

Erhvervshåndbogen

Klimaledelse



Særtryk

Kapitel 8.3

”Bæredygtig mode 2021” af

Lektor Else Skjold og Dekan Mathilde Aggebo,
Designskolen på det Det Kongelige Akademi

Januar 2021

8.3 Bæredygtig mode 2021

Af Else Skjold, Lektor, Designskolen, Det Kongelige Akademi
og Mathilde Aggebo, Dekan, Designskolen, Det Kongelige Akademi

Indhold

Modevirksomhederne presses fra flere sider for at levere på bæredygtighed, men de har ikke forbrugerne med. Efter tiår med nedadgående tilbudspiraler på tøj og med massiv over- og fejlproduktion, så vil slutforbrugeren ikke betale det ekstra, det koster at levere på eksempelvis bæredygtige materialer eller produktcertificeringer.

Hvis det skal ændres, kræver det en ny vision, forandringsledelse og omtænkning af kommunikationen. Fokus skal ikke nødvendigvis handle om evigt nye sæsoner og trends, men om at skabe et stærkt community og en stærk brand værdi mellem virksomhed, kunder og forbrugere.

1. Bæredygtighed i modebranchen – en catch 22
2. Bæredygtighed kræver ledelsesmæssigt mod og engagement
3. Svært at navigere i en branche med stor mangel på viden
4. Godt nyt – bæredygtig omstilling behøver ikke være svær
5. Cirkularitet kræver produkter, som nogen gider cirkulere
6. Indsats på Det Kongelige Akademi, med ønske om øget sparring med erhvervsledere

Vilje til bæredygtighed

1. Bæredygtighed i modebranchen – en catch 22

En ny rapport¹ fra modebranchens største brancheforening DM&T viser, at danske virksomheder i modebranchen er optaget af at bidrage til den grønne dagsorden. Covid-19 forårsagede en kortvarig opbremsning, men hos de fleste er arbejdet med grøn omstilling tilbage på fuld kraft, eller ligefrem eskaleret.

Men uklart hvordan

Det som også fremgår af rapporten, som er udarbejdet af det Kongelige Akademi, CBS og DM&T er, at det er uklart hvad bæredygtighed egentligt er, og hvordan et fokus på bæredygtighed kan hjælpe til at konsolidere og fremtidssikre den enkelte virksomhed økonomisk.

Der satses i høj grad på certificeringer på både materialer, miljø og arbejdsforhold, men samtidigt er omstillingsarbejdet hyppigt placeret på en enkelt medarbejder, der også har andre opgaver. Dette gør, at det store, strategiske træk udebliver, at det er svært for virksomheden at træffe de rigtige valg, og at den valgte strategi hermed også bliver svær at kommunikere.

Forbrugerne er ikke med

Virksomhederne oplever i stigende grad pres fra deres aftagere for at levere på bæredygtighed. Forbrugerne efterspørger også til en vis del bæredygtige tiltag, men er ikke parate til at betale. Efter tiår med nedadgående tilbudsspiraler på tøj, og med massiv over- og fejlproduktion, så vil forbrugeren ikke betale det ekstra, det koster at levere på eksempelvis bæredygtige materialer eller produktcertificeringer².

En presset branche

Det efterlader branchen i en klemt situation, for selvom indtjeningen er gået forbavsende godt i kølvandet på covid-19, så er der sorte skyer i horisonten, når det gælder lovmæssig regulering og prisstigninger på råmaterialer m.v. Inden for de senere år har man i Danmark også oplevet udbredt butiksdød, og selvom meget salg er gået til online salgskanaler, så er branchen generelt plaget af øget returnering af varer både fra forbrugeren³ og butikkerne (både fysiske og online), som sender varen retur til virksomheden hvis de ikke kommer af med det inden for den enkelte sæsons tidsramme (som er blevet kortere og kortere).

Ledelsesmæssigt engagement

2. Bæredygtighed kræver ledelsesmæssigt mod og engagement

Det er ikke kun i modebranchen men i alle brancher, at en bæredygtig indsats kræver ledelsesmæssigt engagement. Man kan ikke omstille sin virksomhed ved at have en praktikant eller kommunikationsmedarbejder på halv eller kvart tid, der arbejder med CSR. Det skal integreres dybt i virksomheden i alle enheder, og det skal styres af en overordnet, strategisk beslutning, og endelig så skal omstillingen bygges på viden.

Et godt dansk eksempel er tekstilvirksomheden Kvadrat som har mange års erfaring med forsknings- og udviklingssamarbejder i form af erhvervs-ph.d.-er, skoleprojektsamarbejder samt andre forskningsaktiviteter.

At have strategisk vidensudvikling i kernen af virksomheden hjælper med at tage de rigtige beslutninger, der reelt kun kan tages af ledelsen. Kun sådan bliver bæredygtighed mere end et add-on af ofte 'gimmick-agtig' karakter til kerneforretningen. Bæredygtighed er de rammebetingelser fremtiden byder på, og det skal kerneforretningen justeres efter.

En bedre forståelse af kunden – og en trimmet tilgang

Bæredygtig omstilling bør anvendes som organisatorisk brohoved til at trimme og justere på virksomhedens aktiviteter, skærpe produktporteføljen, og opnå bedre forståelse af hvem kunden og slutforbrugeren egentlig er.

Når en større skandinavisk undersøgelse viser, at 98 % af de adspurgte slutforbrugere har store udfordringer med at få tøj til at passe til deres krop, så burde det være tid til at reflektere over, hvorvidt mange års standardisering og masseproduktion af tøj måske har nået et niveau, hvor det er tid til at revurdere, hvad det er for nogle produkter man laver⁴.

En anden undersøgelse⁵ estimerer, at produktion af tøj er fordoblet siden 2000, og at brugsfasen i samme periode er faldet med 70 %.

Sæson udfordringen

Dette er alt sammen tegn på lineær produktion af sæson- og trendbaseret tøj til smid-væk, hvor man ikke har øje for, hvad forbrugeren egentligt lægger vægt på og har behov og drømme om at få. Kollektionerne er steget i både antal og volumen, og i takt med det nedprioriteres produktudviklingen af tøj. Dette er sket i takt med outsourcing af stort set al produktion af tøj fra Danmark til primært fjern-Østen fra slutningen af 1980'erne og frem, hvilket har fjernet hele innovationslaget mellem teknisk kunnen og designudvikling.

I dag står vi tilbage med en meget mangelfuld design- og produktudvikling og meget lidt teknisk know-how, samt en lineær tankegang hvor man har negligeret forbrugernes egentlige behov. En udvikling der gør, at ledende forskere estimerer, at op imod 70 % af forbrugers tøj i klædeskabene er passivt og måske aldrig skulle have været købt⁶.

Shopping oplevelsen

Man er, som branchen selv erkendte i et åbent brev til regeringen i april 2020⁷, blevet en sektor i oplevelsesøkonomien, hvor det er shopping oplevelsen der er central, mens produktet er sekundært. Og det er et problem i både miljømæssig, social og økonomisk forstand. Helt konkret oplevede Bestseller koncernen under Corona lockdown at modtage ca. 6 mio. stykker tøj om ugen fra producenterne i fjern-Østen, som på ganske få uger tabte det meste af deres værdi. Kun fordi man har organiseret branchen på en måde, hvor det primære er nyhedsværdien og køberusen⁸.

3. Svært at navigere i en branche med stor mangel på viden

For lidt viden

På trods af at modebranchen er Danmarks 4. største eksporterhverv, så er der en overraskende mangel på viden.

Mangel på forskning

Det skyldes, at denne branche modsat andre i samme liga ikke er blevet forskningsopbygget. Det gør, at der er udbredt forvirring om, hvad der reelt er godt at gøre. Den ene dag er et materiale godt, den anden dag er det ikke. Som eksempel kan nævnes genanvendelse af plast som er stærkt omdiskuteret. Eller bambus tekstiler som kræver hårde kemiske processer men alligevel brandes som bæredygtige.

Samtidig er selv de eksisterende certificeringer mangelfuldt underbygget. Helt konkret så er der i dag ingen certificeringer, som bygger på data fra brugsfasen af tøj, simpelthen fordi denne del af produktrejsen ikke har haft nogen kommerciel værdi. Man kan ikke følge tøjet igennem forbrugernes hænder, det er ikke tagget, og det kommer ikke som meget af vores arbejdstøj igennem rensier eller andre instanser, hvor det kunne være blevet registreret.

Certificeringerne bygger altså på miljøaftrykket i produktionsfasen, og beregninger på hvad dette kan have af effekt på tøjets livscyklus. Dette er igen et resultat af en lineær tankegang, hvor der har været mangel på interesse for, hvad der sker med tøjet, når det er i brug (for man har jo primært været interesseret i at få det solgt).

Igennem de sidste ca. 13 år har danske forskere dog være involveret i at udvikle viden om brug af tøj, i samarbejde med særligt skandinaviske og britiske kolleger⁹. Denne viden danner et vigtigt grundlag for at forstå, hvordan vi kan udvikle den cirkulære økonomi. Indtjeningen i den cirkulære økonomi skal flyttes fra salg af nyt og til at tjene penge på mindre, men godt i forbrugernes hænder.

Problemet er dog at med en hidtil minimal politisk satsning på forskning i området, så kommer denne viden sjældent virksomhederne til gode, fordi der ikke er muskler til at forstå, hvordan man kan anvende den i praksis.

Vildledning/vejledning

Med den bæredygtige dagsorden er branchen således blevet spammet med konsulentbureauer og såkaldt bæredygtige materialer, som ofte kan vildlede mere end at vejlede den enkelte leder, der sidder med ansvar for omstillingsarbejdet.

Egne mærkningsordninger

Et modsvar har været, at virksomhederne selv laver deres egen mærkningsordninger. Det er ordninger, der dækker over alt fra socialt engagement, bæredygtigt bomuld eller upcyklede plastflasker, men reelt gør det, at slutforbrugeren står helt af, fordi det bliver for uigennemskueligt.

Typisk er det fordi, virksomheden afstår fra at bruge termen 'bæredygtig' af frygt for at blive hængt ud for greenwashing, og så finder man selv på noget. Dette er dog kontraproduktivt, idet forvirringen blot stiger og stiger blandt både virksomheder, deres kunder i retail, og deres slutforbrugere. For slet ikke at tale om politikere.

For lidt samarbejde med vidensinstitutioner

Ser man på den eksisterende forskning, har mange af disse tiltag ikke reelt megen værdi i en bæredygtighedskontekst, men på grund af den manglende tradition på samarbejde mellem vidensinstitutioner og branche kan der være alt for langt mellem viden og handling. Problemet er typisk at cirkulære eller bæredygtige initiativer i alt for høj grad indtænkes som figenblad i 'business-as-usual', også selv om det ikke er intentionen.

Som en førende rapport¹⁰ angiver, så handler det ikke om at lave lappeløsninger på det eksisterende men snarere om at omtænke ens forretning. Det har forskere i front i feltet ganske mange gode bud på, hvordan man kan gøre, men det kan konkluderes, at der ikke har været vilje til at booste modebranchen som vidensøkonomi fra politisk hold, og derfor udebliver resultaterne.

4. Godt nyt – bæredygtig omstilling behøver ikke være svær

For meget tøj ryger ud

Det altoverskyggende problem i modebranchen er ikke mangel på certificerede materialer eller produkter, men at der er for mange produkter, som produceres for dårligt og for billigt. De ryger hurtigt gennem slutforbrugerens klædeskab for at ende i en overfyldt genbrugssektor, i forbrænding, eller på lossepladser. Hvis de overhovedet når ud til forbrugeren.

Nyt tøj smides ud

Ifølge forbrugerrådet Tænk bortskaffer danske virksomheder og butikker hvert år 677 tons nyproduceret tøj, kun fordi det er udgåede sæsonvarer¹¹. Og det er uholdbart i enhver forstand.

Små skridt med stor effekt

Hvad skal vi dog gøre? Det nemme svar er de små innovationer, som er nemme at håndtere, ganske gratis, og som har stor effekt. Og det handler om at justere i primært designafdelingen, i tæt samarbejde med salg og kommunikation.

Produkter med højere værdi for kunden

Der skal skabes produkter, som giver højere værdi i brugsfasen. Der skal laves langt mere tøj i øjenhøjde med slutforbrugeren, hvor der tages forbehold for form og smag, livsforhold og funktionalitet. Her kan det varmt anbefales at have en tæt dialog med sine kernekunder – de gode forhandlere (retailere) landet over eller i eksportlande, som ved hvad der sælger godt, og som dagligt møder slutforbrugeren.

Tag et besøg og se ved selvsyn, hvad det er for en butik, og hvad der ellers ligger på hylden. Tal med din forhandler, og forstå hvem din kunde egentligt er.

En anden vej til at lære sin forbruger bedre at kende er gennem platforme på de sociale medier. Det kan være gennem konkurrencer eller andre små interaktioner, hvor man opfordrer til at dele oplevelser omkring ens brand.

Man kan også bede om at få lov til at kontakte forbrugere som returnerer varer online mod små gaver eller rabatter, så man kan få en dybere forståelse af, hvorfor varen ikke duer.

Der er altså mange veje til at opnå større forståelse af, hvem man designer og sælger til, så man kan justere på sin produktportefølje og sin kommunikation.

Drop fantasikroppe

I dag producerer langt de fleste modevirksomheder til en fantasikvinde med idealmål, som der reelt findes ganske få af; hun er 18-25 år, har perfekte modelmål, lever i storbyen og er millionær. Kender du mange af hendes type? Nej vel. De fleste af os har helt andre kropsmål og livsforhold, men vi bliver ignoreret i de produkter, som modebranchen byder på. Produktudviklingen er kommet alt for langt væk fra virkeligheden, og derfor vil vi ikke betale for varen.

Men med ganske få greb kan man gøre sine 'virkelige' kunder langt mere tilfredse. For blot få årtier siden hvor vi stadig havde produktion i Danmark, havde man langt større variation i kollektionerne. Typisk sørgede man for, at der altid var et snit, der passede til forskellige kropstyper, og at små indsnit og justerbarhed i designet gav mulighed for bedre pasform.

På den måde havde man en slags 'standardiseret diversitet', så alle kunne føle sig mødt og godt tilpas. Og så var man langt mere fokuseret på tøjets brugsegenskaber end på modens skiftende trends. Og at varen levede op til kundens forventninger, også i brug. Man behøver altså ikke investere massivt i ny teknologi til 'mass customization'. Man kan bare tale lidt mere med sin designafdeling og få den i spil på en anden måde i sin virksomhed.

5. Cirkularitet kræver produkter, nogen gider cirkulere

Gensalg er in

I et helt nyt pilotstudie¹² af et stærkt boomende gensalgsmarked (64 mia. US\$ inden for en 5 års periode) viser det sig, at det er tøj med høj produktudvikling, der trækker størst salgspris hjem, helt uafhængigt af trends og sæsoner¹³.

Man passer på tøj, der 'passer'

Andre studier af forbrugeres relation til tøj viser, at de gerne betaler for reparation og justering af tøj, de føler passer til dem og deres livssituation. Som et lille eksempel er konceptet Repair Café, som siden det kom til Danmark er vokset til nu at have 32 caféer rundt om i landet¹⁴. Og H&M og flere andre har også forsøgt sig med reparations-koncepter. Bedst kendt er dog svenske Nudie jeans, som bygger stærke fællesskaber og passion for deres brand gennem reparations-butikker for deres egne produkter.

Men også skrædderne oplever øget interesse for at få justeret og tilpasset tøj, folk allerede har i garderoben. For få tiår tilbage var det helt almindeligt, at alle forhandlere havde en justeringsskrædder tilknyttet, hvor slutforbrugeren kunne få repareret, omsyet eller justeret sit tøj. Det skaffede ekstra indtægter, og havde desuden det formål, at man i butikken kendte sine kunder langt bedre, end man gør i dag.

Service vigtigt

Her er vi inde i en forretningsmodel, hvor service spiller en langt større rolle end i dag, og som ikke kun betaler sig miljømæssigt, fordi produkterne holdes længere i brug. Det positionerer også virksomheden stærkt hos den bæredygtige forbruger, som vi ser et voksende antal af i den nye generation. Og så bygger det relationer og stærk brand loyalitet.

Nye spilleregler

Det betaler sig også økonomisk, hvis man som virksomhed forstår, at gensalgsmarkedet er et marked, der fungerer på helt andre præmisser end markedet for salg af nye produkter. På det marked handler det ikke om, hvad der er nyt, men om timing og forståelse for hvad en vare er værd, når den er løsrevet fra trends og sæsoner. Det kræver altså en helt anden storytelling, omkring hvad det er, man sælger.

Et kæmpe marked er lige nu udviklet fra forbruger til forbruger, og virksomhederne hvis varer de sælger til hinanden får ingen del af de penge, der udveksles. Det gør, at der er helt andre spilleregler, man skal orientere sig i, hvis man vil forsøge sig med take-back af egne varer til gensalg. Man skal vide, hvordan man tager produkter tilbage, og hvornår og hvordan de skal sættes til salg. Ellers står man med en god historie på hjemmesiden men ingen indtjening og et endnu større dødt lager.

Behov for ny vision

Det kræver en ny vision, forandringsledelse og omtænkning af kommunikationen. Fokus skal ikke nødvendigvis handle om evigt nye sæsoner og trends, men om at skabe et stærkt community og en stærk brand værdi mellem virksomhed, kunder og forbrugere.

Tæt kontakt til salgskanaler

Hvilket igen kræver, at man er i tæt kontakt med sine salgskanaler både fysisk og online, så man ved, hvordan ens produkter skaber værdi.

Gør det helhjertet

Dette vil igen sige, at hvis man gerne vil satse på cirkulær økonomi for at optimere ens brandværdi og indtjening, så skal man gøre det helhjertet. At lave produktlinjer med upcycledede materialer af tvivlsom miljømæssig værdi alene, eller at satse hele butikken på økologisk bomuld, det er fortsat både dårligt for miljø og forretning.

6. Indsats på det Kongelige Akademi, med ønske om øget sparring med erhvervsledere

Vi vil gerne hjælpe

På det Kongelige Akademi er vi meget optaget af at bidrage til at få sparket den grønne omstilling i modebranchen i gang for alvor.

Derfor har vi i ly af covid-19 søsat en række initiativer, der skal bringe erhverv og vidensudvikling tættere sammen, så vi kan skabe innovation og værdi direkte i virksomhederne gennem uddannelse, efteruddannelse og forsknings- og udviklingssamarbejder.

Kandidatprogram

Vi har fået et nyt kandidatprogram, hvor bæredygtighed er fuldt integreret: 'Fashion, Clothing and Textiles: New Landscapes for Change'¹⁵.

Efteruddannelse

Vi har fået et efteruddannelsesmodul om bæredygtig omstilling særligt rettet mod mode- og tekstilvirksomheder, hvor vi i skrivende stund har haft pilot webinar med 20 deltagende virksomheder og branchefolk¹⁶.

Erhvervsafdeling

Og vi har fået en ny erhvervsafdeling der skal sikre øget sparring og udvikling i samarbejde med danske designvirksomheder¹⁷.

En løftestang mod øget bæredygtighed

På den måde håber vi at kunne være løftestang og en hjælpende hånd til et erhverv med så meget potentiale. Og samtidigt at sikre, at vi leverer viden og uddannelse som er relevant, virkelighedsnært og fremtidssikrende for den danske modebranche og dens ledere.

Else Skjold



Else Skjold er uddannet cand. mag. i 'Moderne Kultur og Kulturformidling' på Københavns Universitet (2003). I 2014 afsluttede hun sin ph.d. afhandling "*The Daily Selection*" på CBS' doktorantskole for organisation og ledelse og Designskolen Kolding. I sin ph.d. bidrog hun til udviklingen af den såkaldte garderobemetode, der ligger til grundlag for hendes mange forskningssamarbejder omkring bæredygtig omstilling med danske mode- og tekstilvirksomheder såsom Kopenhagen Fur, Ecco, Kvadrat, Ganni, Mads Nørgaard, Dansk Wilton m.fl.

Hun er for indeværende den mest markante og citerede stemme i den offentlige debat om bæredygtig omstilling i den danske modebranche, og var senest ekstern ekspert på klimapartnerskabet på Handel og Tekstil. Som formidler har hun medvirket i en lang række formidlingsprojekter om beklædning, bæredygtighed og kultur såsom 'Tøjterne' med designjournalist Heidi Laura på Weekendavisen 2019, samt bogen 'Klæd dig Bedre – en guide til mindre tøjspild og mere garderobeglæde', udgivet på Gyldendal sammen med medforfatteren Johanne Rytter Steenstrup i august 2020.

Mathilde Aggebo



Mathilde Aggebo er uddannet designer fra Danmarks Designskole (1993) og master i ledelse fra RUC (2006). Hun har en lang karriere som udøvende tekstildesigner bag sig og har blandt anden siden 1998 været designer for KVADRAT med ansvar for over 25 designs i kollektionen igennem tiden. I regi af Aggebo & Henriksen har hun stået i spidsen for store integrerede designprojekter bl.a. Det Kongelige Bibliotek (1996), Tietgenkollegiet (2006) og Storstrøm Fængsel (2016).

Sideløbende har Aggebo arbejde med udvikling og ledelse af videregående designuddannelser og har bl.a. haft en central rolle i transformationen af designuddannelsen fra en teknisk kunstnerisk uddannelse til i dag at være en fuldt indfaset kandidatuddannelse som er solidt videnskabeligt og kunstnerisk vidensunderbygget. Først som institutleder på Designskolen Kolding (2008-13) derefter på Det Kongelige Akademi som institutleder (2013-17) og siden 2017 som Dekan for Design. Det Kongelige Akademi sætter fokus på bæredygtighed Hun sidder i bestyrelsen for Arkitektur og Design Høgskolen i Oslo, Designrådet og i repræsentantskabet for Designmuseum Danmark.

¹ Rapporten udgives medio december 2020 og er et samarbejde mellem det Kongelige Akademi, CBS og DM&T

² GFA: Pulse of the Fashion Industry 2019

³ FDIH Halvårsrapport, 1. halvår 2019

⁴ Laitala, K. Hauge, B. & Klepp, I. (2009), *Large? Clothing sizes and size labelling*. Tema Nord 2009:503: Nordic Council of Ministers, Copenhagen

⁵ Ellen Macarthur Foundation (2017), *A new textiles economy: Redesigning Fashion's Future*

⁶ Fletcher, K. (2008), *Sustainable Fashion and Textile: Design Journeys*. Earthscan

⁷ FDIH, 1. halvårsrapport 2019

⁸ <https://www.berlingske.dk/oekonomi/business-update-virksomheder-drukner-i-usolgte-varer>

⁹ Fletcher, K. & Klepp, I. (2017), *Opening Up the Wardrobe. A Methods Book*. Novus Forlag

¹⁰ Greenpeace (2017) *Fashion at the Crossroads. A review of initiatives to slow and close the loop in the fashion industry*

¹¹ <https://taenk.dk/aktiviteter-og-kampagner/toejspild-toejet-laenge-leve>

¹² <https://www.thredup.com/resale/>

¹³ *Take-Back af Tekstiler* er et forskningsprojekt i regi af innovationsnetværket Lifestyle og Design Cluster, finansieret af Forsknings- og uddannelsesministeriet. Projektet er ledet af Else Skjold og dækker over mapping af cirkulære forretningsmodeller inden for mode, arbejdstøj, møbler og tæpper. Resultaterne af projektet offentliggøres december 2020.

¹⁴ Else Skjold og Johanne Rytter Steenstrup: *Klæd dig bedre – en guide til mindre tøjspil og mere garderobeglæde*. Udgivet på Gyldendal august 2019.

¹⁵ <https://royaldanishacademy.com/programme/fashion-design-0>

¹⁶ <https://kglakademi.dk/further-education/baeredygtig-mode-og-tekstil>

¹⁷ <https://kglakademi.dk/nyheder/aendring-i-kadks-organisation-skal-styrke-faglig-ledelse-og-erhvervssamarbejde>

Erhvervshåndbogen ”Klimaledelse”

Klimaledeshåndbogen er en erhvervshåndbog rettet mod mellemledere og topledere i dansk erhvervsliv og det offentlige. Bogen indeholder en bred vifte af forslag til og eksempler på, hvordan stat, regioner og kommuner samt private virksomheder kan arbejde med klimaledelse som en ny og vigtig ledelsesdisciplin.

Erhvervshåndbogen udgives af Forlaget Andersen som abonnement og opdateres 4 gange årligt med nye artikler. Du kan bestille håndbogen som et årligt abonnement til enten den trykte publikation med online adgang (Premium 4980 kr.) eller kun til online adgang (Basis 4480 kr.) ved at sende en mail til:

era@klimaledelsesnu.dk eller era@greenlawandpraxis.dk



Redaktør:



Eva Born Rasmussen
Håndbogsredaktør
Forlaget Andersen
(Ansvarshavende)
Uafhængig klima- og
ledelsesrådgiver
T: +45 60754376
era@klimaledelsesnu.dk
era@greenlawandpraxis.dk

Erhvervshåndbogen "Klimaledelse"

Forfattere (udvalg):

Astrid Rasch	Lektor, Ph.D.	NTNU, Trondheim, Norge
Birgitte Kofod Olsen	Partner, Ph.D. Jur.	Carve Consulting
Bjarne Rasmussen	Koordinator af Bæredygtig Udvikling	Region Sjælland
Christian Erik Kampmann	Associate Professor	Copenhagen Business School (CBS)
Christiane Freund	Ejer	Stratera Consulting
Claus Stig Pedersen	Head of Sustainability Development	Novozymes
Connie Hedegaard	Tidl. EU's Klimakommissær	Europakommissionen
David Jhirad	Professor	Johns Hopkins University, USA
Ellen Christiansen	PhD Professor Emerita	AAU
Erik Blas	Civilingeniør, DrPH	
Franz Cuculiza	Adm. Direktør	Aage Vestergaard Larsen A/S
Helga Grønnegaard	Sekretariatsleder, Det Åbne Land	Collective Impact
Ida Auken	Medlem af Folketinget	Folketinget
Iver Høj Nielsen	Kommunikations- og presseansvarlig	State of Green
Jens La Cour	EU- og miljøpolitisk seniorrådgiver	Danmarks Naturfredningsforening
Jens Stissing Jensen	Adjunkt (Institut for Planlægning)	Aalborg Universitet (AAU)
Jesper Jespersen	Professor	RUC
Jesper Theilgaard	Meteorolog	DR
John Finnich Pedersen	Kommunikationsdirektør	Siemens A/S
Jørgen Abildgaard	Klimachef	Center for Miljø / CO2-neutralt København 2025
Jørgen Mads Clausen	Direktør	Danfoss A/S
Kasper Larsen	CFO	KLS Grafisk Hus A/S
Kurt Emil Eriksen	Senior Political Advisor, CSR & Public Affairs	VELUX A/S
Lars Bonde	Koncerndirektør, COO	Tryg
Mads Øvlisen	Formand, Former CEO (Novo)	Rådet for Samfundsansvar
Malene Østergaard	CSR & Environment Director	Danfoss A/S
Marianne Haahr	Kommunikations- og Advocacychef	CARE Danmark
Martin Ejsing Christensen	Ekstern lektor, Ph.D.	RUC
Mette Skovbjerg	Projektleder	Det Regionale Symbiosecenter, Kalundborg
Mikael Jentsch	Teknisk Direktør	Teknik- og Miljøforvaltningen, Frederikshavn Kommune
Mogens Lykketoft	Medlem af Folketinget	Folketinget og fhv. formand for FN's generalforsamling
Nils Thorsen	Cand.techn.soc.	Aalborg Universitet (AAU)
Nina Alkærsg Jensen	Senior Project Manager	Dansk Symbiose Center
Ole Gravgård Pedersen	Chefkonsulent	Danmarks Statistik
Pernille Hagedorn-Rasmussen	Chefkonsulent	IDA
Peter Karnøe	Professor (Institut for Planlægning)	Aalborg Universitet (AAU)
Peter Møllgaard	Instituttleder , Ph.d., cand.polit.	Copenhagen Business School (CBS)
Peter Rathje	Direktør, CEO	ProjectZero
Rikke Dreyer	Chefkonsulent	Miljømærkning Danmark
Ross Jackson	Formand, Ph.d.	GAIA TRUST
Steen Gade	Formand for Ny Europa.	Tidl. Medlem af Folketinget (SF)
Stella Nisreen Kanaan	CEO	Beauty Avenue
Stine Kirstein Junge	Leder af SDG Accelerator Program	UNDP Danmark
Susse Georg	Professor	Aalborg Universitet (AAU)
Søren Dyck-Madsen	Klima- og energimedarbejder	Det Økologiske Råd
Søren Stenderup Jensen	Advokat	SIRIUS Advokater
Thomas Skou Grindsted	Adjunkt, Ph.d.	Roskilde Universitetscenter (RUC) - og RCE Danmark
Thomas Kjærgaard	Chief Business Development Officer	Green Network A/S
Thorbjørn Sørensen	Teknik- og Miljødirektør	Middelfart Kommune
Uffe Elbæk	Medlem af Folketinget	Folketinget

Læs mere i Erhvervshåndbogen ”Klimaledelse”

I januar 2021 udgaven af ”Klimaledelse” kan du også læse om:

Klimahandling på vej – men der er langt igen til at nå 70% målet!

I 2020 er der lavet aftaler og truffet klimabeslutninger, der reducerer udledningerne i 2030 med 5 mio. tons, sammenlignet med 1990. Det betyder, at der stadig mangler planer for ca. 15 mio. tons, for at vi kan nå målet om 70 % reduktion i 2030. Det er ikke sikkert, det er nødvendigt at have den fulde plan for alle reduktioner på plads nu. Men vi ved, at det kræver investeringer og omlægninger at nå 70 % målet, og det tager tid med forandring! Artiklen giver et overblik fra klimavalget i 2019 til de politiske processer, der har ført os frem til regeringen klimaprogram 2020, der blev fremlagt ved Folketingets åbning – og status nu ved udgangen af 2020. Det skriver Chefkonsulent Pernille Hagedorn-Rasmussen, Energi- og klimapolitik, IDA i artiklen ”Et klimavalg, en klimalov, en fugl foruden vinger”.

Klima realitet ligger i detaljen

Klimadebatten indeholder mange forskellige tal og begreber, som det er nyttigt at have et overblik over, hvis man vil forstå hvilke data, der ligger bag den førte klimapolitik og overvågningen af, om den fører til de ønskede reduktioner i udledningerne. Virksomheder, brancheorganisationer og analytikere, der vil finde ud af, hvilke udledninger, der kommer fra bestemte typer produktion og forbrug, har også brug for at kende de vigtigste begreber og vide, hvor de kan finde de relevante data. Det skriver chefkonsulent Ole Gravgård Pedersen, Danmarks Statistik i artiklen ”Om hvordan man opgør udledninger af drivhusgasser”.

Hør mere om håndbogen ved at sende mail til era@klimaledelsesnu.dk eller era@greenlawandpraxis.dk