til nye kompetencer gennem efteruddannelse og ekstern rådgivning

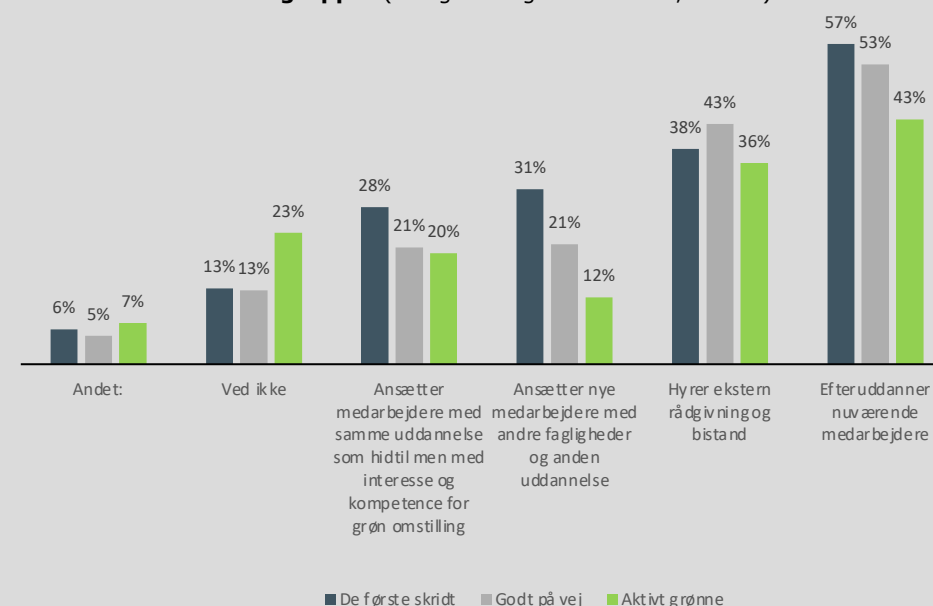
Lige knap halvdelen (48 pct.) af de adspurgte virksomheder peger på efteruddannelse af nuværende medarbejdere som en mulig kilde til de kompetencer, der på nuværende tidspunkt mangler i virksomhederne. 38 pct. fremhæver ekstern rådgivning og bistand som kilde til nye kompetencer ift. grøn omstilling.

Hvordan får I bedst mulig adgang til de kompetencer, I mangler ift. grøn omstilling inden for handel? (muligt at angive flere svar, n=478)



Fordelingen er i store træk ens på tværs af virksomhedsstørrelse og omstillingsniveau. Dog fremgår det af nedenstående figur, at gruppen *de første skridt* i højere grad end virksomheder på de to øvrige omstillingsniveauer angiver, at de erhverver sig nye kompetencer ved at ansætte nye medarbejdere med enten samme faglighed, men med interesser for grøn omstilling (28 pct.) eller medarbejdere med anden faglighed (31 pct.). Til sammenligning angives det virksomhederne som er *godt på vej* og *de aktivt grønne* i hhv. 21 og 20 pct. samt 21 og 12 pct. af tilfældene.

Hvordan får I bedst mulig adgang til de kompetencer, I mangler ift. grøn omstilling inden for handel? Fordelt på de tre indeksgrupper (muligt at angive flere svar, n=478)

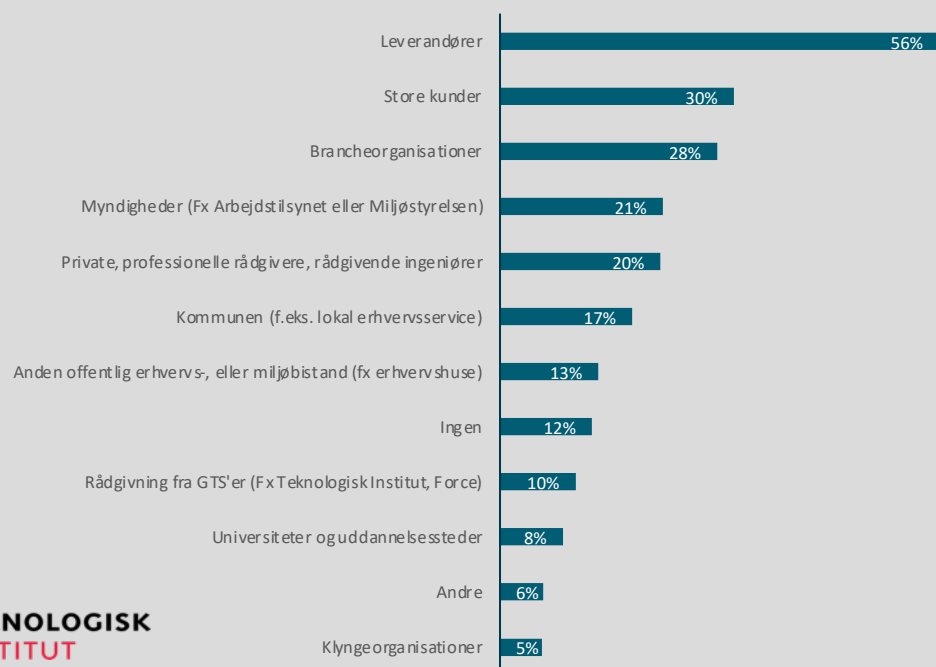


De vigtigste eksterne aktører

Leverandører, store kunder og brancheorganisationer er de vigtigste eksterne aktører

Figuren til højre viser, at over halvdelen (56 pct.) af de adspurgte virksomheder peger på leverandører som værende den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre den grønne omstilling i praksis. Også store kunder og brancheorganisationer vurderes af hhv. 30 pct. og 28 pct. af de adspurgte til at have afgørende betydning for at gennemføre den grønne omstilling.

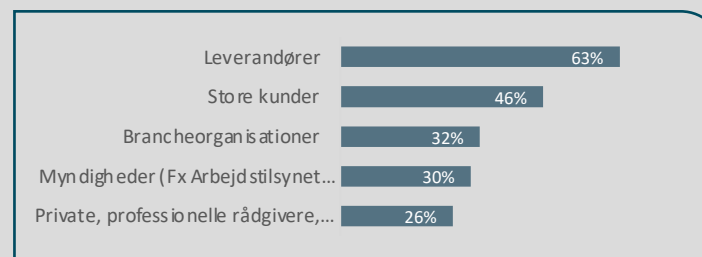
Hvilke eksterne aktører har været/bliver de vigtigste for at gennemføre den grønne omstilling i praksis i jeres virksomhed?
(muligt at angive flere svar, n=478)



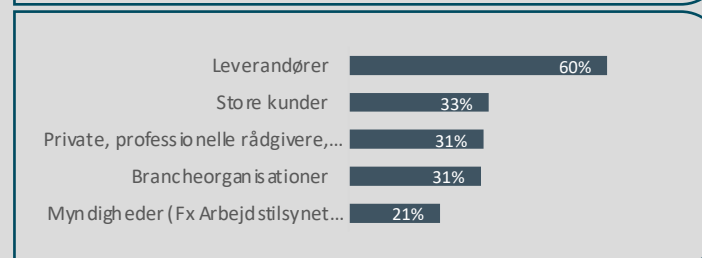
Leverandørerne er den vigtigste eksterne aktør på tværs af omstillingsniveauer

For alle omstillingsniveauer gælder det, at leverandører anses for at være den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre grøn omstilling i praksis. Hos gruppen *de første skridt* har 46 pct. angivet store kunder som en afgørende ekstern aktør. Til sammenligning gør det samme sig gældende for 33 pct. af gruppen *godt på vej* og 22 pct. fra gruppen *aktivt grønne*.

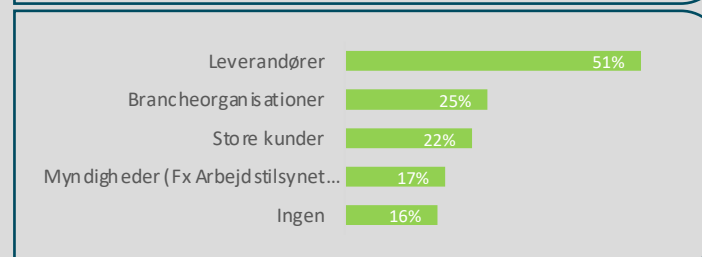
De første skridt



Godt på vej



Aktivt grønne



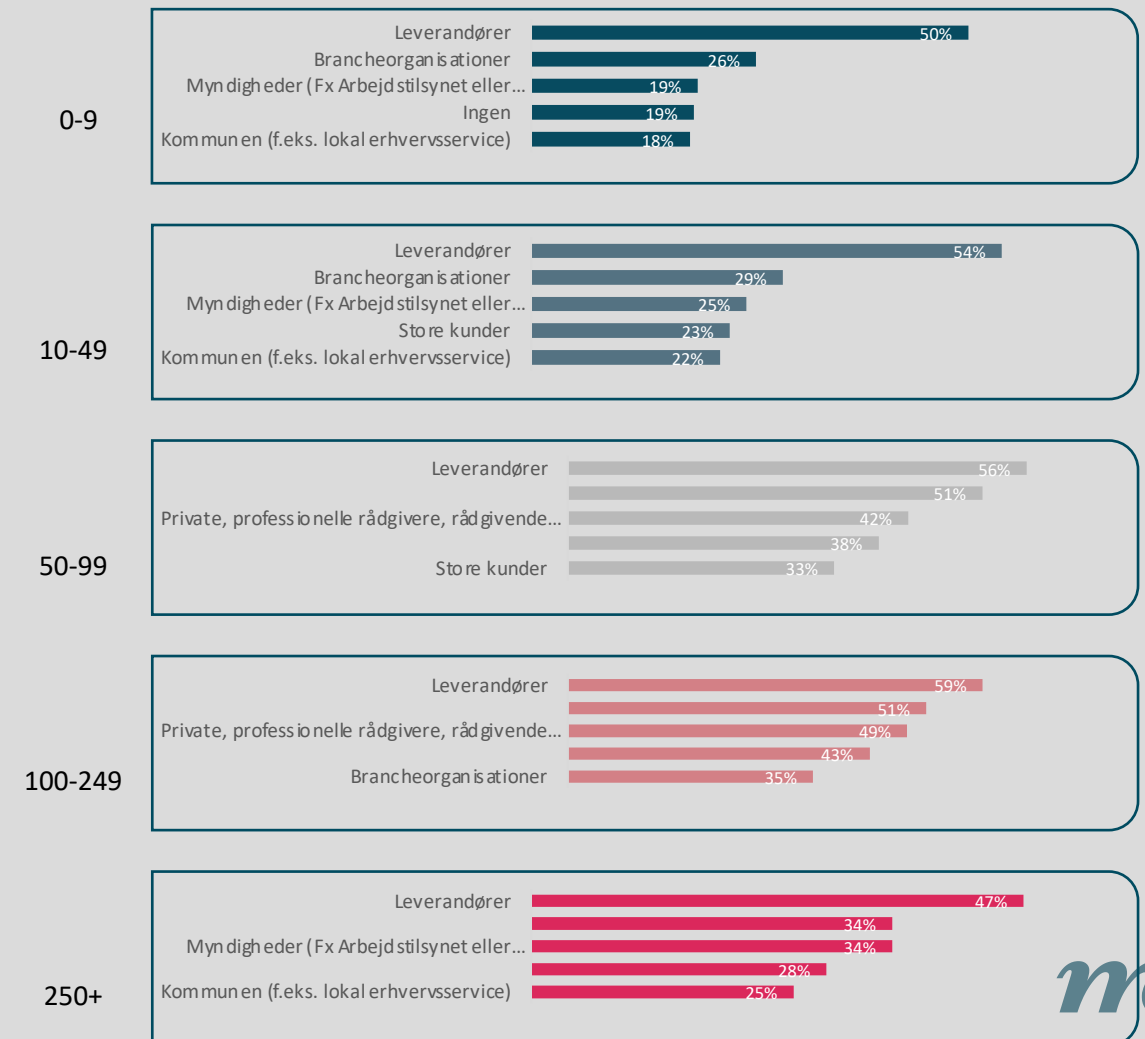
De vigtigste eksterne aktører (fortsat)

Leverandørerne er de vigtigste eksterne aktører på tværs virksomhedernes størrelse

På tværs af alle virksomhedsstørrelser gælder det, at leverandører vurderes til at være den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre grøn omstilling i praksis. Det angives i hhv. i 50, 54, 56, 59 og 47 pct. af tilfældene

De næst vigtigste aktører varierer noget mere på tværs af virksomhedsstørrelse. Det er dog i høj grad myndigheder, brancheorganisationer samt private og professionelle rådgivere, der angives som de vigtigste.

Hvilke eksterne aktører har været/bliver de vigtigste for at gennemføre den grønne omstilling i praksis i jeres virksomhed? (muligt at angive flere svar, n=478)

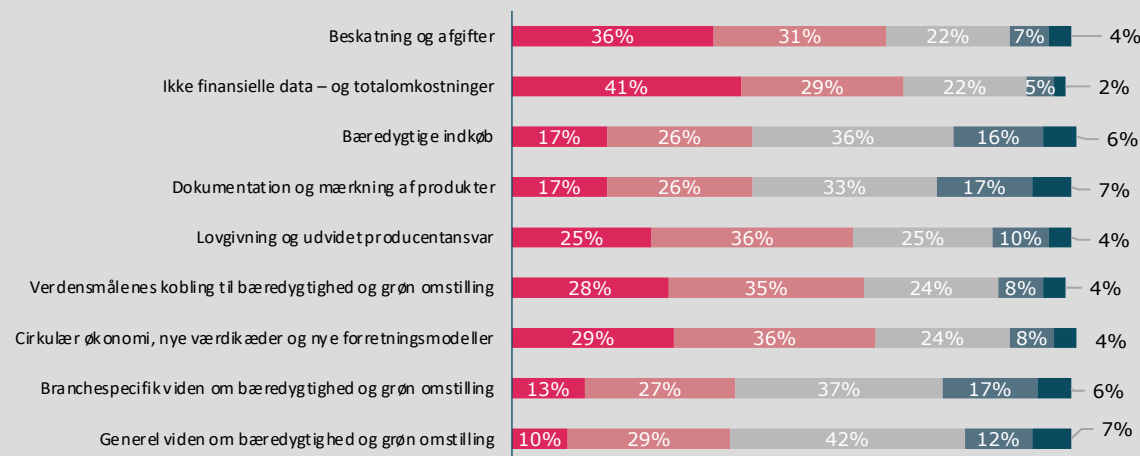


Nuværende medarbejderes kompetenceniveau

Nuværende medarbejdere er særligt udfordrede på de abstrakte og merkantile områder af grøn omstilling

De adspurgte virksomheder angiver, at deres medarbejderes kompetenceniveau er lavest, når det kommer til ikke finansielle data, cirkulær økonomi, verdensmål, grøn beskatning og afgifter samt lovgivning og producentansvar. Her vurderer over halvdelen af virksomhederne deres medarbejdere til at have kompetencer på niveau 1 eller niveau 2*. Omvendt vurderes kompetenceniveauet højest inden for områder som generel viden om bæredygtighed, branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling, bæredygtige indkøb samt dokumentation og mærkning af produkter.

Hvilket niveau har jeres nuværende faglærte medarbejdere inden for handel i forhold til..? (n=478)

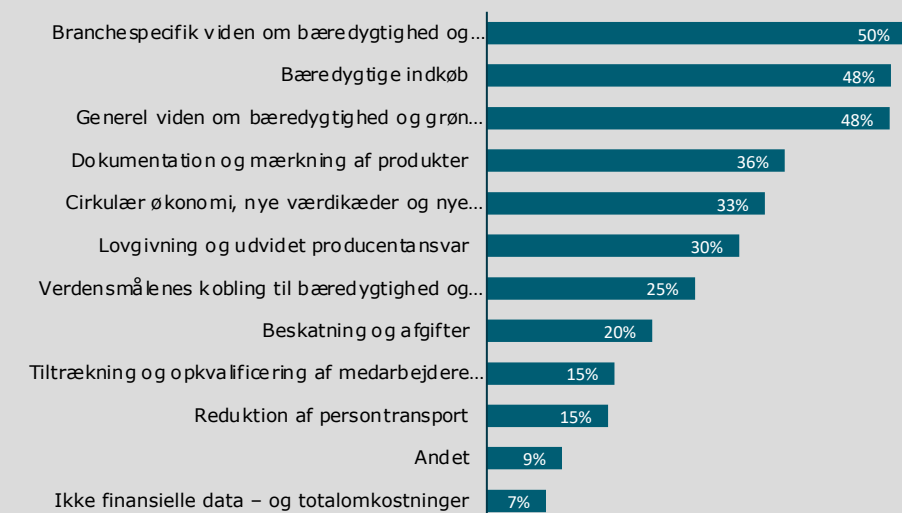


- Niveau 1 = medarbejderne har intet kendskab
- Niveau 2 = medarbejderne kender til det, men kan ikke anvende det i daglig praksis
- Niveau 3 = medarbejderne kan forstå og anvende kompetencen i daglig praksis
- Niveau 4 = medarbejderne behersker kompetencen og er i stand til at analysere inden for området
- Niveau 5 = medarbejderne kan vurdere og forholde sig kritisk til indhold og informationer og så nye sammenhænge

Fremtidige fokusområder korresponderer med medarbejdernes kompetenceområder

Når man spørger virksomhederne, hvilke fokusområder de i fremtiden forestiller sig at de kommer til at arbejde med, fremhæves fokusområder, som korresponderer med de kompetencer, som de nuværende medarbejdere besidder. Nedenstående figur viser, at de områder virksomhederne i særlig grad forestiller sig at arbejde med i fremtiden, også er de områder, hvor medarbejdernes kompetenceniveau generelt vurderes højest (generel viden om bæredygtighed, branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling og bæredygtige indkøb samt dokumentation af produkter).

Hvilke fokusområder ser I, at jeres virksomhed kommer til at arbejde med i fremtiden? (muligt at angive flere svar, n=478)



Nuværende medarbejderes færdigheder

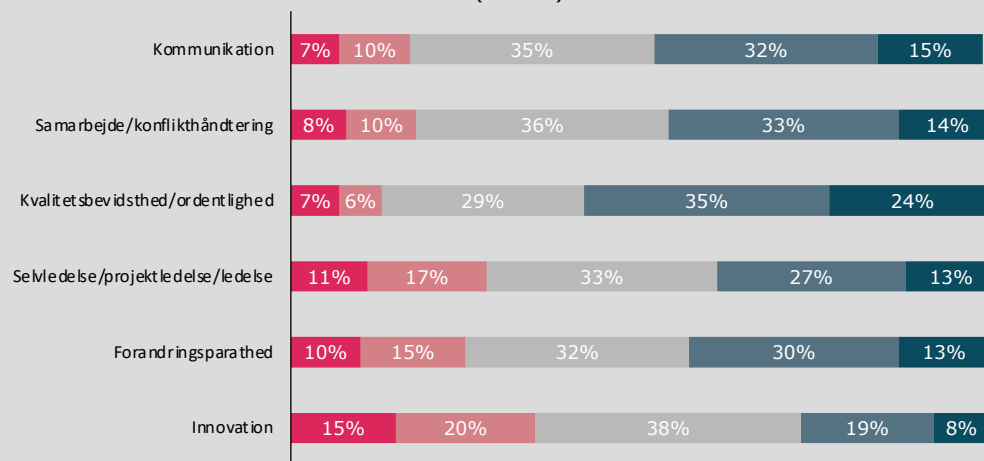
Nuværende medarbejdere er gode kommunikativt, er kvalitetsbevidste og gode til samarbejde

De adspurgte virksomheder angiver, at deres medarbejderes kompetenceniveau er lavest, når det kommer til innovation, selvledelse/projektledelse samt forandringsparathed. Her vurderer omtrent en fjerdedel af virksomhederne deres medarbejdere til at have færdigheder på niveau 1 eller niveau 2*. Omvendt vurderes færdighedsniveauet højest inden for områder som generel viden om kommunikation, samarbejde og kvalitetsbevidsthed

Nuværende medarbejdere er gode kommunikativt, er kvalitetsbevidste og gode til samarbejde

De adspurgte virksomheder angiver, at deres medarbejderes kompetenceniveau er lavest, når det kommer til innovation, selvledelse/projektledelse samt forandringsparathed. Her vurderer omtrent en fjerdedel af virksomhederne deres medarbejdere til at have færdigheder på niveau 1 eller niveau 2*. Omvendt vurderes færdighedsniveauet højest inden for områder som generel viden om kommunikation, samarbejde og kvalitetsbevidsthed

Hvilke faglige færdigheder har jeres nuværende faglærte medarbejdere?
(n=478)



■ Niveau 1 = medarbejderne har intet kendskab

■ Niveau 2 = medarbejderne kender til det, men kan ikke anvende det i daglig praksis

■ Niveau 3 = medarbejderne kan forstå og anvende kompetencen i daglig praksis

■ Niveau 4 = medarbejderne behersker kompetencen og er i stand til at analysere inden for området

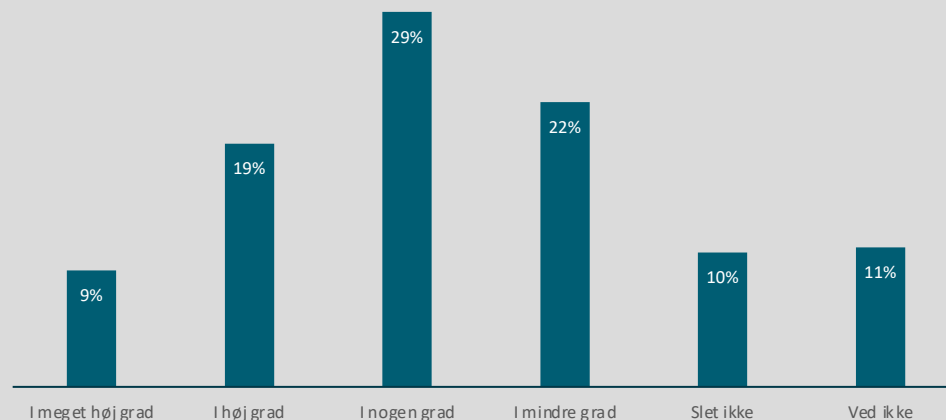
■ Niveau 5 = medarbejderne kan vurdere og forholde sig kritisk til indhold og informationer og så i nye sammenhænge

Faglært arbejdskraft med grønne kompetencer

Over halvdelen af virksomhederne peger på et stort behov for grønne kompetencer

57 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i meget høj til nogen grad mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling. 28 pct. svarer i meget høj grad eller i høj grad, mens 29 pct. svarer i nogen grad. 32 pct. af de adspurgte virksomheder mener i mindre grad (22 pct.) eller slet ikke (10 pct.), at der mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling. Vurderingen varierer ikke betydeligt på tværs af virksomhedernes størrelse eller omstillingsniveau.

I hvor høj grad vil du vurdere, at der inden for handel mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling i jeres virksomhed? (n=478)

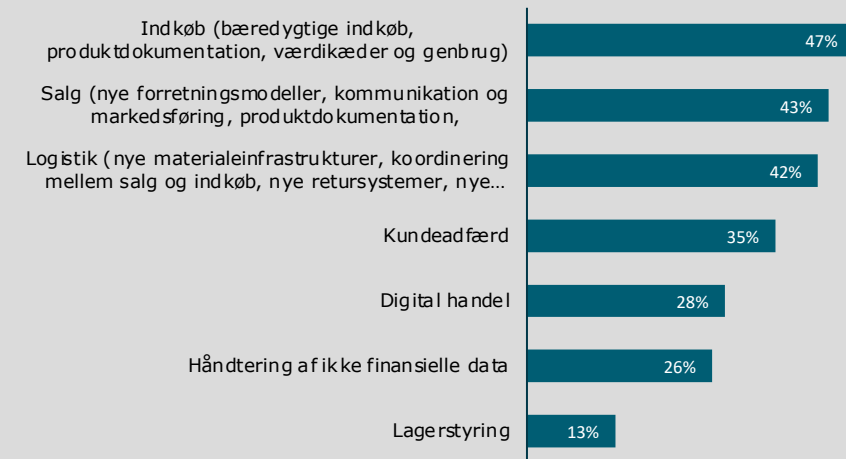


Halvdelen af virksomhederne mangler medarbejdere med færdigheder inden for indkøb

De virksomheder, som angiver, at de i meget høj eller høj grad mangler faglært arbejdskraft inden for den grønne omstilling peger på, at det især er ift. bæredygtige indkøb (47 pct.), salg (43 pct.) samt logistik (42 pct.).

Vurderingen af de specifikke områder er ensartet tværs af omstillingsniveau og virksomhedernes størrelse.

Hvilke færdigheder mangler I især på handelsområdet?
(muligt at angive flere svar, n=478)



De største udfordringer ift. grøn omstilling

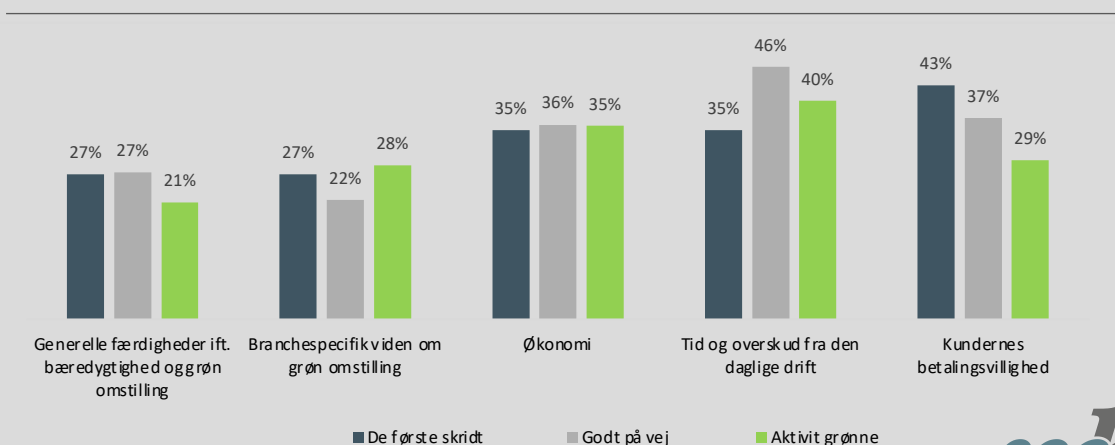
Tid og økonomi udgør en stor del af udfordringerne ift. grøn omstilling i virksomhederne

Når virksomhederne bedes tage stilling til, hvor de oplever de primære udfordringer i forbindelse med deres grønne omstilling, angiver mere end hver tredje (41 pct.) Tid og overskud fra den daglige drift. Herefter kommer Økonomi, som af 35 pct. vurderes at være en af de primære udfordringer for virksomhedens grønne omstilling. Forhold som medarbejdernes viden og færdigheder, medarbejdernes interesse og engagement samt overenskomster, lokalaftaler el. anden regulering angives betydeligt sjældnere som en del af udfordringerne (hhv. 16 pct., 14 pct. og 3 pct.)

Den nederste figur til højre herfor viser, hvordan udfordringerne fordeles sig på tværs af omstillingsniveau. Særligt ved udfordringer vedr. kunders betalingsvillighed er der stor forskel på tværs af modenhedsniveauerne. Her angives det af 43 pct. fra gruppen *de første skridt* som værende en af de primære udfordringer, mens dette kun gør sig gældende for 29 pct. af *de aktivt grønne*.

Hvor oplever I de primære udfordringer i forbindelse med jeres grønne omstilling?

(muligt at angive flere svar, n=478)



Kontakt

Rapporten er udarbejdet af Moos-Bjerre A/S
Telefon: **3311 1101**
Vartov, Farvergade 27L, 1463 København K
2022

Henvendelser angående rapporten kan rettes til:
Michael Moos-Bjerre
Telefon: **2624 6806**
e-mail: **michael@moos-bjerre.dk**

MOOS-BJERRE

Det faglige Udvalg for Kontoruddannelser

Kortlægning af fremtidige kompetencebehov i relation til den grønne omstilling på erhvervsuddannelserne inden for kontor – fase 1.



**TEKNOLOGISK
INSTITUT**

Moos-Bjerre A/S i samarbejde med Teknologisk Institut september 2022



Indholdsfortegnelse

Indhold

1 Indledning og læsevejledning

2 Desk research

2.1 Tværgående konklusioner

2.2 Resultater og indsigter

3 Virksomhedsundersøgelse blandt virksomheder med kontoruddannede

3.1 Konklusioner

3.2 Analyseresultater

Indledning og læsevejledning

Baggrund og formål med undersøgelsen

Den grønne omstilling i private og offentlige virksomheder medfører omstilling af arbejdsopgaver og stiller nye krav til medarbejderkompetencer. De faglige udvalg har på den baggrund igangsat nærværende undersøgelse, der har til formål at identificere kompetencebehov, udfordringer samt mulige løsninger og tilpasninger af de merkantile erhvervsuddannelser i relation til den grønne omstilling.

Undersøgelsen afdækker både virksomhedernes, aktører på hovedforløbsskolerne samt lærestedernes perspektiv for at få det mest helstøbte og detaljerede billede af, hvilke kompetencer, arbejdsopgaver og jobfunktioner, der kan understøtte den grønne omstilling.

I den samlede kortlægning indgår detail-, handels- og kontoruddannelsen med lige vægt, idet alle uddannelser har fokus på grønne kompetencer.

For alle tre ovennævnte uddannelser afdækkes følgende:

1. Hvilke indsatser virksomheder arbejder med eller forventer at komme til at arbejde med i fremtiden knyttet til den grønne omstilling
2. De erfaringer og udfordringer aktørerne ser i forhold til et større fokus på den grønne omstilling hele vejen igennem erhvervsuddannelsernes hovedforløb. Herunder muligheder og udfordringer.
3. Udfordringer på lærepladserne og muligheder for justeringer og udvikling af de enkelte uddannelser i forhold til et mere konkret forslag til grønt og klimaorienteret indhold, der er rettet mod den grønne omstilling i virksomhederne.

Læsevejledning

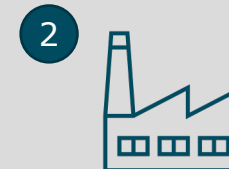
I denne rapport fremstilles kontoruddannelsesområdet som en afgrænset del af den samlede undersøgelsen af de merkantile erhvervsuddannelser.

I første del præsenterer den tværgående desk research, som baserer sig på en gennemgang af rapporter og forskningslitteratur om bæredygtighed ift. arbejdsmarkedet og erhvervsliv i Danmark og internationalt samt kvalitative interviews med eksperter og videnspersoner. Herefter følger en analyse af, hvordan den grønne omstilling stiller nye krav til centrale funktioner blandt de tre uddannelsesgrupper. Analysen er struktureret efter et tredelt værdikæde-perspektiv, hhv. leverandører, internt i virksomheden samt markedet og salg.

I anden del præsenteres en omfattende afdækning af brancherelevante virksomheders fokus på grøn omstilling, igangværende aktiviteter, kompetencesituation samt deres ambitioner for grøn omstilling i fremtiden. Afdækningen er baseret på spørgeskemabesvarelser fra 504 virksomheder.



Desk research



Virksomheder

2.0 Desk research på tværs af de merkantile erhvervsuddannelser



2.1 Desk research – tværgående konklusioner



Tværgående konklusioner på desk research og ekspertinterviews

Opsummering

Erhvervsskolerne anerkendes bredt som en nøgleinstitution til at sikre grønne kompetencer til virksomhederne, men hovedvægten har hidtil været på de tekniske uddannelser.

Hvis vi tænker bæredygtighed som noget gradueret; en proces af omstilling, alle virksomheder kan gennemgå, står det klart, at grønne kompetencer ikke er forbeholdt de tekniske uddannelser og jobs. Vi må tværtimod kigge bredt mod samfundet og sikre grønne kompetencer til de stillinger, der findes flest steder i erhvervslivet.

Kontor-, handels- og detailhandelsuddannelsen er helt centrale her, da de merkantile profiler udfører vigtige funktioner i utallige danske virksomheder. En styrkelse af de grønne kompetencer blandt merkantilt uddannede vil derfor kunne mærkes i hele det danske erhvervsliv.

En styrkelse af grønne merkantile kompetencer kan have stor indvirkning på de danske virksomheders evne til at realisere egne og samfundets mål om et mere bæredygtigt erhvervsliv. Desuden er der et kæmpe værdimæssigt potentiale for den enkelte elev, der lykkes med at tilegne sig grønne kompetencer. Et større fokus på reelle grønne kompetencer kan i høj grad give den enkelte elev mening og styrke dennes faglige identitet og stolthed.

Kortlægningen har identificeret en række områder, der vil blive påvirket af den grønne omstilling, og hvor der vil blive stillet nye kompetencekrav til detailhandelshandels-, handels- og kontoruddannede:

I) Leverandører



På leverandørsiden vil den grønne omstilling stille nye krav til kommunikation, logistik, materialer og dokumentation, miljømærkninger og udbud/licitationer. Dette vil primært berøre handels- og kontorområdet



II) Internt i virksomheden

Internt i virksomhederne vil den grønne omstilling have stor indvirkning på grønne regnskaber, kommunikation, logistik og lagerstyring, emballage, ledelse og HR samt administration. Her stilles især nye krav til kontoruddannede.



III) Markedet og salg

I virksomhedernes markedsrelationer vil den grønne omstilling primært påvirke kunderådgivning, kommunikation, markedsføring, butiksindretning og e-handel. detailhandelsuddannede vil især skulle omstille sig til et grønnere marked her.

2.2 Resultater og indsigter fra desk research

Morris Charts

Line Chart

Area Chart

Bar Chart

Donut Chart



Sparkline Charts

Line Chart

Bar Chart

Pie Chart



Easy Pie Charts



Fase 1: Desk research og interview

Indledning

Den grønne omstilling er nu- og fremtidens store udfordring. Alle berøres af ambitionen om en mere bæredygtig økonomi og et grønnere samfund, der kræver nye løsninger på både gamle og nye problemer.

detailhandel-, handel- og kontorområderne har været en blind vinkel i den politiske og akademiske debat om den grønne omstilling indtil videre. Det er et problem, da det netop er inden for disse merkantile områder, at mange fundamentale valg træffes. Ansatte i detailhandel rådgiver forbrugere og har stor indflydelse på, hvilke produkter ryger over disken. Ansatte i handel står for store dele af samfundets B2B handel og er derfor med til at definere, hvor vigtigt bæredygtighed skal være for virksomhederne. Og ansatte på kontorerne træffer dagligt valg om alle aspekter af virksomhedernes drift, herunder hvordan de udregner og håndterer deres CO2-aftryk.

De tre faggrupper er at finde i utallige danske virksomheder. Derfor er det også kritisk for den grønne omstilling, at de tilknyttede erhvervsuddannelser klæder elever på til en virkelighed, hvor bæredygtighed er en prioritet for både virksomheder og forbrugere.

Læsevejledning

På de følgende sider præsenteres resultaterne fra den desk research og de ekspertinterviews, Teknologisk Institut og Moos-Bjerre har foretaget som en del af første fase af analysen af den grønne omstilling af erhvervsuddannelserne inden for detailhandel, handel og kontor.

Først gennemgås den anvendte metode, hovedbegreberne og den litteratur og forskning, der ligger til grund for analysen. Efterfølgende præsenteres en oversigt over centrale funktioner for detailhandel-, handel- og kontoruddannede, der vil blive påvirket af den grønne omstilling, samt de kompetencekrav, dette medfører.

I litteraturlisten i rapportens appendiks findes bibliografisk information om de kilder, der henvises til.



Metode: Desk research

Desk research

- Studiet er baseret på en gennemgang af rapporter og forskningslitteratur om bæredygtighed ift. arbejdsmarkedet og erhvervsliv i Danmark og internationalt. En litteraturliste kan findes i rapportens appendiks.
- Følgende er eksempler på nogle af de mest anvendte kilder til rapporter om emnet:
 - Cedefop
 - Concito
 - Dansk Industri
 - ILO
- Fokus har været på bæredygtighed, grønne kompetencer og specifikke arbejdsopgaver inden for detailhandel, handel og kontor.
- Der er angivet litteraturhenvisninger i rapporten, hvor et udsagn var hentet fra en specifik kilde eller som inspiration til uddybende læsning. Rapporten bygger dog overordnet på vores fortolkning af litteratur, ekspertinterview og empiri. Hvor der ikke er angivet kilde, skal det derfor betragtes som vores helhedsvurdering og fortolkning på baggrund af den indsamlede viden.

Litteratursøgning

- Relevant litteratur er blevet identificeret på flere måder:
 - ❖ Via søgning i forskningsdatabaser på nøgleord relateret til grøn omstilling, grønne kompetencer, erhvervsskoler, detailhandel, handel og kontor
 - ❖ Via internetsøgninger efter politiske initiativer og lovgivning relateret til grøn omstilling og de merkantile uddannelser i Danmark og de nordiske lande
 - ❖ Via de interviewede forskere og vidensmedarbejdere, der i kraft af deres specialiserede viden har kunnet henvise til de vigtigste og mest interessante studier
 - ❖ Via "snebold"-metoden, hvor referencer fra en enkelt artikel/rapport anvendes til at identificere andre relevante stykker litteratur, hvis referencer igen bruges som springbræt til videre læsning.
 - ❖ Via egne tidligere publikationer, så som REG LAB analysen fra 2021.



Metode: Kvalitative ekspertinterview

Kvalitative ekspertinterview

- Forskere og vidensmedarbejdere med teoretisk og empirisk kendskab til feltet er blevet interviewet i perioden fra d. 9. maj til d. 27. juni.
- Interviewpersoner er identificeret via søgninger på danske universiteters forskerdatabaser, via publikationer, projekter og initiativer. Hertil er Teknologisk Instituts, Moos-Bjerrers og styregruppens respektive netværk blevet aktiveret.
- Alle interview har været semistrukturerede, dvs. baseret på forudbestemte tematikker, men med plads til at udfolde det særligt interessante ved hvert interview. Interviewformen sikrer en god kombination af tematisk stringens og frihed til, at interviewer og interviewperson kan fordybe sig i netop de temaer, interviewpersonen bringer på banen og har en særlig viden om.

Anvendelse af interview

- Der er efter aftale med interviewpersonerne ikke angivet referencer til individuelle interview i rapporten her, så specifikke udsagn kan ikke tilbageføres til interviewpersoner. Dette sikrer interviewpersonerne en vis mængde anonymitet, og skaber derved et friere rum for kritiske synspunkter.
- De udførte ekspertinterview har informeret rapporten på følgende vis:
 - ❖ De har hjulpet med at kortlægge de emner, virksomheder kommer til at beskæftige sig med i fremtiden inden for de tre områder.
 - ❖ De har givet nuanceret indblik i mere specifikke problemstillinger inden for hvert af de tre områder.
 - ❖ De har givet mulighed for at efterprøve hypoteser samt udsagn fra litteraturen og interviewpersoner på andre interviewpersoner. Igennem denne form for triangulering af udsagn har ekspertinterview fungeret som en slags validering af desk researchen som helhed.
 - ❖ De har hjulpet med at identificere andre eksperter og ny relevant litteratur til studiet.

Interviewpersoner



Lars Esbjerg

- Lektor på AU v. Institut for Virksomhedsledelse
- Fødevaredetailhandel; Samarbejde mellem detailhandelskæder og leverandører; detailhandlens egne mærker

Stine Sund Hald

- Chefkonsulent i Danske Erhvervsskoler og -gymnasier og projektleder for aktiviteter omhandlende bæredygtighed og verdensmål
- Fokus: Bæredygtighed på erhvervsskolerne i dag

Sara Petrycer Hansen

- Seniorkonsulent hos Concito, bl.a. for initiativet "Danmark som grøn vindnation"
- Fokus: Den grønne omstillings indvirkning på beskæftigelse i Danmark og internationalt.

Lise Lyngfelt Molander

- Sektionschef på Teknologisk Institut v. Miljø og ressourcer, byggeri og anlæg
- Cirkulær Økonomi og byggebranchen

Kristin B. Munkgaard

- Professor MSO på SDU og leder af SDU Business School
- Bæredygtighed og markeder; Relationer og netværk mellem virksomheder; Innovation; Forretningsstrategi og networking; Bæredygtig forretningsudvikling

Mette Gyde Møller

- Chef for Innovation & Bæredygtig Forretningsudvikling hos Dansk Industri
- Fokus: Virksomhedernes grønne omstilling, bl.a. ift. grønne regnskaber

Søren Voxsted

- Lektor på SDU v. Institut for Marketing & Management
- Grønne kompetencer i SMVer

Kristoffer Nilas Tarp

- Director and Head of Sustainability Practice hos NTT DATA Business Solutions Nordics
- Medforfatter til bogen "Forretning for fremtiden: Succes med Verdensmålene"
- Fokus: Bæredygtighed i SMVer og kernekompetencer heri

Steffen Max Høgh

- CEO for rådgivningsvirksomheden Bæredygtig Business, tidl. Sustainability Director ved HOLMRIS B8
- Forfatter til bogen "Bæredygtig Business"
- Fokus: Cirkulære forretningsmodeller, genbrug i virksomhedsindkøb og udregning af CO2-aftryk på indkøb

Trine Ringkjær Skafte

- Konsulent i DI
- En del af DI's kemi-team
- Fokus: miljøpolitik og cirkulær økonomi

Ulrich Bang

- Markedschef for Klima, Energi og Miljø i Dansk erhverv
- Fokus: den grønne omstillings indvirkning på Dansk Erhverv

Maria Bøge Blenstrup

- Elevformand for Landssammenslutningen af Handelsskoleelever
- Fokus: ændring af handelsuddannelserne, så de passer til eleverne og samfundet

Jacob Kjeldsen

- Branchedirektør i DI med ansvar for handel
- Fokus: Bæredygtighed i virksomheder og særligt SMVer

Tina Lind Larsen

- Faglig konsulent i HK Handel
- Arrangerer kurset Grøn Forandringsagent for HKs medlemmer
- Fokus: Virksomheders grønne omstilling, bl.a. ift. forandring gennem adfærd og nudging



Definition: Bæredygtighed

Tre gængse bæredygtigheds aspekter

Begrebet "bæredygtighed" anvendes bredt til at beskrive forvaltning af alle slags ressourcer på en måde, der ikke kompromitterer fremtiden (Hajia & Kashani 2021).

Se f.eks. EUs "grønne pagt" (EU, "Den europæiske grønne pagt").

Der er oftest tre hensyn, der kan betragtes som hierarkisk inddelte:

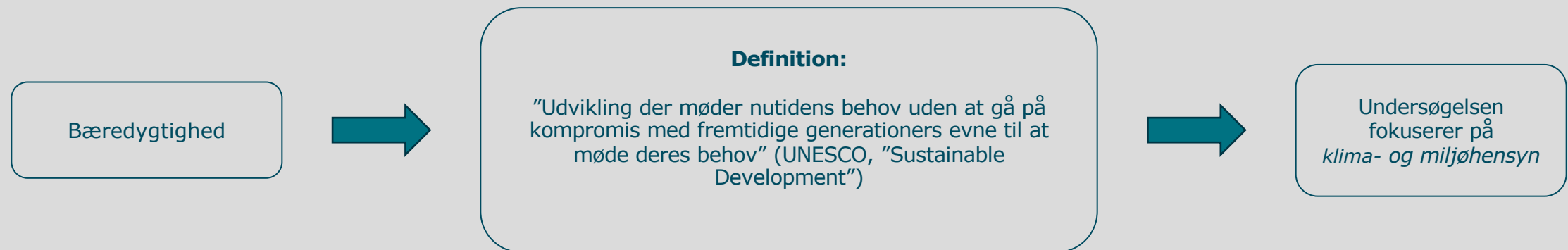
1. Klimahensyn
2. Miljøhensyn
3. Sociale og økonomiske hensyn

Klima- og miljø udvælges særskilt

Den sociale dimension kan genfindes i ILOs definition af "grønne jobs" (UNEP 2008; ILO 2016).

Begrebsmæssigt er denne sammenkobling af grønne og sociale hensyn dog problematisk. Det er ikke logisk, hvorfor et job som eksempelvis vindmølle-opsætter skulle ophøre med at være grønt, blot fordi den ansatte har dårlige løn- eller ferieforhold.

I denne analyse, holder vi derfor de to områder adskilte, og vi fokuserer udelukkende på klima- og miljøhensyn, når vi taler om bæredygtighed.





Definition: Det "grønne"

Det grønne afgrænses til metoden og ikke jobtypen

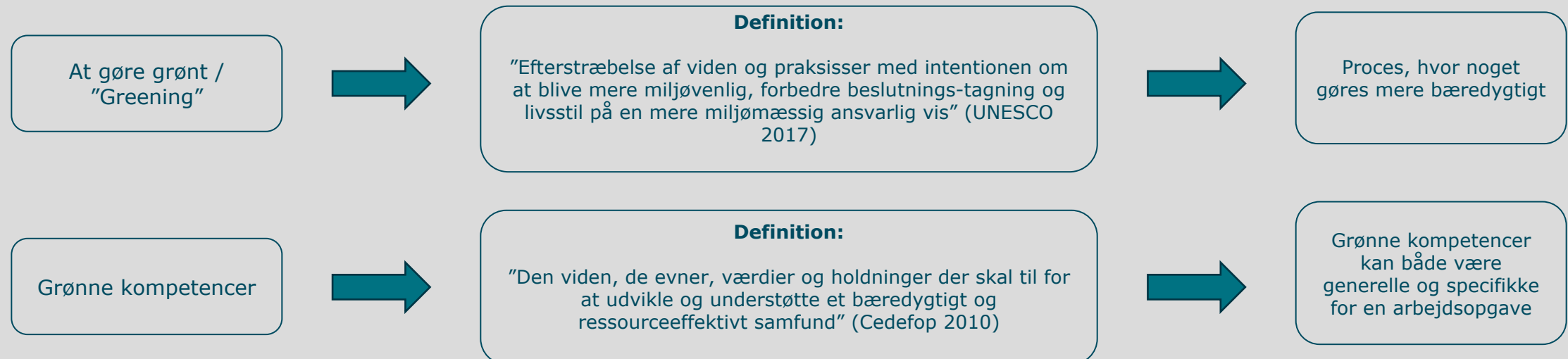
I denne undersøgelse arbejdes med bæredygtighed ud fra en forståelse af, at enhver arbejdsopgave kan løses på mere eller mindre bæredygtig vis. Bæredygtighed er ikke begrænset til en særlig type "grønne" jobs eller en specifik "grøn" sektor.

Af den grund arbejder vi mindre med begrebet "grønne jobs" (se f.eks. Concito 2021), da det antager, at det er enten eller - enten er et job grønt, eller også er det ikke. Den måde at kategorisere jobs er ikke nyttig til at analysere, hvordan virksomheder kan gøres grønnere.

Det grønne overskrider sektorer og er gradueret

Den samme problematik gør sig gældende, når "grønne kompetencer" ("green skills") defineres som de evner, der anvendes af grønne virksomheder eller i den grønne sektor. Her bider definitionen næsten sig selv i halen (Østergaard 2021, 6).

Vores tilgang til grøn bæredygtighed som noget, der kan være mere eller mindre af, følger tilgangen i størstedelen af forskningslitteraturen, og den sikrer, at analysens fund bliver relevante for arbejdet med at styrke uddannelserne inden for detailhandel,- handel- og kontoruddannede.



Grønne kompetencebehov i de danske virksomheder

REG LAB: Den grønne omstillingstrappe

Teknologisk Institut kortlagde i 2021 danske virksomheders grønne omstilling (REG LAB 2021). Trappetrinene var defineret af, hvor langt virksomhederne var med grønne strategiske tiltag, deres kendskab til miljøbelastning, et grønt forretningsfokus, grønne aktiviteter etc.

Blandt 510 SMVer blev 20 pct. identificeret som "passive", 39 pct. som værende på trin 2 og 3, 37 pct. på trin 4 og 5, og 4 pct. som "omstillende virksomheder".

Virksomheders forskellige kompetencebehov

Des mere omstillet en virksomhed er, des mere afhængig er den af samarbejdspartnere, så som leverandører, for at kunne fortsætte sin omstilling (REG LAB 2021, 10). Dette er vigtig viden for studiet her, da især handel- og kontoruddannede i SMVer ofte vil varetage store dele af kontakten med eksterne partnere

Center for Cirkulær Økonomi og BDU demonstrerede i 2022 et betydeligt kompetencegab imellem de eksisterende grønne kompetencer og fremtidens behov blandt virksomhederne (HAKL 2022). Blandt SMVerne er det de mest omstillede virksomheder, der udtrykte det største behov for nye kompetencer i forbindelse med den grønne omstilling (REG LAB 2021, 14).



Delkonklusion

Dette betyder samlet set, at virksomhedernes behov for grønne kompetencer er stort i dag og kun vil vokse i takt med samfundets grønne omstilling, da mere omstillede virksomheder kræver flere grønne kompetencer.

Erhvervsskolerne og den grønne omstilling

Merkantile erhvervsuddannelser har et uudnyttet potentiale

Erhvervsskolerne regnes allerede for en central brik i den grønne omstilling, i Danmark og internationalt (Cedefop 2021). Regeringen vil have flere unge til at tage en erhvervsuddannelse og har bebudet oprettelsen af tre nye klimaerhvervsskoler, "der skal være verdens bedste inden for grøn omstilling" (Finansministeriet 2021, 7).

Men når ministeren skal eksemplificere erhvervsskolernes bidrag til den grønne omstilling, nævner hun udelukkende de teknisk faglærte (Børne- og Undervisningsministeriet 2021). De ikke-tekniske uddannelser træder i baggrunden.

Det er mærkværdigt, for ifølge Erhvervsministeriet er de faglærte, der beskæftiger sig med grøn eksport, "især uddannede inden for retningerne kontoruddannede, elektrikere, smede, industri-teknikere og detailhandlen." (Erhvervsministeriet, 2021, 29).

18/09/2021 KL. 18:00 | FOR ABONNENTER

Faglærte er nøglen til at nå klimamål

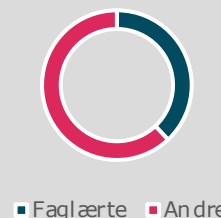
Faglærte arbejdere er en central brik i Danmarks grønne ambitioner, og regeringen ser erhvervsuddannelserne som en løftestang for den grønne omstilling.

Særlig detailhandelsområdet kan få stor betydning

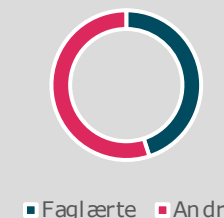
Erhvervsuddannelserne står allerede stærkt inden for det, Concito kalder den "grønne del" af det danske erhvervsliv. De er altså til stede i de virksomheder, der skubber på den grønne dagsorden.

Alligevel er detailhandel det område, der har fået mindst politisk opmærksomhed, når det kommer til den grønne omstilling, ifølge et studie af 32 landes politikker, strategier og planer relateret til grønne jobs, foretaget af ILO (2019, 92). Praktikere på området har desuden stort fokus på dannelseselementet ift. grøn omstilling. På samme måde som demokratiforståelse er en fundamental del af skolegangen i Danmark, skal vi i højere grad fokusere på at give eleverne en grundlæggende grøn forståelse og terminologi.

Hele det danske erhvervsliv

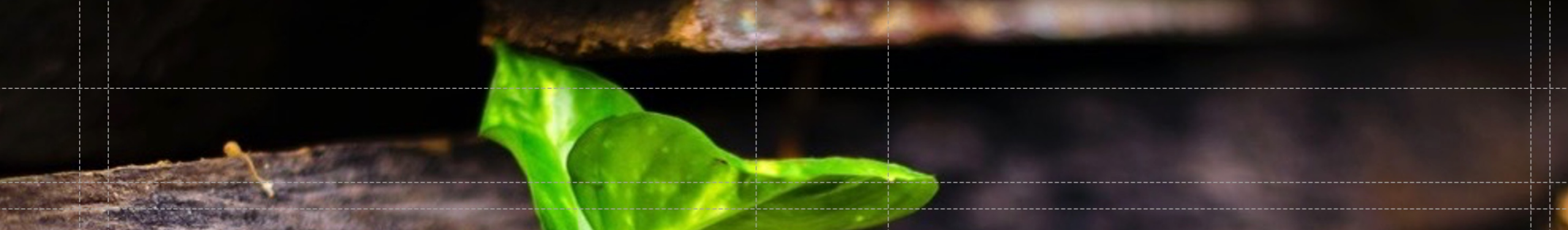


Den "grønne" del af arbejdsmarkedet



Delkonklusion

detailhandel-, handel- og kontorområderne udgør altså blinde vinkler i den grønne omstilling – til trods for deres fremtrædende roller i grønnere virksomheder og det generelle fokus på erhvervsskolerne.

A close-up photograph of a vibrant green plant with several leaves growing out of a dark, textured piece of wood. The background is blurred, showing more of the wood and some small, bright red berries.

2.4 Den grønne omstilling og de merkantile arbejdsfunktioner



Virksomhederne og den grønne omstilling

Læsevejledning

I det følgende fokuserer vi på, hvordan den grønne omstilling stiller nye krav til centrale funktioner blandt de tre uddannelsesgrupper.

Kompetencebehovene struktureres ud fra et tredelt værdikædeperspektiv. Selvom ikke alle aspekter fra den sidste del af værdikæden (markedet og salg) er relevante i offentlige organisationer, kan tilgangen skabe overblik over de opgaver og udfordringer, virksomheder står overfor.

Kortlægningen er inddelt som følger:

- 1) Leverandører
- 2) Internt i virksomheden
- 3) Markedet og salg

Vi vil løbende fremhæve, hvilke(n) af de tre uddannelser et givent tema knytter sig mest til, men der kan være betydeligt overlap, da ansatte ofte løser mange forskellige typer funktioner, især i SMVer.

På samme måde kan der være overlap mellem de forskellige funktioner. Eksempelvis er grønne regnskaber vigtige elementer i både leverandørrelationer og i virksomhedernes interne forhold.

Som i resten af rapporten angives kilder i det følgende, når et udsagn trækker direkte på noget litteratur. Ellers er fremstillingen vores fortolkning og kondensering af den indhentede viden.

Grøn omstilling på merkantile arbejdsfunktioner

I. Leverandører



II. Internt i virksomheden.



III. Markedet og salg



I. Leverandører (1)



Kommunikation og påvirkning

Det kan kræve proaktiv kommunikation fra aftagervirksomheder at få leverandører til at udbyde bæredygtige varer. Studier viser, at des mere direkte en indkøber involverer sig med leverandøren, des mere sandsynligt er det, at leverandørens adfærd påvirkes i en mere bæredygtig retning (Hamner 2006). Indkøbere kan altså spille en nøglerolle i at støtte en grøn omstilling af leverandørkæden.

Kompetencebehov:

- At kunne kommunikere grønne behov til leverandører og sælge en business case for at udbyde grønnere produkter



handel,
kontor

Logistik og spedition

Indkøb af varer indebærer oftest transport, og denne kan i sig selv udgøre en betydelig klimabelastning. Indkøbere afvejer allerede pris- og tidshensyn ved valg af transportform. I fremtiden vil klimabelastning indgå i dette regnestykke. Denne kan betyde en større omlægning fra hurtigere og klimabelastende transportformer til langsommere men grønnere måder (der potentielt også er billigere).

Kompetencebehov:

- At vurdere klimabelastning såvel som pris- og tidshensyn ved forskellige transportformer



detailhan
del,
handel,
kontor



I. Leverandører (2)

Materialer og dokumentation

Dokumentation vil i fremtiden være et kerneelement ved indkøb. Miljøkrav til virksomheder knytter sig særligt til materialer. Kendskab til materialer er både vigtigt for virksomhedens egen drift, men især også når virksomheden er underleverandør i store projekter, der skal leve op til miljøstandarder. Det kan især være aktuelt ved internationale kunder, der er pålagt andre restriktioner end de danske.

Kompetencebehov:

- At kunne identificere og efterspørge de rigtige informationer og dokumentationer fra materialeleverandører



handel,
kontor

Miljømærkninger

Der stilles stadig højere krav til bæredygtigheden af de produkter, der købes af virksomheder. I en jungle af komplekse og modstridende informationer fra leverandører er miljømærkninger den enkleste måde for indkøberen at vurdere en vares klimabelastning. Ved at orientere sig i relevante miljømærkninger kan indkøbere både sikre og dokumentere grønnere indkøb.

Kompetencebehov:

- At kende til betydningen af gængse miljømærkninger samt specifikke mærkninger relateret til eget fagområde



detailhan-
del,
handel,
kontor

Udbud og licitationer

Virksomheder efterspørger prioritering af bæredygtighed i offentlige indkøb (DI 2020). Fremtiden vil derfor formentlig se større efterspørgsel på kompetencer til at udforme udbud og tilbud, der inddrager grønne hensyn og stiller krav til materialer o.l., både i det private og i det offentlige.

Kompetencebehov:

- At kunne identificere relevante miljømærkninger eller produktspecifikationer, der kan formidles i et udbud eller et tilbud



handel,
kontor



II. Internt i virksomheden (1)

Grønne regnskaber

Grønne regnskaber – dvs. fortegnelser af virksomhedernes direkte og indirekte miljøbelastning – vil være en kerneopgave i regnskabsområdet i fremtiden. Mange virksomheder ved i dag ikke, hvordan disse udarbejdes, og opgaven udliciteres derfor ofte. I takt med at behovet vokser, vil flere virksomheder flytte denne kompetence in-house og efterspørge kompetencer heri.

Kompetencebehov:

- At kunne udregne virksomheders miljøbelastning og udarbejde grønne regnskaber herover
- At besidde en grundlæggende forståelse for omfanget og konsekvensen af virksomhedens Co2-aftryk



kontor

Kommunikation

Grønne elementer af en virksomheds strategi skal kommunikeres til de ansatte. God kommunikation kan øge motivationen for grøn omstilling blandt medarbejderne og dermed spille en vigtig rolle for processen. Dårlig kommunikation kan skabe modvilje mod strategien og ledelsen. I SMVer spiller kontorpersonalet ofte en vigtig rolle i denne interne kommunikation.

Kompetencebehov:

- At kunne formidle viden om bæredygtighed og motivere andre til at understøtte grønne initiativer



kontor

Logistik og lagerstyring

Intern transport af varer og personer udgør en vigtig del af virksomheders miljøbelastning. Tilgangen til lagring af varer vil også blive påvirket af den grønne omstilling. Her vil virksomheder skulle finde den rette balance mellem at begrænse antallet af lagrede varer for at minimere spild (green-lean (Balfour 2020)) og at købe stort ind og oplagre for derved at begrænse transportudledning.

Kompetencebehov:

- At kunne vurdere tids-, økonomi- og bæredygtighedshensyn ved forskellige transportformer og -praksisser samt ved forskellige strategier for lagerstyring
- At kunne identificere og implementere konkrete måder at gøre logistik- og lagerstyring mere bæredygtig



handel,
kontor



II. Internt i virksomheden (2)

Emballage

Fire hensyn vil være centrale ift. emballage: 1) at begrænse mængden af emballage, 2) at emballagen produceres af materialer med mindst mulig klimabelastning, 3) at emballagen kan genanvendes og er nem at affaldssortere og 4) at informationen på emballagen er let gennemskuelig, så forbrugeren har de bedste forudsætninger for at træffe bæredygtige valg (se Sancu et al 2021).

Kompetencebehov:

- At kunne identificere og vurdere klimabelastning ved forskellige emballageløsninger



detailhan-
del,
kontor

Ledelse og HR

Ledere skal kunne udarbejde business cases for grønne investeringer og tiltag. Der vil også skulle indtænkes bæredygtighed i virksomhedens interne incitamentsstrukturer, så medarbejdere belønnes for at træffe bæredygtige valg og sælge bæredygtige produkter. I takt med øget efterspørgsel på grønne kompetencer opstår også et afledt behov for grønne rekrutteringskompetencer.

Kompetencebehov:

- At kunne lede grøn innovation og udforme cirkulære forretningsmodeller
- At kunne identificere og tiltrække nye medarbejdere med grønne kompetencer til virksomheden



detailhan-
del,
handel,
kontor

Administration og drift

Grøn omstilling handler også om dagligdagspraksisser, der skal forankres på den enkelte arbejdsplads og på kontorerne. Det være sig affaldssortering, praksis om reparation af udstyr, energi- og materialebesparende adfærd, indkøb af brugt udstyr m.v. Kontoransatte vil spille en nøglerolle i, at grønne arbejdspladspolitikker og tiltag bliver udformet og implementeret på hensigtsmæssig vis.

Kompetencebehov:

- Anerkendelse af nyuddannede elever som potentielle forandringsagenter
- At kunne identificere og implementere konkrete måder at gøre arbejdspladsen og -gangen mere bæredygtig



kontor



III. Markedet og salg (1)

Kunderådgivning

For mange forbrugere er butiksekspedienten den primære rådgiver, når der skal foretages indkøb, og flere detailhandelskæder har i de senere år lagt mere vægt på betjeningsdiske frem for selvbetjening. Dynamikken er den samme for virksomhedskunder, der rådfører sig med deres leverandører. Sælgernes opgave er her at rådgive og oplyse om klimabelastningen ved forskellige varer og services, herunder hvordan produkter anvendes bæredygtigt og vedligeholdes, uden at kunden oplever det som moraliserende.



detailhan
del,
handel

Kompetencebehov:

- At kunne kommunikere sagligt om bæredygtighed til en kunde uden at virke moraliserende eller politisk
- At have forståelse for varers miljømærkninger, energiforbrug og materialer

Kommunikation

I de kommende år vil vi opleve mere og mere bevidste forbrugere, som i højere grad forventer at blive orienteret om virksomheders overvejelser om til- og fravalg. Dette stiller krav til, at virksomhederne i højere grad skal afsætte ressourcer til at kommunikere om og desuden stå på mål for overvejelser om fremstilling, indkøb, produktion etc. – Det er f.eks. ikke længere nok at være dygtig til at afsætte jeans. Man skal også kunne redegøre for, hvor og hvordan de er fremstillet.



detailhan
del,
handel,
kontor

Kompetencebehov:

- At kunne formidle virksomhedens til- og fravalg ift. produktion såvel og arbejdsgange udadtil

Markedsføring

Forbrugerne er optaget af bæredygtighed, og det påvirker virksomhedernes markedsføring. PR skal på én gang fremhæve grønne initiativer samt undgå at kunne beskyldes for *greenwashing* – en risiko der er særligt stor i dag, hvor meget PR foregår online med mulighed for hurtig spredning og kritisk respons. B2B-leverandører skal fremhæve de positive konsekvenser af grønne køb for kundevirksomheder, der får mulighed for at brande sig selv på deres grønne indkøb. De skal kort sagt sælge den grønne historie.



detailhan
del,
handel,
kontor

Kompetencebehov:

- At have kendskab til et "grønt vokabular", så grønne tiltag kan fremhæves uden risiko for negative bagslag
- At kunne sælge grønne produkter på deres værdimæssige kvaliteter frem for mere klimabelastende alternativer



III. Markedet og salg (2)

Butiksindretning

Butikker vil i fremtiden skulle indrettes, så kunder får nemmere ved at identificere bæredygtige valg, eksempelvis ved tydeligere skiltning. Dette kan potentielt indebære større omorganiseringer af butikker efter bæredygtighed frem for blot produkttype og evt. varemærke og priskategori. Derudover vil nudging i fremtiden blive anvendt til at øge salget af bæredygtige produkter ved at henlede kunders opmærksomhed på grønnere produkter via butikkens indretning.

Kompetencebehov:

- At kunne organisere varer i en butik efter bæredygtighed, så bæredygtige produkter nyder størst opmærksomhed fra kunder



detailhan
del

E-handel

I 2020 var danskerne det folkefærd i EU, der handlede mest på nettet (DI 2021), og bæredygtighedsovervejelserne fra de fysiske butikker genfindes på de online salgsplatforme. Med e-handel følger en række bæredygtighedsproblematikker omhandlende retursystemer, fragtformer for forsendelser og emballage. E-handel rummer også en række muligheder for nudging imod bæredygtige valg. Hjemmesider kan markedsføre produkter på bæredygtighed, fremhæve miljømærkninger, tilbyde klimakompensation og give kunden mulighed for at vælge grønnere leveringsformer. Hjemmesider kan endda vælge at gøre de bæredygtige valg til udgangspunktet, som kunden så evt. selv skal fravælge, hvis denne eksempelvis ikke ønsker at klimakompensere.

Kompetencebehov:

- At kunne organisere og promovere varer online, så kunden nemt kan vurdere produktets bæredygtighed, f.eks. via mærkninger
- At kunne vurdere forskellige muligheder for grøn nudging på hjemmesider, der opmuntrer kunder til mere bæredygtige valg



Handel,
detailhan
del

3.0 Spørgeskemaundersøgelse blandt virksomheder med kontoruddannede



3.1 Virksomhedsundersøgelse – konklusioner



Konklusioner - virksomheder

- 1 En tredjedel af virksomhederne har kortlagt deres miljøbelastning
 - 30 pct. har i meget høj til nogen grad kortlagt deres miljøbelastning. Store virksomheder kortlægger i langt højere grad end små.
- 2 Virksomhederne har i høj eller nogen grad reduceret deres miljøbelastning
 - 67 pct. har i meget høj grad, høj grad eller i nogen grad reduceret deres miljøbelastning. Store virksomheder reducerer i langt højere grad end små.
- 3 Godt halvdelen kender til miljøbelastningen af konkrete produkter/services
 - 48 pct. kender i meget høj til nogen grad til miljøbelastningen af deres produkter/services. Store virksomheder er i højere grad bevidste end små.
- 4 Virksomhederne angiver at ville arbejde yderligere med grøn omstilling i fremtiden
 - 74 pct. forventer i meget høj grad eller i høj grad at arbejde yderligere med grøn omstilling. Særligt store samt mindre omstillede virksomheder forventer at skulle arbejde yderligere med grøn omstilling.
- 5 Virksomheders adgang til nye kompetencer sker gennem efteruddannelse og ekstern rådgivning
 - 52 pct. peger på efteruddannelse af nuværende medarbejdere og 36 pct. peger på ekstern rådgivning og bistand som kilde til nye kompetencer.
- 6 Leverandører, brancheorganisationer og myndigheder anses som værende de vigtigste eksterne aktører
 - 37 pct. peger på leverandører som en af de vigtigste eksterne aktører ift. at gennemføre den grønne omstilling. På tværs af størrelse og grad omstillingsniveau er der betydelig variation mellem virksomheder.

- 7 Nuværende medarbejdere er udfordret på de abstrakte og merkantile områder af grøn omstilling
 - Over 50 pct. vurderer, at deres nuværende medarbejdere har ingen eller kun basale kompetencer inden for lovgivning, ikke finansielle data, verdensmål, grøn beskatning og afgifter samt cirkulær økonomi.
- 8 Virksomhedernes fremtidige fokusområder korresponderer med medarbejdernes nuværende kompetencer
 - Det er særligt generel viden om grøn omstilling (48 pct.), bæredygtige indkøb (48 pct.) samt branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling (38 pct.).
- 9 Virksomhedernes nuværende medarbejdere er gode kommunikativt, er kvalitetsbevidste og gode til samarbejde
 - Medarbejderne vurderes i mindre grad at besidde et højt niveau af kompetencer inden for innovation, forandringsparathed og selvledelse/projektledelse
- 10 Halvdelen af virksomhederne peger på, at der inden for kontorområdet er et stort behov for grønne kompetencer
 - Det er især ift. økonomi (53 pct.), nye forretningsmodeller (39 pct.) samt miljøkrav (38 pct.), der peges på.
- 11 Tid i den daglige drift og økonomi udgør de største udfordringer ift. grøn omstilling i virksomhederne
 - Mere end hver tredje virksomhed peger på tid og økonomi. Økonomien er dog langt mere væsentlig for de mindst omstillede.

A top-down view of a cluttered wooden desk. On the left, a laptop is open, showing a spreadsheet. To its right is a black calculator with a digital display showing '10 0000'. Various papers, including a clipboard with a document, are scattered across the desk. A person's hands, wearing a watch, are visible on the right side, working on a spiral notebook. In the bottom left corner, there is a stack of 100 Euro banknotes. The background is a dark teal banner with white text.

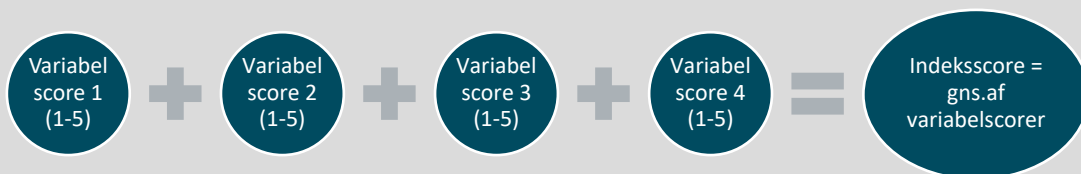
3.2 Virksomhedsundersøgelse – analyseresultater for kontorområdet

Virksomhedernes grønne omstillingsniveau

Indeks skaber overblik over virksomhedernes fokus på grøn omstilling

Med afsæt i Teknologisk Instituts typologisering af virksomheders grønne omstillingsniveau (REG LAB 2021), er der i nærværende undersøgelse konstrueret et indeks, der gennem flere underliggende spørgsmål indfanger virksomhedernes nuværende kendskab, status og engagement ift. grøn omstilling. Konkret er indekset konstrueret ved at sammenlægge de fire nedenstående spørgsmål til ét samlet indeks.

1. I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata?
2. I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre?
3. I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer?
4. I hvilken grad har I fokus på I jeres produktudvikling at bidrage til grøn omstilling?



Den samlede score på det konstruerede grønne omstillingsindeks giver en vurdering af, i hvilken grad virksomhederne selv oplever, at de har omstillet sig til at have et mere grønt fokus.

Til brug i den videre analyse er indekset blevet omkodet således, at virksomhederne er blevet grupperet på 3 forskellige omstillingsniveauer.

Det første niveau indfanger de virksomheder, som har taget *de første skridt* i retning af et mere grønt fokus.

Det andet niveau indfanger de virksomheder, som er *godt på vej* i retning af et mere grønt fokus.

Det tredje niveau indfanger de virksomheder, som allerede er *aktivt grønne* og på flere stræk allerede har et grønt fokus.



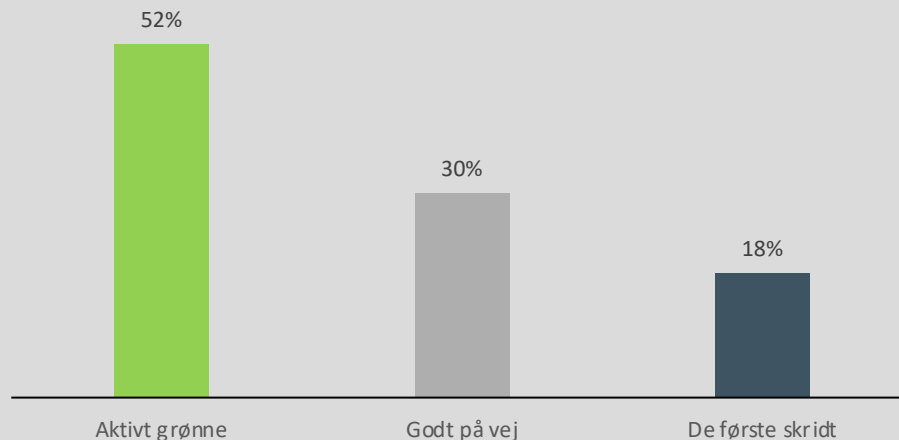
Virksomhedernes grønne fokus og størrelse

82 pct. er aktivt grønne og godt på vej

Nedenstående figur illustrerer, hvordan virksomhederne fordeler sig på de tre omstillingsniveauer, der indfanger fokus, bevidsthed og engagement ift. grøn omstilling.

Af figuren fremgår det, at 52 pct. af de adspurgte virksomheder befinder sig på det højeste omstillingsniveau og kan betegnes som *aktivt grønne*. 30 pct. befinder sig på midterste niveau og er *godt på vej* med den grønne omstilling. 18 pct. befinder sig på det laveste niveau, men er i gang med at tage de *første skridt* ift. grøn omstilling.

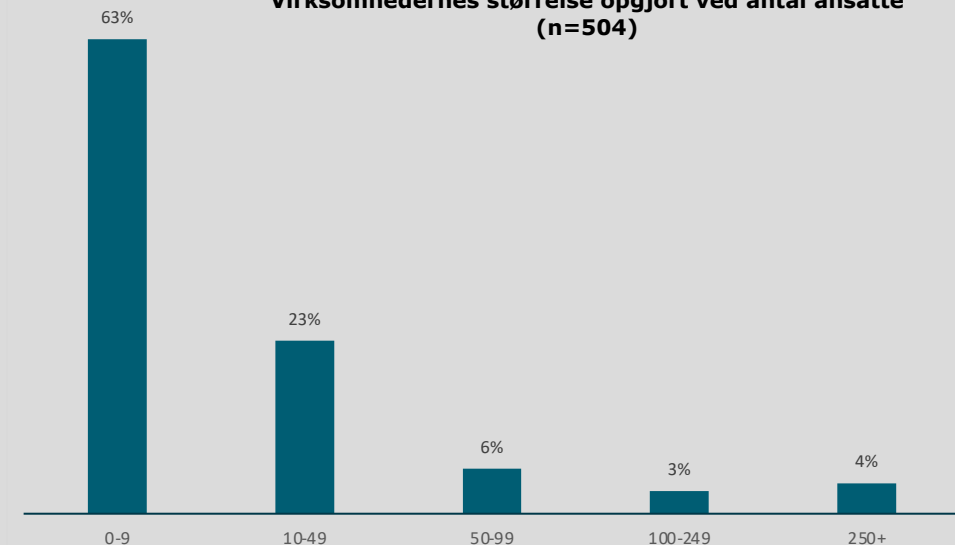
Indeks over virksomhedernes omstillingsniveau ift. grøn omstilling (n=504)



Små til mellemstore virksomheder

Nedenstående figur illustrerer repræsentationen af henholdsvis små, mellemstore og store virksomheder. Af figuren fremgår det, at størstedelen (63 pct.) af de adspurgte virksomheder tilhører gruppen af virksomheder med 0-9 ansatte, mens 23 pct. er virksomheder med 10-49 ansatte. Kun hhv. 6 pct., 3 pct. og 4 pct. af virksomhederne har enten 50-99, 100-249 ansatte eller 250+ ansatte.

Virksomhedernes størrelse opgjort ved antal ansatte (n=504)

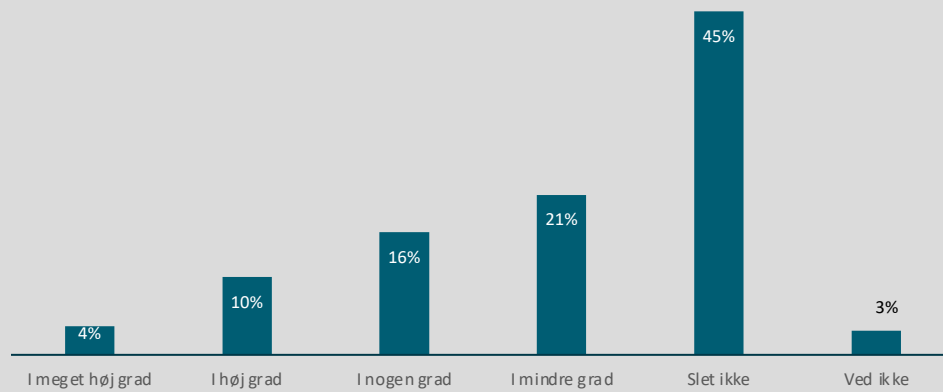


Kortlægning af virksomhedens miljøbelastning

En tredjedel af virksomhederne har kortlagt deres miljøbelastning

Når adspurgte virksomheder bedes tage stilling til i hvilken grad de har kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, angiver 30 pct. at de i meget høj til nogen grad har kortlagt virksomhedens miljøbelastning. Dette gælder for hhv. 4 pct., 10 pct. og 16 pct. af de adspurgte virksomheder, der svarer, at de i meget høj grad, høj grad eller nogen grad har kortlagt virksomhedens miljøbelastning. 21 pct. svarer i mindre grad og 45 pct. slet ikke. Mere end en tredjedel skal dermed til at tage de første skridt.

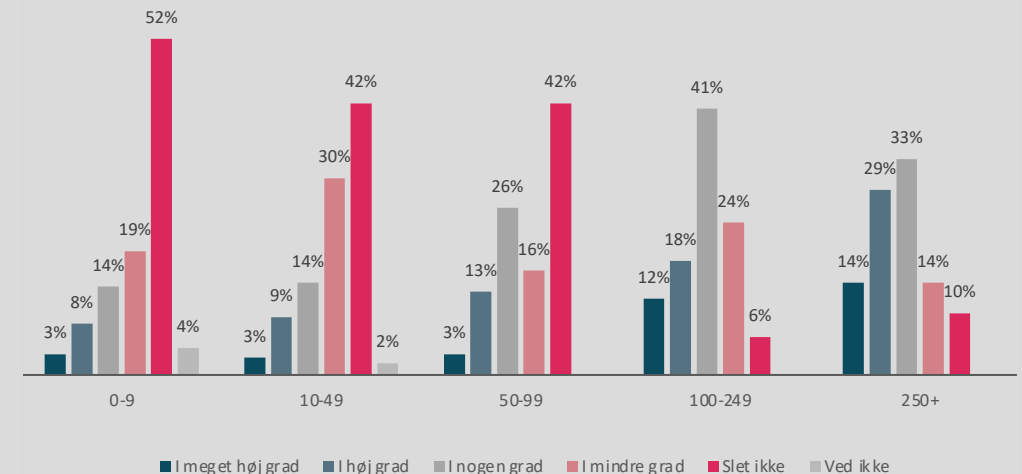
I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata? (n=504)



Store virksomheder kortlægger i højere grad deres miljøbelastning

Jo flere ansatte, des større er andelen af virksomheder, der angiver, at de i meget høj grad eller i høj grad har kortlagt deres miljøbelastning. Mens det for over halvdelen (52 pct.) af virksomhederne med 0-9 ansatte gælder, at virksomheden slet ikke har kortlagt virksomhedens miljøbelastning, gælder dette kun for 6 pct. af virksomhederne med 100-249 ansatte og 10 pct. af virksomhederne med 250+ ansatte.

I hvilken grad har I kortlagt miljøbelastningen i virksomheden, for eksempel ved grønne regnskaber, målinger eller indkøbsdata? Fordelt på antal ansatte (n=504)

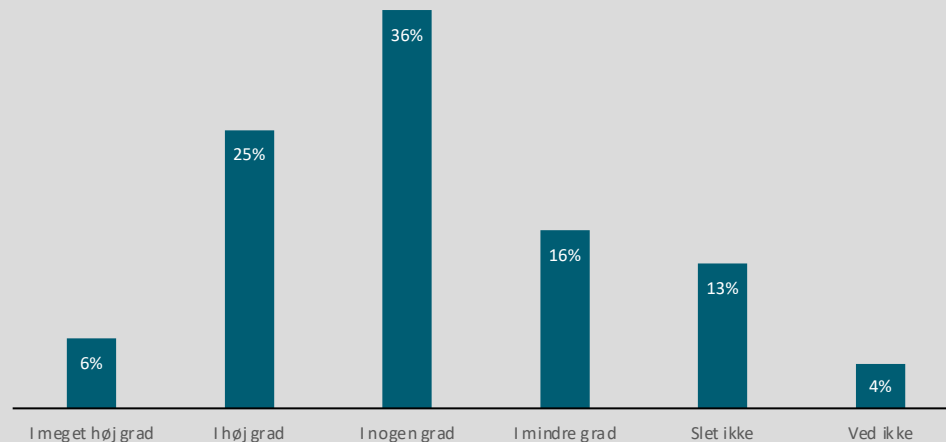


Reduktion af miljøbelastningen

De fleste virksomheder har i høj eller nogen grad reduceret deres miljøbelastning

To tredjedele (67 pct.) af virksomhederne angiver, at de i meget høj til nogen grad reducerer miljøbelastningen fra deres drift. 6 pct. har i meget høj grad, 25 pct. i høj grad og 36 pct. i nogen grad reduceret miljøbelastningen. 29 pct. svarer i mindre grad eller slet ikke til spørgsmålet.

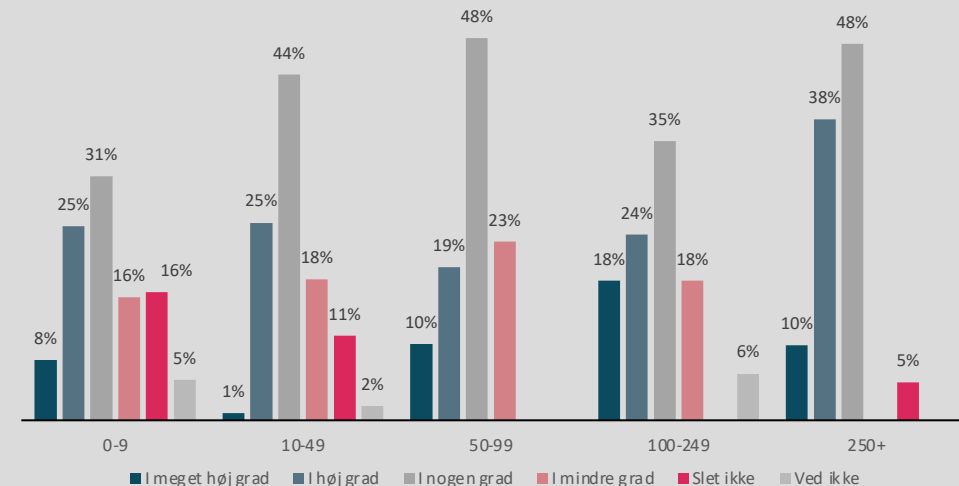
I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre? (n=504)



Store virksomheder reducerer i højere grad end små

Det er i langt højere grad de virksomheder, som har 100-249 eller 250+ ansatte, der svarer, at de i meget høj grad eller i høj grad har reduceret miljøbelastningen af deres drift. Her angives det af hhv. 42 pct. og 48 pct., mens det hos de små og mellemstore virksomheder med 0-99 ansatte angives af 26 til 33 pct.

I hvilken grad reducerer I miljøbelastning fra jeres drift for eksempel miljøstyring, reducerer energiforbrug, undgår spild, digitalisering, reducerer røg, støj med videre? Fordelt på antal ansatte (n=540)

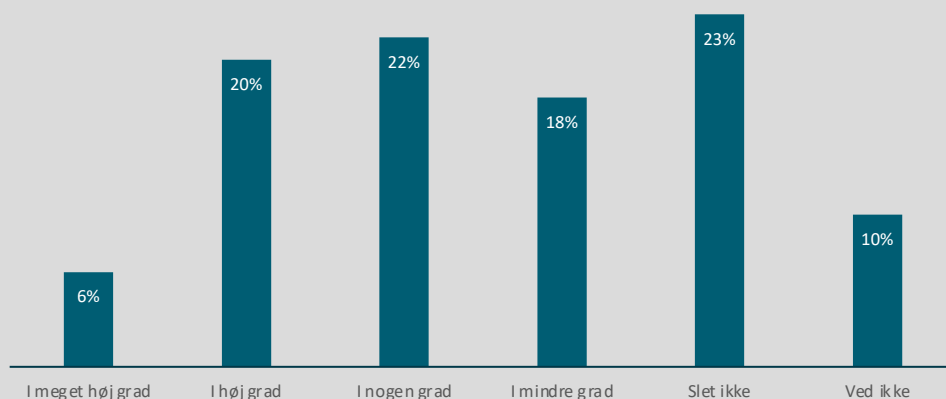


Kendskab til miljøbelastningen

Godt halvdelen kender til miljøbelastningen af konkrete produkter og services

Godt halvdelen (48 pct.) af virksomhederne angiver, at de i meget høj til nogen grad kender til den konkrete miljøbelastning ved deres egne produkter og services. Således angiver 26 pct., at de i meget høj eller høj grad kender til miljøbelastningen, mens 22 pct. i nogen grad kender til den. Omtrent fire ud af ti (41 pct.) af virksomhederne svarer, at de i mindre grad eller slet ikke kender til miljøbelastningen af deres egne produkter og services.

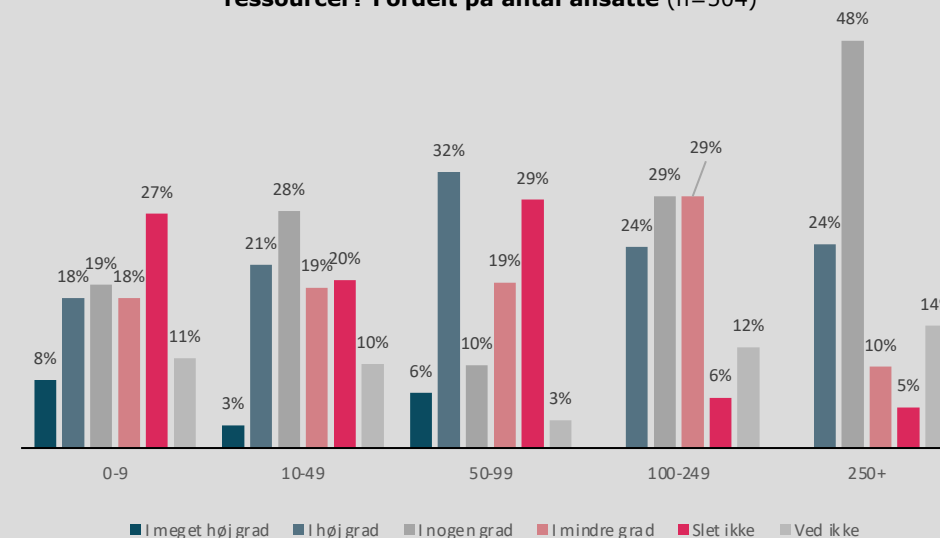
I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer? (n=504)



Store virksomheder kender i højere grad til den konkrete miljøbelastning

Det er i overvejende grad store virksomheder, som kender til den konkrete miljøbelastning af deres produkter og services. De store virksomheder med 100-249 og 250+ ansatte angiver i hhv. 53 pct. og 72 pct. af tilfældene at kende til miljøbelastningen. Til sammenligning angiver virksomheder med 0-9, 10-49 samt 50-99 ansatte i 45, 52 og 48 pct. af tilfældene at kende til den konkrete miljøbelastning.

I hvilken grad kender I miljøbelastningen fra de produkter og services i sælger, i forhold til produktion, brug, affald og nye ressourcer? Fordelt på antal ansatte (n=504)



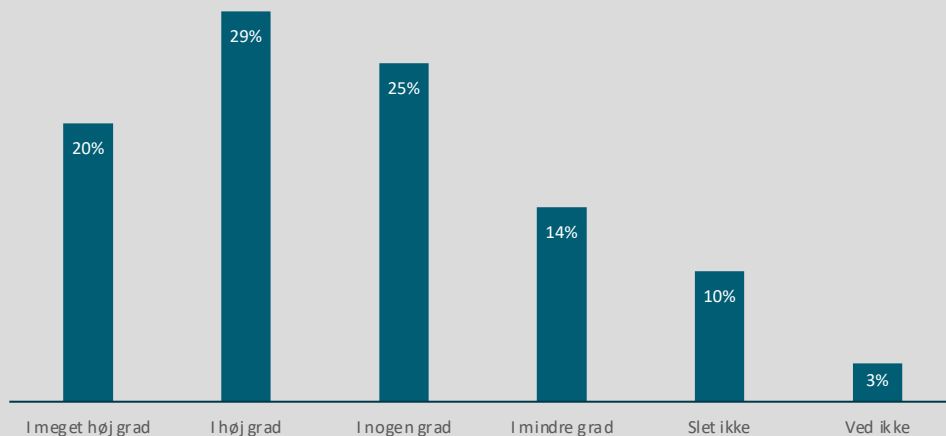
Forventninger til fremtidig grøn omstilling

Virksomhederne forventer i høj grad at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025

Tre fjerdedele (74 pct.) af de adspurgte virksomheder forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025. 49 pct. af de adspurgte angiver, at de i meget høj grad eller i høj grad forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling, og 25 pct. svarer i nogen grad.

24 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i mindre grad eller slet ikke forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025.

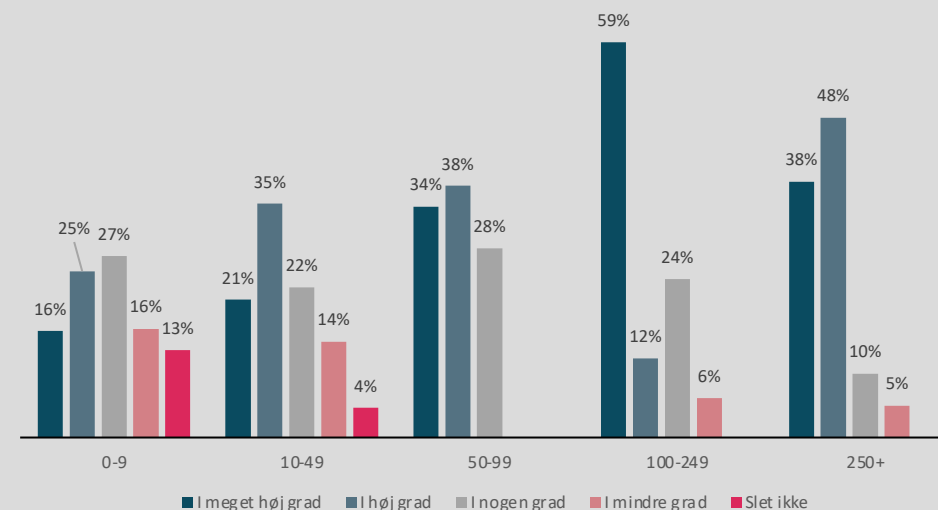
I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? (n=504)



Store virksomheder forventer i højst grad at arbejde yderligere med grøn omstilling

Ser man nærmere på fordelingen af virksomheder, der forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025, er andelen af virksomheder, der svarer i høj eller meget høj grad størst blandt de store virksomheder. Blandt virksomhederne med 50-99 svarer 72 pct., at de i høj eller meget høj grad forventer at arbejde med grøn omstilling frem mod 2025. For virksomhederne med 100-249 og 250+ ansatte svarer hhv. 71 og 86 pct. i høj eller meget høj grad. For de mindre virksomheder gør dette sig gældende for 41 pct. af dem med 0-9 ansatte og 56 pct. af dem med 10-49 ansatte.

I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? Fordelt på antal ansatte (n=504)

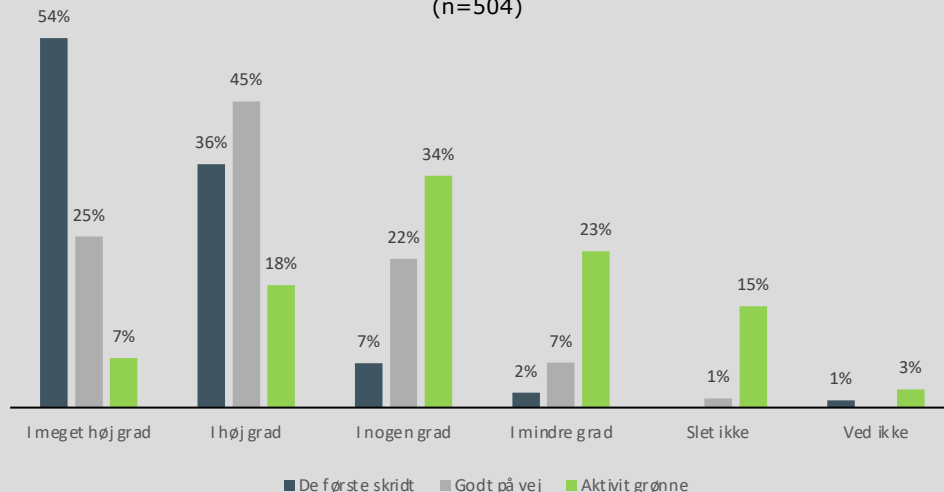


Grøn omstilling frem mod 2025

De mindst omstillede virksomheder forventer i højere grad at arbejde yderligere med grøn omstilling

På tværs af virksomhedernes selvvalgte grad af grøn omstillingsniveau er der blandt gruppen *de første skridt* en stor andel af virksomheder, der svarer i høj grad eller i meget høj grad (90 pct.). For gruppen *godt på vej* gælder det samme for 70 pct., mens det for *de aktivt grønne* er 25 pct. Blandt de aktivt grønne svarer 15 pct., at de slet ikke forventer at arbejde yderligere med grøn omstilling frem mod 2025. Dette gælder kun for 1 pct. af gruppen *godt på vej* og 0 pct. af gruppen *de første skridt*.

I hvilken grad forventer I at arbejde yderligere med grøn omstilling frem til 2025? Fordelt på de tre omstillingsniveauer (n=504)



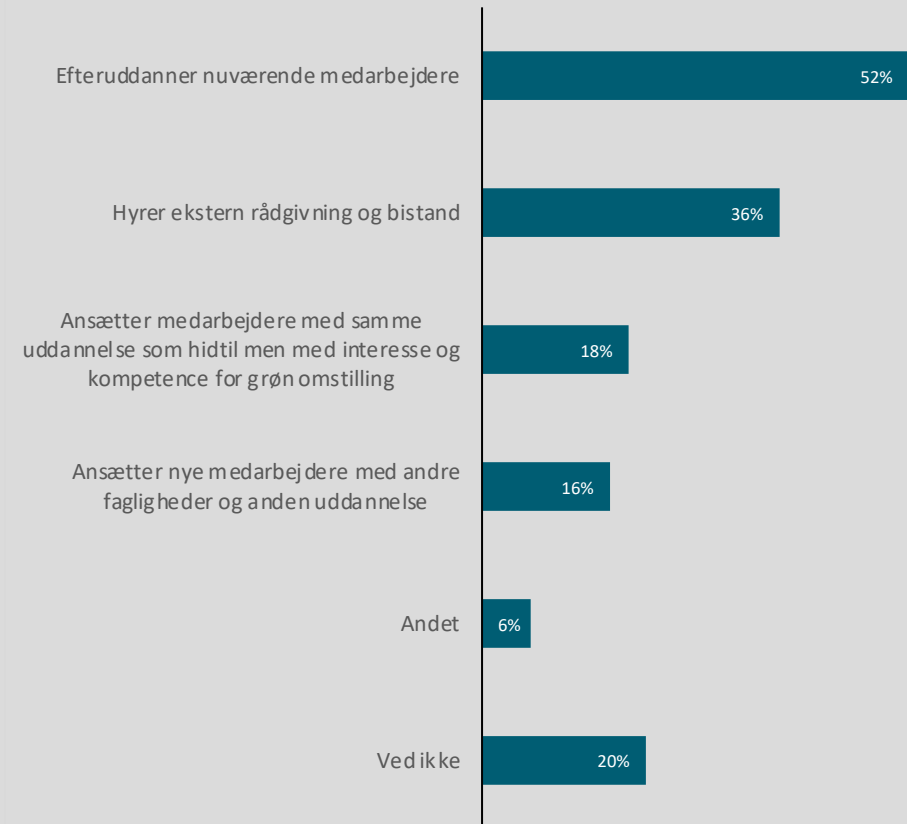
Vejen til grønne kompetencer

Virksomhederne får adgang til nye kompetencer gennem efteruddannelse og ekstern rådgivning

Over halvdelen (52 pct.) af de adspurgte virksomheder peger på efteruddannelse af nuværende medarbejdere som en mulig kilde til de kompetencer, der på nuværende tidspunkt mangler i virksomhederne. 36 pct. fremhæver ekstern rådgivning og bistand som kilde til nye kompetencer ift. grøn omstilling.

På tværs af omstillingsniveau og virksomhedsstørrelse er fordelingen nogenlunde den samme. Dog angiver de store virksomheder i højere grad, at de får kompetencer ift. grøn omstilling gennem nyansættelser end de små og mellemstore virksomheder. 72 pct. af virksomheder med mere end 100 ansatte (virksomhederne med enten 100-249 eller 250+ ansatte) peger på ansættelse af nye medarbejdere med andre fagligheder. Til sammenligning gør dette sig gældende for 27 pct. af virksomhederne med mindre end 50 ansatte (virksomhederne med enten 0-9 eller 10-49 ansatte).

Hvordan får I bedst mulig adgang til de kompetencer, I mangler ift. grøn omstilling inden for handel? (muligt at angive flere svar, n=504)

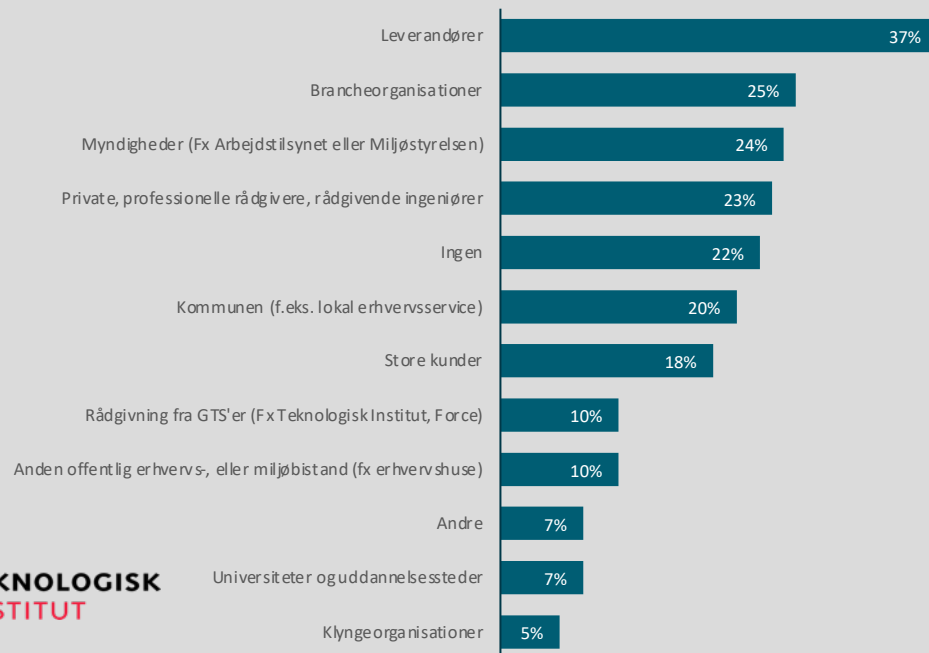


De vigtigste eksterne aktører

Leverandører, brancheorganisationer og myndigheder er de vigtigste eksterne aktører

Nedenstående figur viser, at 37 pct. af de adspurgte virksomheder peger på leverandører som den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre den grønne omstilling i virksomhederne. Endvidere angives brancheorganisationer og myndigheder af omtrent hver fjerde (hhv. 25 pct. og 24 pct.) som vigtige aktører for virksomheden ift. at gennemføre den grønne omstilling i praksis.

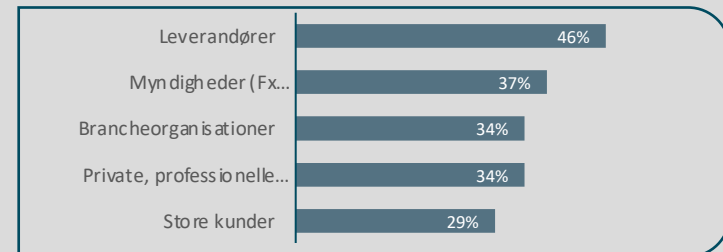
Hvilke eksterne aktører har været/bliver de vigtigste for at gennemføre den grønne omstilling i praksis i jeres virksomhed? (muligt at angive flere svar, n=504)



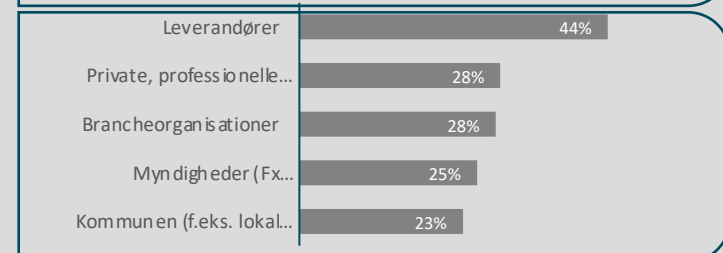
Leverandørerne er den vigtigste eksterne aktør på tværs af omstillingsniveauer

For alle omstillingsniveauer gælder det, at leverandører anses for at være den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre grøn omstilling i praksis. Hos gruppen *de første skridt* har 37 pct. angivet myndigheder som en afgørende ekstern aktør. Til sammenligning gør det samme sig gældende for 25 pct. af gruppen *godt på vej* og 20 pct. fra gruppen *aktivt grønne*. For sidstnævnte gruppe gælder det i øvrigt, at 29 pct. angiver "ingen" som vigtigste eksterne aktør.

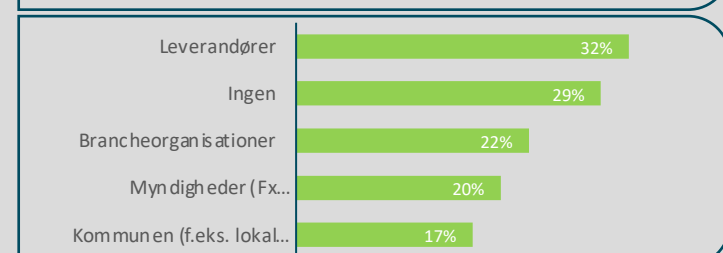
De første skridt



Godt på vej



Aktivt grønne



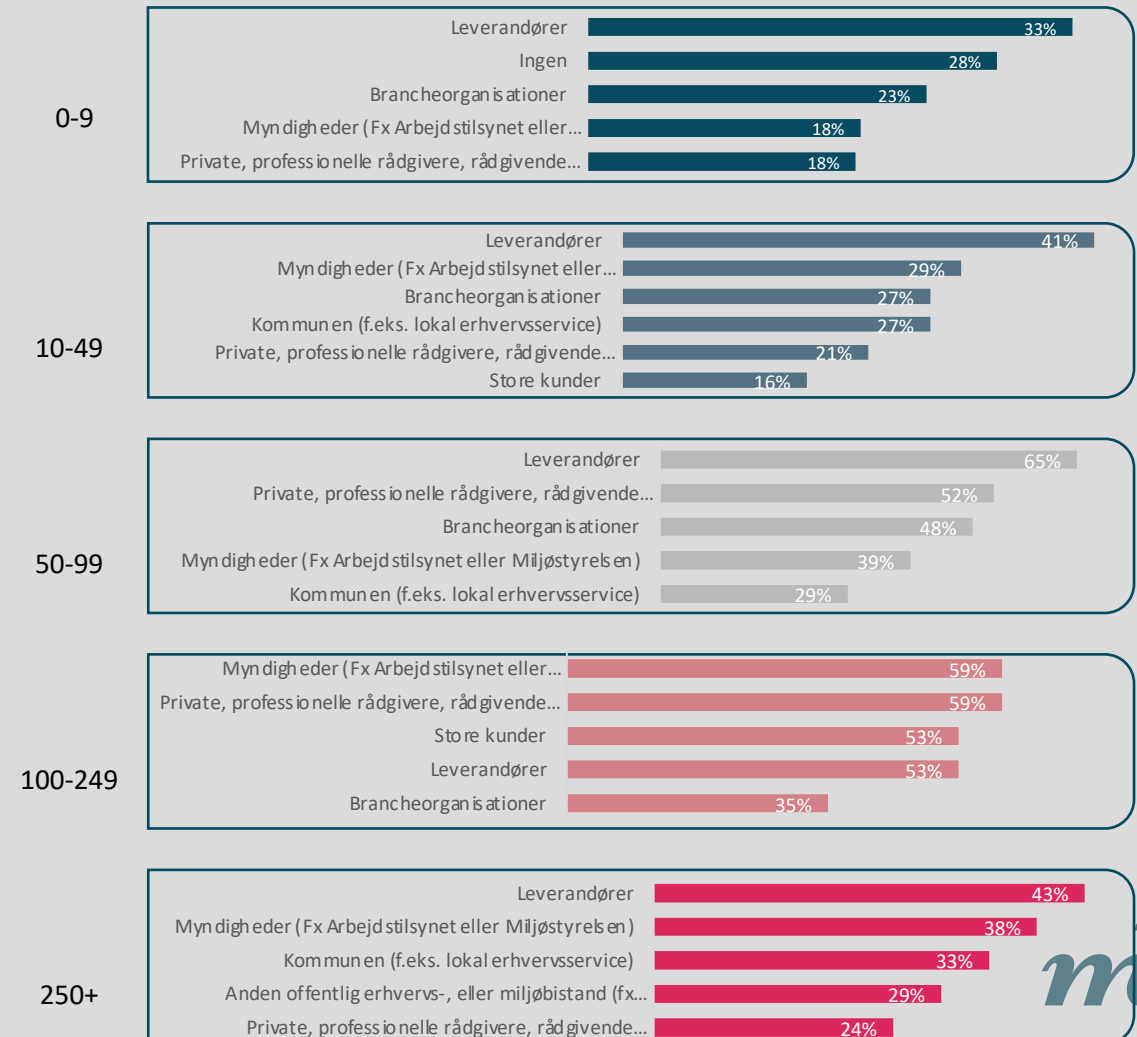
De vigtigste eksterne aktører (fortsat)

Leverandørerne er de vigtigste eksterne aktører på tværs af virksomhedernes størrelse

På tværs af alle virksomhedsstørrelser, bortset fra virksomheder med 100-249 ansatte, gælder det, at leverandører vurderes til at være den vigtigste eksterne aktør ift. at gennemføre grøn omstilling i praksis. Det angives i hhv. i 33, 41, 65, 59 og 43 pct. af tilfældene.

De næst vigtigste aktører varierer noget mere på tværs af virksomhedsstørrelse. Det er dog i høj grad myndigheder, brancheorganisationer samt private og professionelle rådgivere, der angives som de vigtigste.

Hvilke eksterne aktører har været/bliver de vigtigste for at gennemføre den grønne omstilling i praksis i jeres virksomhed? (muligt at angive flere svar, n=504)

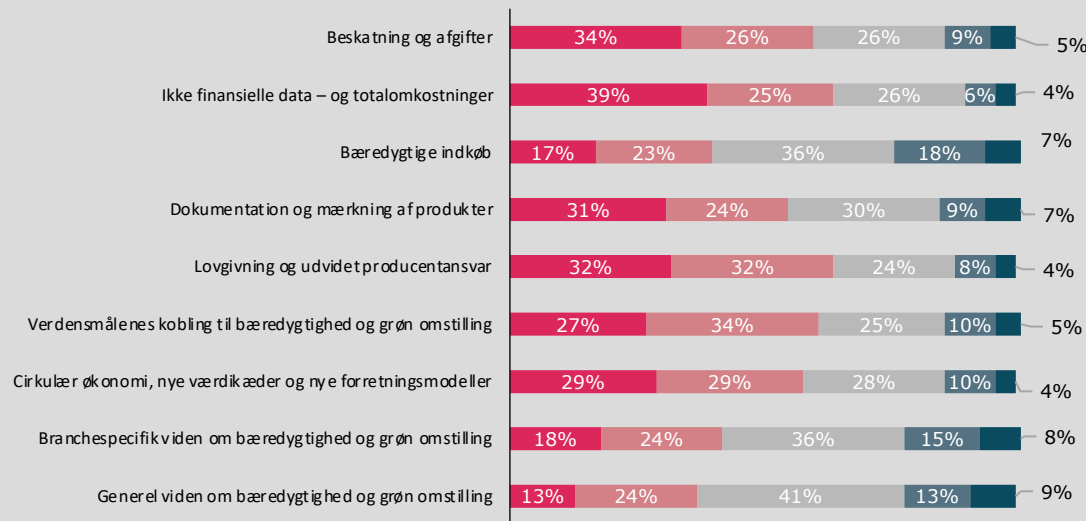


Nuværende medarbejderes kompetenceniveau

Nuværende medarbejdere er særligt udfordrede på de abstrakte og merkantile områder af grøn omstilling

De adspurgte virksomheder angiver, at deres medarbejderes kompetenceniveau er lavest, når det kommer til lovgivning, ikke finansielle data, verdensmål, grøn beskæftigelse og afgifter samt cirkulær økonomi. Her vurderer over halvdelen af virksomhederne deres medarbejdere til at have kompetencer på niveau 1 eller niveau 2*. Omvendt vurderes kompetenceniveauet højest inden for områder som generel viden om bæredygtighed, branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling og bæredygtige indkøb.

Hvilket niveau har jeres nuværende faglærte medarbejdere inden for handel i forhold til...? (n=504)

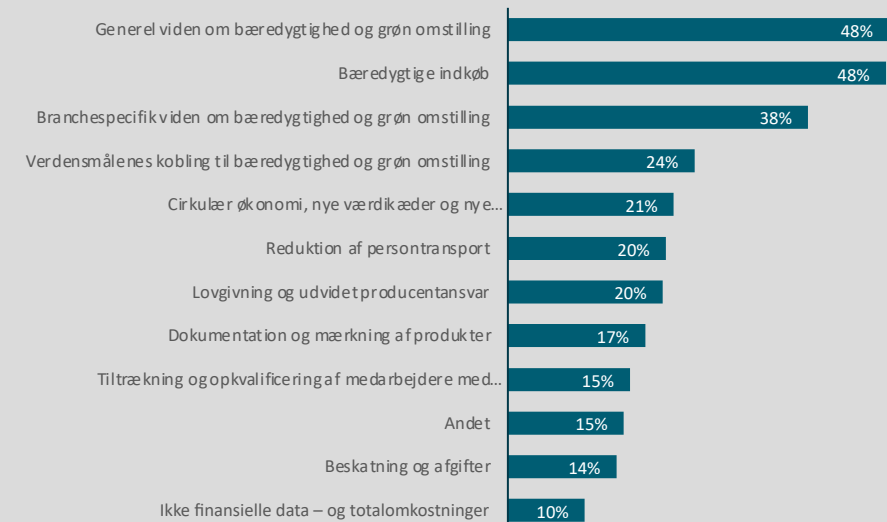


■ Niveau 1 = medarbejderne har intet kendskab
 ■ Niveau 2 = medarbejderne kender til det, men kan ikke anvende det i daglig praksis
 ■ Niveau 3 = medarbejderne kan forstå og anvende kompetencen i daglig praksis
 ■ Niveau 4 = medarbejderne behersker kompetencen og er i stand til at analysere inden for området

Fremtidige fokusområder korresponderer med medarbejdernes kompetenceområder

Når man spørger virksomhederne, hvilke fokusområder de i fremtiden forestiller sig at de kommer til at arbejde med, fremhæves fokusområder, som korresponderer med de kompetencer, som de nuværende medarbejdere besidder. Nedenstående figur viser, at de områder virksomhederne i særlig grad forestiller sig at arbejde med i fremtiden, også er de områder, hvor medarbejdernes kompetenceniveau generelt vurderes højest (generel viden om bæredygtighed, branchespecifik viden om bæredygtighed og grøn omstilling og bæredygtige indkøb).

Hvilke fokusområder ser I, at jeres virksomhed kommer til at arbejde med i fremtiden (muligt at angive flere svar, n=504)

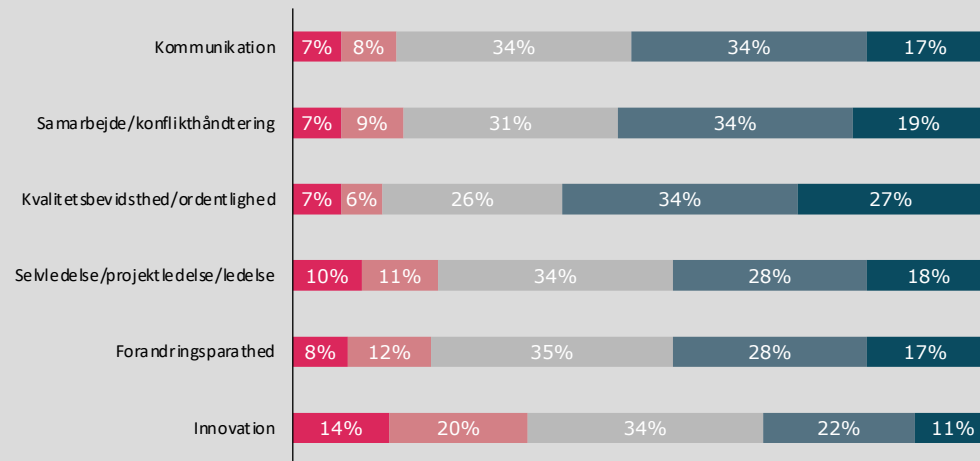


Nuværende medarbejderes færdigheder

Nuværende medarbejdere er gode kommunikativt, er kvalitetsbevidste og gode til samarbejde

De adspurgte virksomheder angiver, at deres medarbejderes kompetenceniveau er lavest, når det kommer til innovation, selvledelse/projektledelse samt forandringsparathed. Her vurderer en fjerdedel til en tredjedel af virksomhederne deres medarbejdere til at have færdigheder på niveau 1 eller niveau 2*. Omvendt vurderes færdighedsniveauet højest inden for områder som generel viden om kommunikation, samarbejde og kvalitetsbevidsthed.

Hvilke faglige færdigheder har jeres nuværende faglærte medarbejdere? (n=504)



■ Niveau 1 = medarbejderne har intet kendskab

■ Niveau 2 = medarbejderne kender til det, men kan ikke anvende det i daglig praksis

■ Niveau 3 = medarbejderne kan forstå og anvende kompetencen i daglig praksis

■ Niveau 4 = medarbejderne behersker kompetencen og er i stand til at analysere inden for området

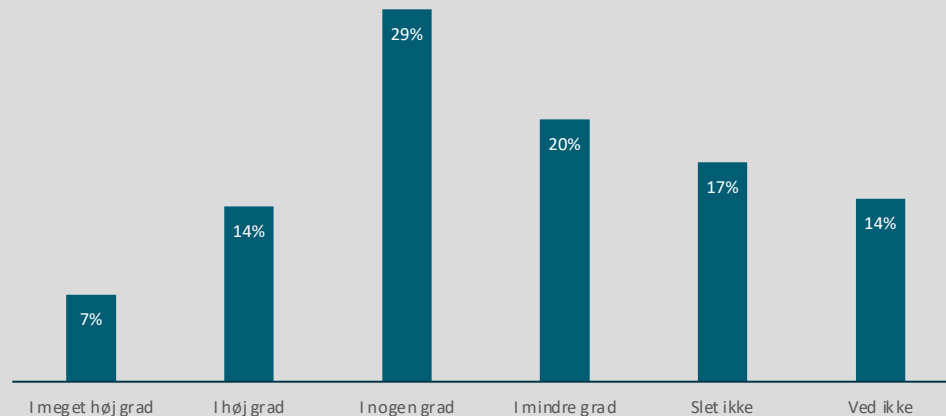
■ Niveau 5 = medarbejderne kan vurdere og forholde sig kritisk til indhold og informationer og så i nye sammenhænge

Faglært arbejdskraft med grønne kompetencer

Halvdelen af virksomhederne peger på et stort behov for grønne kompetencer

50 pct. af de adspurgte virksomheder angiver, at de i høj til nogen grad mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling. 21 pct. svarer i meget høj grad eller i høj grad, mens 29 pct. svarer i nogen grad. 37 pct. af de adspurgte virksomheder mener i mindre grad (20 pct.) eller slet ikke (17 pct.), at der mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling. Vurderingen varierer ikke betydeligt på tværs af virksomhedernes størrelse eller omstillingsniveau.

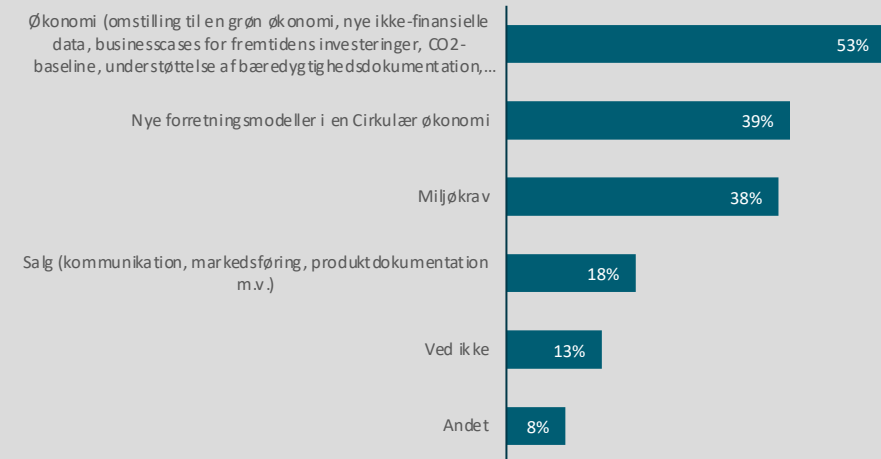
I hvor høj grad vil du vurdere, at der inden for Kontor mangler faglært arbejdskraft med færdigheder inden for grøn omstilling i jeres virksomhed? (n=504)



Halvdelen af virksomhederne mangler medarbejdere med økonomiske færdigheder

De virksomheder, som angiver, at de i meget høj eller høj grad mangler faglært arbejdskraft inden for den grønne omstilling peger på, at det især er ift. økonomi (53 pct.), nye forretningsmodeller (39 pct.) samt miljøkrav (38 pct.). Vurderingen af de specifikke områder er ensartet på tværs af omstillingsniveau og virksomhedernes størrelse.

Hvilke færdigheder mangler I især på kontorområdet? (muligt at angive flere svar, n=504)



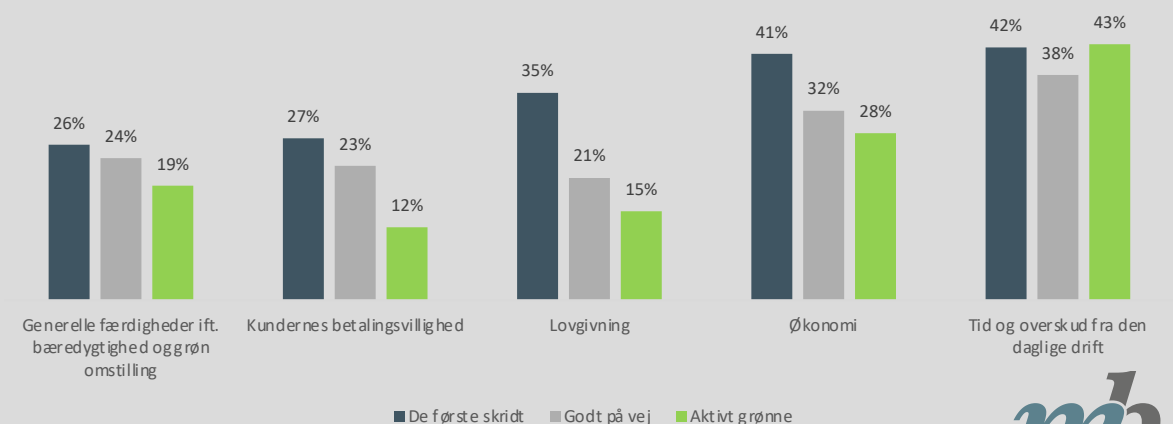
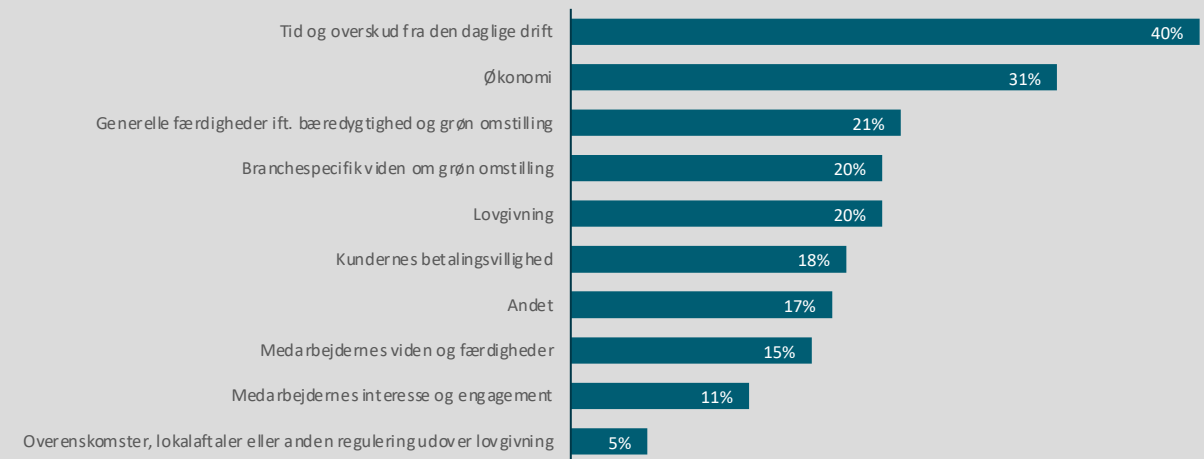
De største udfordringer ift. grøn omstilling

Tid og økonomi udgør en stor del af udfordringerne ift. grøn omstilling i virksomhederne

Når virksomhederne bedes tage stilling til, hvor de oplever de primære udfordringer i forbindelse med deres grønne omstilling, angiver mere end hver tredje (40 pct.) Tid og overskud fra den daglige drift. Herefter kommer Økonomi, som af 31 pct. vurderes at være en af de primære udfordringer for virksomhedens grønne omstilling. Forhold som medarbejdernes viden og færdigheder, medarbejdernes interesse og engagement samt overenskomster, lokalaftaler eller anden regulering angives betydeligt sjældnere som en del af udfordringerne (hhv. 15 pct., 11 pct. Og 5 pct.)

Den nederste figur til højre herfor viser, hvordan udfordringerne fordeler sig på tværs af omstillingsniveau. Særligt ved udfordringer vedr. kunders betalingsvillighed, lovgivning og økonomi er der stor forskel på tværs af modenhedsniveauerne. Eksempelvis angives lovgivning af 35 pct. fra gruppen *de første skridt* som værende en af de primære udfordringer, mens dette kun gør sig gældende for 15 pct. af *de aktivt grønne*.

Hvor oplever I de primære udfordringer i forbindelse med jeres grønne omstilling?
(muligt at angive flere svar, n=504)



Kontakt

Rapporten er udarbejdet af Moos-Bjerre A/S
Telefon: **3311 1101**
Vartov, Farvergade 27L, 1463 København K
2022

Henvendelser angående rapporten kan rettes til:
Michael Moos-Bjerre
Telefon: **2624 6806**
e-mail: **michael@moos-bjerre.dk**