

Regenerative værdikæder i praksis – tænkningen bag og et eksempel.

Af: Henning de Haas, Konsulent, Cubion.

Dette blogindlæg giver et lille indblik i tænkningen bag regenerative værdikæder og et eksempel på en virksomhed, der arbejder på at forandre deres måde at drive forretning på.

Målet med bæredygtighed blev i Brundtland rapporten 1987, defineret som: *”En bæredygtig udvikling er en udvikling, som opfylder de nuværende behov, uden at bringe fremtidige generationers muligheder for at opfylde deres behov i fare”*¹ fokus var på forandringer, der var sket for menneskers livsbetingelser og naturen og gjorde klart, at den udvikling der var i gang ikke kunne fortsætte – den var ikke bæredygtig.

Op igennem 1980'erne kom der et pres fra interesseorganisationer, for at finde en måde hvor det var muligt både at udvikle virksomheder og miljø samtidigt, baseret på bæredygtig udnyttelse af naturressourcer. Den seneste IPCC rapport² fra 2023, understreger, at de klimaforandringer vi oplever er menneskeskabte, og hvis vi vil undgå de største effekter af klimaforandringerne, så skal der for alvor ske reduktioner i udledningerne – NU!. Den tidligere bæredygtigheds tilgang havde fokus på at begrænse – at gøre mindre skade – men den tilgang er ikke længere nok (det var nok aldrig rigtig nok...).

Bæredygtighed kan ses som en udvikling, der begynder med at gøre mindre skade, og derefter bevæger sig til neutralitet - gør ingen skade, frem mod genopretning (reparation af skader). Men - målet må være *regenerering*³ – En tilstand hvor vi systematisk skaber betingelserne for, at alt liv kan trives – at vi er netto positive for planeten.

Regenerering begynder med erkendelsen af, at økonomi, industri og samfund ikke er adskilt fra naturen - men en del af den. Naturlige systemer er selvbærende og modstandsdygtige. Regenerativ tænkning handler om at anvende principperne for naturlige systemer, på menneskedrevne systemer, for at opnå den samme slags modstandsdygtighed. Det handler om at forstå hele systemer og de komplekse indbyrdes forhold mellem natur og mennesker. Regenerative forretningsmodeller anerkender, at naturen er et uerstatteligt fundament for menneskers sundhed og velvære, at menneskelige samfund er dybt indlejret i biosfæren, og at de er afhængige.

Regenerative virksomheder kan defineres som organisationer, der fokuserer på planetarisk sundhed⁴ og samfundsmæssigt velvære. De skaber og leverer værdi på flere interessentniveauer – herunder naturen, samfund, kunder, leverandører og partnere, aktionærer og investorer og medarbejdere – gennem aktiviteter, der fremmer regenerativt lederskab og samskabende partnerskaber med naturen - sigter de mod en positiv nettoeffekt på tværs af alle interessentniveauer.

Vi skal være i stand til at give slip på dybt rodfæstede tankegange om, hvordan virksomheder fungerer, hvordan vi håndterer kunder og leverandører, hvordan vi bruger råmaterialer, hvordan vi bruger energi, og hvordan vi håndterer affaldsmaterialer og alt andet affald fra vores drift. Vi skal opdyrke nye mentale modeller for måden at drive virksomheder på, måden at designe organisationer på. I regenerative virksomheder, organisationer og kulturer, vil personlig udvikling og bevidsthedsudvikling accelerere. Når vi ophører med at være lammet af den frygtedrevne cyklus af adskillelse, knaphed og kampen for kontrol og magt, vil vi begynde at udfolde potentialet i en tillidsfuld, empatisk samarbejdskultur af kreativitet og inklusion.

Med udgangspunkt i naturen og dens mangfoldige økosystemer finder vi den vigtigste inspirationskilde til udvikling af regenerative organisationer. Der kommer flere og flere eksempler på organisationer og virksomheder der forsøger at opbygge organisationerne i overensstemmelse med nogle af de grundlæggende principper fra naturens logik. Det drejer sig om at Samarbejde mere – konkurrer mindre, at investere i andres trivsel for selv at trives, at efterlade steder i en bedre tilstand, end da vi kom. Disse principper er gode benchmarks i udviklingen af en mere regenerativ organisation.

En regenerativ værdikæde er organiseret og ledet på en måde hvor værdiskabelsen sigter mod at skabe positive resultater på de tre perspektiver - naturen, mennesker og økonomien. En regenerativ værdikæde er inspireret af levende systemer og baserer sig på principper som helhedstænkning, tilpasningsevne, cirkularitet, samarbejde og samskabelse.

Et eksempel på en regenerativ værdikæde i praksis

Et meget brugt eksempel er virksomheden – Vivobarefoot⁵, der er på en mission, et formål, som er at genoprette forbindelsen mellem mennesker og den naturlige verden ved at udvikle regenerativt fodtøj, der bringer folk tættere på naturen og den naturlige sundhed. Vi kender eksemplerne fra den globale fodtøjsindustri, med dårlige arbejdsforhold, produkter der ikke kan recirkuleres og manglende gennemsigtighed på tværs af de mange niveauer af leverandører og fabrikker.

Da Vivobarefoot begav sig ud på den regenerative rejse, var udgangspunktet: "*Hvordan kan vi komme væk fra bare at bygge endnu en virksomhed, der leverer flere ting gennem mere stress, i en overforurennet verden - Hvordan kan vi som virksomhed tjene penge ved at løse problemer i stedet for at skabe dem.*"⁵ For Vivobarefoot handler det ikke kun om at gøre mindre dårligt. Virksomheden ønsker at produkterne – fodtøjet, og den måde forretning drives på, skal gøre mere godt. Hver gang der fremstilles og sælges Vivo fodtøj skal verden bevæge sig mod et bedre sted.

Den regenerative værdikæde hos Vivobarefoot bygger på samarbejde med det bredere økosystem. Produktionspraksis er kendetegnet ved stærke, langsigtede relationer med værdikædepartnerne samt en fuldt gennemsigtig værdikæde fra gård til fabrik til butik. I driften af værdikæden går Vivobarefoot ikke på kompromis med standarder for regenerering eller gennemsigtighed for at opnå kommerciel gevinst. De har også oprettet processer til at spore miljømæssig og social påvirkning, på tværs af alle værdikædepartnere for at reducere påvirkningen så langt og så hurtigt som muligt.

En del af den regenerative praksis er at Vivobarefoot ønsker at opnå 360 graders gennemsigtighed på tværs af hele værdikæden, fra deres naturligt garvede læder til færdigt produkt. For at nå dette mål udruller de et CleanChain-initiativ og indsamler gennemsigtighedsdata helt tilbage til deres råvareleverandører. Det giver dem og deres interessenter meget bedre muligheder for at følge og evaluere udviklingen.

Produktudviklingen i Vivobarefoot's regenerative værdikæde bygger bl.a. på systemet VivoBiome som de kalder "fremtiden for regenerative fodtøj"⁵. De ser dette som et demokratiseret cirkulært system med mennesker og planetarisk⁴ sundhed i centrum. Konventionelle sko er overdesignede og passer ikke til vores fødder. De fleste sko adskiller os fra jorden nedenunder, mens de forhindrer vores naturlige bevægelse og stjæler vores naturlige styrke, balance og mobilitet. Sko fremstilles typisk i lange, komplekse værdikæder, der skaber enorme mængder præproduktionsaffald plus et færdigt produkt, der knap nok er slidt, før det ender på lossepladsen. Med det nye system vil Vivobarefoot opnå en produktudvikling, der skaber produkter der passer til kundernes behov og samtidig er fremstillet på en

bæredygtigmåde. Til at understøtte det regenerative har virksomheden opbygget kompetencer til at recirkulere produkterne under overskriften – ReVivo⁵. Hvis der ikke er løsninger til at renovere skoene så bliver de opbevaret på et stort lager, indtil virksomheden finder den bedste løsning til at bortskaffe eller genanvende skoene. ReVivo - handler om cirkularitet – opbygning af systemer og tankegange, der eliminerer affald fra lossepladser, holder fodtøj i brug i længere tid, samtidig med at adgangen til at gå ”barfodet” øges. Vivobarefoot arbejder bl.a. på, at udnytte cirkulære forretningsmodeller, f.eks. udlejning, for at øge brugen af hvert par sko. For at understøtte den regenerative forretningsmodel har Vivobarefoot omstruktureret organisationen fra et traditionelt hierarki til en stadig mere sammenkoblet og indbyrdes afhængig matrix organisation. Omstrukturering giver medarbejderne mere handlefrihed til at træffe beslutninger.

Hvis du vil vide mere kan du med fordel læse bogen - Reimagining the Value Chain: A Regenerative Approach. <https://praksiz.dk/products/reimagining-the-value-chain-a-regenerative-approach>

Kilder til artiklen:

- 1 Brundtland rapporten 1987, Bæredygtig Udvikling – overblik, netværk, verdensmålene, agenda 21, klimahandling, økologisk og grøn omstilling, <https://bu.dk/introduktion/baeredygtig-udviklings-historie/1987-brundtland-rapporten/>
- 2 IPCC 2023, AR6 Synthesis Report: Climate Change 2023, <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-cycle/>
- 3 Sindbjerg Hinrichsen, A., & de Haas, H., (2023) Reimagining the Value Chain: A Regenerative Approach, Forlaget Praksiz, København. <https://praksiz.dk/products/reimagining-the-value-chain-a-regenerative-approach>
- 4 Katherine Richardson et.al. (2023) Earth beyond six of nine planetary boundaries. Science Advances, vol.9 (37)
- 5 Why is Vivobarefoot becoming a regenerative business? <https://www.vivobarefoot.com/uk/regeneration>

