

288736
288747
288554

En bacheloroppgave i Kreativ Markedskommunikasjon

HVORDAN GJØRE BÆREKRAFT BÆREKRAFTIG?

Hva er suksessfaktorene til norske bedrifter som fremmer
FNs bærekraftsmål 12 med ansvarlig forbruk og produksjon?



**Våren 2018
Høyskolen Kristiania**

**Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved
Høyskolen Kristiania. Høyskolen Kristiania er ikke ansvarlig for
oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.**

FORORD

Kjære leser,

Dette prosjektet er skrevet som en avsluttende del av vår bachelorgrad i Kreativ Markedskommunikasjon, ved Høyskolen Kristiania i Oslo. Vårt valg av tema har basert seg på en personlig fascinasjon for bærekraft, og hvordan vi kan bidra til å sikre en bærekraftig utvikling for økonomien, samfunnet, enkeltmennesker, og ikke minst jorda. Dette temaet har vekket både interesse og et stort engasjement hos oss alle, og vi har gjennom prosjektet tilegnet oss kunnskap vi vil ta med oss hvorhen ferden går videre. De siste månedene har vært preget av både oppturer og nedturer, men gjennomgående har dette vært et prosjekt som hovedsakelig har bidratt med mye glede i vår hverdag. Så mye at det nesten er litt vemodig å levere det fra oss.

Vi har en rekke mennesker vi ønsker å takke, som på ulikt vis har bidratt til å gjøre dette til en spennende og lærerik reise. Først og fremst vil vi takke vår inspirerende veileder Wenche Witberg. Du har rettleidet og motivert oss, kommet med gode råd og heiet oss frem til prosjektslutt. Vi har satt enormt stor pris på tiden din, hvor du har delt din kompetanse og positive energi.

Dette prosjektet hadde heller ikke vært det samme uten respondentene våre, som med sin åpenhet rundt det å drive en bærekraftig bedrift, bidro til verdifull innsikt på dette feltet. Så tusen hjertelig takk til André Evju, Caroline Heyerdahl, Sigrun Syverud, og Sophie Wiik for at dere har beriket synet vårt på bærekraft, og inspirert oss til å yte ekstra, både for dette prosjektet og for jorda. Videre vil vi takke professor Nicholas Ind for hans deling av sin kompetanse innenfor dette feltet, og professor Ingeborg Krange for hennes hjelp når vi kjørte oss fast med forskningsdesignet. Vi vil også takke våre medstudenter for gode innspill og råd, og avbrekk når det har vært nødvendig. Sist, men ikke minst, en stor takk rettes til våre venner og familie som har måttet akseptere at vi kun har hatt bærekraft på hjernen de siste månedene. Og sikkert kommer til å ha det videre.

Dette bachelorprosjektet er dedikert til den ene jordkloden vi har. God lesing!

Oslo, 23.05.18

288736, 288747, 288554

SAMMENDRAG

Temaet for denne oppgaven er basert på vår interesse for bærekraftige bedrifter, og hvordan slike bedrifter kan legge til rette for en bærekraftig utvikling i både et norsk og globalt perspektiv. Formålet for dette bachelorprosjektet er å undersøke hvorvidt man kan se tydelige sammenhenger mellom bedrifter som retter seg mot et felles bærekraftsmål definert av FN. På bakgrunn av våre funn vil vi legge til rette for andre som ønsker å starte opp en bærekraftig bedrift. Vi ønsker derfor å undersøke hvilke faktorer som bidrar til å øke mulighetene for suksess for slike bedrifter. Med utgangspunkt i dette har vi formulert vår problemstilling som:

Hva er suksessfaktorene til norske bedrifter som fremmer FNs bærekraftsmål 12 med ansvarlig forbruk og produksjon?

I teorikapittelet introduseres to teorier og et begrep, Triple Bottom Line, Creating Shared Value og samfunnsentreprenørskap. Dette teoretiske rammeverket vil knyttes opp mot vår forskning i analysen, samtidig som at det har lagt grunnlaget for fem teoretiske antakelser om hvilke faktorer som vektlegges av bærekraftige bedrifter. Forskningsdesignet for dette prosjektet er et flercasestudie med flere analyseenheter. For å svare på vår problemstilling har vi innhentet data gjennom semistrukturerte dybdeintervjuer med respondenter fra fire bærekraftige bedrifter, TUNCO, C, FJONG og Too Good To Go. Temaene i disse intervjuene tok utgangspunkt i vårt teoretiske rammeverk, og etter gjennomføring av intervjuene ble datamaterialet kodet med utgangspunkt i syv temaer; økonomisk aspekt, menneskelig aspekt, miljøaspekt, drivkraft, det som trigget idéen, oppstarten og mål. I analysen har vi gjennomgått hvert av disse temaene, og respondentenes utsagn er blitt analysert opp mot hverandre for å undersøke likheter og forskjeller. Deretter knyttet vi datamaterialet opp mot det teoretiske rammeverket for å se hvorvidt våre funn kunne forankres i teorien. Vi har sett at det finnes svært mange likhetstrekk mellom de bærekraftige bedriftene, på tross av at de opererer innenfor forskjellige bransjer, hvilket styrker overføringsverdien til våre funn. Vi har også sett tendenser til at det teoretiske rammeverket i stor grad samsvarer med realiteten av å drive en bærekraftig bedrift. De teoretiske antakelsene vi gjorde oss er blitt bekreftet, men til ulik grad da enkelte avviker på noen punkter.

Analysen og tolkningen har resultert i flere faktorer vi kan anta påvirker de bærekraftige bedriftenes suksess, og dette har lagt grunnlaget for den kreative løsningen. Med

utgangspunkt i våre funn har vi formulert tolv hovedfaktorer for suksess, både før oppstart og underveis i driften av en bærekraftig bedrift. Disse tolv er: vær en problemløser, anerkjenn at penger er livsviktig, ha en bærekraftig kjerne, rop høyt om det, bli kjent med bedriftens fotavtrykk, velg ditt regnestykke, selg til de halvgrønne, tro at du er noe, vær åpen og bygg tillit, motiver de ansatte, det skal lite til å påvirke mye og ildsjeler. Konseptet er bygget direkte på disse tolv, og er en verktøykasse vi har kalt "Hvordan gjøre bærekraft bærekraftig". Dette består av fire hovedelementer, en nettbasert quiz, et foredrag, en artikkel og en håndbok, med oss selv som avsendere. Gjennom disse tiltakene ønsker vi å nå ut til to ulike målgrupper, og inspirere og legge til rette for etablering og utvikling av flere bærekraftige bedrifter.

INNHALDSFORTEGNELSE

KAPITTEL 1 – INTRODUKSJON

1.1 BAKGRUNN FOR TEMA.....	9
1.2 TEMA	10
1.3 FORMÅL	12
1.4 PROBLEMSTILLING	13
1.5 AVGRENSNING	14

KAPITTEL 2 - TEORI

2.1 TRIPLE BOTTOM LINE.....	16
2.1.1 People – det menneskelige aspektet	17
2.1.2 Profitt – det økonomiske aspektet.....	17
2.1.3 Planet – det miljømessige aspektet.....	18
2.2 CREATING SHARED VALUE	18
2.2.1 Endre oppfattelsen av produktet og markedet.....	19
2.2.2 Redefinere produktiviteten i verdikjeden	20
2.2.3 Legge til rette for utvikling av lokale klynger	20
2.3 SAMFUNNSENTREPRENØRSKAP	20
2.4 TEORETISKE ANTADELSE.....	21

KAPITTEL 3 - METODE

3.1 KVALITATIV METODE	24
3.1.1 Metodisk tilnærming.....	24
3.1.2 Forskningsdesign.....	24
3.1.3 Casestudie	25
3.2 DATAINNSAMLING	26
3.2.1 Semistrukturert intervju	26
3.2.2 Utvalgsstrategi og analyseenheter	27
3.2.3 Antall respondenter.....	28
3.2.4 Rekruttering.....	28
3.3 PRESENTASJON AV INTERVJUOBJEKTER	28
3.3.1 Casebedrift: TUNCO	29
3.3.2 Casebedrift: C	29

3.3.3 Casebedrift: FJONG	30
3.3.4 Casebedrift: Too Good To Go	31
3.4 INTERVJUER	31
3.4.1 Intervjuguide.....	31
3.4.2 Testintervjuer	32
3.4.3 Gjennomføring av intervjuer	32
3.4.4 Bearbeidelse av datainnsamling og koding	33
3.5 ETIKK, RELIABILITET OG GYLDIGHET.....	34
3.5.1 Pålitelighet (reliabilitet).....	34
3.5.2 Troverdighet (intern gyldighet).....	35
3.5.3 Overførbarhet (ekstern gyldighet)	36

KAPITTEL 4 - ANALYSE

4.1 ANALYSE OG TOLKNING	38
4.1.1 Økonomisk aspekt	39
4.1.1.1 Tolkning	41
4.1.2 Menneskelig aspekt	41
4.1.2.1 Tolkning	44
4.1.3 Miljøaspekt - Kjernevirksomhet	44
4.1.3.1 Tolkning	46
4.1.4 Miljøaspekt – Definisjon av bærekraft	47
4.1.4.1 Tolkning	49
4.1.5 Miljøaspekt – Påvirkningskraft på forbrukere.....	50
4.1.5.1 Tolkning	52
4.1.6 Drivkraft	52
4.1.6.1 Tolkning	55
4.1.7 Det som trigget idéen.....	55
4.1.7.1 Tolkning	57
4.1.8 Oppstarten.....	58
4.1.8.1 Tolkning	60
4.1.9 Mål.....	60
4.1.9.1 Tolkning	63

KAPITTEL 5 - KONKLUSJON

5.1 KONKLUSJON AV FUNN	65
5.2 KONKLUSJON OPP MOT TEORETISKE ANTAKELSER.....	67
5.3 FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING	69

KAPITTEL 6 - KREATIV LØSNING

6.1 KONSEPTUTVIKLING	71
6.2 KONSEPTBESKRIVELSE.....	71
6.3 BUDSKAPET	72
6.4 VISJON	72
6.5 KONKURRENTANALYSE.....	72
6.6 MÅLGRUPPENE	73
6.6.1 Målgruppe 1	73
6.6.2 Målgruppe 2	74
6.7 MÅL	74
6.7.1 Hovedmål	74
6.7.2 Delmål	74
6.8 KOMMUNIKASJONSTILTAKENE	74
6.9 KOMMUNIKASJONSTILTAK 1 - HÅNDBOK	75
6.10 KOMMUNIKASJONSTILTAK 2 - ARTIKKEL.....	83
6.11 KOMMUNIKASJONSTILTAK 3 - FOREDRAG.....	88
6.12 KOMMUNIKASJONSTILTAK 4 - QUIZ.....	106
6.11 KOMMUNIKASJONSTILTAK 5 - FACEBOOK-SIDE	114
LITTERATURLISTE.....	115

VEDLEGG

VEDLEGG I - SAMTYKKESKJEMA FOR RESPONDENTER

VEDLEGG II - TESTINTERVJU

VEDLEGG III - INTERVJUGUIDE 1

VEDLEGG IV - INTERVJUGUIDE 2

VEDLEGG V - TRANSKRIBERING INTERVJU TUNCO

VEDLEGG VI - TRANSKRIBERING INTERVJU C

VEDLEGG VII - TRANSKRIBERING INTERVJU FJONG

VEDLEGG VIII - TRANSKRIBERING INTERVJU TOO GOOD TO GO

VEDLEGG IX - FARGEKODET ANALYSE

An aerial photograph of a dense forest. The majority of the trees are dark green, but there are several distinct patches of trees with vibrant orange and red foliage, indicating autumn. The text is overlaid on the center of the image.

KAPITTEL 1

INTRODUKSJON

1.1 BAKGRUNN FOR TEMA

Bakgrunnen for prosjektet er basert på forfatternes interesse for miljøproblematikken man i dag står overfor. Den faglige interessen strekker seg fra forretningsutvikling og innovasjon, til organisasjonskultur og merkevarer. Det føles derfor naturlig å utforske disse temaene, med et gjennomsyret fokus på bærekraft da dette området opptar og interesserer oss alle.

18. april 2017 var en viktig dato for oss nordmenn, likevel er det få som har kjennskap til hva datoen markerer. Hvert år markeres den dagen i året hvor menneskenes forbruk av økologiske ressurser, overstiger hva planeten har kapasitet til å reprodusere for å sikre en bærekraftig utvikling. Denne datoen kalles Earth Overshoot Day og regnes ut hvert år i regi av Global Footprint Network. I 2017 var den internasjonale datoen 2. august, mens Norges nasjonale dato var så tidlig som 18. april. Datoen forflytter seg hvert år, men i fjor ville altså Norge trenge 3,4 jordkloder for å dekke vårt ressursforbruk (Overshoot Day). Realiteten er jo naturligvis at vi kun har én jordklode å hente ressurser fra, så de resterende åtte månedene av året lever vi på lånte ressurser fra fremtidige generasjoner. Jørgensen og Pedersen (2017, 24) omtaler denne problematikken for «jordas kollektive luksusfelle», og med utgangspunkt i dette kan vi dermed si at vi låner ressurser på jordas eget MasterCard. Dette er på ingen måte en langsiktig løsning, da rentene er skyhøye og brutale.

I 2015 ble Norge og de 192 andre medlemslandene i FN enige om 17 mål for en bærekraftig global utvikling frem mot 2030. Medlemslandene tar med disse bærekraftsmålene et felles ansvar for blant annet å utrydde fattigdom, stoppe klimaendringer og bekjempe ulikheter (FN). Dette understreker den globale nødvendigheten for et bærekraftig fokus, og kan gjenspeile behovet for et økende fokus på bedrifters samfunnsansvar i Norge.

I dag utgjør problemene knyttet til samfunns- og miljømessig bærekraft en stor del av utfordringene vi står overfor i samfunnet. Dette bærekraftsproblemet, som omtales av Jørgensen og Pedersen (2017, 14), er summen av utfordringene vi står overfor, med hensyn til både miljø og samfunn. Det er avgjørende å tilrettelegge for en bærekraftig fremtid ved å fremme et harmonisk og holdbart samspill mellom økonomi, samfunn og miljø. Det kreves derfor i dag at bedrifter tar grep for å utnytte sin økonomiske virksomhet som et hjelpemiddel for å styrke de sosiale og miljømessige forholdene (Jørgensen og Pedersen 2017, 20). Vi tror det er et felt som står overfor store utfordringer, men enda større muligheter. Bedrifter som tilrettelegger sin virksomhet for oss «vanlige halvgrønne», har spesielt tatt vår interesse.

Med dette mener vi oss vanlige mennesker som til en viss grad er opptatt av å være miljøvennlige, så lenge det ikke involverer store endringer i hverdagen. Bedriftene er villige til å tenke nytt, og tar et bærekraftig standpunkt som gjerne er større enn bedriften selv.

Vi ønsker å opparbeide oss ytterligere kunnskap om dette feltet, og en stor del av vår motivasjon er å produsere noe vi kan være stolte av og stå inne for. Å fremme at bærekraftighet blir tatt på alvor, gir oss håp om at vi kan bidra til å stoppe den ødeleggende tendensen vi er vitne til i dag. Vi er derfor kollektivt nysgjerrige på hva som bidrar til at slike bedrifter lykkes og ikke. Hva er avgjørende faktorer for dem, og hvilke valg og utfordringer har de stått overfor? Det viktigste stikkordet for denne oppgaven er derfor bærekraft, og hvordan en bedrift kan være bærekraftig på både et økonomisk, sosialt og miljømessig plan.

1.2 TEMA

Lenge har miljøperspektivet blitt sett på som et virus som ikke bør komme i nærheten av bedrifter. Mange har ment at næringslivet kun skal fokusere på å akkumulere profitt på bakgrunn av sin økonomiske funksjon og forpliktelse i samfunnet (Ihlen 2011, 54). Men allerede i 1995 fremmet Persson og Virum (1995, 341) et økende fokus på miljøhensyn, da de la frem hvordan dette skaper et stort potensiale for både næringslivet og det offentlige. De argumenterte for en tydeligere miljøorientering hos bedrifter, og at dette vil gi et nytt og sterkere konkurransefortrinn. Videre la de frem at nisjemarkedene hvor kun idealister valgte grønne bedrifter, var blitt erstattet av massemarkeder, hvor store deler av forbrukere foretrakk miljøvennlige produkter og tjenester (Perrson og Virum 1995, 342). Det er mye som har skjedd på dette feltet siden 1995, og det er sterke tendenser på at samfunnet stiller med strengere krav. Dette bør ikke ses på som begrensninger for bedrifter, men heller en mulighet til å stille sterkere i dagens marked.

FNs bærekraftsmål har blitt et bærekraftig rammeverk som Norge har forpliktet seg til å følge opp, og som krever nytenkning innenfor norsk næringsliv. Bedrifter har i stor grad bidratt til å skape de samfunns- og miljømessige problemene vi står overfor i dag, men de er også en del av løsningen. Næringslivet sitter på stor makt til å påvirke forbrukere, og bærekraftsproblemet byr på unike forretningsmuligheter for de som er villige til å løfte blikket (Jørgensen og Pedersen 2017, 9). Bedrifter livnærer seg nettopp på å identifisere forretningsmuligheter i problemer, og å finne lønnsomme måter å løse dem på. På den måten kan vi kalle dagens

bedrifter paradoksale, i den forstand at de opptrer som både problemmakere og problemløsere (Jørgensen og Pedersen 2017, 15). Enkelte bedrifter på det norske markedet jobber i dag mot flere av bærekraftsmålene, både bevisst og ubevisst, og baner vei for andre med liknende tankegang.

Corporate Social Responsibility, på norsk kalt samfunnsansvar, er et begrep som beskriver på hvilke måter bedrifter og næringslivet tar hensyn til blant annet miljøet og samfunnet i sin drift (Ihlen 2011, 21). EU beskriver samfunnsansvar som når bedrifter på eget initiativ implementerer både sosiale hensyn og miljøhensyn i sin daglige drift (EU). Innovasjon Norge gikk i 2008 frem med å si «Samfunnsansvar - intet å tape, alt å vinne» i sin eksperthåndbok. Videre forklares det i deres «Handlingsplan for Samfunnsansvar» at forbrukere ikke lenger er likegyldig til om varer og tjenester er produsert på en ansvarlig måte (Kofstad 2008). De understreker at denne innsatsen for samfunnet på lang sikt kan bidra til å øke lønnsomheten og bedriftens omdømme. Samfunnsansvar er også med på å skape et konkurransefortrinn ved at man aktivt posisjonerer seg fra konkurrenter (Kofstad 2008). Innovasjon Norge poengterer videre at «bærekraft gir konkurransekraft», og at bedrifter som ikke tilpasser sin drift til en bærekraftig tilnærming med tiden vil bli utdatert (Innovasjon Norge). I en undersøkelse av 200 norske bedriftsledere erklærte over en tredjedel at deres bedrift hadde en plan for samfunnsansvar allerede i 2010 (Ihlen 2011, 18-19). Disse funnene tyder på at et miljømessig standpunkt begynner å komme på dagsordenen for næringslivet i Norge.

En nyere kritikk av samfunnsansvar dreier seg om at samfunnsansvaret ofte opererer som en tilleggsfunksjon i bedriften, fremfor å være en del av kjerneaktiviteten organisasjonen bedriver (Porter og Kramer 2011). Mange kritiseres for å bruke samfunnsansvar på en overfladisk måte for å oppnå godvilje overfor interessenter, uten å egentlig bidra positivt til samfunnet (Walker 2011, 271). Som en reaksjon på dette, har begrepet «do-gooders» oppstått, som beskriver bedrifter som bruker sin drift i sitt hele til å ta et samfunnsansvar. De vektlegger en bærekraftig organisasjonsmodell som tar både sosiale og miljømessige hensyn (Belz og Peattie 2012, 128). Vi har valgt å omtale disse bedriftene som bærekraftige bedrifter.

En bærekraftig bedrift akkumulerer profitt for sine investorer, samtidig som den tar hensyn til miljøet og menneskene som er knyttet til bedriften, både direkte og indirekte. Den er dermed bærekraftig på et økonomisk, sosialt og miljømessig nivå, og danner et felles grunnlag mellom bedriftens økonomiske og ikke-økonomiske interessenter (Savits 2006, X). De har

gjør et langsiktig perspektiv, og bedriftens suksess vil komme både dem selv og de neste generasjoner til gode (Savits 2006, X). Bærekraft er først og fremst bygget på prinsippet om gjensidig avhengighet. Dette betyr i praksis at bedriften opererer på en hensiktsmessig måte overfor ressurser som hentes fra både naturen og samfunnet (Savits 2006, XI). Denne tankegangen krever nye forretningsmodeller, og kan dermed føre til nytenkning og innovasjon som resulterer i nye produkter, tjenester, prosesser, markeder og driftsmåter.

En pioner innenfor denne kategorien, beklednings- og utstyrsprodusenten Patagonia, har på mange måter satt standarden for å lykkes med å drive forretning med bærekraftighet som kjerne. Med sin visjon om å: «Build the best product, cause no unnecessary harm, use business to inspire and implement solutions to the environmental crisis», har de blitt tvunget til å gå imot det tradisjonelle synet på å drive virksomhet (Chouinard 2016, 191-192). Vi ser tydelige tendenser på at en slik bærekraftig organisasjonsmodell har fått feste også på det norske markedet, og i nyere tid har det dukket opp flere bærekraftige bedrifter. Prosjekter som satser på bærekraftige forretningsmodeller prioriteres i søknader om støtte hos Innovasjon Norge dersom de får en høy «bærekraftscore». En høy score vil baseres på grad av tilfredsstillende økonomisk situasjon, positiv miljøeffekt gjennom prosjektet, og hvorvidt prosjektet gir en positiv samfunnseffekt (Innovasjon Norge). Dette legger til rette for entreprenører og innovasjon med utspring i bærekraft, men hvilke andre faktorer spiller en viktig rolle for å lykkes på det norske markedet?

1.3 FORMÅL

Som Jørgensen og Pedersen (2017, 9) skriver, så er bedriftene både en del av problemet og en del av løsningen, og vi har som ønske for dette bachelorprosjektet å utvikle forståelse for utfordringene og mulighetene bærekraftige bedrifter står overfor. Hensikten er å undersøke hvorvidt det er noen tydelige sammenhenger mellom bedrifter med ett felles bærekraftsmål, på tross av at de opererer innenfor ulike bransjer og næringer. Vi snakker om det store bildet, men for å gjøre dette må man først zoome inn. Vi ønsker derfor å belyse et konkret fenomen bedriftene forholder seg til, både bevisst og ubevisst, og både i oppstarten og i videre drift. Dersom det finnes klare fellestrekk mellom bedriftene kan det tyde på at disse funnene i noen grad kan overføres og være relevante for andre bedrifter med det samme overordnede målet. På bakgrunn av våre funn vil vi tilrettelegge og legge føringer for mennesker med et ønske om å bruke forretning til å legge igjen et positivt fotavtrykk på jorda. Vi ønsker å fremme en

tankegang om å ta utgangspunkt i FNs bærekraftsmål i utviklingen av en bedrift, og ønsker derfor å utvikle et konkret verktøy som kan bistå i og forenkle denne prosessen.

1.4 PROBLEMSTILLING

En forandring på verdensbasis er avhengig av at alle gjør en liten del, og små detaljer kan være avgjørende for det store bildet. Vi vil derfor gå i dybden på en liten detalj, eller et fenomen, ved en bærekraftig bedrifts drift som er avgjørende for at de oppnår suksess. Suksess oppfattes gjerne individuelt. Vi vil definere det som at bedriftene har vært i drift i minst ett år, og i løpet av denne tiden har opplevd en positiv utvikling. Det fenomenet vi vil belyse er bedriftenes suksessfaktorer. På Store Norske Leksikon sine nettsider i mai 2018 defineres suksessfaktorer som “de forhold som må ligge til rette for at prosjektresultatet skal oppfattes som vellykket”, og vi ønsker dermed å undersøke hvilke faktorer som er avgjørende for å sikre en bærekraftig bedrifts levedyktighet. Bærekraftige bedrifter vektlegger ofte prinsipper fremfor profitt (Savits 2006, X). Profitt vil på mange måter være en stabil indikator på en bedrifts suksess. Likevel understreker Innovasjon Norge at samfunnsansvar også kan bidra til å øke bedrifters konkurransefortrinn, som kan være en avgjørende faktor for å lykkes i markedet (Kofstad 2008). Disse to faktorene kan anses som to suksessfaktorer, men hvilke andre spiller en viktig rolle for bærekraftige bedrifter? Vi vil belyse faktorer bedriftene bevisst trekker frem selv, men også faktorer ved bedriftenes drift som ubevisst er avgjørende.

Mer spesifikt ønsker vi å få innsikt i hvordan bedrifter med et felles bærekraftsmål definert av FN, har prioritert. For å gjøre dette vil vi fokusere på mål 12 som omhandler ansvarlig forbruk og produksjon. Målet som i hovedsak fokuserer på å sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre, omfatter et krav om nytenkning og endring innenfor mange bransjer. Derfor ønsker vi å ta for oss bedrifter som opererer innenfor ulike felt. Hvordan tenker bedrifter som jobber både bevisst og ubevisst mot dette målet, og hvilke faktorer påvirker deres suksess på det norske markedet? Hvilke elementer vektlegges i en oppstartsprosess, og hva er viktig for å sikre en levedyktig virksomhet? Ligger fokus hovedsakelig på profitt, eller spiller faktorer som miljøvennlige alternativer, ansattes motivasjon og personlig drivkraft en vel så stor rolle? Med utgangspunkt i disse spørsmålene, er problemstillingen for vårt bachelorprosjekt formulert som følger:

Hva er suksessfaktorene til norske bedrifter som fremmer FNs bærekraftsmål 12 med ansvarlig forbruk og produksjon?

1.5 AVGRENSNING

Det finnes mange måter å ta samfunnsansvar på for en bedrift, da det er et begrep som omfatter mange ulike aspekter i samfunnsbildet. For å avgrense prosjektets omfang, har vi valgt å rette vårt hovedfokus mot ett av FNs 17 bærekraftsmål, som tar for seg ansvarlig forbruk og produksjon (FN). Vi ønsker å undersøke omfanget av suksessfaktorene til bedrifter som fokuserer på dette området, og se om det finnes noen felles tendenser.

For å avgrense prosjektet ytterligere, ønsker vi å kun fokusere på små, norske bedrifter som er nylig etablerte på markedet. Det er også ønskelig at disse bedriftene er lokalisert i Oslo-området, slik at det blir tilrettelagt for personlig kontakt og tettere oppfølging.

Det finnes mange relevante temaer når man skal sammenligne bærekraftige bedrifter med samme overordnet mål, men dette prosjektet vil i hovedsak ta for seg bedriftenes suksessfaktorer. I lys av vår bachelorgrads natur ønsker vi ikke å ha en gjennomsyret økonomisk vinkling, selv om dette på mange måter kan bidra til å forstå hvorvidt en bedrift er vellykket eller ikke. I stedet vil vi undersøke hvilke andre suksessfaktorer som kan påvirke deres suksess. Andre faktorer som selve produktet eller tjenesten de tilbyr, oppstartsprosessen, deres målsetting, og problematikken rundt det å drive en bærekraftig bedrift, vil heller ikke bli diskutert i stor grad, med mindre det har relevans for suksessfaktorene og hvordan de går frem for å definere disse. Et annet aspekt som heller ikke vil belyses i stor grad er hvordan det legges til rette for slike bedrifter av myndighetene og andre aktører som Innovasjon Norge.

A close-up photograph of reddish-brown soil with a small, young green plant growing from it. The plant has several pointed leaves and a small red flower bud. The text 'KAPITTEL 2' and 'TEORI' is overlaid on the image in white.

KAPITTEL 2

TEORI

I dette kapittelet vil vi gjøre rede for prosjektets hovedteorier og de teoretiske antakelsene analysen i kapittel 4 vil basere seg på. Hovedteoriene vi har valgt er Triple Bottom Line og Creating Shared Value, og for å komplementere disse har vi valgt å forklare begrepet samfunnsentreprenørskap. Teoriene er valgt da de anses som hensiktsmessige for å forklare hvordan bærekraftige bedrifters kjernevirksomhet ideelt sett skal være, og hvilke elementer disse bedriftene burde inkorporere i sin drift sett ut i fra et teoretisk rammeverk. Begrepet er inkludert da det kan bidra til å øke forståelsen for bærekraftige bedrifter som jobber for både økonomisk og samfunnsmessig gevinst. Sammen vil disse tre forme bachelorprosjektets teoretiske rammeverk, og bidra til å belyse problemstillingen vår.

2.1 TRIPLE BOTTOM LINE

Triple Bottom Line (heretter kalt TBL) er en teori som først ble presentert av John Elkington i 1998 i hans bok "Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st-Century Business". Her forklarer han hvordan bærekraft kan bidra til et sterkt konkurransefortrinn for bedrifter, dersom de har et godt samspill mellom elementene People, Profit og Planet i sentrum av bedriften, kan gi en $2+2=5$ -gevinst. For å forklare denne teorien har vi tatt utgangspunkt i hans bok, i tillegg til to andre bøker som har en mer praktisk og tidsaktuell tilnærming til teorien.

Et tradisjonelt syn på å måle bedrifters suksess har i hovedsak basert seg på økonomisk vekst og gevinst, men Elkington (1998, 37) mener at de menneskelige og miljømessige aspektene til en bedrift bør behandles likt på det han kaller en trippel bunnlinje. Teorien presiserer dermed at en bedrifts økonomiske mål må komplementeres med både sosiale og økologiske mål for å oppnå bærekraftig suksess (Elkington 1998, 37). TBL vektlegger at bedrifter er forpliktet overfor nøkkelinteressenter til å opptre ansvarlig. Det er nødvendig å være oppmerksom på hva blant annet ansatte, leverandører, kunder og samfunnet forventer av bedriften for å sikre en langsiktig vekst (Norman og MacDonald 2004, 243). Dette skal videre måles, beregnes og rapporteres, og krever en gjennomsiktighet av hvordan ikke bare økonomiske hensyn, men hvordan bedriftens menneskelige og miljømessige hensyn blir håndtert og inkludert i driften (Norman and MacDonald 2004, 245-246). En trippel bunnlinje vil bidra til å motivere og engasjere ansatte i bedriften, ved at de tre aspektene vektlegges likt. De tre aspektene vil dra nytte av hverandre med en gjensidig påvirkning og effekt av hverandre. På den måten kan det

forårsake en vinn-vinn-vinn situasjon for miljøet, menneskene og bedriftene som er indirekte og direkte involvert, og sikre et konkurransefortrinn (Elkington 1998, 45).

Det handler om å lage en større kake alle kan dra nytte av, ikke å bli gjerrig på sin del av den. Dette kaller Elkington (1998, 45) “co-opetition”, og det handler om at alle parter må være klar over sin verdi og unikheter i det store bildet, samtidig som man bygger opp tillit og handler innenfor et sett felles oppfattede begrensninger. Bedrifter vil ikke nødvendigvis beholde sine interesser for alltid, men en gjensidig respekt for hverandre vil tilrettelegge for en bærekraftig bedrifts vellykkethet (Elkington 1998, 45). Hvordan bedriften legger til rette for sosial vinning i sin drift, i kombinasjon med hvordan miljømessige hensyn blir tatt, bidrar til en levedyktig, bærekraftig bedrift med et sikkert konkurransefortrinn. Innenfor teorien er det som nevnt tre aspekter som skal vektlegges likt, People, Profit og Planet, og disse vil utdypes nedenfor.

2.1.1 People – det menneskelige aspektet

Det menneskelige aspektet i TBL-teorien tar for seg både enkeltmennesket og samfunnet. Helse og sikkerhet bør veie tyngst for bedriftene. Det skal altså ikke være skadelig for forbrukerne å benytte seg av tjenesten eller kjøpe produktet, og det skal ikke påvirke deres helse på en negativ måte (Belz og Peattie 2012, 131). Et annet menneskelig aspekt bedrifter må ta hensyn til er å ivareta interessentene de forholder seg til. Både de direkte ansatte i bedriften, men også andre mennesker som er involvert i produksjonen lenger ut i verdikjeden. Å inkludere dette menneskelige aspektet vil bidra til en positiv påvirkning på samfunnet. Bedrifter kan også bidra til samfunnet i form av involvering i prosjekter og donasjoner til veldedige organisasjoner (Belz og Peattie 2012, 131).

2.1.2 Profitt – det økonomiske aspektet

TBL-teorien anerkjenner viktigheten av det økonomiske slik som de tradisjonelle markedsføringsteorier gjør, da det er en avgjørende faktor for å sikre en levedyktig bedrift. Men dette ensformige fokuset på å kun akkumulere økonomisk gevinst er utvidet til å opptjene profitt på bærekraftige produkter og tjenester (Belz og Peattie 2012, 129). Ved å satse på slike produkter og tjenester, vil de oppleves som attraktive for alle interessentene involvert, for eksempel for mulige investorer. Bedrifter bør fokusere på langsiktige relasjoner,

og prioritere kundetilfredshet og relasjonsbygging med leverandører (Belz og Peattie 2012, 129).

2.1.3 Planet – det miljømessige aspektet

Når det dreier seg om det miljømessige aspektet i TBL-teorien så er fokuset i stor grad rettet mot økologisk forbruk og produksjon i hele verdikjeden til produktet eller tjenesten (Belz og Peattie 2012, 130). For at en bedrift skal ha muligheten til å styre denne prosessen, er det avgjørende å ha retningslinjer og mål som fremmer bærekraft i alle ledd. I følge Belz og Peattie (2012, 130) må en bedrift bli kjent med blant annet alle materialene som brukes, mengdene med vann som går med i produksjonen, utslipp av gasser og avfall de etterlater seg. Det er altså nødvendig å bli kjent med fotavtrykkene man etterlater seg på jorda, for å kunne forbedre alle ledd i virksomheten. Det er en rekke tiltak som vil sikre en mer bærekraftig produksjonsprosess, som blant annet å bruke gjenvinnbare materialer, forbedre emballasjen, kutte ned på engangspplastbruk og sikre gode rutiner for resirkulering. Bedrifter bør også definere mål ut ifra å øke forbrukernes bevissthet rundt miljøaspektet aktivt med informasjon både på og i kommunikasjonen rundt produktet og tjenesten (Belz og Peattie 2012, 130). Slik kan bedrifter bidra til utdannelsen av mer miljøbevisste forbrukere.

2.2 CREATING SHARED VALUE

Creating shared value (heretter kalt CSV) er en teori utarbeidet av Porter og Kramer (2011) og har sitt utgangspunkt i behovet for en endring av verdiskapingen for bedrifter. De argumenterer for at behovet har oppstått ved at tradisjonelle bedrifter har mistet mye legitimitet og tillit i samfunnet. De får skylden for store samfunnsmessige problemer, spesielt med tanke på de miljømessige, sosiale og økonomiske. Videre kritiserer de bedrifters utdaterte syn på verdiskaping, ved at det kun fokuseres på kortsiktige og profittbaserte mål, og ikke bærekraftige handlinger som vil komme flere til gode (Porter og Kramer 2011, 64). Et annet viktig poeng i CSV-teorien er at tradisjonelle bedrifter tar et samfunnsansvar på siden av sin hoveddrift, fremfor å inkorporere det i kjernen av organisasjonen. Teorien baserer seg på en tankegang om at bedrifter må ta ansvaret for å forene sin økonomiske suksess med samfunnsmessig progresjon, og dermed skape felles verdi. Å rette sin oppmerksomhet til kjernedriften med et gjennomsyret samfunnsansvar liggende i bunn, vil bli opphavet til en transformering av hvordan bedrifter fungerer i dag (Porter og Kramer 2011, 64).

For å realisere dette mener Porter og Kramer (2011, 64) at det kreves nye ferdigheter og ny kunnskap om samfunnsmessige behov, en større forståelse av den enkeltes bedrifts kjerne, og evnen til å samarbeide med profittløse organisasjoner mot et felles samfunns mål. Videre understreker Porter og Kramer (2011, 64) viktigheten av myndighetenes rolle, ved å bidra med lovmessige reguleringer som jobber i favør med den felles verdiskapingen mellom bedrifters økonomiske suksess og samfunnets progresjon. Teorien sier at bedrifter skal ha denne felles verdiskapingen inkorporert i sin kjerne, slik at det vil starte en bølge av prosesser både innad og utad i bedrifter. Det vil fremme intern og ekstern innovasjon og produktivitet, godvilje og tillit blant interessenter, og det vil være med på å omforme kapitalismen og samfunnet (Porter og Kramer 2011, 64). Teorien fremmer og formidler hvordan felles verdi og mål er løsningen på å legitimere bedrifter i dagens og fremtidens samfunn. Tradisjonelt har bedrifters rolle i samfunnet vært å akkumulere profitt, som igjen bidrar til ansettelser, lønn, skattebidrag og investeringer. Men, ved å identifisere og utvide sammenhengen mellom samfunnsmessige aspekter og økonomisk fremgang vil den felles verdien øke, da det ikke handler om å fordele den eksisterende verdien på flere aspekter (Porter og Kramer 2011, 65). Det dreier seg om, i likhet med TBL-teorien, å lage en større kake i fellesskap som gagnar både de sosiale og økonomiske forholdene til bedriften, og dermed sørge for et konkurransefortrinn.

Bedrifter står overfor muligheten til å skape økonomisk verdi ved å satse på samfunnsmessig verdi. For å oppnå dette trekker de frem tre fremgangsmåter, endre oppfattelsen av produkter og markeder, redefinere produktiviteten i verdikjeden, og legge til rette for utvikling av lokale klynger (Porter og Kramer 2011, 67-68, 72). Disse tiltakene krever en fundamental endring i markedsføringen til flere bedrifter, samtidig som at det skaper et rammeverk for hva nye bedrifter bør basere sin virksomhet på (Porter og Kramer 2011, 72).

2.2.1 Endre oppfattelsen av produktet og markedet

Denne fremgangsmåten dreier seg om at bedrifter må tilby produkter som er fordelaktige for kunder, samtidig som det dekker samfunnsmessige behov. Viktigheten av dette trekkes frem da Porter og Kramer (2011, 67) argumenterer for at bedrifter ofte er dyktigere til å kommunisere med og motivere forbrukere enn hva myndighetene er. Derfor har de lettere for å skape trender og påvirke forbrukere til å kjøpe for eksempel sunn mat og miljøvennlige produkter. For å gjennomføre dette må bedriftene identifisere samfunnsmessige behov og se

på de mulighetene som finnes, og inkorporere dette i sine produkter (Porter og Kramer 2011, 68).

2.2.2 Redefinere produktiviteten i verdikjeden

Bedrifters verdikjede både påvirker og blir påvirket av samfunnsmessige problemer og utfordringer. Porter og Kramer (2011, 68) argumenterer for at flere eksterne faktorer kan ha en effekt på bedrifters kostnader. Deres tilnærming til å skape felles verdi i alle ledd i verdikjeden, kan komme både bedriften og samfunnet til gode. Dette gjøres ved å finne nye måter å møte problemene på, og man kan legge inn en innsats i flere områder. Blant annet kan endring i emballasje, gode resirkuleringsrutiner og fokus på gjenbruk bidra til å skape felles verdi. Bedrifter kan også se på verdiskaping med leverandører ved å velge mer lokalt og påvirke effektiviteten til ansatte ved å tilby gode fordeler (Porter og Kramer 2011, 69-71).

2.2.3 Legge tilrette for utvikling av lokale klynger

Ingen bedrifter står helt selvstendige, da de er avhengige av blant annet infrastruktur og andre bedrifter som støtter driften. Både innovasjonsmulighetene og produktiviteten til bedrifter påvirkes av dette, og det er viktig å ta en aktiv del i klyngen og samfunnet rundt bedriften for å skape felles verdi. For å få til dette fremheves viktigheten av et åpent og rettferdig marked i samarbeid med andre (Porter og Kramer 2011, 72-73).

2.3 SAMFUNNSENTREPRENØRSKAP

Borch og Førde (2010, 17) definerer fagbegrepet entreprenører som personer som etablerer sin egen kommersielle bedrift, og videre bruker de begrepet samfunnsentreprenørskap om kommersielle prosesser som leder mot fellesskapsløsninger. Alsos (2010, 28) omtaler samfunnsentreprenører som personer med et ekstra ønske om å dekke samfunnsmessige behov. Altså handler det om personer som tar utgangspunkt i et samfunnsmessig behov i oppstarten av en kommersiell bedrift. Ved dermed å rette entreprenørbegrepet mot et samfunnsnivå vil det skape felles og nye verdier for samfunnets helhet. I samfunnsentreprenørskap er det viktig at entreprenørene er ildsjeler, da disse beskrives som initiativrike personer som driver nyskaping, utvikling og forandring (Vestby, Gundersen og Skogheim 2014, 38). I følge Pedro og Chrisman (2006, 310) vil et fellesskap med entreprenører som tar sosiale hensyn, sammen jakte på det felles gode og bidra til å skape nye bedrifter som kan implementeres i de eksisterende samfunnsstrukturene og være levedyktige.

Samarbeidet vil dermed styres i en retning hvor sosiale mål blir hovedfokus, mens de økonomiske blir et virkemiddel for å oppnå dette. Entreprenørskap og nytenkning på et samfunnsnivå er elementer med stor verdi, og som kan hjelpe bedrifter med å løfte blikket opp fra kun økonomisk vinning, til å se bedriften som en del av et større samfunnsmessig bilde.

Samfunnsentreprenører kan karakteriseres ved å ha en stor egeninnsats, evnen til å skape entusiasme og en følelse av fellesskap, med evnen til å lese komplekse prosesser (Borch og Førde 2010, 18). Han eller hennes rolle vil være idéskaper, iverksetter, organisator og viderefører av samfunnsnyttige aktiviteter basert på identifisering av muligheter i samfunnet. Det også vil ofte kreve en grad av innovasjon og risikotagning (Alsos 2010, 35, 28). Som person vil samfunnsentreprenøren i mange tilfeller bli omtalt som en ildsjel som bruker all sin energi på prosjektet sitt. Det er ofte kreative koblinger involvert, slik at ressurser blir anvendt på en ny måte som skaper aktivitet, og dermed utfordrer det bestående. Og kanskje viktigst av alt, deres formål går utover entreprenørens og andre aktørers egeninteresser.

Samfunnsentreprenøren ser muligheter og tar grep deretter for å oppnå samfunnsmessige mål, og skaper felles goder og verdier (Alsos 2010, 27). I denne prosessen er altså søkelyset rettet mot å skape økonomiske, sosiale og miljømessige verdier for samfunnet. Det legges også frem at det ikke bare er ildsjelen bak entreprenørskapet som er nøkkelen til suksess, men at andre motivasjonsfaktorer og bidragsyttere spiller en viktig rolle. Blant annet er det avgjørende å ha et godt team bak seg med forskjellige roller, sterke personligheter og gode samarbeidsevner (Borch og Førde 2010, 22).

2.4 TEORETISKE ANTAKELSER

Basert på teoriene og begrepene vi har presentert, så har vi dannet oss noen teoretiske antakelser om hvordan det faktisk er å etablere og drive en bærekraftig bedrift, og hvilke faktorer som er viktige for deres suksess. En teoretisk antakelse som har sitt utspring i samtlige teorier er at bedriftenes fokus hovedsakelig er gevinster på sosiale og miljømessige plan, og ikke kun økonomisk vinning. Vi tror at profitt er en avgjørende faktor for bedriftenes levedyktighet, men utover dette tror vi at andre elementer spiller en større rolle enn pengene i seg selv. En annen teoretisk antakelse er viktigheten av en eller flere tydelige ildsjeler med en sterk drivkraft som står bak bedriften. Innenfor denne antakelsen er også at disse menneskene har et ønske om langsiktige gevinster for jorda og samfunnet, fremfor kortsiktige personlige

gevinster. Den tredje antakelsen vår dreier seg om at bedriftene aktivt jobber for å ha et gjennomsyret bærekraftsfokus i hele verdikjeden sin, ved at de mest miljøvennlige alternativene alltid etterstrebes. Den fjerde antakelsen tar for seg at det er avgjørende å ha bærekraft som kjernen i virksomheten, og at verdien skapes med utgangspunkt i dette. Den femte antakelsen er at bedriftene er avhengige av tillit fra sine interessenter, og vi tror derfor at bedriftene er opptatt av å være gjennomsiktige overfor disse i forhold til blant annet deres mål og måloppnåelser. Bedriftene vil være avhengig av tillit fra blant annet kunder, ansatte og investorer, og et tydelig fokus på åpenhet om hvor langt de har kommet med målene sine vil bidra til å styrke lojaliteten deres.

The background is a solid teal color. Scattered across the surface are several pieces of white, porous, irregularly shaped rock or mineral fragments. One large piece is in the upper left, another smaller one is to its left, and a larger one is on the right side. The text is centered in the lower half of the image.

KAPITTEL 3 METODE

Dette kapittelet vil ta for seg bachelorprosjektets metodiske tilnærming, og her vil vi gjøre rede for vårt valg av forskningsdesign, datainnsamlingsmetode og utvalgsstrategi. Videre vil de ulike stegene i datainnsamlingsprosessen bli forklart, med utforming av intervjuguide, gjennomføring av intervjuer og bearbeidelse av disse. I tillegg vil dette kapittelet ta for seg prosjektets troverdighet, overførbarhet og pålitelighet og de etiske hensyn som er blitt tatt underveis.

3.1 KVALITATIV METODE

3.1.1 Metodisk tilnærming

Vår problemstillings eksplorative natur krever en dypere forståelse av suksessfaktorene og drivkreftene bak de bærekraftige bedriftene. Problemstillingen og temaet vi skal undersøke i dette bachelorprosjektet er noe vi ikke innehar mye kunnskap om fra før, og vi står åpne for nye impulser underveis. På bakgrunn av dette vil vi benytte oss av en kvalitativ tilnærming til prosjektet. Dette tillater oss å få nyansert innsikt i fenomenet fra bedriftenes perspektiv, samtidig som at vi også er mottakelige for uventede hendelser (Jacobsen 2015, 133). Med utgangspunkt i hva vi ønsker å få innsikt i, vil det derfor være viktig å legge få føringer for informasjonen vi henter, slik at vi står mottakelige for å belyse problemstillingen på en åpen og hensiktsmessig måte (Jacobsen 2015, 129). En fordel med å bruke kvalitativ metode er at vi er mer fleksible i hele forskningsprosessen, og kan dermed endre problemstilling og metode for innsamling av data dersom det blir nødvendig underveis (Jacobsen 2015, 113).

3.1.2 Forskningsdesign

Etter man har definert en problemstilling, er det viktig å planlegge hvordan selve forskningen skal foregå fra start til slutt, altså velge et forskningsdesign (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 69). Dette valget avgjøres av hva som er best egnet med hensyn til problemstillingen, og hva man har til hensikt å undersøke. Som nevnt over er vår problemstilling eksplorativ, altså vi har et eksplorativt design (Grenness 2001, 106). Et viktig krav i prosessen vil derfor være å dokumentere alle faser vi gjennomgår og valg som gjøres underveis, hvilket vi vil gjøre i dette kapittelet (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 77).

3.1.3 Casestudie

Med utgangspunkt i at vi skal ta for oss noen få enheter og gå i dybden på disse vil dette prosjektet være en casestudie. Dette forskningsdesignet tilrettelegger for at vi kan få nyansert informasjon om bedriftene, og kan ha en eksplorativ tilnærming til undersøkelsen, hvilket vår problemstilling krever (Askheim og Grenness 2008, 71). I vårt prosjekt vil vi hovedsakelig ta utgangspunkt i Robert K. Yin sin definisjon av casestudie (2014), men vi vil også bruke Jacobsen (2015) og Johannessen, Tufte og Christoffersen (2016) til å forklare prosessen.

Det finnes flere designstrategier for casestudier, og dette prosjektet er en flercasestudie med flere analyseenheter. Med denne strategien innhentes det data om flere enheter, altså flere bærekraftige bedrifter, innenfor ulike kontekster, altså at de valgte bedriftene opererer innenfor ulike bransjer (Yin 2014, 37). Når vi tar i bruk case som forskningsdesign medfører dette en konkret prosess vi kan følge i vårt bachelorprosjekt. I følge Yin (2014, 39) bør særlig fem komponenter legge føringer for forskningsdesignet til en casestudie; problemstilling, teoretiske antakelser, analyseenheter, datainnsamling og den logiske sammenhengen mellom data og antakelser. Valg av problemstilling, og de teoretiske antakelsene er gjort rede for i kapittel 1.4 og 2.4, mens de tre andre komponentene legger føringer for hvordan vi skal gå videre med casestudien.

I kapittel 3.1.1 kan man se hvordan casestudien startet med et problem som omhandler hva bærekraftige bedrifter anser som suksessfaktorer, når flere ting enn å akkumulere profitt står i fokus. I følge Yin (2014, 16) vil ofte casestudier ta utgangspunkt i spørsmål som dreier seg om forståelse av et fenomen. Dette kommer tydelig frem i vår problemstilling som omhandler å danne en forståelse for hvilke faktorer som er avgjørende for suksess for slike bedrifter. De teoretiske antakelsene som ligger til grunn for dette prosjektet er blitt redegjort for i kapittel 2.4, og legger føringer for videre undersøkelse og analyse. Avgrensning av analyseenheter vil gjennomføres i dette kapitlet. Datainnsamling som komponent i et casedesign inkluderer en utvalgsstrategi, valg av antall informanter, rekruttering av dem og innhenting av data (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 116-126). Disse vil også bli gjort rede for i dette kapitlet. Den siste komponenten er å finne en logisk sammenheng mellom data og antakelsene, hvilket vil gjennomføres i kapittel 4.

Problemstillingen vår legger til grunn et ønske om å kunne generalisere og se sammenhenger, og Jacobsen (2015, 102) argumenterer at dersom dette er hensikten bør flere caser undersøkes. I intensive casestudier kan generalisering være utfordrende, da man ofte ikke har tilstrekkelig med enheter til at det vil ha et overføringsgrunnlag. Med hensyn til sammenlignende flercasestudier, kan man likevel nærme seg en retning mot statistisk generalisering dersom man undersøker flere ulike caser (Jacobsen 2015, 102). Det blir derfor viktig å ta hensyn til i analysen og konklusjonen, at den innsikten som avdekkes i vårt prosjekt ikke med sikkerhet kan benyttes som et generaliseringsgrunnlag. Likevel, kan vi bevege oss i en retning mot det. Prosjektet tar utgangspunkt i casestudie som forskningsdesign, men et slikt design legger opp til et mer omfattende og intensivt opplegg enn hva vi kommer til å gjøre (Yin 2014, 57). Begrepet vil hjelpe oss å identifisere hva vi har gjort og vil gjøre i forskningsprosessen, men vil ikke nødvendigvis følges like omfattende slik Yin (2014, 36) beskriver det. Vi har valgt å bruke ulike caser og undersøker få variabler hos den enkelte, for å åpne opp og forstå hva slags suksessfaktorer som vektlegges av bærekraftige bedrifter, og undersøke hvorvidt man kan se sammenhenger på tross av at de opererer innenfor ulike bransjer.

3.2 DATAINNSAMLING

3.2.1 Semistrukturert intervju

Vi vil bruke dybdeintervju som metode for å innhente primærdata om de bærekraftige bedriftene. Denne metoden gjør det enklere å adaptere intervjuet til å passe hver av respondentene, da de kommer fra ulike bedrifter (Askheim og Grenness 2008, 90). Vi ønsker å gjennomføre intervjuer med middels grad av strukturering, altså semistrukturerte intervjuer. Derfor har vi laget en intervjuguide med fastsatte temaer vi ønsker å gå gjennom i løpet av intervjuet (Jacobsen 2015, 150-151). Dette er for at vi skal være åpne for ny informasjon, men likevel kunne se etter konkrete sammenhenger mellom bedriftene og deres suksessfaktorer. Spørsmålene er åpne, for å tilrettelegge for at respondentene kan svare ut i fra sitt eget ståsted, uten for mye innblanding fra oss som forskere. Selve rekkefølgen på spørsmålene og temaene er ikke fastsatt, da vi ønsker å prioritere en naturlig flyt i samtalen. Intervjutypen vi vil ta i bruk er ansikt-til-ansikt. Denne formen for intervju vil bidra til å etablere tillit, hvilket kan være avgjørende i møtet med respondentene (Jacobsen 2015, 148). Da vi ønsker å bruke gründere og bedriftsledere innen dette feltet som respondenter, altså et elite-intervju, vil det

være viktig å ta en aktiv rolle i intervjuet for å få tilgang på tilstrekkelig og sannferdig data (Næss og Pettersen 2017, 76, 83).

3.2.2 Utvalgsstrategi og analyseenheter

I følge Johannessen, Tufte og Christoffersen (2016, 210) vil man definere analyseenheter med utgangspunkt i problemstillingen. Våre valgte analyseenheter er derfor norske, bærekraftige bedrifter som jobber mot bærekraftsmål 12, og for å analysere disse måtte vi innhente data fra personer som kunne anses som representanter for disse bedriftene. Vi valgte å ta utgangspunkt i en kriteriebasert utvelgelse ved at vi definerte noen kriterier vi anså som viktige for å få tilgang på den informasjonen vi ønsket, for så å se etter respondenter som passet disse (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 120). Utvalgskriteriene ble styrt av bachelorprosjektets problemstilling (Jacobsen 2015, 180). Da vi ønsket å undersøke hva suksessfaktorene til norske, bærekraftige bedrifter er, ble det naturlig at det viktigste kriteriet var at det måtte være en person som jobber i og representerer en norsk, bærekraftig bedrift. Når man gjør et utvalg til kvalitative undersøkelser vil det være avgjørende å velge personer som kan bidra med tilstrekkelig informasjon om det man ønsker å studere (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 116). For å få tilgang til denne informasjonen ble et annet viktig kriterium at det skulle være en person med tilstrekkelig innsikt i bedriften. Derfor ønsket vi at det skulle være en gründer av en bærekraftig bedrift. For å komme i kontakt med gründerne valgte vi at alle bedriftene skulle være forholdsvis små, da vi selv antok at disse kunne være enklere å nå ut til.

For å kunne argumentere for at de suksessfaktorene vi ender opp med er relevante for andre som ønsker å starte opp lignende bedrifter, var det viktig at de casene som ble valgt også kunne anses som suksessfulle til en viss grad. Som nevnt i kapittel 1.5 har ikke dette prosjektet en økonomisk vinkling, og vi vil derfor ikke ta utgangspunkt i dette som måling av suksess, men heller basere det på bedrifter som opplever en positiv utvikling, og som har vært i drift i minst ett år.

I følge Askheim og Grenness (2008, 72) vil ofte de casene man velger i en casestudie velges med utgangspunkt i om de kan anses som representative for en bransje. Da vi i dette prosjektet ønsker å gå i en retning mot statistisk generalisering, var det derfor viktig å ta dette i betraktning i utvelgelsesprosessen. Som nevnt i kapittel 3.1.3 bør sammenlignbare

casestudier ta for seg ulike caser, og derfor ønsket vi videre at de bærekraftige bedriftene skulle skille seg fra hverandre i form av hvilken bransje de opererer innenfor og representerer.

3.2.3 Antall respondenter

I følge Johannessen, Tuft og Christoffersen (2016, 114) vil størrelsen til et kvalitativt utvalg avgjøres ved at man når et metningspunkt for ny informasjon, altså at det ikke er hensiktsmessig å gjennomføre flere intervjuer, da flere respondenter ikke vil gi ny innsikt. I utgangspunktet ønsket vi å intervju minimum to bærekraftige bedrifter, da vi trodde at å belyse problemstillingen fra to sider kunne være tilstrekkelig. Men etter gjennomføring av de to første intervjuene følte vi ikke at vi hadde nådd dette metningspunktet, og gikk på ny inn for å finne flere respondenter. Vi endte da opp med respondenter fra to nye bærekraftige bedrifter, og etter gjennomføring av disse intervjuene følte vi at vi hadde tilstrekkelig med informasjon til å belyse vår problemstilling.

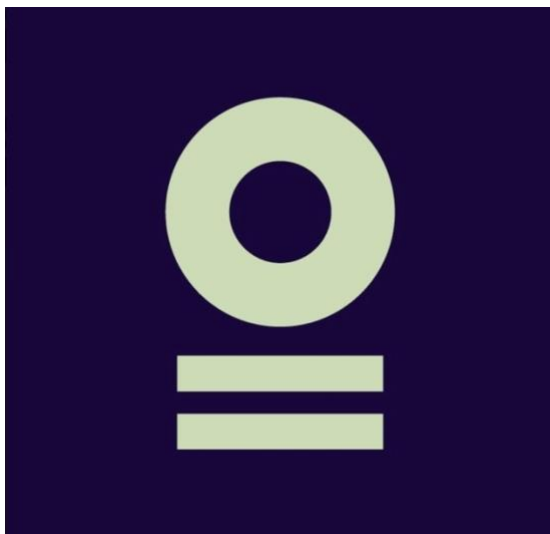
3.2.4 Rekruttering

I denne fasen av forskningsprosessen tok vi i bruk ulike metoder for å rekruttere respondenter som passet våre utvalgsriterier. Den første respondenter vi avtalte intervju med kom vi i kontakt med ved at en av forskerne i dette prosjektet arbeider for bedriften. Videre tok vi i bruk snøballmetoden hvor vi forhørte oss med to ulike personer med kunnskap om feltet, om de kunne vise oss til mulige respondenter (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016, 119), og tok kontakt med disse via e-post. På denne måten kom vi i kontakt med én av respondentene. Da e-post ikke viste seg å være effektivt ellers, tok vi i bruk personlig rekruttering (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016, 123). Ved å være tilstede under HOME-arrangementet ved Høyskolen Kristiania hvor flere bærekraftige bedrifter holdt foredrag, kom vi i kontakt med våre to siste respondenter. Vi hadde da i forkant av foredragene lest om bedriftene, for å se om de passet til de kriteriene som var satt i utvalgsstrategien.

3.3 PRESENTASJON AV INTERVJUOBJEKTER

Her vil vi presentere de fire respondentene og de bedriftene de representerer. Presentasjonen er basert på informasjon fra deres nettsider, i tillegg til hva respondentene selv har sagt, hvilket kan ses i Vedlegg V, VI, VII og VIII.

3.3.1 Casebedrift: TUNCO



Respondent: André Evju, med-grunnlegger og HR-ansvarlig.

TUNCO er et wok-konsept som ønsker å redefinere fast-food, med en visjon om å gjøre sunn og bærekraftig mat tilgjengelig for alle. Den første restauranten ble åpnet på St. Hanshaugen i mars 2016, og per i dag har de tre utsalgssteder i Oslo. I dag jobber de mot sin visjon ved å selge wok med bærekraftige og sunne ingredienser der det er mulig, og jobber stadig for å forbedre seg

på begge punktene. Grunnleggerne har alle reist og sett verden, og vært vitne til urettferdigheten som finnes, med sult på den ene siden og overvekt på den andre. Med erfaringene fra reisingen har de også inkludert en giver-modell som heter Meal for Meal, der de for hvert måltid de selger, gir bort et måltid til noen som trenger det. TUNCO jobber mot bærekraftsmål 12 ved at de har svært lite matsvinn, fremmer lokale og bærekraftige produkter, og utvikler metoder og rutiner for å sikre en stadig mer bærekraftig og ansvarlig produksjon og drift.

3.3.2 Casebedrift: C



Respondent: Caroline Heyerdahl, grunnlegger.

C ble lansert i 2014 av Caroline Heyerdahl, og kan i dag kjøpes i over 100 butikker i hele Norge. Det er en serie, eller gjeng som hun selv kaller det, grønne vaskemidler og såper, for både hjem, tøy, hår, hud og hunder. C ble startet basert på et ønske om å gjøre noe nyttig innenfor en kategori hun anså som preget av tilnærmet ingen miljøvennlige

alternativer, og dette har resultert i trygge rengjøringsprodukter uten unødvendige kjemikalier eller tilsetningsstoffer. Serien består av veganske produkter, og har kun plantebaserte

tilsetningsstoffer. Produktene i seg selv er ikke miljøsertifisert da dette ikke er mulig på grunn av vannmengden, men duftene er økologisk sertifisert og bidrar til å bevare biomangfold. I tillegg til dette bruker også C komposterbare flasker, for å hindre økt produksjon av plast. C jobber mot bærekraftsmål 12 ved at det fokuseres på miljøvennlig forvaltning av kjemikalier, reduksjon av utslipp av plast ved bruk av resirkulerbare flasker, og begrense skadevirkningene for både menneskers helse og for miljøet ved bruk av trygge ingredienser.

3.3.3 Casebedrift: FJONG



Respondent: Sigrun Syverud, medgrunnlegger og daglig leder.

Sigrun Syverud jobbet i finansbransjen, og fikk merke hvordan klespresset påvirket både den personlige og miljømessige økonomien. Herfra fikk hun idéen om å gjøre klesdeling til noe folkelig, og startet opp FJONG sammen med noen kolleger i 2017. FJONG er en plattform som gjør det lett både å leie og leie ut kvalitetsklær. De fremmer en “hvorfør eie når du kan leie”-

mentalitet. Ved å kombinere mote med teknologi, tilbyr FJONG deg et midlertidig større og grønnere klesskap. Bedriften jobber mot å forbedre ressursbruk av kvalitetsvarer som har en tendens til å bli liggende i klesskapet etter å ha blitt brukt én gang. Nettsiden ble åpnet i 2017, og har allerede over 10 000 brukere, mer enn 2 000 plagg, 150 ulike merker og 9 ansatte. Tjenesten tilrettelegger lettvinthet og personlig sparing, som samtidig er med på å redusere antall klesplagg kjøpt per person. På den måten svarer FJONG på FNs bærekraftsmål 12 om ansvarlig produksjon og forbruk, ved gjøre deling og gjenbruk tilgjengelig og attraktivt for norske kvinner.

3.3.4 Casebedrift: Too Good To Go



Respondent: Sophie Wiik, grunnlegger og daglig leder.

Too Good To Go (heretter kalt TGTG) er en plattform som kobler spisesteder og butikker med overskuddsmat, opp mot forbrukere som har et ønske om å redde mat. Gjennom en app kan man enkelt se hvilke utsalgssteder i nærheten som har ekstra mat ved stenging, og som tilbyr en billig porsjon med mat eller en forandringspose som hentes innenfor en bestemt tidsperiode. Bedriften som på

mange måter er en praktisk holdningskampanje for å redusere matsvinn, ble startet opp for 2 år siden etter at gründeren Sophie Wiik ville systematisere og gjøre sin hobby, dumpsterdiving, til noe allment akseptert. Hun startet opp i Danmark med noen kolleger, før hun tok med seg tjenesten til Norge for 2 år siden. Siden oppstarten har en halv million nordmenn lastet ned appen, og over 700 000 porsjoner mat er reddet. TGTG er et miljøtiltak som fremmer en konkret løsning rettet mot FNs bærekraftsmål 12, ved at de jobber direkte mot å redusere matsvinn.

3.4 INTERVJUER

3.4.1 Intervjuguide

Som nevnt i kapittel 3.2.1 har vi valgt å gjennomføre semistrukturerte intervjuer, hvilket medfører en intervjuguide med enkelte fastsatte temaer man ønsker å gjennomgå, men at man står åpne for den informasjonen respondentene ønsker å dele (Jacobsen 2015, 150-151). Først identifiserte vi ulike temaer som kunne være relevante for bachelorprosjektets problemstilling. Selv om suksessfaktorene til disse bedriftene er hovedfokuset, ønsket vi likevel å stille spørsmål som ikke direkte handlet om dette. Dette ønsket vi å gjøre av flere grunner. Vi ville stille spørsmål om bedriften til å bruke til presentasjonen av bedriftene, og vi ønsket å danne oss en mer helhetlig forståelse av bedriften. Vi trodde også at det fantes enkelte ubevisste suksessfaktorer, som kunne dukke opp i løpet av samtalen som følge av

spørsmål om andre temaer. De andre temaene vi valgte å inkludere i intervjuguiden handlet om introduksjon av bedriften, oppstartsfasen og mål. Til alle temaene hadde vi underpunkter, for å kunne følge med på at spørsmålene vi ønsket svar på ble utdypet av respondenten underveis i intervjuet. Se Vedlegg III for intervjuguiden.

3.4.2 Testintervjuer

I forkant av intervjuene med bedriftene gjennomførte vi testintervjuer. Vi fikk testet oss selv i intervjusituasjon, og ble tryggere på hvilke teknikker vi skulle bruke for å få respondentene til å prate rundt temaene vi ønsket å få informasjon om (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 155). Disse testintervjuene ble gjennomført et par dager før intervjuene med bedriftene, slik at vi hadde mulighet til å justere intervjuguiden dersom det var nødvendig. Gjennom testintervjuene erfarte vi at vi i intervjuene med bedriftene skulle formulere oss mindre teoretisk, og heller på en måte så de forstod begrepene og hva vi var ute etter. Vi kom også frem til at det ville være lurt å tilføye enda et tema, slik at vi kunne åpne opp for prat om bedriftens tanker for fremtiden og veien videre. Etter testintervjuene kjente vi også på et behov for et godt avsluttende spørsmål som kunne summere opp mye av det vi hadde snakket om. Se Vedlegg IV for revidert intervjuguide.

3.4.3 Gjennomføring av intervjuer

I forkant fikk alle respondentene tilsendt en temaoversikt som var basert på intervjuguiden, slik at de kunne forberede seg på det vi ønsket å snakke om. Vi gjennomførte til sammen fire intervjuer. De første to intervjuene gjennomførte vi i uke 12, og som nevnt i kapittel 3.2.3 nådde vi ikke et metningspunkt på informasjon, og ønsket derfor flere respondenter. De to andre intervjuene ble derfor gjennomført i uke 15. I etterkant av de to første intervjuene besluttet vi å revidere intervjuguiden ved å tilføre noen ekstra spørsmål, endre formuleringer og legge mer vekt på suksessfaktorene. Dette gjorde vi da vi hadde kommet lenger i prosessen, og visste mer konkret hva vi var ute etter. Se Vedlegg IV for revidert intervjuguide. Intervjuene startet med formell informasjon, som ledet over i introduksjon av respondenten. Det fungerte godt med en semistruktur på intervjuet, og hensikten med en slik intervjuguide er ikke å følge den systematisk, men heller som en ledetråd for ulike temaer man ønsker å komme gjennom (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 149). Vi opplevde at intervjuene gikk på tvers av temaene og respondentene fikk snakke fritt rundt alle disse. Likevel, sørget vi for at vi kom gjennom de viktigste temaene.

For å få tilgang på rikelig med informasjon ønsket vi å utføre intervjuene et sted der respondenten var avslappet og ikke ble forstyrret, samtidig som at det skulle være enkelt å komme seg til. Derfor ønsket vi at respondenten selv skulle velge et sted for intervjuet (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 159). Det resulterte i at TUNCO ble intervjuet på Peloton sykkelkafé i Oslo. Som nevnt i kapittel 3.2.1 var intensjonen for intervjuene i utgangspunktet å gjennomføre ansikt-til-ansikt-intervjuer for å etablere tillit med respondentene. Men, grunnet tidsmangel fra enkelte av respondentenes side ble derfor de resterende tre intervjuene gjennomført over telefon. Det ble fortsatt en god flyt i samtalen, og det hjalp med å holde fokus på temaene vi hadde satt, likevel kan dette ha ført til mindre åpenhet mellom oss og tre av respondentene (Jacobsen 2015, 148). For å gjøre intervjusituasjonen mer oversiktlig for både oss selv og respondentene, var det hovedsakelig én av oss som ledet intervjuet. Men, vi åpnet opp for spørsmål og kommentarer fra de andre for å sikre at vi fikk den informasjonen vi ønsket. De fire intervjuene varte fra 30-60 minutter. Da det kan være vanskelig å huske all informasjonen man får under et intervju, valgte vi å dokumentere det med hjelp av lydopptak, og ved å skrive notater som ble renskrevet direkte etter intervjuslutt (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 155). Intervjuene ble deretter transkribert med utgangspunkt i lydfilen og notatene, og kan ses i Vedlegg V, VI, VII og VIII.

3.4.4 Bearbeidelse av datainnsamling og koding

Vårt valg av forskningsdesign la føringer for den videre håndteringen av datamaterialet vi samlet inn. Det bestemte fenomenet vi ønsket å undersøke var norske, bærekraftige bedrifters suksessfaktorer. Et casesdesign tilrettelegger for at vi kan sammenligne bedriftene med en cross-case analyse, hvor man gjør en temasentrert analyse av datamaterialet. På denne måten kunne vi tydeligere se om de ulike respondentene delte erfaringer og strategier (Yin 2014, 164). I etterkant av datainnsamlingen definerte vi viktige temaer, og hovedsakelig skulle vi ta utgangspunkt i svarene fra tema 3 fra intervjuguiden, som omhandlet suksessfaktorene da svarene her ble ansett som mest hensiktsmessige. Likevel, viste det seg at svarene fra andre spørsmål også var relevante, og ble derfor ikke ekskludert i denne fasen. Vi delte opp etter temaer som var direkte relevant for problemstillingen, og temaer som bidro mer til en helhetlig forståelse av bedriften. Med denne teknikken for analyse behandles casene først enkeltvis (Yin 2014, 164). Vi gikk gjennom intervjuene hver for seg og kodet respondentenes relevante utsagn med ulike farger som representerte temaene. Fargekodete transkriberinger av alle intervjuene kan ses i Vedlegg IX. Etter å ha kodet datamaterialet fra casene enkeltvis, kan

man i en cross-case analyse så gå i gang med å sammenligne casene og se etter både sammenhenger og kontrasterende faktorer (Yin 2014, 166). Etter gjennomgang av intervjuene hver for seg, plasserte vi derfor de markerte utsagnene inn i en tabell, som tok for seg de ulike temaene og bedriftene. Dette kan ses i Vedlegg IX og er utgangspunktet for analysen i kapittel 4.

3.5 ETIKK, RELIABILITET OG GYLDIGHET

Som en del av dette forskningsprosjektet er det enkelte hensyn vi må ta i forhold til forskningsetikk. Overfor bedriftene og personene vi intervjuet, ønsket vi å ta etiske hensyn til hvordan vi behandlet informasjonen vi mottok, og hvordan de skulle fremstilles i prosjektet, da resultatene vi presenterer kan få ulike konsekvenser for dem. I følge Næss og Pettersen (2017, 23) er det derfor viktig at det er klare linjer rundt i hvilken grad respondentene ønsker å være anonyme eller ikke (Næss & Pettersen 2017, 23). I forkant av intervjuene ble deltakerne presentert et samtykkeskjema, hvor de tydelig ble informert om prosjektets bakgrunn og formål. De ble også presentert hva det ville innebære å delta i studien, og hvordan informasjonen om de vil bli benyttet. I dette skjemaet kunne også deltakerne godkjenne lagring av personopplysninger etter prosjektslutt, og at bedriftens og respondentens navn og stilling kunne publiseres. Gjennom skjemaet ble de også gjort oppmerksomme på at deltakelsen var frivillig og at de når som helst kunne trekke sitt samtykke uten å oppgi noen grunn. Se Vedlegg I for samtykkeskjemaet. Vi så også prosjektet som meldepliktig, og sendte inn meldeskjema til NSD Personvernombudet for forskning. Her fikk vi tilbakemelding om at samtykkeskjemaet vi hadde utformet til respondentene var godt utformet.

Et annet etisk hensyn vi måtte ta var at én av forskerne er ansatt i TUNCO, som var en av våre casebedrifter. Dette etiske hensynet vil bli diskutert i avsnittet nedenfor.

3.5.1 Pålitelighet (reliabilitet)

Når vi skal undersøke vår forsknings pålitelighet dreier det seg hovedsakelig om ulike faktorer ved selve forskningsprosessen som kan ha farget de svarene vi har fått. Relasjoner mellom intervjuer og respondenter er en faktor som kan ha en innvirkning på innsamlingen av data og hvordan man behandler den (Jacobsen 2015, 241). Som nevnt over hadde en av forskerne en relasjon til respondenten til TUNCO. Dette kan anses som en forskningsmessig utfordring, men også virke berikende for prosjektet da man har observert hvordan bedriften

faktisk opererer. For å ta hensyn til dette, og hindre at det skulle påvirke påliteligheten til forskningsprosessen, var det en annen av forskerne som ledet intervjuet, mens den som var ansatt kun stilte spørsmål dersom noe var uklart. Likevel, det at forskeren var tilstede under intervjuet kan ha påvirket den informasjonen som ble delt og bidratt til å svekke påliteligheten. Som nevnt i kapittel 3.2.1 så har intervjuene vi har gjennomført vært eliteintervjuer, og i forbindelse med dette er det viktig å ta en aktiv rolle og grave etter informasjon, da slike respondenter kan være fokusert på å fremme sine egne interesser (Næss og Pettersen 2017, 76, 83). Den relasjonen som ble dannet i forskningsprosessen kan også ha påvirket i hvor stor grad vi opptrådte kritisk overfor de som ble intervjuet.

Et forhold som kan påvirke påliteligheten i en kvalitativ undersøkelse er intervjuereffekten. Dette innebærer at intervjuene kan formes etter den som intervjuer og hvordan personen opptrer, hvilket kan påvirke den innsikten man får og de resultatene man ender opp med. Dersom det er to eller flere intervjuere, og alle kommer frem til samme resultat vil påliteligheten styrkes (Jacobsen 2015, 242). I tre av intervjuene var det samme forsker som intervjuet, mens intervjuet med TUNCO ble gjennomført av en annen. Da det som regel var samme person som gjennomførte intervjuene kan det ha svekket reliabiliteten i forskningsprosessen, og derfor de resultatene vi ender opp med.

Hvorvidt respondentene har visst om intervjuet på forhånd og har hatt mulighet til å forberede seg, er en annen faktor som kan påvirke resultatenes pålitelighet (Jacobsen 2015, 244). På grunn av vår problemstilling ved at vi vil undersøke norske, bærekraftige bedrifters suksessfaktorer, ble det mest hensiktsmessig med planlagte intervjuer, slik at vi kunne få innsikt i deres gjennomtenkte svar om bedriften. Et annet forhold som kan ha en innvirkning på undersøkelsens pålitelighet er dersom man er unøyaktig i registrering av datainnsamlingen (Jacobsen 2015, 245). Som nevnt i kapittel 3.4.3 tok vi i bruk lydopptak for å få en nøyaktig gjengivelse av informasjonen i ettertid, hvilket er med på å styrke påliteligheten til undersøkelsen og de resultatene vi får.

3.5.2 Troverdighet (intern gyldighet)

For kvalitative metoder vil den interne gyldigheten til undersøkelsen dreie seg om hvorvidt det vi kommer frem til kan anses som riktig. Det bestemmes av om de fremgangsmåtene vi har brukt og den innsikten vi har fått som resultat av dette, kan anses som formålsrettet og hvorvidt det reflekterer virkeligheten (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, 232).

Jacobsen (2015, 177) argumenterer for at selve utvalget av respondenter vil ha en stor betydning for gyldigheten til en forskningsprosess, da man må ta i betraktning hvorvidt de man har intervjuet kan bidra med tilstrekkelig kunnskap for å belyse problemstillingen. Et av våre kriterier i utvelgelsesprosessen var at respondentene skulle ha en nær tilknytning til oppstarten av bedriften og jobbe i den, og dette kan bidra til å øke troverdigheten til den informasjonen som ble hentet. Likevel, er det viktig å være bevisst på at deltakerne kan ha hatt egne motiver for å delta i undersøkelsen, ved å fremme bedriften i et godt lys og ikke nødvendigvis gi en reell representasjon av virkeligheten (Næss og Pettersen 2017, 76, 83). En annen faktor som kan påvirke den interne gyldigheten er hvorvidt forskerne har en tendens til å søke etter informasjon som støtter de teoretiske antakelser man har gjort seg (Johannessen, Christoffersen og Tufte 2011, 246). Da vår intervjuguide ble utformet med inspirasjon fra vårt teoretiske rammeverk, kan dette kritiseres ved at det ikke nødvendigvis kan føre til ny viten. Likevel, inkluderte intervjuguiden temaer som gikk utover det teoretiske rammeverket, hvilket kan ha bidratt til ny informasjon som kan ha utfordret de teoretiske antakelsene.

3.5.3 Overførbarhet (ekstern gyldighet)

Når vi snakker om den eksterne gyldigheten til kvalitative metoder går dette ut på hvor mye vi kan generalisere med utgangspunkt i funnene våre (Jacobsen 2015, 237). Vi har som nevnt i kapittel 3.1.3 et ønske om å bevege oss mot statistisk generalisering, ved at vi vil undersøke om det er noen sammenheng mellom bærekraftige bedrifters suksessfaktorer. I følge Jacobsen (2015, 238) er det spesielt to forhold som vil påvirke hvorvidt man kan nærme seg statistisk generalisering, antall enheter og kriterier for utvalg av enheter. Han argumenterer videre at ved gjennomføringen av en casestudie vil man alltid forholde seg til en konkret kontekst, og resultatene man får vil derfor preges av dette. Dersom man tar i bruk flere lignende caser, men som har ulike kontekster, vil generaliserbarheten øke som følge av dette (Jacobsen 2015, 238). Det at vi har undersøkt bedrifter som alle bevisst og ubevisst jobber mot bærekraftsmål 12, men som opererer innenfor ulike bransjer, kan dermed bidra til å øke generaliseringsgrunnlaget vårt. Likevel, er det viktig å ta i betraktning at kvalitative metoder vanligvis ikke vil kunne gi et grunnlag for overførbarhet, da det er vanskelig å undersøke nok enheter. Derfor vil våre konklusjoner ikke nødvendigvis kunne gjenspeile virkeligheten for andre norske, bærekraftige bedrifter.

The background of the image is a close-up, top-down view of parched, cracked earth. The soil is a light tan or beige color, and the cracks are dark, forming a complex, irregular network of polygonal shapes across the entire surface. The lighting is even, highlighting the texture and depth of the fissures.

KAPITTEL 4

ANALYSE

I denne delen av prosjektet gjorde vi en cross-case analyse for å undersøke både likheter og ulikheter mellom bedriftenes suksessfaktorer, slik som Yin (2014, 164-167) forklarer det. Vi gikk frem ved å ta utgangspunkt i temaene vi utforsket i bearbeidelsen av intervjuene, og brukte intervjuguiden som hjelp til å definere temaer. Både de som direkte var knyttet opp til vårt teoretiske rammeverk, men også temaer som kunne anses som andre suksessfaktorer. De direkte relevante temaene vi definerte var økonomisk aspekt, menneskelig aspekt, miljøaspekt og drivkraft. Andre temaer var det som trigget idéen, oppstarten og mål. Vi har i analysen tatt utgangspunkt i suksessfaktorene bedriftene selv omtalte, men også det som ble nevnt utenom dette temaet. Dette gjorde vi da vi antok at det kunne være enkelte ubevisste faktorer ved bedriftene som påvirket deres suksess.

4.1 ANALYSE OG TOLKNING

For å komplementere cross-case analysen valgte vi å analysere og tolke dataene basert på det teoretiske rammeverket som ble satt i kapittel 2. På denne måten kunne vi se hvorvidt funnene kunne støtte teoriene eller motbevise de (Yin 2014, 136). I denne delen av prosjektet både analyserte og tolket vi datamaterialet, og i en kvalitativ forskningsprosess er det ofte vanskelig å skille mellom disse to (Nilssen 2012, 104). Analysen inkluderer systematiseringen av datamaterialet og bryte intervjuet ned i mer håndterbare utsagn. Dette kunne vi bruke til å se sammenhenger slik som vi i kapittel 3.4.4 gikk i gang med, men også fortsetter å gjøre i dette kapitlet. Tolkningen av intervjuene dreier seg om å skape mening i analysefunnene og relatere det til teorien. I denne delen av prosjektet pendler vi derfor mellom disse to prosessene, og ser på både de konkrete funnene innenfor hvert av temaene, men også hvordan man kan tolke det og forankre det i vårt teoretiske rammeverk (Nilssen 2012, 104).

Vi kommer til å systematisere analysen tema for tema, slik at vi kan trekke relevante utsagn sammen, og enkelt kan indikere likheter og ulikheter. I følge Johannessen, Tufte og Christoffersen (2016, 214) vil man i en analyse skrive om intervjuteksten fra respondentenes hverdagspråk om til et mer profesjonelt språk, dette har vi valgt å gjøre med enkelte av utsagnene vi vil trekke frem i dette kapitlet. Funnene analysen er basert på kan ses i Vedlegg V, VI, VII og VIII.

4.1.1 Økonomisk aspekt

Det økonomiske aspektet hos respondentene viser likheter ved at de alle påpeker viktigheten av profitt, og fellestrekkene er tydelig når det er snakk økonomiens effekt på å holde liv i bedriften. Det er for alle avgjørende for å kunne forsvare driften, betale de ansatte og utvikle bedriften ytterligere. Økonomisk gevinst fremstår likevel ikke som hovedfokuset, men mer et virkemiddel for videre påvirkning.

TUNCO

André Evju (heretter kun omtalt som André) fra TUNCO fortalte at han ikke personlig drives av penger, men lysten til å gjøre kollektive bra ting. Han understreker dette ved å fortelle at så lenge de kan leve av det, så er ikke målet å bo i store villaer og kjøre dyre biler. Men, likevel ser han viktigheten av profittens rolle for å ha muligheten til å påvirke enda mer, ved å utvide med bærekraftig mat til fler og i tillegg hjelpe flere.

Penger kan være et viktig virkemiddel for å påvirke mer, så en ting er at vi kan bruke penger på å bygge opp flere restauranter og påvirke mer på den måten.

– André Evju

Siden oppstarten har TUNCO sin drift blitt mer og mer bærekraftig, mye takket være økonomisk vekst. På den måten har de nå muligheten til å velge mer blant økologisk utvalg av råvarer, og få egne forsyningslinjer fra leverandører med mer fokus på dyrevelferd. Med Patagonia som ledestjerne som donerer 1% av toppinjen sin til gressrotbedrifter, har de i sin aksjonæravtale et krav å bruke en viss prosent av overskuddet til gode prosjekter, og spesielt til sin Meal for Meal ordning.

C

Caroline Heyerdahl (heretter kun omtalt som Caroline) fra C understreker viktigheten av profitt for å sikre en bærekraftig utvikling for bedriften. Hun fortalte at med penger har man muligheten til å velge de leverandørene som gjør det lille ekstra for miljøet, slik at hele verdikjeden har potensiale til å bli så bærekraftig som mulig. Caroline understreker at hun mener profitt er veldig viktig, både for ytterligere forgrønning som nevnt over, men også på et personlig plan.

Penger betyr at man kan velge riktig leverandør med mye bedre og litt dyrere produkter.

– Caroline Heyerdahl

Det er viktig for henne å rendyrke serien etter de krav om at den består av produkter hun kan stå inne for og vil ha i sitt eget hjem. På grunn av dette takker hun blant annet nei til penger dersom forbrukerne ønsker seg nye produkter som hun ikke godkjenner i serien sin. Dette tror hun er med på å skape tillit og respekt til produktene hennes, da hun ikke vil utvikle kun for å tjene mer penger.

FJONG

Sigrun Syverud (heretter kun omtalt som Sigrun) fra FJONG mener at de mest suksessfulle tjenestene er de som også klarer å være profittmaksimerende, ettersom profitten hersker i verden og er en nødvendighet for å holde liv i bedriften.

Hvis en bedrift ikke tenker profitt, så tror jeg heller ikke bedriften kan overleve i lengden.

– Sigrun Syverud

Profitt forteller hun er nøkkelen til å drifte FJONG i seg selv, spesielt for å lønne de ansatte. Hun forteller at inntekter og profitt er viktige mål, men at FJONG ikke enda er profitable ett år etter lansering. Likevel understreker hun at dette er innenfor rekkevidde, da veksten har vært enorm og etterspørselen fortsetter å vokse. Hun tror at den hurtige veksten skyldes god mottakelse av forbrukerne, så god at FJONG hittil ikke har sett nødvendigheten av å bruke ressurser på å kommunisere tjenesten sin ytterligere enn word-of-mouth.

TOO GOOD TO GO

Det viktigste for Sophie Wiik (heretter kun omtalt som Sophie) og TGTG er å skaffe nok profitt for å beholde alle ansatte. Hun fortalte at bedriften fortsatt befinner seg i en kritisk og sårbar periode, og at noen dårlige måneder vil gå hardt utover teamet. Hun sammenligner TGTG sitt forhold til profitt med veldedige organisasjoners forhold til profitt - det er nødvendig for å få det til å gå rundt. Men utover det så er de ikke en startup som er på jakt etter penger.

Profitt er viktig i den forstand at vi må få det til å gå rundt (...) men ikke i den forstand at vi ønsker å bygge opp en kjempekapital.

– Sophie Wiik

Videre mener hun at det er bærekraftig økonomisk å ha en god forretningsmodell, og at dette er en avgjørende faktor som ikke må komme i skyggen av det brennende engasjementet for samfunnet eller miljøet. I starten ble TGTG drevet av ulønnede ansatte, som nå har blitt lønnede medarbeidere og nøkkelspillere, hvilket understreker at bedriften jobber mot samfunnsmessige gevinster, ikke personlige.

4.1.1.1 Tolkning

Gjennomgående kan det virke som at for flere av bedriftene fremstår økonomisk gevinst ikke som hovedfokuset, men mer et virkemiddel for videre påvirkning og utvikling. Likevel, legger enkelte ikke skjul på at profitt kan være en viktig faktor også på et personlig plan. For enkelte av bedriftene kommer det frem at et langsiktig perspektiv er viktig når det er snakk om profitt. Et fokus på langsiktighet er også en av hovedtankene bak Triple Bottom Line-teorien (heretter omtalt som TBL), og dette stemmer derfor godt med hvordan respondentene har uttalt seg (Belz og Peattie 2012, 129). Å rette sin målsetting innenfor økonomiske rammer er avgjørende for at bedrifter er levedyktige, enten de er bærekraftige eller ikke. TBL-teorien sier at man i det økonomiske aspektet også bør definere mål som retter seg mot å utvide og dermed skape utviklingsmuligheter for økt fokus på bærekraftige produkter (Belz og Peattie 2012, 129). Dette kan kobles direkte opp mot hva enkelte av bedriftene trekker frem i spørsmål om hvilken rolle profitt spiller for dem. I denne tolkningen vil vi trekke frem det som ble nevnt i metodekapittelet, hvor bedriftsledere ofte vil fremstille bedriften i et godt lys, og dermed ikke nødvendigvis gi en korrekt representasjon av virkeligheten (Næss og Pettersen 2017, 76, 83). Når det gjelder det økonomiske aspektet kan dette dermed ha påvirket informasjonen vi fikk i de fire intervjuene.

4.1.2 Menneskelig aspekt

Felles for alle bedriftene når det kommer til det menneskelige aspektet, er at de påpeker viktigheten av å ta vare på, og skape gode relasjoner til alle involverte i bedriften, både til kunder, leverandører og ansatte. Tar man vare på menneskene involvert, kan for eksempel de ansatte bli motivert til å gjøre en større innsats for bedriften, kundene vil komme tilbake og leverandørene vil strekke seg lenger. Et annet likhetstrekk som bedriftene trekker frem er den

positive effekten det kan skape dersom man setter sammen ulike type personer, med ulik erfaring og bakgrunn. Dette kan være med på å drive bedriften fremover, og skape gode arbeidsplasser. Det menneskelige aspektet kom frem flere ganger i løpet av intervjuene, både på direkte spørsmål om suksessfaktorer hos enkelte, men også som andre viktige elementer for bedriften.

TUNCO

André og TUNCO har troen på å sette sammen spennende mennesker, med ulike personligheter og bakgrunn. Dette mener han bidrar til å skape gode samtaler i bedriften blant de ansatt, og i kontakt med kundene. André fortalte at det handler om å finne de riktige menneskene, og klare å motivere de, hvilket vil være med på å skape en trivelig arbeidsplass. Han presiserte at det er de ansatte som kundene møter, og at de derfor må ta vare på det gode arbeidsmiljøet.

Det er jo mennesker alt handler om.

– André Evju

I tillegg til fokuset på de ansatte, har TUNCO et ønske om å gjøre kollektive bra ting, og et av tiltakene for å få til dette er Meal for Meal. For hvert måltid de selger på TUNCO, gir de et måltid til et barn i nød gjennom et samarbeidsprosjekt med en skole i Kenya. De har også samarbeidet med Mestringsguiden, der de hjelper flyktninger ut i arbeidslivet, og de har ansatt eks-innsatte. Et annet menneskelig aspekt kommer også tydelig frem ved at de tilbyr sunn take-away mat, som er bedre for helsen til kundene.

C

For Caroline i C dreier det menneskelige aspektet seg ikke så mye om ansatte, da hun i dag hovedsakelig er den eneste som arbeider med C på fulltid. Caroline snakket likevel mye om viktigheten av å bevare gode relasjoner for å opparbeide seg lojale kunder, og hun har nær kontakt med utsalgsstedene av produktene.

Men hvis du behandler folk ordentlig og jobber langsiktig med kunder så, det er jo det hyggeligste.

– Caroline Heyerdahl

I tillegg har selve produktene hun tilbyr et menneskelig aspekt ved at de lages uten skadelige kjemikalier for forbrukerne.

FJONG

FJONGs kunder kan også være deres leverandører av utleieproduktene, og Sigrun påpekte nødvendigheten av å bruke mye tid på oppfølging av disse. Hun fortalte at tilfredsstilte forbrukere også har bidratt til markedsføring av bedriften, slik at de har nådd ut til flere. I ansettelsene fokuserer FJONG på å sette sammen mennesker med ulike personligheter og forskjellige bakgrunner, i tillegg ønsker de mennesker som tør å si ifra og ikke er redde for å gjøre feil. Dette mente Sigrun kan bidra til at bedriften blir drevet fremover. Videre fortalte hun at FJONG har veldig dedikerte ansatte, og at hun følte at de er fornøyde med arbeidsplassen sin.

Så er det viktig at ansatte er fornøyde, at folk rundt oss er fornøyde, altså alle de vi kommuniserer med, det synes jeg også er veldig viktig. At vi får behandlet alle med respekt og likeverd.

– Sigrun Syverud

Et annet menneskelig aspekt FJONG har ved seg, er at de tilbyr forbrukere et rimeligere alternativ til å kjøpe dyre kvalitetsklær. Dette hjelper derfor forbrukerne med deres personlige økonomi.

TOO GOOD TO GO

TGTG er i følge Sophie bygget opp av mennesker som alle har et brennende engasjement for bedriftens sak. Teamet består av mennesker med ulik kompetanse, men felles er de opptatt av matsvinnproblematikken. Dette tror hun har vært viktig, og hovedfokuset har vært å få de ansatte til å stole på prosjektet, da flere i oppstarten har måttet jobbe frivillig. Hun ønsker også mennesker som tar eierskap til prosjektet, og som ønsker å bidra til å drive TGTG i en positiv retning.

Ja, teamet er utrolig viktig, og det som har vært målet mitt det er at alle som har hatt en fot innenfor Too Good To Go skal ha endret prosjektet littegrann.

– Sophie Wiik

Det menneskelige aspektet nevnes også i temaet om hva Sophie anser som suksess for TGTG, hvor hun trekker frem at det for henne personlig er en stor suksess å kunne ansette nye mennesker, og dersom noen i teamet tør å utfordre seg selv. Et annet menneskelig aspekt er også relatert til det at de tilbyr rimeligere mat til de som ønsker det.

4.1.2.1 *Tolkning*

TBL-teorien vektlegger at et menneskelig aspekt bør være inkorporert i bunnlinjen til bedrifter, blant annet bør selve produktene ikke være skadelige for forbrukerne (Belz og Peattie 2012, 131). Dette fokuset finner vi hos samtlige bedrifter, men i ulik form. For TUNCO og C er det fokus på forbrukernes helse, mens FJONG og TGTG fokuserer mer på forbrukernes personlige økonomi. TBL trekker også frem viktigheten av å ivareta menneskene bak produktet, da med tanke på hva slags betingelser og forhold produktene eller tjenestene har blitt skapt under (Belz og Peattie 2012, 131). Alle de fire respondentene presiserte at deres bedrift i stor grad fokuserer på gode relasjoner med interessenter, spesielt trakk flere frem de ansatte som et viktig fokusområde. Det var ulikheter i hvordan de satt sammen team og hva de var på utkikk etter, men felles for flere var det å samle et team sammensatt av mennesker med ulik bakgrunn, men med samme mål. Flere trakk også frem viktigheten av å motivere de ansatte gjennom å skape et godt og samlet arbeidsmiljø, og det å behandle mennesker rundt dem med respekt. Et annet menneskelig aspekt som TBL trekker frem er at bærekraftige bedrifter kan bidra til prosjekter utenom bedriften, blant annet i form av donasjoner (Belz og Peattie 2012, 131). Dette kommer tydelig frem hos TUNCO, som i sin aksjonæravtale plikter seg til å donere en viss andel av inntekten til Meal for Meal-prosjektet sitt.

Innenfor begrepet samfunnsentreprenøren som forklares i kapittel 2.3, legges det også vekt på at ildsjelen bak en bedrift ikke står alene som nøkkelen til suksess, og at et godt team er en avgjørende bidragsyter for nettopp dette (Borch og Førde 2010, 22). Det nevnes at blant annet ulike mennesker med sterke personligheter bør involveres, hvilket både TUNCO, FJONG og TGTG trekker frem at de fokuserer på.

4.1.3 **Miljøaspekt - Kjernevirksomhet**

Det miljømessige aspektet utgjorde en stor del av innholdet i samtlige intervjuer. Det var tydelig at det å opptre bærekraftig med hensyn til miljøet var viktig, både for selve

kjernevirksomheten til bedriften, men også på et personlig plan for respondentene. Miljøhensyn virket derfor å være en avgjørende faktor for suksess eksplisitt for de fire bedriftene.

TUNCO

André fortalte at han og de andre som har startet opp TUNCO alle deler den samme verdien om å gjøre noe bra. Opprinnelig var ikke miljøfokus en del av TUNCOs kjernevirksomhet, men etter å ha fått innblikk i matbransjen, ble det fort avgjort at det var et viktig element for deres strategi videre. Blant annet kommer det frem i bedriftens visjon som er “å gjøre sunn, bærekraftig mat tilgjengelig for alle”. Videre fortalte André at TUNCO jobber med konkrete tiltak som sørger for at miljøhensyn er inkorporert i bedriftens kjerne, blant annet økologiske, kortreiste og lokale råvarer og fokus på lite matsvinn.

Den tradisjonelle måten å drive restaurant på er at du lager en meny også finner du de råvarene du må ha, det vi har sagt nå er at vi skal la råvarene til sesongene definere menyene våre.

– André Evju

C

For C er det miljømessige aspektet inkorporert i bedriftens kjerne ved at produktene i seg selv er miljøvennlige alternativer til andre vaskemidler. Idéen oppstod som en reaksjon på en mangelvare på det norske markedet for grønne vaskemidler og såper som verken skadet miljøet eller menneskene. Selve bedriften er dermed bygget opp på bakgrunn av dette behovet. I følge Caroline består såpene av miljøvennlige ingredienser uten unødvendige kjemikalier og skadelige stoffer, og emballasjen på enkelte av produktene er laget av komposterbart materiale.

Men det vil si at vi kjøper dufter som er mye dyrere og de er altså uten sulfater som er en hormonhemmer (...), og de rene duftene bidrar også til å bevare biomangfold.

– Caroline Heyerdahl

FJONG

På tross av at idéen om FJONG ikke i utgangspunktet dreide seg om bærekraft, er det likevel blitt et avgjørende element for hvordan bedriften opererer. Sigrun fortalte at det at de bruker klær som allerede er produsert og kjøpt, og fokuserer på å reparere produkter, bidrar til et miljøvennlig forbruk for kunder, samtidig som de opplever at de får et større klesskap. De krever god kvalitet på klærne for å sikre lang levetid, og jobber mot en større utnyttning av de ressursene vi har, og ikke til ny produksjon av klær.

Forretningsmodellen vår i seg selv er bærekraftig, fordi vi lar klær som har blitt produsert bli brukt flere ganger og bli utnyttet bedre.

- Sigrun Syverud

TOO GOOD TO GO

TGTG ble startet opp med utspring i et ønske om å se bredere på bærekraftsproblemet, matsvinn, og Sophie beskriver bedriften som en holdningskampanje. Hun forklarte at bedriften er bærekraftig ved at selve kjernevirksomheten er å motarbeide matsvinn, og aktivitetene de bedriver er rettet mot nettopp dette. De jobber med å formidle hvordan man kan unngå å kaste mat og gjøre mennesker oppmerksomme på hvor mye ressurser som går tapt i dag.

TGTG er jo et miljøtiltak, så sånn sett er vi en bærekraftig bedrift fordi vi er med på å løse et stort miljøproblem.

- Sophie Wiik

4.1.3.1 Tolkning

Som nevnt i kapittel 2.2 presiserer Creating Shared Value-teorien (heretter omtalt som CSV) at samfunnsansvaret bør inkorporeres som en del av kjernevirksomheten til bedrifter, og at dette bør være en viktig faktor for verdiskapingen (Porter og Kramer 2011, 64). Som vi ser over kommer det frem at samtlige bedrifter har et miljøfokus som grunnpilar i sin drift, men i ulik grad. Enkelte av bedriftene er bygget på grunnlag av et samfunnsansvar, mens for andre har det blitt inkludert underveis i prosessen. Det er likevel tydelig at miljøaspektet er en viktig del av bedriftenes verdiskaping. CSV bygger på at bedrifter må tenke nytt, da de har mistet legitimitet i samfunnet grunnet deres negative påvirkning på blant annet miljøet (Porter og Kramer 2011, 64). Denne tankegangen virker å være gjennomsyret hos respondentene, da

de alle har tenkt i nye baner med sine virksomheter. For å kategorisere bedriftene kan vi se på de to kreativitetsnivåene. Det ene nivået omhandler de innovasjonene som er revolusjonerende og ikke finnes fra før (Ekvall 2006, 135), og her opererer FJONG og TGTG, som begge er helt nye løsninger på et samfunnsproblem. TUNCO og C befinner seg i kreativitetsnivå to som er mer adaptive. Dette fordi de tar et oppgjør med sine bransjer, og videreutvikler en tjeneste og et produkt som allerede eksisterer (Ekvall 2006, 135). Bedriftene jobber alle med å skape verdi med utgangspunkt i både økonomisk og miljømessig vinning, og ifølge CSV vil dette bidra til å skape et konkurransefortrinn (Porter og Kramer 2011, 66). Et konkurransefortrinn dreier seg om verdien bedrifter tilbyr interessenter, altså hvor mye de er villige til å betale for og satse på produktet (Porter 1992, 22). På bakgrunn av dette vil vi dermed argumentere for at kjernevirksomheten vil kunne bidra til et sterkt konkurransefortrinn, som kan øke sjansen for suksess for disse bedriftene.

4.1.4 Miljøaspekt – Definisjon av bærekraft

Innenfor miljøaspektet fant vi et annet tema som synes å oppta flere av respondentene, nemlig vanskeligheten, men også viktigheten av å definere hva som er en bærekraftig drift med hensyn til miljøet. Som vi så over er et miljøvennlig fokus inkorporert i kjernen til samtlige bedrifter, men på ulike måter og til ulik grad. Å bestemme seg for hvilken tilnærming man skal ha til nettopp dette, og hvilke prioriteringer man eventuelt må gjøre, virket dermed som en viktig faktor for suksess implisitt for bedriftene. Det var ingen som nevnte det i forbindelse med spørsmål om suksessfaktorer, men de hadde alle tanker om det med hensyn til hvordan de opererte som en bærekraftig bedrift.

TUNCO

I spørsmål om han tror at å drive en bærekraftig bedrift er bærekraftig, er André optimistisk. Han fortalte at han både tror og håper det er det, men likevel tror han ikke det er mulig å gjøre det perfekt. Under et annet tema i intervjuet fortalte André at de i TUNCO jobber etter parametere i prosessen med å gjøre restaurantene mer miljøvennlige, hvor de definerer hvor de er nå og hvor de ønsker å være i løpet av en gitt periode. Her fortalte han også om problematikken rundt det å vite hva som er det viktigste å fokusere på i denne prosessen, men at de nå fokuserer på dyrevelferd, i tillegg til kortreiste og økologiske råvarer. Matsvinn ble også nevnt som en faktor TUNCO har gode rutiner på, da de har minimalt med dette.

Altså det med bærekraft er veldig vanskelig å skjønne seg på. Er det mer bærekraftig å importere økologiske grønnsaker fra Argentina, enn å kjøpe konvensjonelle grønnsaker fra Oslo? Ikke sant? Hva er mest legit å gjøre der? Så vi føler at vi fortsatt er i overflaten av det temaet der da, vi er ikke der vi skal være, men vi begynner å ta grep.

- André Evju

C

Caroline fortalte også om denne problematikken, spesielt med hensyn til emballasjen til et av produktene hun tilbyr. Den er laget av 100 prosent komposterbart materiale, og er derfor mer miljøvennlig, men den må importeres fra California og bidrar dermed til mer CO2-utslipp. Hun fortalte at hun føler på ansvaret om å ikke bidra til mer produksjon av plast, så lenge regjeringen og forvaltningen lar det være lov å kaste det og ikke tilbyr en panteordning for rengjøringsmidler. Hun argumenterte med at karbonfotavtrykk kan man kjøpe seg ut av, men at plast ikke forsvinner. Problematikken dukket også opp i forbindelse med produksjon av innholdet, da det i dag ikke finnes store nok miljøvennlige produsenter i Norge til å dekke hennes behov.

Ja, for meg er det litt sånn hvordan man regner på det. Er det mer bærekraftig at jeg produserer ting uten kjemikaler i England, enn at man kjøper en flaske av den grønne konkurrenten her hjemme som muligens produserer her og muligens produserer andre steder? Ikke sant? (...) Men for meg, sånn jeg tenker, så er svaret ja.

- Caroline Heyerdahl

FJONG

Selv om forretningsmodellen til FJONG i seg selv er bærekraftig, er det enkelte elementer ved driften som er utfordrende for miljøaspektet, spesielt transport og rens av klærne. Sigrun fortalte at de aktivt jobber med å sørge for bærekraft i alle ledd, så langt det lar seg gjøre. Blant annet samarbeider de med et selskap som bruker miljøvennlige vaskemidler, men de er også i gang med å finne enda bedre alternativer til dette. Når det gjelder levering med Posten så forteller hun at de har CO2-nøytral levering, men at det er lite de får gjort for å kontrollere dette. Hun snakket om problematikken rundt det å være miljøvennlige på alt, og at FJONG ikke kan løse alle miljøproblemer, men at de legger fokuset sitt der de faktisk har mulighet til

å endre noe. Likevel, snakker hun også om viktigheten av å være bevisst på hele verdikjeden når det er snakk om bærekraft, og være klar over hvor miljøvennlige man er i alle ledd.

*Hvis man er bærekraftig på en ting, kanskje man ødelegger for noe annet.
Man må være veldig bevisst på hele verdikjeden, at man ikke bare kan være bærekraftig på én ting, og ikke være det på andre. En sånn verdikjedetankegang tror jeg er kjempeviktig.
- Sigrun Syverud*

TOO GOOD TO GO

Sophie fortalte at TGTG faktisk er bærekraftige i alle ledd, men at et problem i forbindelse med matsvinn generelt er plastproblematikken. Plast fordømmes av mange da det blant annet kan bidra til havforurensning, men samtidig er det et viktig materiale som kan brukes til å forlenge holdbarheten til mat (Nofima 2018). Hvilket av disse problemene som er størst forteller hun at enkelte er uenige om, men at fra hva hun har lest seg opp på er det i noen tilfeller både viktig og riktig å bruke plast inntil videre, da vi ikke har bedre materialer til visse produkter. Likevel, så bidrar ikke TGTG i seg selv til økt bruk av plast, og hun argumenterer for at bedriften derfor er fullstendig bærekraftig. Blant annet så tilbyr de gjenvinnbar forpakning til alle sine samarbeidspartnere, slik at all maten blir levert i lik miljøvennlig drakt.

*Det er kanskje det eneste kommersielle konseptet i hele verden som jeg vet om som ikke irriterer noen.
- Sophie Wiik*

4.1.4.1 Tolkning

Problematikken rundt det å definere hva som er bærekraftig virker til å være noe som opptar alle respondentene, og de har gjort prioriteringer ut i fra hva de selv anser som viktigst. En fremgangsmåte flere har brukt for å finne ut hvor fokuset bør legges, er en gjennomgang av hvilke deler av virksomheten som utfordrer det miljømessige aspektet, og gjøre valg på bakgrunn av dette. Dersom man ser på TBL-teorien og Planet-aspektet ser man viktigheten av å bli kjent med ens bedrifts fotavtrykk, slik at disse kan forbedres i hele verdikjeden (Belz og Peattie 2012, 130). Her kommer spesielt TUNCO fram som en bedrift som er tydelig på

hvordan deres drift påvirker miljøet, og har dermed definert tiltak som må og bør igangsettes for å sikre en bærekraftig vekst. Her finner vi blant annet minimalt matsvinn og lokale råvarer. C viser også engasjement i forhold til sine fotavtrykk, ved å velge den mest miljøvennlige emballasjen på markedet og bruk av dufter som ikke skader biomangfoldet. FJONG jobber med utfordringene med hensyn til kjemikalier i såpe og rens, mens TGTG har gjort tiltak for å bistå med gjenvinnbare poser og bokser til spisestedene sine. Det er viktig å gjøre hvert ledd i verdikjeden så miljøvennlig som mulig, slik at bedriften opptrer som gjennomsyret bærekraftig (Belz og Peattie 2012, 130). Dette vil bygge opp under deres konkurransefortrinn, og opptre som en faktor for suksess. Likevel, er det viktig å påpeke at flere av respondentene uttrykket at de fortsatt har en vei å gå for å sørge for at alle ledd i deres verdikjede er bærekraftig.

4.1.5 Miljøaspekt – Påvirkningskraft på forbrukere

Et annet tema som dukket opp i alle samtaler er hvordan samtlige av bedriftene jobber for å få nordmenn til å handle mer miljøvennlig, både bevisst og ubevisst. For flere av bedriftene så er ikke nødvendigvis det miljømessige aspektet det største konkurransefortrinnet, men gjennom å tilby sine produkter og tjenester bidrar de til å skape forbrukere som handler mer bærekraftig. Som vi innledningsvis i oppgaven snakket om i kapittel 1.1 ønsket vi å se på bedrifter som tilrettelegger for oss «vanlige halvgrønne», og etter intervjuene kan det virke til at det at man tilbyr norske forbrukere noe mer enn bare et miljøvennlig alternativ, er en faktor for suksess, da de tilbyr noe av en større verdi for forbrukere.

TUNCO

André fortalte at selve idéen om TUNCO hadde sitt utspring i å tilby sunn og god fastfood, og det er det produktet de tilbyr forbrukere i dag. Kundene kommer til TUNCO av forskjellige grunner, ikke nødvendigvis bare på grunn av det bærekraftige fokuset, men også fordi de er kjent for god mat og service. André fortalte videre at de i den første tiden var mest opptatt av at de skulle kunne klare det å drifte en restaurant, da ingen av gründerne hadde tidligere erfaring fra restaurantbransjen. I dag har de et økt fokus på bærekraftige råvarer i produktene sine, og på denne måten legger de dermed til rette for forbrukere å velge miljøvennlig, uten at dette nødvendigvis er hovedårsaken til at kundene handler der.

Vi sa til oss selv at vi må lære oss restaurant først. For hvis vi bommer der, og skal gjøre alt med én gang så snubler vi, og så får vi aldri sjansen til å gjøre noe som helst.

– André Evju

C

Caroline var fra starten av motivert av et ønske om å la vaskemidler skinne litt mer, da hun følte at denne typen produkter bare ble ansett som en nødvendighet i hjemmet, og ikke var noe som ble snakket om. C er et miljøvennlig alternativ uten unødvendige kjemikalier, likevel fremhever Caroline at hun tror at hennes viktigste konkurransefortrinn er at det lukter godt, at det blir rent og at det ser fint ut. Hovedfokuset er dermed ikke nødvendigvis det miljøvennlige aspektet i seg selv, men hun får likevel kundene sine til å handle mer miljøvennlig både bevisst og ubevisst.

Jeg ville gjøre noe nyttig innenfor en kategori som var litt stygg, og som fortjente en kjærlig hånd.

- Caroline Heyerdahl

FJONG

Sigrun fra FJONG fortalte at hun tror «convenience», altså at det er beleilig og enkelt å bruke, er det viktigste de tilbyr sine kunder. De ønsker å være en digital stylist som har kunnskap om kundenes preferanser. Tjenesten hjelper mennesker som ikke nødvendigvis har tid til å handle, og de som ønsker mer variasjon uten at det blir for belastende for ens personlige økonomi. På denne måten er ikke den bærekraftige forretningsmodellen FJONG opererer med det som nødvendigvis tiltrekker forbrukerne, men som et resultat av at FJONG når ut til flere, bidrar de til at forbrukerne handler miljøbevisst.

Jeg ser at for kundene er det ofte egen convenience, (...) også vil det miljøaspektet være en bonus som på en måte følger med.

- Sigrun Syverud

TOO GOOD TO GO

Sophie fortalte at TGTG i seg selv er en holdningskampanje, hvor de ønsker å gjøre norske forbrukere mer bevisste på matsvinnproblematikken. Dette gjør de ved å formidle hva man

kan gjøre med maten hjemme i stedet for å kaste, og forenkler prosessen for forbrukere som ønsker å redde mat. På denne måten fremhevet derfor Sophie at miljøaspektet fungerer som selve konkurransefortrinnet til TGTG. Likevel, kan tjenesten også appellere til de som ønsker å få rimeligere mat og som har dette som hovedmotivasjon for å bruke tjenesten.

Holdningskampanje er jo kanskje et litt kjedelig ord, men det er det det er. En mer praktisk holdningskampanje.

- Sophie Wiik

4.1.5.1 Tolkning

Samtlige bedrifter påvirker forbrukere i en positiv retning når det gjelder mer miljøvennlige forbruksvaner. Dette gjør de ved å tilby produkter og tjenester som i seg selv tilfører kundene en større verdi utover miljøfokuset. I Planet-aspektet under TBL-teorien legges det frem at man bør bidra til å øke forbrukeres bevissthet om miljøutfordringer og miljøvennlige alternativer aktivt. Både ved å tilgjengeliggjøre informasjon om det man tilbyr, og generelt i kommunikasjonen til produktet og tjenesten (Belz og Peattie 2012, 130). På denne måten bidrar bedriftene til å oppdra norske forbrukere til å handle mer miljøvennlig, både bevisst og ubevisst. Både TBL og CSV argumenterer for at et bærekraftsfokus vil kunne bidra til å styrke en bedrifts konkurransefortrinn. Samtlige bedrifter oppnår suksess ved å tilby produkter eller tjenester som i seg selv er attraktive, selv uten miljøfokuset. Som vi har sett tidligere så vil et miljøfokus i kjernen kunne bidra til dette, men på bakgrunn av våre funn her vil vi anta at et slikt fokus i seg selv ikke er tilstrekkelig for å nå ut til en bredere målgruppe.

4.1.6 Drivkraft

Når det kommer til viktigheten av personlig drivkraft som entreprenør, var alle respondentene samstemte i at det er helt avgjørende å ha et brennende engasjement for det de driver med. Drivkraft er ikke nødvendigvis eksplisitt omtalt som en suksessfaktor av respondentene, men det kommer tydelig frem at det er en nødvendighet for å oppnå suksess. Uten den ekstra viljestyrken til å lykkes og bringe budskapet sitt til livet, så ville ikke respondentenes bedrifter nødvendigvis eksistert i dag.

TUNCO

For André så handler personlig drivkraft om evnen til å gjennomføre en idé på best mulig måte. På den måten mener han at en enkel idé kan bli en suksess for både samfunnet og miljøet.

Det er ikke noe revolusjonerende med det vi gjør i det hele tatt. Så det handler om gjennomføring. Og for å gjennomføre noe så må du ha en drivkraft (...) Det har ALT å si.

- André Evju

For TUNCO dreier det seg også om sammensetningen av et team med ulik drivkraft for å dra konseptet i land. Når han mottar søknader, ser han først og fremst etter motivasjon og at deres verdier appellerer til dem, og at TUNCO er en reise de vil ta del i. Han understreket at ambisjonene virkelig er på plass, og at de så vidt har kommet i gang. Han er personlig ikke mett på den foreløpige suksessen, da han drives av å nå lenger.

C

For Caroline så er hennes personlige drivkraft årsaken til at hun som tobarnsmor hadde overskudd til å satse på sin idé. Hun fortalte at det å være selvstendig næringsdrivende er tid- og energikrevende. Caroline påpeker videre at uendelig mye tid for eksempel brukes på å svare på e-poster fra kunder, hvor det spørres om ting som enkelt finnes svar på på nettsiden. Derfor må man virkelig brenne for det man driver med og være tålmodig, for alle timene bak må være verdt det i det lange løp fortalte hun.

Personlig drivkraft er alfa omega.

- Caroline Heyerdahl

Hun fortalte videre at det er viktig å ikke gi opp dersom man møter på utfordringer og hinder på veien, man må gråte litt, før man biter tennene sammen og prøver en ny retning. Dette gjør hun fordi hennes ønske om å dele sitt budskap med samfunnet er hovedfokuset. Caroline antydte implisitt at hennes stå-på-vilje både er grunnmuren og bærebjelken til C, og at det er det som holder utviklingen hennes solid.

FJONG

Sigrun uttrykket at hun tror personlig drivkraft er nøkkelen for at en start-up kan lykkes, og at det er det som skiller de som kun drømmer om å starte noe eget, fra de som faktisk starter opp noe.

Jeg tenker at personlig drivkraft har alt å si i en start-up. Én ting er å ha en god idé, men har man ikke motivasjonen til å gjennomføre det, så forblir det en idé for alltid.

- Sigrun Syverud

Videre i driften, så har denne drivkraften smittet over på en ansvarsfølelse for å levere et godt produkt overfor interessentene sine fortalte hun. Det at det er mye som står på spill trigger drivkraften hennes ytterligere, og blir en ekstra motivasjon for å dra suksessen videre. Samtidig poengterte Sigrun hvor avgjørende det er å ha et dedikert team bak seg, med ulike mennesker fra ulike felt, og med ulike drivkrefter. Denne dynamikken sikrer kvaliteten på alle plan i bedriften, og bidrar til at FJONG dras fremover i samme retning.

TOO GOOD TO GO

Sophie påpekte viktigheten av å være fokusert på sitt prosjekt, og ikke bare ha det som et prosjekt på sidelinjen. Hun fortalte at det er en ressurskrevende prosess som krever fullt fokus, og det bør ikke gjøres halvveis hvis man ønsker å skape en suksess.

Jeg tror jeg hadde hatt problemer med å få det til hvis jeg ikke gikk all-in. Jeg ser mange som skal starte noe opp og som for eksempel jobber 80% i den vanlige jobben sin, også tar de litt fri for å jobbe med prosjektet sitt. Det hadde ikke funket for meg i det hele tatt.

- Sophie Wiik

Samtidig er det avgjørende å tro på idéen sin for å gi den liv, for at man skal orke å jobbe så hardt for å virkelig gjøre den, fortalte hun. Man skal være villig til å ofre sitt eget privatliv for prosjektet sitt, for det er ofte det som kreves for å lykkes.

4.1.6.1 Tolkning

Alle våre respondenter faller innenfor begrepet samfunnsentreprenører som forklares i kapittel X, ved at deres drivkraft dreier seg om gevinster for samfunnet, ikke kun økonomisk gevinst (Borch og Førde 2010, 17). Alle virker til å ha et engasjement for miljøet, og vi kan da anta at deres personlige gevinst og drivkraft i stor grad henger sammen med en samfunnsmessig gevinst. En oppstartsbedrift krever ofte ekstra motivasjon og gjennomføringsvilje, spesielt dersom kjernen i idéen er en hjertesak, hvilket det virker til å være for respondentene (Borch og Førde 2010, 18). Begrepet tar også for seg betegnelsen ildsjel, som inkluderer flere egenskaper som kommer tydelig frem hos samtlige av respondentene, som for eksempel idéskaper og iverksetter. Flere snakker om viktigheten av å ha en gjennomføringsevne og ha fullt fokus på bedriften. Et annet trekk ved samfunnsentreprenører er at de legger inn en stor egeninnsats, hvilket også er noe alle respondentene trekker frem som avgjørende for deres bedrifters fremgang (Borch og Førde 2010, 18).

4.1.7 Det som trigget idéen

Likhetene mellom det som trigget idéen har kommet frem som overraskende nært relaterte. De viser en tydelig tendens til at idéen bak bedriften var grunnet i et personlig ønske eller behov, som utviklet seg videre til å omfatte et samfunnsbehov. Derfor ser vi konkret hvordan samspillet mellom personlig behov og muligheter i markedet har foregått, og hvordan denne utviklingen har vært.

TUNCO

André understrekte at hovedmotivasjonen bak TUNCO først og fremst var å lage sunn fastfood. Som studenter ble mangelen på næringsrik og sunn mat et problem, som igjen trigget et ønske om å forbedre situasjonen.

Drit lei usunn mat når vi studerte. Det var liksom bare pizza, kebab og pølse det gikk i. (...) Men når vi begynte å sette oss inn i matbransjen som man må gjøre når man skal starte, så så vi liksom hvor mye potensiale det var for å gjøre ting bedre da. (...) Det var åpenbart en råttne bransje.

- André Evju

Guttene bak TUNCO opplevde en slags uoverensstemmelse mellom hvordan realiteten var, og hva de som studenter både ønsket og trengte av alternativer. Etterhvert som de undersøkte muligheten ytterligere, fant de raskt ut at forbedringspotensialet i restaurantbransjen var enorm, og at små endringer ville endre mye. Det var møtet med den råtne bransjen som endte opp med å dra TUNCO i en mer bærekraftig retning. De følte på et personlig behov i starten, men det var ønsket om å endre bransjen som ga den ekstra motivasjonen til å ta saken i egne hender og gjøre en forskjell.

C

Etter å ha bodd i New York blant annet i forbindelse med sin jobb i Innovasjon Norge, fikk Caroline innblikk i en nisjebransje innenfor vaskemidler. Etter hennes hjemkomst og i løpet av sin graviditet følte hun at det var helt feil å spraye hele huset med knall blå spray og smøre seg med hormonforstyrrende midler over hele kroppen. Det var dette som fikk Caroline til å føle på det personlige behovet for vaskemidler som var snillere for helsen. Det at Norge hang så langt etter i utviklingen av kjemikaliefrie vaskemidler, fikk Caroline til å innse at det var forbedringspotensiale i hjemlandet. C ble hennes løsning på det problemet hun så.

Det var både et hull i markedet, men samtidig så var det et veldig behov for meg selv. Jeg synes det var veldig ekkelt med konvensjonelle vaskemidler.

- Caroline Heyerdahl

FJONG

For Sigrun og FJONG ble behovet først oppdaget i egen lommebok og eget klesskap.

Vi som startet opp jobbet jo i finansbransjen, og følte veldig på det at vi måtte gå pent kledd hver dag. Alt måtte ha høy kvalitet, og det kostet masse penger, samtidig som man ble fort lei av klærne.

- Sigrun Syverud

Dette opplevde Sigrun som kostbart, i tillegg til at det ga begrensede muligheter til å uttrykke seg selv gjennom klærne sine, da basisplagg og standardfarger ble prioritert. Hun skjønte raskt at det måtte være flere som henne som ønsket tilgang på klær uten å kjøpe nytt hele tiden. Denne tanken var starten på FJONG, men etterhvert som hun fikk et tydeligere innblikk i klesbransjen, oppdaget hun den faktiske verdien av idéen hennes i en større kontekst. Det

handlet like mye om planetens økonomi, som personlig økonomi og tilgjengelighet. Dermed ble FJONG startet opp med en idé om å lette på et personlig problem, og fortsatte som en bedrift som tilrettelegger en gjenbrukskultur, med high-end klær og utstyr som kvalitetsmessig fortjener å bli vist frem mer enn én gang.

TOO GOOD TO GO

Sophie fra TGTG drev med dumpsterdiving, og ønsket å finne en måte å se bredere på samfunnsproblemet som dreier seg om matsvinn.

Vi ville gjøre noe litt større med det problemet som vi var opptatt av.

- Sophie Wiik

På den måten er TGTG et resultat av et hull i markedet, som vekket en hobby og hjertesak hos Sophie. Det er en direkte løsning på bærekraftsmål 12, som skaper engasjement og oppvåkning.

4.1.7.1 *Tolkning*

For samfunnsentreprenører er det ofte et ønske om nyskaping og utvikling for kollektive velferdsgevinster som driver dem (Vestby, Gundersen og Skogheim 2014, 38). Samtlige av respondentene har selv opplevd problemer de ønsket å finne en løsning på, for så å overføre det til en større skala som også gagnar miljøet. TUNCO merket behovet for sunn fastfood i studietiden, C merket behovet for tilbudet innenfor en kategori, FJONG opplevde et behov for egen lommebok og klesskap, mens TGTG så viktigheten av å spre sin hjertesak.

Respondentene har med andre ord opplevd en dissonans i samfunnet, med en forståelse av hvordan samfunnet er, kontra hvordan samfunnet burde være. En slik uoverensstemmelse er blitt omtalt som en av syv kilder til innovasjon (Drucker 1985, 69). Med sine idéer har bedriftene respondentene representerer utfordret det bestående, slik begrepet samfunnsentreprenøren bygger på ifølge Alsos (2010, 27).

Det som trigget idéen kan også ses i sammenheng med CSV-teorien, da de tre fremgangsmåtene som nevnes for å skape felles verdi både krever endringer i markedsføringen til bedrifter, og kan brukes som et rammeverk for hva nye bedrifter bør basere sin virksomhet på (Porter og Kramer 2011, 72). For TUNCO har det å tilby sunn take-away mat, som dekker et samfunnsmessig behov vært utgangspunktet for idéen. Senere har de

endret markedsføringen sin ved å inkorporere en annet samfunnsaspekt, da de tilbyr mer bærekraftige produkter. For C har det å tilby mindre helseskadelige vaskemidler vært utgangspunktet for idéen som også dekker et samfunnsmessig behov, da det har forbrukernes helse i fokus. FJONG ønsket å skape en tjeneste som er fordelaktig for samfunnet ved at de hjelper forbrukerne med sin personlige økonomi, mens TGTG har sitt rammeverk ved å skape en tjeneste som er fordelaktig for miljøet, da enorme ressurser går tapt i matsvinn. På disse ulike måtene har bedriftene endret oppfattelsen av produktet og markedet ved å identifisere samfunnsmessige behov, og de bidrar dermed til å skape felles verdi mellom dem selv og samfunnet (Porter og Kramer 2011, 67-68).

4.1.8 Oppstarten

Flere av bedriftene befinner seg fortsatt i en oppstartsfase hvor de er sårbare. De har alle ulike erfaringer og fremgangsmåter, men man kunne likevel se likheter mellom enkelte av bedriftene, både i hva de har gjort, men også hva de skulle ønske at de hadde gjort. Valg de har tatt og tanker de har gjort seg i denne prosessen har vært viktige faktorer, og kan indikere elementer som har vært avgjørende for levedyktigheten til bedriftene.

TUNCO

I forkant av åpningen av deres første restaurant, prøvde guttene bak TUNCO ut konseptet med en pop-up i Oslo og fikk god respons. Samtidig som dette, utarbeidet de en grundig forretningsplan, som André trakk frem som noe av det viktigste de gjorde i starten av TUNCO. Han fortalte at den hjalp dem i prosessen med å strukturere idéen, og at det har vært deres viktigste salgsdokument overfor mulige investorer.

Du kommer liksom ikke noen vei før du har forretningsmodellen naila.

- André Evju

André fortalte også at han hele tiden har snakket høyt om idéer og tanker de hadde for TUNCO, for å legge press på seg selv til å gjennomføre. Han uttrykte at han ikke er redd for å snakke høyt om deres bærekraftsfokus, og at han tror at flere anser TUNCO som mer bærekraftig enn de faktisk er per i dag. Dette gjør han for å legge press på seg selv til å forbedre TUNCO innenfor dette feltet. André fortalte også om at de har opplevd et tilbudsunderskudd fra leverandører, hvor de som liten aktør i starten hadde vanskeligheter med å finne leverandører som tilbød råvarene som tilfredsstilte de kravene de forsøker å sette.

C

I forbindelse med sin oppstartsprosess fortalte Caroline at hun spesielt møtte utfordringer med leverandører, mye på grunn av at C var en så liten bedrift, og fordi det fantes få leverandører som produserte slik hun ønsket. Hun fortalte at hun i starten var veldig høflig overfor leverandører, men at hun i senere tid skulle ønske at hun hadde vært hardere på å skjære gjennom.

Jeg kunne vært tøffere fra starten av, spesielt mot de leverandørene.

- Caroline Heyerdahl

FJONG

Da idéen om FJONG kom, fortalte Sigrun at de var tidlig ute med å snakke høyt om den. På denne måten fikk de både nyttige tilbakemeldinger, og bekreftelse på at idéen var god. Hun fortalte også at de ved å diskutere med flere la mer press på seg selv, samtidig som at det ga motivasjon til å fortsette og fullføre idéen. Et annet positivt resultat av dette var at de fikk flere gode ambassadører for konseptet.

Fikk veldig gode tilbakemeldinger, og da var det sånn "Nå må vi bare fortsette".

- Sigrun Syverud

Sigrun påpekte også at hun i oppstarten kunne vært mer uredde. Hun fortalte at det lett kan tenkes og vurderes for mye om valgene man står overfor, og at noen ganger må man heller bare satse. De har bygget opp en forretningsmodell hvor både de selv og forbrukere kan tjene penger på å leie ut klær. Planen var ikke i utgangspunktet å ha et miljøfokus, men det har blitt det som et resultat av forretningsmodellen deres.

TOO GOOD TO GO

TGTG har fra oppstarten vært et unikt konsept, da dette var noe som ikke fantes på det norske markedet fra før. Sophie var med på å starte opp TGTG i Danmark, før hun tok med konseptet til Norge. Hun fortalte at de i forkant av lanseringen ikke hadde noen omfattende plan for den, men at mye har blitt til underveis på bakgrunn av de ressursene de hadde til rådighet. Hun fortalte også om viktigheten av å ha en gjennomarbeidet forretningsmodell, som sørger for at bedriften går rundt. Selv om hun sammenlignet TGTG med en veldedig organisasjon,

fremhevet hun forskjellen ved at de ikke er avhengige av støtte på bakgrunn av hvordan hennes bedrift er bærekraftig økonomisk.

Men én ting som er helt sikkert det er jo at økonomi og miljø går hånd i hånd, (...) og at uansett hvordan type bedrift en starter, om den er bærekraftig eller om det er en annen type idé, så er det viktig å ha en forretningsmodell som fungerer.

- Sophie Wiik

4.1.8.1 Tolkning

Flere av respondentene trakk frem at de skulle ønske at de var mer uredde i starten, og fortalte om vanskeligheter med leverandører som en liten bedrift. I forhold til risikotagning som kan anses som en vesentlig del av samfunnsentreprenørskap (Alsos 2012, 28), har respondentene forholdt seg både likt og ulikt. De representerer alle bedrifter som har sett et behov de ønsket å dekke, men samtlige har tatt en risiko ved å starte opp. TUNCO, FJONG og TGTG testet alle konseptet til en viss grad før lansering, mens C tok utgangspunkt i sin erfaring fra bransjen. Enkelte trakk også frem at det å snakke høyt om idéen og konseptet var til hjelp, spesielt ved at det la press på dem til å faktisk gjennomføre det de hadde uttrykket. Å ha en gjennomarbeidet forretningsmodell som sørger for inntekter ble også trukket frem av flere av respondentene som et avgjørende element i oppstarten og lanseringen av bedriften. I samfunnsentreprenørskap løser man samfunnsutfordringer, men for å gjennomføre dette er økonomisk gevinst et avgjørende virkemiddel. For samfunnsentreprenører vil det derfor være viktig å ha en modell som sikrer både økonomisk, sosial og miljømessig bærekraftighet (Borch og Førde 2010, 17).

4.1.9 Mål

Når det kommer til målene til de fire ulike respondentene så finner vi ulikheter i hvordan de forholder seg til dette. Vi ser tendenser til at bedriftens kjernevirksomhet setter retningslinjer for videre definering av mål, og derfor kommer ulikhetene naturligvis frem her ettersom de opererer innenfor ulike bransjer.

TUNCO

Det kommer tydelig frem at TUNCO har mange mål og høye ambisjoner. Blant annet ønsker de å bruke 80 prosent norske råvarer i løpet av 2018, og etterhvert få alle råvarer 100 prosent økologiske. Et annet mål er å bli restaurantbransjens Patagonia, og der er de allerede et godt stykke på veien ifølge André. Alle disse målene bidrar til å dra TUNCO i retningen mot deres hovedmål:

Målet vårt er egentlig å gjøre sunn bærekraftig mat tilgjengelig for alle.

- André Evju

Samtidig jobber de aktivt mot mer målbare parametere, for å sikre den mest bærekraftige løsningen i den daglige driften av TUNCO. Hovedfokuset i år ligger på kortreiste varer, økologi og dyrevelferd. André nevner videre at det i fremtiden kanskje hadde vært aktuelt med egne gårder for å kontrollere hele prosessen. Men det gjelder å ta ett steg av gangen, og det er disse stegene som vil dra TUNCO videre. For André tror selv at han aldri kommer til å bli tilfreds med dagens suksess. Det vil alltid være noe nytt å jobbe mot i morgen. André fortalte også om at TUNCO innen fem år ønsker å være i alle norske storbyer, og til og med ekspandere internasjonalt etterhvert.

C

Caroline fortalte at målet hennes i stor grad har vært å bli sin egen sjef, og gjøre noe som bidrar på en positiv måte til samfunnet uten å belaste hverken det eller miljøet.

Drømmen min har jo vært å lage min egen jobb, og forhåpentligvis lønne og bidra til samfunnet positivt på en eller annen måte, og samtidig ikke være en belastning hverken privat eller for miljøet.

- Caroline Heyerdahl

Samtidig så er C sitt mål å bygge opp en ren merkevare som er klar til å erobre det internasjonale markedet, og bli kjent som en norskutviklet serie. På denne måten er hun med på å spre sitt naturlige og rene budskap ikke bare i Norge, men også til verden. Allerede i dag anser Caroline C som en suksess, fordi det har hatt en kraftig vekst siden oppstarten og at mottakelsen har vært overveldende positiv.

FJONG

Sigrun og FJONG har kanskje det mest klassiske forholdet til mål, ved at de setter jobben mot høy kundetilfredshet som høyest prioritert. Bedriften baserer seg på kundene, ved at de tilrettelegger for utleie av private produkter, og 75 prosent av produktene deres kommer fra privatpersoner.

Målet er at kundene alltid er fornøyde med tjenesten, for uten kundetilfredshet så går vi ikke rundt. (...) Det er det aller viktigste vi jobber mot.
- Sigrun Syverud

Det er også det som er nøkkelen til deres videre ekspandering, ettersom at de ønsker å øke skalerbarheten, ved å ta bedriften sin først nasjonalt, og deretter internasjonalt.

TOO GOOD TO GO

Sophie og TGTG jobber konkret mot miljøproblemet matsvinn, og understreker viktigheten av å ta tak i dette problemet både nasjonalt og internasjonalt. Én tredjedel av maten som produseres kastes globalt, og hver nordmann kaster i snitt 42 kg mat årlig. Derfor forklarer hun at deres hovedmål er å redde så mange porsjoner som mulig, og at de dermed jobber aktivt med å utvikle tjenestens rekkevidde i Norge for å øke den kollektive matreddingen.

Først og fremst så måler vi vår suksess etter hvor mange porsjoner vi har reddet (...) Fordi jo mer mat vi redder, jo mer bærekraftig er det også økonomisk.
- Sophie Wiik

Samtidig forteller hun om interne mål hvor det feires dersom de oppnår noe som et team underveis, og at denne arbeidsmoralen er det som driver bedriften fremover. Sophie forteller også at hun allerede anser bedriften som en suksesshistorie. Dette fordi de har skapt arbeidsplasser, og ved at de fremmer en praktisk holdningskampanje som har blitt veldig godt mottatt i Norge.

4.1.9.1 Tolkning

Ingen av bedriftene antydte at de jobber mot åpenhet og gjennomsiktighet av hvordan målene deres blir håndtert, målt og inkludert i driften, slik TBL-teorien fremmer (Norman and MacDonald 2004, 245-246). Men, samtlige av bedriftene har mål i form av utvikling og skalerbarhet, både på et nasjonalt og internasjonalt nivå, hvilket tyder på at deres langsiktige målsetting krever en stabil økonomisk vekst (Belz og Peattie 2012, 129). TBL-teorien vektlegger måling og oppfølging av kundetilfredshet likt som økonomiske mål (Belz og Peattie 2012, 129), og denne tankegangen har spesielt FJONG og TUNCO med å plassere forbrukerne i sentrum av tjenesten. Det er tydelig at bedriftene lar seg forme av deres sak, og at denne er videre med på å definere målene, og dermed den daglige driften. På den måten blir deres bærekraftsfokus inkorporert i hele bedriftens kjernevirksomhet, slik CSV-teorien mener er avgjørende (Porter og Kramer 2011, 64). Dette kan virke som en faktor for å oppnå suksess for alle bedriftene. Likevel, trekker flere frem at suksess også kan oppnås underveis i prosessen mot overordnede mål. TUNCO viser sin ambisiøsitet med sine mål og parametere som bygger opp under hovedmålet, og dermed dras de i en mer bærekraftig retning. Deres målsetting er derfor tydelig rettet mot ansvarlig produksjon, samtidig som et mer bevisst forbruk blir fremmet. På samme måte spiller den ansvarlige produksjonen en viktig rolle for C, og er avgjørende for at hun etterhvert kan spre det rene og grønne budskapet i en internasjonal kontekst. Mens både FJONG og TGTG opererer direkte mot ansvarlig forbruk med sin utleie av high-end klær og tilbehør, og matreddingsaksjon, poengterer begge at den mest bærekraftige utviklingen er skalerbarhet og å få tjenesten sin ut nasjonalt og internasjonalt.

The background of the image is a lush, dense forest of tall evergreen trees, likely spruce or fir, covering a hillside. The trees are a vibrant green color. In the foreground, there is a body of water with a teal or turquoise hue, showing gentle ripples on its surface. The overall scene is peaceful and natural.

KAPITTEL 5 KONKLUSJON

I dette kapittelet vil vi starte med å svare på problemstillingen, ved å konkludere med utgangspunkt i de funnene som er gjort. Deretter vil vi se på våre teoretiske antakelser vi gjorde oss i kapittel 2.4, og undersøke hvorvidt de kan bekreftes eller avkreftes basert på vår analyse. Til slutt vil vi komme med forslag til videre forskning basert på informasjon som dukket opp underveis i dette prosjektet, men som vi ikke har tatt hensyn til.

5.1 KONKLUSJON AV FUNN

Dette bachelorprosjektets problemstilling tar for seg hva suksessfaktorene til norske bedrifter som jobber mot bærekraftsmål 12 med ansvarlig forbruk og produksjon er. Basert på de funnene vi har gjort, og analysen av disse har vi kommet frem til at det er et betydelig antall likhetstrekk mellom bedriftene vi har tatt for oss, til tross for at de opererer innenfor ulike bransjer. Vi har også sett at flere av disse likhetstrekkene kan anses som suksessfaktorer, da det har kommet frem at enkelte aspekter ved bedriftene har bidratt til deres suksess på det norske markedet.

Respondentene var i stor grad enige om profittens rolle i sine bedrifter. Samtlige trakk frem dette elementet som nøkkelen til å overleve som en bærekraftig bedrift, og vi vil dermed anta at det er en avgjørende suksessfaktor, slik det også er for bedrifter uten et miljøfokus. Man må være bærekraftig økonomisk for å kunne beholde ansatte til å løfte bedriften videre, i tillegg til at det fungerer som et virkemiddel for videre utvikling og forbedring. Likevel, har det kommet frem at profitt alene ikke er den eneste faktoren for suksess for bærekraftige bedrifter. Det dreier seg i større grad om det totale regnestykket som handler om tilstanden til jorda. Basert på de funnene vi har gjort kan man se at bedriftene har et tydelig miljøfokus i sin kjernevirksomhet, og at dette i stor grad påvirker deres verdiskaping. Dersom man inkorporerer et slikt fokus i bedriftens kjerne kan man forene økonomisk og miljømessig vinning. Å drive en bedrift med bærekraft i kjernen bør dermed anses som en faktor for suksess for bærekraftige bedrifter, som retter seg mot bærekraftsmål 12.

Miljøfokuset kan i stor grad påvirke bedriftenes konkurransedyktighet, da det bidrar til blant annet et bedre omdømme hos interessentene. Likevel, kan vi med utgangspunkt i våre funn anta at bærekraft alene ikke er tilstrekkelig som en suksessfaktor. Bærekraftige bedrifter kan påvirke forbrukere til å handle mer miljøvennlig dersom de har et produkt eller en tjeneste som tilbyr andre fordeler enn kun et miljøfokus. Det handler om å appellere til forbrukere

med noe som går utover dette, og er konkurransedyktig på flere plan. Det å tilby et produkt som er bra nok i seg selv kommer derfor frem som en faktor for suksess, da man påvirker forbrukere til å handle miljøvennlig, både bevisst og ubevisst. For flere av bedriftene vi tok for oss, kom det frem at det er viktig å analysere sin bedrifts fotavtrykk, ved å ta for seg sin verdikjede, for så å forsøke å forbedre hvert ledd som påvirker miljøet negativt. Et viktig argument var at det er vanskelig å være miljøvennlig i alle ledd, spesielt i en oppstartsfase. Med utgangspunkt i dette er det derfor avgjørende å bestemme seg for ett hovedfokus, og hvordan man ønsker å definere bærekraft for sin bedrift i første omgang. Denne avgjørelsen bør baseres på reell kunnskap, i tillegg til at det må være noe en selv engasjerer seg for.

Et annet element som ble trukket frem av samtlige av respondentene var viktigheten av å ta vare på, og skape gode relasjoner til sine interessenter. Videre har det gått igjen at menneskene internt i bedriften skal behandles med respekt og bli utfordret, slik at de trigges til å yte bedre. Det menneskelige aspektet er dermed avgjørende for bærekraftige bedrifters suksess. Basert på de funnene vi har gjort har vi grunn til å anta at blant annet å sette sammen et team med ulike personligheter og ulik kompetanse, kan bidra til å skape en dynamikk internt som fremmer bedriftens utvikling. Det dreier seg også om å inkorporere det menneskelige aspektet i kjernen, ved å tilby noe som bidrar positivt til samfunnet. Et langsiktig perspektiv er dermed viktig for bærekraftige bedrifter, både for å bygge relasjoner men også for bedriftens målsetting. Blant bedriftene vi undersøkte var det i målsettingen de skilte seg mest fra hverandre, hvilket kan bety at både deres personlighet, og den bransjen de opererer innenfor påvirker hvilke mål man setter seg. Det som kom frem som en likhet var at målsettingen i en stor grad var basert på kjernevirksomheten til bedriftene, og de var ambisiøse. Vi antar med dette at bærekraftige bedrifters mål som regel er individuelle, og at både personlige, økonomiske, samfunnsmessige og miljømessige mål vil variere. Så lenge målsettingen bidrar til en positiv utvikling for bedriften og dermed miljøet, vil dette bidra til suksess på flere plan.

Analysen har også vist at idéen bak bedriftene har vært et resultat av en dissonans som respondentene opplevde, mellom hvordan virkeligheten var, og hvordan den *burde* være. Funnene våre indikerer at en faktor for en suksessfull idé er at den kommer fra et personlig behov eller ønske, og kan relateres til selv, og at man videre ser det i en større samfunns- og miljømessig sammenheng. Dersom man setter seg inn i en bransje, vil man ofte kunne oppleve forbedringspotensialer, og det er lettere å gjennomføre en idé dersom man selv har

kjent på det. Å utfordre det bestående er en utfordrende oppgave. Steget fra å ha en idé, til å faktisk gjennomføre den, kan være stort, og med utgangspunkt i vår analyse har vi funnet flere faktorer som kan være avgjørende spesielt i en oppstartsprosess, men også i videre drift. Det ble trukket frem som en helt avgjørende faktor for suksess å ha en drivkraft og gjennomføringsevne, og våre funn har tydet på at samtlige av respondentene kan kategoriseres som ildsjeler. Deres personlige gevinster opptrer nesten synonymt med samfunns- og miljømessige gevinster, og den økonomiske gevinsten kommer inn i andre rekke.

Viktigheten av å være uredd i oppstarten ble også trukket frem av enkelte av respondentene, da man må vise at man brenner for idéen eller bedriften sin, for å få respekten man trenger fra ulike interessenter. Å snakke høyt om idéen var en annen viktig faktor som ble trukket frem, da det både kan brukes som teknikk for å legge press på en selv til å prestere godt, men også for å få tilbakemeldinger på idéen som kan forbedre den. Et annet viktig element er å ikke la forretningsmodellen komme i skyggen av engasjementet, da man må ha en klar tanke om hvordan bedriften skal være, og holdes i live. Våre funn har dermed tydet på at å utvikle en grundig forretningsmodell, som gir klare retningslinjer for hvordan bedriften skal være bærekraftig økonomisk er en viktig faktor som kan påvirke deres suksess.

Dette resulterte i at vi nå besitter informasjon om bærekraftige bedrifter som respondentene selv trakk frem som faktorer for suksess, men også noen elementer som indirekte indikerer suksess for bærekraftige bedrifter. Vi ser også tydelig tendenser til at det teoretiske rammeverket vårt i stor grad er i samsvar med virkeligheten av å drive en bærekraftig bedrift. Likevel dukket det opp uventede elementer inn i miksen, samtidig som noen elementer ikke ble omtalt i det hele tatt.

5.2 KONKLUSJON OPP MOT TEORETISKE ANTAKELSER

Etter å ha konkludert med noen viktige faktorer som ligger til grunn for bærekraftige bedrifters suksess, vil vi gå tilbake til våre antakelser basert på det teoretiske rammeverket vi presenterte i kapittel 2.4. Vår første antakelse var at fokuset på profitt var flyttet til andre rekke, basert på Triple Bottom Line-teoriens kombinasjon av elementene People, Planet og Profit (Elkington 1998, 37). Det kom tydelig frem at samtlige av bedriftene delte dette synet. Ingen påpekte at det var profitten som alene drev de videre i prosessen, men det var tanken på

å skape noe av en større samfunnsnyttig verdi som drev de fleste i første rekke. På denne måten kan vi si at vår teoretiske antakelse er bekreftet, samtidig som at det er viktig å presisere at profitt fortsatt er en viktig del av bærekraftige bedrifters eventuelle suksess.

Den andre antakelsen handlet om hvorvidt en ildsjel i front var avgjørende slik som Alsos (2010, 28) beskriver dem. Dette ble bekreftet indirekte underveis i intervjuet med alle respondentene. De uttrykte alle viktigheten av den personlige drivkraften, og hvilken rolle de har påtatt seg i å starte opp en bedrift med et bærekraftsfokus. Det ble tydelig at alle fire kan karakteriseres som en ildsjel, og med utgangspunkt i våre funn vil vi anta at en slik person er avgjørende for å starte opp en bærekraftig bedrift.

Den tredje antakelsen baserte seg på at bedriftens verdiskaping kommer fra å ha et gjennomsyret bærekraftsfokus i alle ledd av bedriften (Porter og Kramer 2011, 64). Det var tydelig at dette ikke var oppnåelig å gjennomføre etter sømmene for en nyoppstartet bedrift. Dette er en krevende prosess som krever ressurser, og spesielt kapital. Respondentene påpekte at de gjorde det beste ut av situasjonen de befant seg i, og det å forbedre driften sin vil skje i takt med deres utvikling. Verdiskapingen deres er på mange måter basert på et bærekraftsfokus, men vår teoretiske antakelse kan til en viss grad avkreftes da dette fokuset ikke er gjennomsyret i hele bedriften.

Den fjerde antakelsen tar for seg at bærekraft er inkorporert i kjernen av virksomheten til bedriftene (Porter og Kramer 2011, 64). Våre funn tyder på at antakelsen kan bekreftes, da samtlige av bedriftene har et miljøfokus i kjernevirksomheten sin. Likevel, har vi sett at bedriftene hadde ulike måter å inkorporere det. Enkelte av bedriftene startet opp uten et fokus på bærekraft, men det ble heller tatt inn etter at de hadde fått et innblikk i bransjen sin. Andre uttrykte at de startet opp med utgangspunktet om å endre folks handlings- og tankemønster i en mer miljøvennlig retning, og hadde dermed bærekraftsproblemet i kjernen allerede fra starten av.

Den femte og siste antakelsen vår tok for seg viktigheten av gjennomsiktighet og åpenhet for bedriftene utad til sine interessenter, slik som TBL-teorien fremmer (Norman and MacDonald 2004, 245-246). Denne antakelsen var noe vi var spente på om ville bekreftes, da vi tidlig fant ut at vi ikke ønsket å stille spørsmål direkte om dette da det kunne bli for ledende. Vi antok at dersom dette elementet var viktig for bedriftene, ville det være noe de var stolte av og ønsket

å dele i løpet av samtalen. Ingen av respondentene trakk frem viktigheten av gjennomsiktighet overfor interessenter for deres bedrift, og våre funn tyder på at å være åpne om mål og veien dit er et element som ingen av respondentene vektlegger. Med utgangspunkt i dette vil vi avkrefte den teoretiske antakelsen vi gjorde oss. Likevel, det faktum at samtlige av respondentene ønsket å stille opp til intervju og godkjente at både deres og bedriftens navn ble publisert kan tyde på at de likevel opptrer med gjennomsiktighet overfor interessenter.

5.3 FORSLAG TIL VIDERE FORSKNING

I dette prosjektet har vi tatt utgangspunkt i fire bedrifter som både bevisst og ubevisst retter seg mot FNs bærekraftsmål 12, og våre funn er derfor i hovedsak relevante for andre som ønsker å bidra til å realisere samme mål. Likevel, tror vi at våre funn vil kunne være relevante dersom man ønsker å rette seg mot andre mål. Dette tror vi på bakgrunn av at vi hverken spurte respondentene om bærekraftsmål 12, at bedriftene opererer innenfor ulike bransjer, og at ingen av de suksessfaktorene vi har kommet frem til direkte er knyttet opp mot dette. Skulle vi forsket videre på dette temaet, ville vi likevel ønsket å ta for oss bedrifter som jobber mot andre bærekraftsmål knyttet til miljøet, for å ytterligere styrke overføringsverdien til våre funn.

Et av våre funn er at bedriften selv må definere hva som er det mest hensiktsmessige regnestykket i forhold til miljøfokus til sin bedrift og bransje. Vi tror at det for mange uten god nok kjennskap til dette, kan være vanskelig å vite hva som er mest bærekraftig, og foreslår derfor at det bør forskes videre på et tydeligere rammeverk som bærekraftige bedrifter burde forholde seg til i dette regnestykket.

Et annet funn vi har gjort, baserer seg på viktigheten av å være en ildsjel med en sterk personlig drivkraft, dersom man vil starte opp en bærekraftig bedrift. Et element vi ikke har undersøkt, men som kan være avgjørende for å drifte en større bærekraftig bedrift, er da å forske på hvordan man systematisk kan jobbe for å inkorporere en ildsjelmentalitet i hele bedriften.



KAPITTEL 6

KREATIV LØSNING

I dette kapittelet vil vi presentere den kreative løsningen som er et konsept som bygger videre på de funnene vi har gjort. Konseptet omfatter fire ulike kommunikasjonsiltak som skal kommuniseres til to ulike målgrupper, slik at vi når ut til et større segment av befolkningen med budskapet vårt. Kommunikasjonstiltakene vil bli presentert i sin helhet, fortløpende i teksten.

6.1 KONSEPTUTVIKLING

Hele dette bachelorprosjektet har vært en lang kreativ prosess. Vi har vært proaktive og blitt oppmerksomme på muligheter som dukket opp kontinuerlig, slik som Erik Lerdahl beskriver som en form for idéutvikling (2008, 14). På den måten har vi underveis i prosjektet fått idéer om, og utviklet et konsept, og fire tiltak som skal kommunisere dette. De fire praktiske kommunikasjonsiltakene er delt inn i to ulike deler ut ifra målgruppen de rettes mot.

Formålet for dette bachelorprosjektet var å legge føringer for mennesker som ønsker å bruke forretning til å legge igjen et positivt fotavtrykk på jorda, med inspirasjon fra FNs bærekraftsmål. Dermed har vi laget et konkret verktøy som fremmer riktig tankegang, viktige faktorer, og store og små detaljer som må tas hensyn til, både i en oppstartsprosess og i videre drift. På den måten viser vi tydelig hvordan bærekraft kan gjøres både lønnsomt og attraktivt.

6.2 KONSEPTBESKRIVELSE

NAVN:

Hvordan gjøre bærekraft bærekraftig?

FORBRUKERINNSIKT:

Det finnes ikke i dag et gjennomarbeidet verktøy som samler viktige faktorer, som vil kunne tilrettelegge for suksess for personer som ønsker å ta et miljøansvar i oppstarten og driften av en bedrift. Jordas tilstandsrapport krever en øyeblikkelig endring i bedrifters negative fotavtrykk, og derfor er det viktig å vise den attraktive og lønnsomme siden av å etterlate positive håndavtrykk som bedrift.

FORDEL:

Dette verktøyet vil gi innblikk i de store fokuspunktene, de små detaljene og de viktige tankemønstrene som setter et positivt rammeverk til enhver bedrift, og som kan tilrettelegge for suksess som bærekraftig bedrift. Det vil også hjelpe deg i å fastslå om du har de karaktertrekkene som kreves for å begi deg ut på en krevende, bærekraftig reise.

BESKRIVELSE:

“Hvordan gjøre bærekraft bærekraftig?” er et verktøy som kommer i to ulike versjoner i form av et produkt og en tjeneste. Produktet er en gratis nettbasert håndbok som finnes på https://issuu.com/anenyman/docs/ha_ndbok, og som presenterer 12 ulike suksessfaktorer for bærekraftig suksess. Tjenesten er en aktivitet i form av et 45 minutter langt foredrag som skal holdes i forbindelse med Ungt Entreprenørskap på videregående skoler i hele Norge, for å motivere unge til å innovere for fremtiden.

PAY-OFF:

Det skal lite til for å påvirke mye

6.3 BUDSKAPET

Vårt budskap er å inspirere mennesker til å se etter muligheter som etterlater seg positive håndavtrykk på jorda, ved å vise hvordan bærekraft kan gjøres både attraktivt og lønnsomt for en bedrift.

6.4 VISJON

Vår visjon er å bli Norges mest brukte verktøy som tilrettelegger for bærekraft innenfor nyoppstartede bedrifter.

6.5 KONKURRENTANALYSE

I dag finnes det flere aktører som anser det som sin oppgave å fremme bærekraft for bedrifter. Blant annet så har forfatterne bak boken RESTART, Jørgensen og Pedersen, laget en guide for hvordan eksisterende bedrifter kan implementere bærekraft i sin drift ved å “restarte” seg selv. Disse blir dermed en direkte konkurrent for oss. Det som skiller oss fra Jørgensen og

Pedersen, er fokuset på hvor langt i prosessen en bedrift har kommet. De retter seg mot bedrifter som ønsker å redefinere sin drift etter bærekraftige perspektiver, mens vi vil være tilstede i forkant av opprettelsen av bedriften. Det er til og med ønskelig for oss å være tilstede i selve utviklingen av idéen bak bedriften.

Design og Arkitektur Norge (heretter kalt DOGA) er også en pådriver for å bruke design og arkitektur for en bærekraftig utvikling, og tilbyr en rekke workshops og kurs for å vise hvordan man kan forene verdiskaping, utvikling og bærekraft. På den måten blir DOGA både en indirekte konkurrent, men også en mulig samarbeidspartner ved å være en arena hvor vårt budskap kan deles. Andre indirekte konkurrenter vil være foredragsholdere fra Talerlisten.no som fokuserer på bærekraft og miljø, som blant annet Ina Othilie Vikøren, Simen Knudsen og Cilia Holmes Indahl. Talerlisten.no vil også være en arena vi kan benytte oss av for å formidle budskapet vårt. Det som skiller oss fra de andre foredragsholderne innenfor samme område, er at vi har konkretisert budskapet på en slik måte at det fremstår som en slags oppskrift på bærekraftig suksess for nye bedrifter.

6.6 MÅLGRUPPENE

Vi har definert to målgrupper som representerer segmenter i markedet vi anser som mest påvirkelig av vårt budskap. Målgruppene skal sette retningslinjer for kommunikasjonstiltakene, slik at de treffer menneskene på en riktig måte, og i riktig kontekst. På den måten sikres en effektiv kommunikasjon, og den kostbare massekommunikasjonen unngås (Helgesen 2013, 112).

6.6.1 Målgruppe 1

Kvinner og menn i alderen 20 - 39 år, som er engasjerte og entusiastiske overfor miljøet. De er bosatt i Oslo, Trondheim, Stavanger og Bergen. De har et ønske om å gjøre en forskjell for jorda, og er opptatt av å opptre miljøbevisst. De ønsker også å bli sin egen sjef eller skape noe eget. De er aktive i sport, og er ofte ute i naturen for å nyte jordas goder. Dette forholdet gir dem ekstra motivasjon for å stå opp for miljøet.

6.6.2 Målgruppe 2

Jenter og gutter i alderen 16 - 19 år. De er elever ved videregående skoler i hele Norge, som er involvert i Ungt Entreprenørskap, og har dermed et ønske om å skape noe nytt. De er motiverte til gjøre det lille ekstra for å innovere og skape noe unikt. De er ikke nødvendigvis skoleflinke, men de interesserer seg for mye annet som ellers ikke blir karaktersatt.

6.7 MÅL

For å få et tydelig bilde av hvilken retning innsatsen bak kommunikasjonsstrategien skal ha, er det viktig å se effekten opp mot noe konkret (Helgesen 2013, 125). Derfor er det viktig at målene er håndfaste, slik at effekten kan måles underveis og i ettertid.

6.7.1 Hovedmål

- Øke målgruppenes kunnskap om suksessfaktorene til en bedrift med et bærekraftsfokus i kjernen.
- Bidra til økt bevissthet rundt en bærekraftig tankegang hos entreprenører eller mennesker som ønsker å bli entreprenører .

6.7.2 Delmål

- Gjennomføre 8 foredrag for Ungt Entreprenørskap innen 20.desember 2018.
- Få artikkelen publisert i Infinitum Movement, både i nettutgaven og papirutgaven i løpet av 2018.
- Få 500 visninger på håndboken innen 31.desember 2018.
- Få 500 respondenter på quiz innen 31.desember 2018.

6.8 KOMMUNIKASJONSTILTAKENE

Kommunikasjonstiltakene som nå vil presenteres er todelt. Kommunikasjonstiltak 1 og 2 er tilpasset målgruppe 1, mens 3 og 4 vil være tilpasset målgruppe 2. I tillegg vil vi ha en felles kommunikasjonsplattform for konseptet, i form av en Facebook-side som utgjør kommunikasjonstiltak 5.

6.9 KOMMUNIKASJONSTILTAK 1 - HÅNDBOK

Håndboken er først og fremst rettet mot målgruppe 1, men alle kommunikasjonstiltakene baserer seg på innholdet i denne boken. De 12 suksessfaktorene for bærekraftige bedrifter innenfor FNs bærekraftsmål 12, vil bli presentert her for første gang. Den er nettbasert på grunn av vårt miljøfokus, og kan åpnes gratis i sin helhet på:

https://issuu.com/anenyman/docs/ha_ndbok.



en håndbok i
**HVORDAN GJØRE
BÆREKRAFT
BÆREKRAFTIG**

Denne boken er utarbeidet som et resultat av et bachelorprosjekt, der vi har undersøkt suksessfaktorene til norske bærekraftige bedrifter som har rettet seg mot FNs bærekraftsmål 12. På den måten baserer boken seg på bedrifter som ønsker å forbedre ansvarligheten innenfor forbruk og produksjon, slik FN definerer bærekraftsmålet. Likevel tror vi funnene også er relevante dersom du ønsker å rette deg mot andre bærekraftsmål, da få av disse faktorene er direkte knyttet opp til mål 12. Vi ønsker i denne boken å gi deg en forståelse for hvilke hensyn du bør ta, hvor du kan hente inspirasjon, hva slags prioriteringer du må gjøre, og andre retningslinjer du bør følge for å starte en bedrift som er bærekraftig på tre likeverdige nivåer. Nemlig for økonomien, menneskene og planeten.

Innholdet du vil bli presentert er basert på en analyse av fire norske bærekraftige bedrifter som i ulik grad har oppnådd suksess i løpet av sine første leveår. Vi har samlet deres erfaringer, synspunkter, tankeganger og tips i denne håndboken, som vi håper at du vil kunne dra nytte av.

Dermed gir vi deg 12 suksessfaktorer for hvordan din bedrift kan gjøre bærekraft bærekraftig, og viser deg hvordan du kan leve av å redde verden. Litt.

Ane J. Nyman, Rikke Malmstrøm Hole & Ine Rekstad

1	VÆR EN PROBLEMLØSER
2	ANERKJENN AT PENGER ER LIVSVIKTIG
3	BÆREKRAFT I KJERNEN
4	ROP HØYT OM DET
5	BLI KJENT MED BEDRIFTENS FOTAVTRYKK
6	VELG DITT REGNESTYKKE
7	SELG TIL DE HALVGRØNNE
8	TRO AT DU ER NOE
9	VÆR ÅPEN OG BYGG TILLIT
10	MOTIVER DE ANSATTE
11	DET SKAL LITE TIL Å PÅVIRKE MYE
12	ILDSJEL



Verden er full av utfordringer og problemer som i ulik grad påvirker hverdagen vår. Vi er omringet av muligheter til forbedringer daglig. Det gjelder bare å åpne øynene og kjenne etter på egen kropp hva som kan gjøres på en enda bedre måte. Se kritisk på omgivelsene dine og lytt til hva samfunnet har å si.

Ta utgangspunkt i et personlig problem, du er garantert ikke den eneste som opplever det slik. Eller enda bedre - innover direkte opp mot et miljøproblem. Hent inspirasjon og retningslinjer fra FNs 17 bærekraftsmål, som er en felles arbeidsplan mot en bedre fremtid for menneskene, samfunnet og jorda. Problemene ligger i fleng og venter på deg. Det gjelder bare å finne et problem som ligger deg selv nær, slik at det tenner deg og rettfærdiggjør den harde jobbingen som ligger bak tittelen "problemløser".

Det handler ikke om å finne opp hjulet på nytt. Men å forbedre og tilrettelegge en enklere og snillere hverdag, som bidrar på en positiv måte for deg selv og de rundt deg. Det er menneskelig å etterlate seg noen fotavtrykk, men det er medmenneskelig å gi noen positive håndavtrykk tilbake til jorda.

TIPS! Ta på deg problebrillene og dra på jakt i egen hverdag etter noe som ikke helt stemmer.

2

ANERKJENN AT PENGER ER LIVSVIKTIG

Nøkkelen til å redde verden litt er penger. For penger betyr muligheten til å forbedre, forgroen og friste. Penger betyr at du har muligheten til å ansette de menneskene som komplimenterer teamet med ulik kompetanse og bakgrunn, og som sammen løfter bedriften videre i felles retning. Penger betyr valgmuligheter når det gjelder leverandører og produsenter, og gir deg makt til å velge blant de beste ingrediensene. Penger betyr valgmuligheter av gjennvinnbare og gjenvunnbare emballasjer. Penger betyr at du har muligheten å spre diitt grønne budskap nasjonalt og internasjonalt. Men penger vokser dessverre ikke på trær, derfor må det ligge en genial plan bak hvordan den økonomiske gevinsten skal sikres og stabiliseres.

En avgjørende faktor tidlig i prosessen er derfor å utvikle en grundig forretningsmodell som gir overblikk og oversikt over bedriften din. Bruk denne for alt den er verdt, og utform den som bedriftens viktigste salgsdokument. Du må tydeliggjøre hva du skal gjøre, hvem kunden din er, og ikke minst vise hvordan det du driver med er bærekraftig økonomisk. På den måten er du godt rustet til å skaffe nøkkelpersoner, som investorer og ansatte og det vil tilrettelegge for at du får de menneskene på laget som du virkelig trenger. Forretningsmodellen vil være den første og viktigste investeringen av dine ressurser.

TIPS! Penger = muligheter. Punktum. Utropstegn. Smilefjes.

Å drive bærekraftig er på ingen måte et forretningsmessig one-night-stand. Det er et giftemål bygget på kjærlighet og tillit, i gode og onde dager, til døden skiller ad. Det vil kreve forpliktelse, forståelse og tålmodighet. Frustrerende situasjoner vil oppstå som er utenfor partenes kontroll. Søvnløse netter må regnes med. Kameler må svelges og diskusjoner må tapes. Men kjærligheten vil alltid seire, så lenge hjertet er på riktig sted.

Det er ikke mulig å leke bærekraftig. Det skal gjennomføres ved å operere som selve kjernen i bedriften. Dersom kjernevirksomheten bygger på bærekraftige prinsipper, vil ringvirkningene skape endringer som vil berøre alle kriker og kroker av bedriften. Derfor er det avgjørende at bærekraften ikke blir plassert på sidelinja som tilskuer, for den er bedriftens hovedattraksjon. På den måten skaper bærekraften det konkurransefortrinnet som det faktisk fortjener. For det fortjener all den oppmerksomheten den kan få. Og i mange tilfeller skapes denne oppmerksomheten av bærekraften selv.

TIPS! Bedriftens hjertesak bør være selve hjertet i bedriften.

3

BÆREKRAFT I KJERNEN

4

ROP HØYT OM DET

Oppstarten av en bedrift er ofte preget av sosial risiko, oftest i form av en godkjenning av samfunnet. Heldigvis finnes det noen enkle grep for å overvinne denne frykten, da det i stor grad dreier seg om tankesettet ditt. Selvfølgelig er det skummelt å blottstille seg i det offentlige med en idé du personlig brenner for. Men det er da du må ta kontrollen over situasjonen, og snu denne frykten over til fascinasjon. Fascinasjon for det ukjente og uventede. Stig ut av den deilige komfortsonen hvor ingen hverken dømmer eller observerer om du lykkes eller mislykkes. For du skal rope høyt om det til venner og fiender, kjente og ukjente, nære og fjerne.

Dette vil føre til 1) at du trigger deg selv til å gjennomføre. Ved å legge et slikt press på deg selv, tar du kontroll over den sosiale konteksten som er så skremmende i seg selv. Du tvinger deg selv til å gjennomføre, og spesielt til å holde det bærekraftsfokuset du har lovet både deg selv og andre. En idé blir først virkelig når det blir ropt ut og snakket om. Det er første steg i prosessen å gå fra å være en dreamer til en doer.

Videre vil dette føre til 2) at du trigger andres nysgjerrighet. Det er viktig å holde tett kontakt med samfunnet gjennom hele oppstarten og den videre driften. Aldri undervurder kraften av din sosiale krets, selv om de overhodet ikke har peiling på det du driver med. Å se din idé gjennom noen utenforståendes øyne vil hjelpe deg med å se både mangler og muligheter. Bruk menneskene rundt deg, du vil overrasket over de kloke hodene som dukker opp.

TIPS! Vær så stolt av idéen din at du sprekker, og spre entusiasmen din rundt deg som om det er (miljøvennlig) konfetti.

For å sikre bærekraft i alle ledd i prosessen, er det viktig å bli kjent med hvordan bedriften påvirker negativt. Ved å analysere bedriftens fotavtrykk, blir det dannet en automatisk to-do liste over forbedring- og forgrønningspotensialer. Dessverre så er ikke dette en liste som kan gjøres ferdig på én og samme dag. Det er en lang og krevende prosess som burde sette rammeverket for videre målsetting for bedriften. På den måten kan den bærekraftige utviklingen gå hånd i hånd med den økonomiske veksten.

Men som med alle andre ting som krever litt ekstra av oss, så må man rett og slett bare å starte et sted. Dørstokkmila er like gyldig i denne situasjonen. Og det gjelder faktisk bare å komme i gang. Begynn gjerne i det små, slik at resultatene blir raske og synlige, og på den måten vil mestringsfølelsen seire og inspirere den videre jobben. Celebrate every tiny victory.

TIPS! Jo flere mål man setter seg, jo flere ting har man å feire med bobler.

5

BLI KJENT MED BEDRIFTENS FOTAVTRYKK

Noen ganger må man bite i det sure eplet. For det er rett og slett umulig å løse alle miljøproblemene med én og samme bedrift. Det er også dessverre umulig å redde verden på én og samme dag. Vi har en lang kamp foran oss, men heldigvis står ingen av oss alene. For hvis alle tar litt ansvar og blir mest mulig bærekraftig på sin greie, så vil jorda snart være på bedringens vei.

Derfor er det viktig at du definerer bedriftens eget regnestykke for å ikke bidra til mer regnskap til jorda. Velg hvor du skal fokusere og hvilket problem du skal forbedre, gjerne definert av kjernevirksomheten. Deretter - bli rågod på dette området. Det kan være økologisk mat, plastfri emballasje, eller en revolusjonerende teknologi som sørger for minimalt med CO₂-utslipp. Potensialet er enormt, men du må kjenne etter hvor bedriftens sko trykker hardest på jorda. Det er der den grønne kjærligheten må til for å lindre smerten.

TIPS! Bestem deg for hvilken kamp du vil ta (til å begynne med).

6

VELG DITT REGNESTYKKE

7

SELG TIL DE HALVGRØNNE

Alle mennesker er forskjellige. Heldigvis. Ikke alle er grønne gærninger. Uheldigvis. Derfor gjelder det desto mer å tilrettelegge for de som er semi-opptatt av miljøet men som egentlig ikke er klare for å endre sine hverdagslige handlinger drastisk. Å få dem delvis ubevisst og delvis bevisst til å bli miljøbevisste er trikket.

Dermed er det viktig å gjennomføre de to dimensjoner av produktet eller tjenesten din på en best mulig måte. 1) bærekraften skal være pent pakket inn i 2) et råbra produkt eller tjeneste. Bærekraften i seg selv gir i mange tilfeller et konkurransefortrinn allerede med sin tilstedeværelse i miksen. Men for å utnytte påvirkningskraften du har på forbrukerne, må det gjøres overkommelig, attraktivt og enkelt å velge ditt bærekraftige alternativ. Det er her produktet eller tjenestens andre kvaliteter kommer inn. Det må være konkurransedyktig og leve opp til standardene til markedet (og vel så det). På den måten blir miljøhensynet en bonus, og karmapoeng kan enkelt høstes av de halvgrønne.

TIPS! Gjør det sexy å handle riktig.

8

TRO AT DU ER NOE

Dette er ikke tiden for å være beskjeden og tilbakeholden. Dette er tiden for å legge til side Janteloven og den typisk norske høfligheten. For å ha troen på din hjertesak, er det avgjørende å ha troen på deg selv først. For dette kan ikke gjøres halvveis. Ikke vær redd for å ta sjanser og satse. Komfortsonen din skal utfordres.

Husk å alltid være en ålreit person, men stå på kravene dine og ta kampen for din hjertesak. Det kommer til å være leverandører som gjør livet ditt surt og uforutsette hendelser kommer til å dukke opp. Det er mange tøffe valg som må tas, så det er viktig å ta dem med hodet og hjertet på riktig sted, og deretter stå inne for avgjørelsene dine. Det er tross alt du som sitter i førersetet, ikke la noen andre ta kontrollen over rattet. Det er du som bestemmer. Så tro på deg selv og stol på deg selv. Du vet hva du driver med.

TIPS! Hold hodet høyt, følg magesfølelsen og kjør på.

Alle menneskene som befinner seg i og rundt bedriften din er viktige nøkkelspillere. Ansatte, kunder, leverandører og investorer har alle roller som i ulik grad vil påvirke bedriftens fremtid. Derfor er det uhyre viktig å satse tidlig på relasjonsbygging for å ta vare på de som står bedriften nær. Bygg tillit og prioriter å bruke ressurser på å pleie forholdet for å sikre et langsiktig samarbeid. Engasjer de rundt deg til å ville gjøre en forskjell sammen med deg!

Mennesker som føler seg tilknyttet og inkludert er mennesker som blir hos deg. En slik tankegang fra begynnelsen av vil spare deg uendelig mye penger, tid og energi. Jo tettere forholdet er med interessentene, jo mer lønnsomt blir samarbeidet for begge parter. Tillit og lojalitet er nøkkelbegreper bak langsiktige forhold. Og langsiktige forhold er nøkkelen bak suksess. Ta vare på menneskene rundt deg. Uansett.

TIPS! Invester tid og penger i gode relasjoner.

9

VÆR ÅPEN OG BYGG TILLIT

10

MOTIVER DE ANSATTE

De ansatte fortjener sitt eget punkt. Uten tvil. For det er ofte de ansatte kundene møter og interakterer med. Det er de ansatte som er kilden til kundenes gode opplevelser. Det er de ansatte som gir kundene en grunn til å komme tilbake. Det er de ansatte som er bedriftens ansikt, sjel og stemme.

Derfor er det viktig å finne gode folk. Forskjellige folk med ulik bakgrunn og kompetanse. Som alle bidrar til å skape et dynamisk team med en felles drivkraft. En av dine hovedoppgaver er å la din motivasjon smitte over på de ansatte, og løse hvordan dere sammen skal påvirke samfunnet på best mulig måte. For at bedriften sin skal klare å stå på egne bein er det avgjørende med ansatte med de samme interessene og intensjonene som du har. Du er ikke bedriftens drivkraft alene. Summen av hele bedriften er bedriftens drivkraft.

TIPS! Sørg for at din motivasjon smitter over på de ansatte.

11

DET SKAL LITE TIL Å PÅVIRKE MYE

Uansett hva ditt personlig mål er, enten det er å redde verden litt, bli rik, eller å bli din egen sjef, så er det måten du reiser dit på som betyr noe.

Heldigvis så er det lite påvirkning som skal til for å påvirke mye. Dagens situasjon er såpass ille, at det virkelig ikke skal så mye til for å endre den ødeleggende kursen vi beveger oss i. Potensialet rundt oss er så enormt at det er godt gjort å finne noe som ikke kan forbedres på en eller annen måte. Begynn i det nære, så vil tilstanden til det store bilde automatisk forbedres. For så lenge du bidrar til å gjøre noe lite for noe stort, så kan vi nesten ikke be om noe mer. Du er bedre enn majoriteten. Foreløpig.

TIPS! Oppnå drømmen din med god samvittighet.

12

ILDSJEL

Nå blir det ganske personlig her. Men sist og ikke minst - brenner du virkelig, virkelig, virkelig for dette? Er du villig til å gå all-in for idéen din? For din egeninnsats, pågangsmot og entusiasme er avgjørende faktorer for at du lykkes med bedriften din.

Er du villig til å ofre nattesøvn, helgefri og 5 uker ferie kun for å bidra til jordas fellespott og din minstepott? Det vil mest sannsynlig gå utover livsgleden din et lite øyeblikk, før både den og jordas livskvalitet får et positivt kick igjen. Energi og ressurser vil bli tappet, og din sosiale tilstedeværelsen kan bli begrenset for en periode. Men mestringsfølelsen du vil sitte igjen med vil gjøre alt slitet verdt det. Vi lover. Og husk - du redder tross alt verden. Litt.

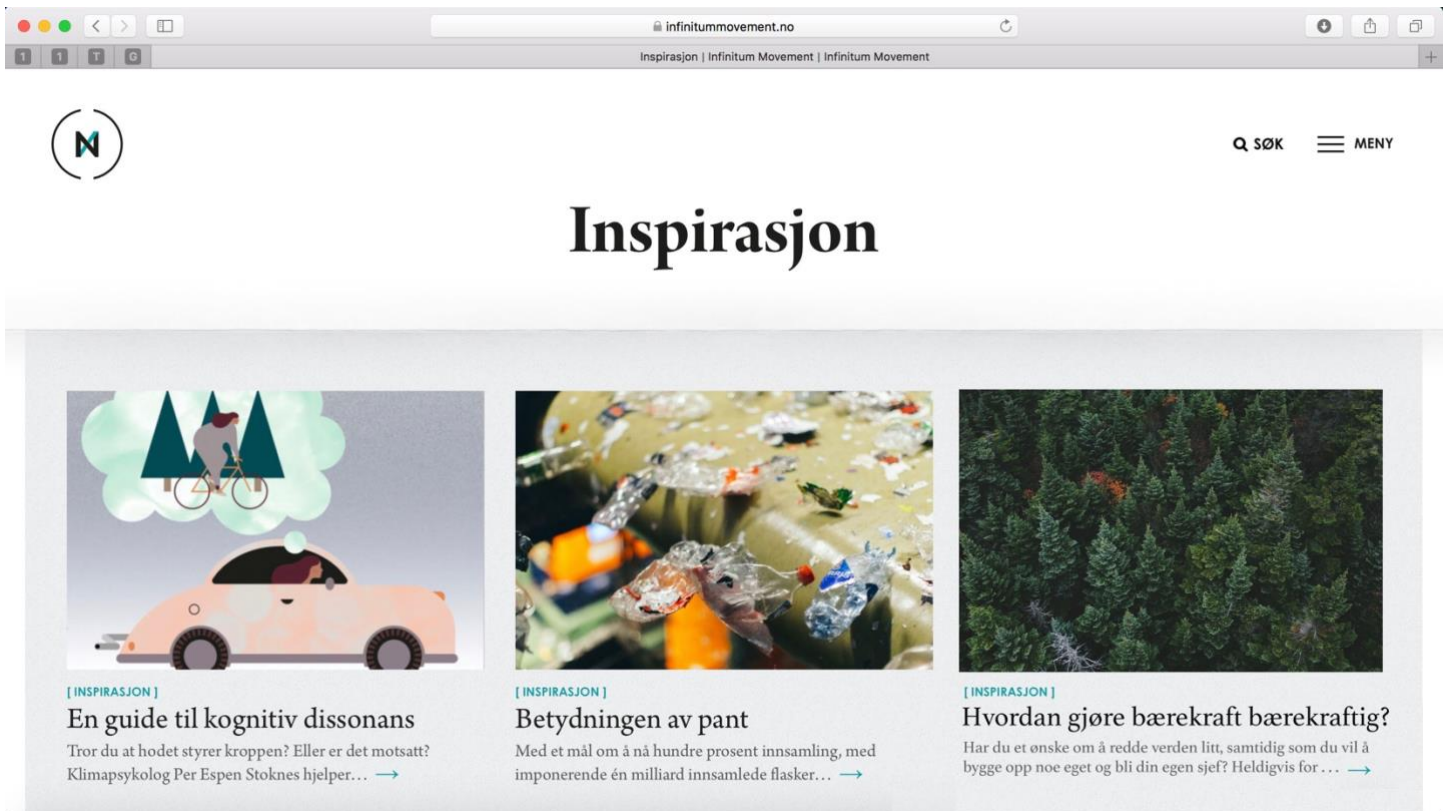
TIPS! Er du en ildsjel? Hvis ja - Kjør. På. Hvis nei - Stopp. Nå.

jorda heier på deg

LYKKE TIL

6.10 KOMMUNIKASJONSTILTAK 2 - ARTIKKEL

Artikkelen er rettet mot målgruppe 1 ved at det er ønskelig at den skal publiseres på Infinitum Movement sitt nettmagasin og i deres papirutgave. Målgruppen til Infinitum Movement er i stor grad i samsvar med vår målgruppe, slik at budskapet treffer riktige mennesker gjennom denne plattformen. Artikkelen plasseres under kategorien “Inspirasjon”, og følger oppsettet som magasinet allerede opererer med.



The screenshot shows a web browser window with the URL `infinitummovement.no`. The page title is "Inspirasjon | Infinitum Movement | Infinitum Movement". The website features a logo with the letter 'N' inside a circle on the left and search and menu icons on the right. The main heading is "Inspirasjon". Below the heading, there are three article cards, each with a category label "[INSPIRASJON]":

- En guide til kognitiv dissonans**
Tror du at hodet styrer kroppen? Eller er det motsatt?
Klimapsykolog Per Espen Stoknes hjelper... →
- Betydningen av pant**
Med et mål om å nå hundre prosent innsamling, med imponerende én milliard innsamlede flasker... →
- Hvordan gjøre bærekraft bærekraftig?**
Har du et ønske om å redde verden litt, samtidig som du vil å bygge opp noe eget og bli din egen sjef? Heldigvis for... →



INFINITUM

Hvordan gjøre bærekraft bærekraftig?

Kategori [Inspirasjon](#)

Del



Har du et ønske om å redde verden litt, samtidig som at du vil bygge opp noe eget og bli din egen sjef? Heldigvis for deg så har vi samlet 12 viktige faktorer som tilrettelegger for en slik suksess både for jorda, og for deg selv. Spoiler alert: Å gjøre denne drømmen virkelig er kanskje ikke så umulig som det høres ut om.

I dag stilles det ikke krav om å drive bedrifter på en snill og omsorgsfull måte overfor jorda, men i fremtiden burde det være et minstekrav. Derfor ser vi på det som vår oppgave å gjøre bærekraft attraktivt og lønnsomt for mennesker som ønsker en frisk fremtid. Visdommen og lærdommen du vil bli presentert i form av 12 nøkkelfaktorer er like relevant dersom du er en helgrønn gründer, en halvgrønn forbruker eller en militærgrønn investor.

Fordi jorda vår trenger flere kjærlige hender, ikke flere kalde fotavtrykk.

Å bygge opp en bærekraftig bedrift og samtidig kunne leve av det er en krevende og risikofylt prosess som ikke er for de skjøre blant oss. Det krever en ekstrem drivkraft og tro på først og fremst deg selv, men også på budskapet ditt. Tankesettet ditt må være uovervinnelig, og du må være klar til å jobbe beinhardt. Men jobbe beinhardt på hva da egentlig? Mot hva? Og hvordan?

Nr 1 - Vær en problemløser

Bedrifter opptrer på mange måter som de store og stygge problemmakerne. Det som det er lett å glemme, er at de samtidig er problemløserne. Problemer er det absolutt nok av i hverdagen vår, mens det foreløpig er manko på gode og grønne løsninger. Mulighetene ligger bare å venter på å bli plukket opp og delt med verden. Det gjelder bare å jakte på det budskapet du vil legge hele sjelen din i. For det er nettopp det som vil kreves.

Nr 2 - Anerkjenn at penger er livsviktig

Nøkkelen til å redde verden litt er penger. For penger gir muligheter. Muligheter til å forbedre, forgrønne og påvirke ytterligere. Dessverre er det et kjent faktum at penger ikke vokser på trær, derfor er det helt avgjørende å utarbeide en genial forretningsmodell for å generere den økonomiske veksten som kreves, og sikre at bedriften også er bærekraftig økonomisk.

Nr 3 - Bærekraft i kjernen

Det er ikke mulig å leke bærekraftig. Det er på ingen måte et forretningsmessig one-night-stand. De bærekraftige prinsippene må plasseres i kjernen av bedriften, slik at ringvirkningene kan skape endringer som berører alle ledd i bedriften. Bærekraften hører ikke hjemme på sidelinja som tilskuer, den skal være bedriftens hovedattraksjon.

Derfor er avgjørende at bedriftens hjertesak er selve hjertet i bedriften.

Nr 4 - Rop høyt

Ved å glemme den sosiale risikoen knyttet til det å rope høyt om hvem du er og hva du står for, vil du 1) trigge deg selv til å gjennomføre og 2) trigge andres nysgjerrighet. Vis stolthet og eierskap til bedriften din, tilbakemeldingene kommer til å pushe deg til å yte ekstra og se mulighetene gjennom nye øyne.

Nr 5 - Bli kjent med bedriftens fotavtrykk

For å sikre bærekraft i alle ledd i prosessen, er det viktig å bli kjent med hvordan bedriften påvirker jorda negativt for å kartlegge forbedringspotensialet. Begynn gjerne endringene i det små, slik at resultatene blir raske og synlige, og på den måten vil mestringsfølelsen seire og inspirere det videre arbeidet.

Husk - jo flere mål man setter seg, jo flere små seiere kan man feire med bobler

Nr 6 - Velg ditt regnestykke

Noen ganger må man bite i det sure eplet, dessverre. For i mange tilfeller er det fremdeles helt umulig å være 100% bærekraftig. Derfor er det viktig å definere det regnestykket du ønsker å fokusere på, slik at du ikke bidrar til mer regnskap for jorda. Kjenn etter hvor bedriftens sko trykker hardest på jorda, og deretter blir rågod på bærekraft innenfor det området.

Nr 7 - Selg til de halvgrønne

Alle mennesker er forskjellige. Heldigvis. Ikke alle er grønne gærninger. Uheldigvis. Derfor er det viktig å gjøre bedriften din attraktiv for de som

egentlig ikke ønsker å endre sine handlingsmønstre, slik at de ubevisst blir miljøbevisste. Derfor er det viktig å fokusere på to dimensjoner ved at
1) Bærekraften skal være pent pakket inn i 2) et kick-ass kvalitetsmessig produkt eller tjeneste.

Nr 8 - Tro at du er noe

For å ha troen på din hjertesak, er det avgjørende å ha troen på deg selv først. Det er mange tøffe valg som må tas, så det er viktig å ta dem med hodet og hjertet på riktig sted. Det er tross alt du som sitter i førersetet, ikke la noen andre ta kontrollen over rattet. Bare vær en ålreit person mens du styrer.

Nr 9 - Vær åpen og bygg tillit

Alle menneskene både rundt og i bedriften din er viktige nøkkelspillere, og de er i stor grad med på å bestemme bedriftens fremtid. Tillit og lojalitet er nøkkelbegreper bak langsiktige forhold. Derfor er det uhyre viktig å investere tid og penger i gode relasjoner.

Langsiktige forhold er nøkkelen til suksess. Ta vare på menneskene rundt deg. Alltid.

Nr 10 - Motiver de ansatte

En av dine hovedoppgaver er å la din motivasjon smitte over på de ansatte, og løse hvordan dere sammen skal påvirke samfunnet på best mulig måte. For at bedriften din skal klare å stå på egne bein er det avgjørende å ha ansatte med de samme interessene og intensjonene som du har. Du er ikke bedriftens drivkraft alene. Summen av hele bedriften er bedriftens drivkraft.

Nr 11 - Det skal lite til å påvirke mye

Uansett hva ditt personlig mål er, enten det er å redde verden litt, bli rik, eller å bli din egen sjef, så er det måten du reiser dit på som betyr noe. For så lenge du bidrar til å gjøre noe lite for noe stort, så kan vi nesten ikke be om noe mer. Du er bedre enn majoriteten. Foreløpig.

Nr 12 - Ildsjel

Til slutt - brenner du virkelig, virkelig for dette? Er du villig til å ofre nattesøvn, helgefri og 5 uker ferie for å kunne bidra til jordas fellespott og din personlige minstepott? Det vil mest sannsynlig gå utover livsgleden din et lite øyeblikk, før både den og jordas livskvalitet får et positivt kick igjen. Og mestringsfølelsen vil gjøre alt slitet verdt det. For husk - du redder tross alt verden. Litt.

Brenner du for dette? Hvis ja - Kjør. På, Hvis Nei - Stopp. Nå.

Du tenker kanskje at dette er litt mye å be om. Men denne oppskriften på suksess gir deg de store fokuspunktene, de små detaljene og de viktige tankemønstrene som burde være enhver bedrifts mantra. Lykke til. **Vi heier på deg. Jorda heier på deg.**

TEKST Ane Nyman

FORRIGE ARTIKKEL

← «Under» er Europas første restaurantopplevelse under vann

NESTE ARTIKKEL

Plast i havet kommer fra elvene →



[INSPIRASJON]

Kleptoplasti; naturens Pirate Bay

Naturen er et stort og forunderlig sted, og som biolog blir jeg stadig overrasket og... →



[AKTUELT]

Naturens gull

Med klimaforandringene kommer stadig mer nedbør. Men visste du at myrene er noe av det... →



[GJENBRUK]

Anjali ønsker å endre kvinners kjøpetrang

Atter en runde i butikken. Kjole. Bukse. Jakke. En ny ladning klær som opptar klesskapet... →



[INSPIRASJON]

Villmarkingen Tonje Helene Blomseth prioriterte naturen framfor skolebenken

Villmarksfarer Tonje Helene Blomseth er blitt angrepet av elgku, har vært mørkredd i mørketida og... →

6.11 KOMMUNIKASJONSTILTAK 3 - FOREDRAG

Foredraget skal holdes for målgruppe 2 som befinner seg på videregående skoler som har samarbeid med Ungt Entreprenørskap. Innholdet er tilpasset til deres kunnskapsnivå, og består foreløpig av et manus og en PowerPoint-presentasjon. PowerPoint-presentasjonen er universelt utformet, og kan dermed enkelt tilpasses til foredrag for målgruppe 1.

Hei alle sammen!

Jeg heter Rikke og er her i dag for å snakke om ...

Slide 1



**HVORDAN GJØRE
BÆREKRAFT BÆREKRAFTIG?**

... Hvordan du kan gjøre bærekraft bærekraftig!

Først har jeg litt lyst til å vise dere en dato. 18. April 2017. Hva tror dere denne datoen markerer?

(åpner for svar fra publikum)

Slide 2



Hvert år så regnes det ut hvilken dag i året hvor vårt, altså oss menneskers, forbruk av jordens ressurser, overstiger hva jorden faktisk klarer å reprodusere.

Dette forbruket påvirkes av for eksempel hvor mye vi forurenses når vi kjører bil til jobb, hytta eller venner. Det påvirkes av hvor mye vi flyr både innad i Norge, og til utlandet på ferie. Det påvirkes av hvor mye kjøtt vi spiser, da kjøttproduksjonen faktisk bidrar til økt CO2 utslipp. Og det påvirkes av masse annet.

Den internasjonale datoen for dette i fjor var 2. August, mens for Norge var denne datoen 18. April 2017. Dette betyr at Norge faktisk trenger 3,4 jordkloder for å dekke vårt ressursforbruk, og vi låner faktisk fra ressursene fra de som kommer hit etter oss. Dere er vel litt for unge til å ha mastercard, men dere vet vel kanskje hva det er?

(noen sekunders pause, se spørrende rundt i rommet)

For det vi gjør med jorda vår nå, det er å låne ressurser på jordas mastercard. Og hvis man ikke betaler tilbake det man har lånt på et mastercard, er det noen som vet hva som kan skje da?

(åpner for svar fra publikum)

Ja, det blir bare dyrere og vanskeligere å betale tilbake.

Så det jeg prøver å si med dette, det er at vi må gjøre noe med problemet. Og en måte å gjøre noe med dette problemet det er å lage en bedrift som har jordas beste inkludert i forretningsmodellen sin. Altså å ta et miljøhensyn når man starter en ny bedrift.

Det jeg og noen venner av meg har gjort, er at vi har funnet oss frem til 12 viktige elementer som kan hjelpe til på veien hvis man vil starte opp en bærekraftig bedrift, og det er de 12 som jeg skal snakke om her i dag. Men før jeg gjør det er det et begrep jeg tenker det er greit å sørge for at dere kan!

Slide 3

BÆREKRAFTIG BEDRIFT=?

Og det er en bærekraftig bedrift: er det noen som har noen tanker om hva dette handler om?

(åpne for svar)

En bærekraftig bedrift er en bedrift som akkumulerer profitt, samtidig som at den tar hensyn til både miljøet og samfunnet i sin drift. I praksis

handler det om at bedriften ikke kun er ute etter å tjene penger som bedrifter tradisjonelt har vært, men at den også bidrar positivt til samfunnet og jorden.

For eksempel ved å ta godt vare på de ansatte, å tilby produkter som er bra for kundenes helse eller økonomi, eller å ha produkter som ikke skader miljøet og bidrar til mindre CO2 utslipp.

Det sies av mange at det er de bærekraftige bedriftene som kommer til å overleve i fremtiden, fordi vi som kjøper produkter og tjenester av bedrifter, altså oss forbrukerne forventer og kommer til å forvente mer av bedrifter fremover.

Skjønner dere nå hva en bærekraftig bedrift er, eller var det noe som var uklart?

(svarer dersom noen i publikum lurer på noe)

Så fint! Da går jeg rett og slett i gang med de 12 elementene som kan hjelpe dere til å forstå hvordan og hva som skal til for å lage en suksessfull bærekraftig bedrift.

Slide 4



Så punkt nummer en handler om at du skal være en problemløser.

Verden rundt oss, den er full av utfordringer og problemer som påvirker oss i hverdagen vår, vi er faktisk nesten hele tiden omringet av muligheter til forbedringer! Spesielt hvis vi vil forbedre ting til å bli litt grønnere.

(smil til publikum)

Det handler rett og slett om å ta på deg noen problebriller og se rundt deg etter noe som ikke er helt som det skal, og det er veldig ofte slik at du ikke er den eneste som har det sånn! Og det er ofte sånn at de ideene man *selv* kjenner på kroppen er de man har størst sjanse til å få gjennomført, fordi man har lyst til å gjøre noe litt for sin egen del!

Det man så også må gjøre, det er å sette dette problemet i en større sammenheng som kan komme også miljøet til gode. Ofte så er ikke idéen helt revolusjonerende, men det handler ofte om at man prøver å forbedre noe så det blir litt grønnere.

Slide 5



Det andre elementet, det er at man må anerkjenne at penger er livsviktig.

Man trenger rett og slett penger for å drive en bedrift, man må kunne lønne ansatte, ofte så har man investorer som man skal gi litt penger til, man

trenger å kjøpe inn råvarer for å lage produkter og man må kunne leve av det selv.

Penger kan også bety at man har mulighet til å forbedre bedriften sin til å bli så grønn som mulig, kanskje man kan velge mer bærekraftige leverandører, bedre emballasje, eller kortreise produkter for å spare på CO2utslipp?

(pustepause)

Penger er altså lik muligheter.

For å sørge for at du faktisk kan tjene penger på din bærekraftige bedrift må man derfor lage en skikkelig god forretningsmodell. Man må rett og slett tenke godt gjennom hvordan man skal ta betalt, hvem som er kundene dine, og rett og slett hva produktet ditt er.

Slide 6



Det tredje punktet handler om at man må ha bærekraft i kjernen av bedriften.

Fordi - å ha en bærekraftig bedrift er på ingen måte et forretningsmessig one-night-stand.

Det er rett og slett et giftemål som er bygget på kjærlighet og tillit, i gode og onde dager, til døden skiller dere ad. Det krever forpliktelse, forståelse og tålmodighet. Plutselig kan det oppstå situasjoner som er utenfor deres kontroll og søvnløse netter må regnes med. Man må svelge kameler og enkelte ganger vil man tape diskusjoner. Men kjærligheten vil seire, så lenge hjertet er på riktig sted.

Det er altså ikke mulig å bare leke bærekraftig.

Bærekraftsfokuset må være en del av selve kjernevirksomheten til bedriften, og de aktivitetene man gjør eller de produktene man selger må være miljøvennlige.

Bærekraften skal ikke være plassert på sidelinja som en tilskuer, det skal være hovedattraksjonen.

Slide 7



Rop høyt om det! Det er det fjerde elementet.

Det kan være ganske skummelt å bare blottstille seg i det offentlige med en idé du personlig brenner for, men dette er en frykt du må overvinne. Du må ta kontroll over situasjonen og snu frykten din om til fascinasjon for det ukjente.

Man må gå litt ut av komfortsonen sin, og fortelle folk rundt deg om ideen. Dette kan være til stor hjelp på veien. Det kan føre til at du legger litt press på deg selv til å faktisk prøve å gjennomføre ideen, at folkene rundt deg forventer at du fullfører hvis de mener ideen er god.

Det kan også føre til at man trigger andres nysgjerrighet. Selv om de rundt deg ikke egentlig har så mye kjennskap eller kunnskap til det du driver med, så kan det hjelpe å få noen utenforstående til å høre idéen din. Plutselig har de gode innspill som kan hjelpe deg på veien.

Slide 8



Nummer fem - bli kjent med bedriftens fotavtrykk.

Dette kan gjøres både etter man har startet opp en bedrift, men også i forkant. Man må faktisk analysere bedriftens fotavtrykk på jorda, altså hvilke deler av bedriften som påvirket miljøet negativt. Ved å gå gjennom de ulike leddene til man har i bedriften, kanskje hvor man bestiller råvarer fra kan påvirke negativt.

For eksempel hvis man har en bedrift som selger t-skjorter, kan det å bestille t-skjortene fra Kina legge igjen et større fotavtrykk enn dersom de produseres i Norge, fordi det bidrar til økt CO2-utslipp.

Et annet eksempel er hvis man har plastemballasje til produktet sitt, kanskje dette kan erstattes med andre mer miljøvennlige materialer?

Det er jo selvfølgelig ikke sånn at alle delene av en bedrift kan være 100 prosent miljøvennlige, men man må rett og slett starte et sted og gjøre sitt beste.

Slide 9

PAUSE

Henger dere med eller?

Dette er jo mye informasjon, jeg skjønner det altså.

Jeg tenker at vi kan ta en 10 minutters pause, også kan dere få dere litt frisk luft også fortsetter vi med de siste 7 etterpå?



Ja da håper jeg dere er klar for å fortsette! Jeg går bare i gang jeg.

Punkt nummer seks handler om at du må velge ditt regnestykke.

Som jeg nevnte rett før pausen så er det vanskelig å være 100 prosent miljøvennlig og bærekraftig på alt i en bedrift, iallfall ikke helt i starten. I tillegg så kan ikke én bedrift i seg selv løse alle de problemene vi står overfor!

Så dette punktet handler om at man må velge seg et fokus man går all inn på. Hvis alle tar litt ansvar og blir mest mulig bærekraftig på sin greie, så er vi på god vei til å flytte den datoen til litt senere på året enn i april.

Slide 11



Selg til de halvgrønne!

Er det noen som egentlig skjønner hva jeg mener med "de halvgrønne"?

(åpne for svar fra publikum)

Ja dette er bra innspill dere. Dette har dere sikkert ikke hørt før, og nå skal jeg komme med ganske banebrytende fakta til dere. Er dere spent?

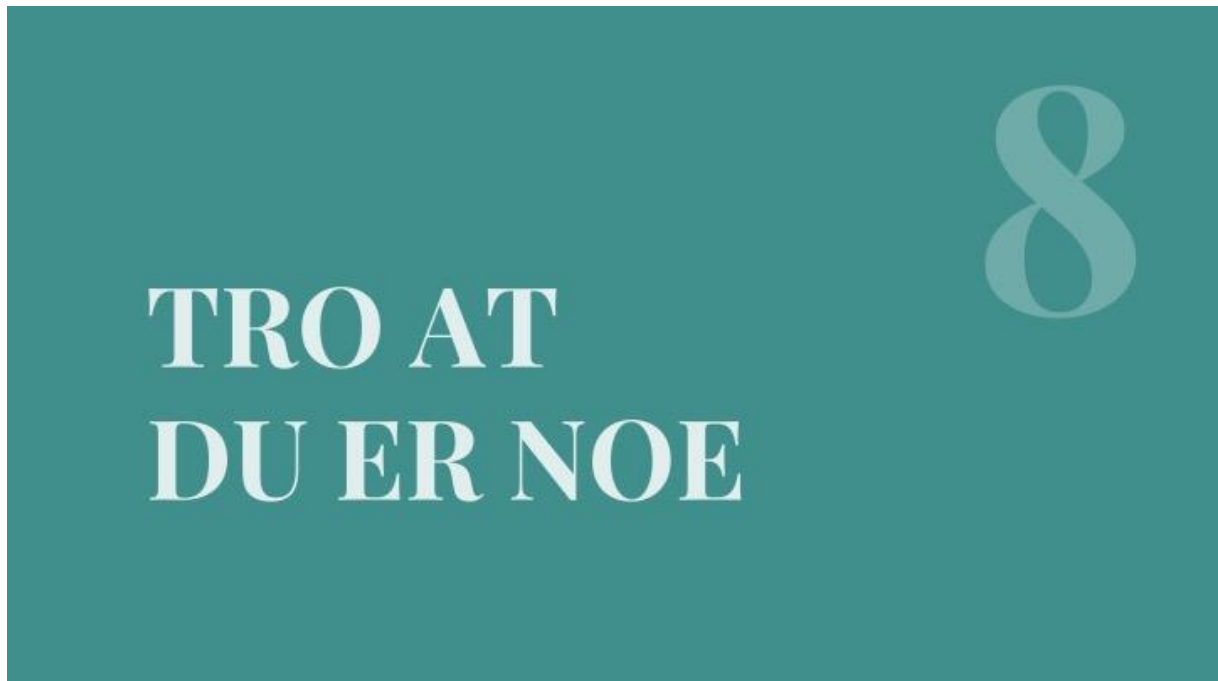
(se rundt i publikum)

Jo - det har seg nemlig slik at alle mennesker er forskjellige. Ganske sykt ikkesant?

Heldigvis er det jo sånn da. Men *uheldigvis* så er ikke alle like opptatt av miljøet. Og man må derfor rett og slett tilrettelegge for de som er sånn semi-opptatt av miljøet, men som egentlig ikke er klare for å endre sine hverdagslige handlinger sånn drastisk.

De menneskene er de vi kaller de halvgrønne. Og trikset det er å lage et produkt som kan appellere til disse menneskene, og at produktet er bra nok i seg selv, til og med uten bærekraftsfokuset.

Slide 12



Ja dere, dette er ikke tiden for å være beskjeden og tilbakeholden.

For å starte opp en bærekraftig bedrift så må man faktisk sette Janteloven litt til side, og ha troen på deg selv og din idé. For hvis ikke du selv tror at du er noe, hvem skal tro på deg da?

Her må man igjen utfordre komfortsonen sin, og ta litt sjanser og satse. Man skal jo selvfølgelig være en ålreit og høflig person, men man må også stå på kravene sine og ta kampen for sin hjertesak.



Punkt nummer 9 handler om at man må være åpen og bygge tillit.

Alle de menneskene du forholder deg til i din bedrift bør du se på som viktige nøkkelpillere. Det kan være eventuelle ansatte, leverandører og kanskje til og med investorer, og disse vil være med på å påvirke bedriftens fremtid.

Derfor er det veldig viktig å satse tidlig på å skape gode forhold med disse menneskene. Hvis du klarer dette så er sjansene store for at de vil bli hos deg og hjelpe deg på veien.

Slide 14



Dette punktet er kanskje ikke så relevant for dere akkurat i dag, eller er det noen av dere som har ansatte?

(se spørrende rundt, se om noen sier noe)

Uansett så er det noe som kan være viktig å ta med seg i fremtiden for dere entreprenører, for dersom dere noen gang får ansatte er det viktig å behandle dem riktig!

Det er nemlig disse personene dine kunder kanskje vil møte, og gi gode opplevelser. De er rett og slett bedriftens ansikt og stemme utad. Så man må finne noen gode folk, gjerne forskjellige folk som kan bidra med forskjellige tanker og ulik kunnskap.

En viktig oppgave er også å la din motivasjon smitte over på de ansatte, og behandle de med respekt.

For en bærekraftig bedrift kan det ofte være viktig med mennesker som også er opptatt av det problemet bedriften løser, men det er ikke alltid det er

sånn! Noen ganger kan et nytt perspektiv hjelpe deg til å se andre og viktige sider av saken. De kan bidra med et friskt pust! Uansett så er det viktig å motivere og ta vare på de ansatte. Inspirere de til å gjøre sitt beste, og oppfordre de til å si sin egen mening.

Slide 15



Dette punktet er ganske viktig. For det er mange som tenker at det er litt enten eller.

At du må ha en helt revolusjonerende idé eller være en perfekt miljøforkjemper. Men det er viktig å vite at det faktisk skal lite til å påvirke mye i blant.

Uansett hvilket personlig mål man har, enten det er å bidra til å redde verden litt, å bli rik, eller kanskje bli din egen sjef, så er det hvordan du oppnår dette målet som er det viktige.

Sørg for at bedriften din kan bidra til å gjøre noe positivt for miljøet på reisen din til å nå ditt personlige mål.



Da har vi kommet til det siste punktet - nemlig ildsjel.

For det har seg dessverre slik at det å starte en bedrift, og spesielt en bærekraftig bedrift betyr beinhard jobbing, det betyr pågangsmot og entusiasme selv om man i blant kan begynne å tvile.

Så for å lykkes er det viktig at man faktisk brenner for idéen sin, or uten dette engasjementet så kan det bli litt vanskelig å gjennomføre. Så før dere setter i gang med deres idé så er det viktig å stille seg spørsmålet om dette faktisk er noe du brenner for. Man må brenne for det derav uttrykket ildsjel.

Men - selv om man ikke har noe akkurat nå man brenner for, er sjansene store for at dersom dere faktisk har en idé dere kjenner på kroppen eller et problem dere har skikkelig lyst til å løse så blir man så engasjert i det at man blir en slik ildsjel.

Det krever mye jobb, men det gir en enorm mestringsfølelse å gjøre noe som er bra både for miljøet, samfunnet, økonomien og deg selv, jeg lover.

SPØRSMÅL?

Så - dette var egentlig det jeg ville snakke om med dere i dag.

Jeg håper at dere synes at det har vært litt interessant og at dere kanskje har blitt litt motivert til å bidra til å redde jorda litt med deres ekspertise om entreprenørskap.

Kanskje dere allerede har en idé til en bærekraftig bedrift, ingenting er så bra som det!

Dere må huske det, at dere er faktisk fremtiden og deres idéer kan bety så mye for fremtiden til jorda vår.

Før jeg går til siste punkt, er det noen som har noen spørsmål relatert til det jeg har snakket om?

(svare på eventuelle spørsmål)

Slide 18



TID FOR QUIZ

www.reddplaneten.no

Så for å avslutte tenkte jeg at dere skal få lov til å ta en quiz som vi har laget, for å se om dere kan være med på å redde jorda litt!

Så hvis dere går inn på denne linken: www.reddplaneten.no så kan dere teste dere selv.

Annet enn det vil jeg bare si tusen takk for meg!

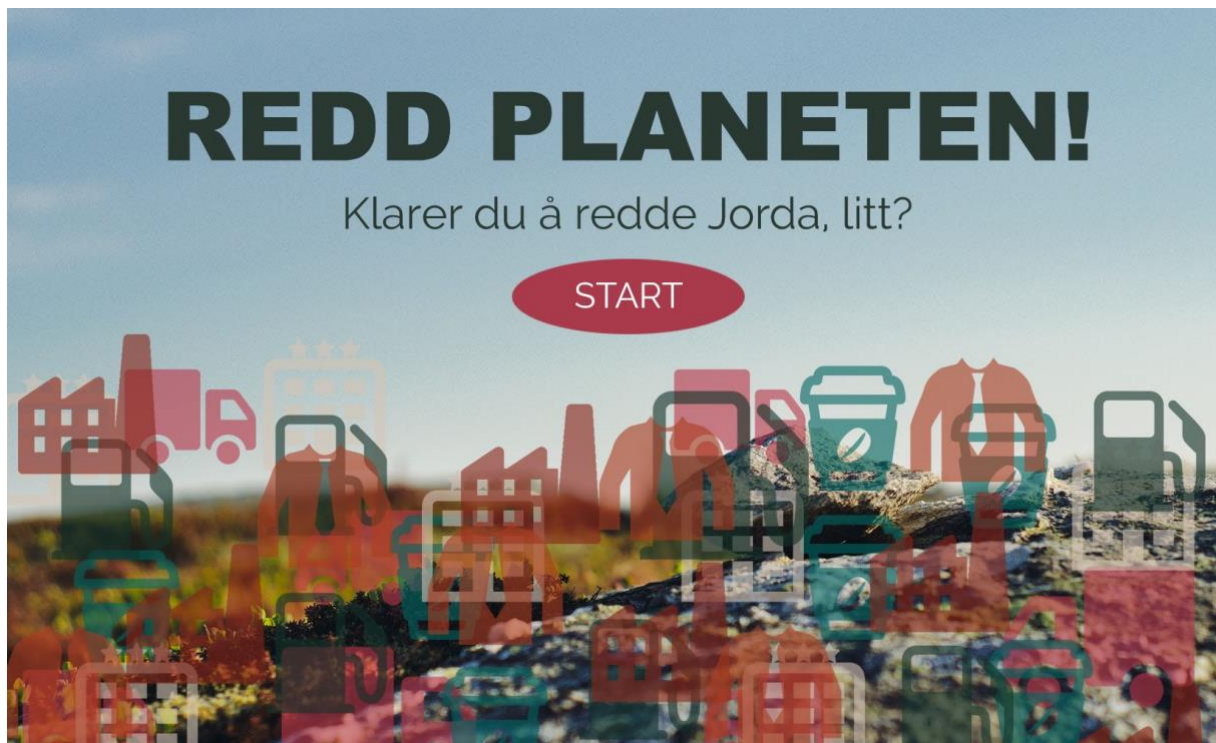
Slide 19

JEG HEIER PÅ DERE!

JORDA HEIER PÅ DERE!

6.12 KOMMUNIKASJONSTILTAK 4 - QUIZ

Quizen skal holdes i forbindelse med foredraget for målgruppe 2, og vil fungere som en ekstra aktivitet som bygger på kunnskapen vi presenterer dem. Dette gjøres som et tiltak for å underholde og aktivisere de unge underveis i sammenheng med foredraget. Quizen vil også være tilgjengelig for alle andre, og kan finnes gjennom vår Facebook-side.



Ønsker du å redde jorda vår?

Ja, det er min plikt

Donald Trump sier at jorda allerede er frisk

Høres ut som en stor oppgave. Stress



Ønsker du å redde jorda vår?

Ja, det er min plikt

Donald Trump sier at jorda allerede er frisk

Høres ut som en stor oppgave. Stress



Brukte kondomer -
hvor kastes de?

Under senga, eventuelt i do

Restavfall

Plastavfall

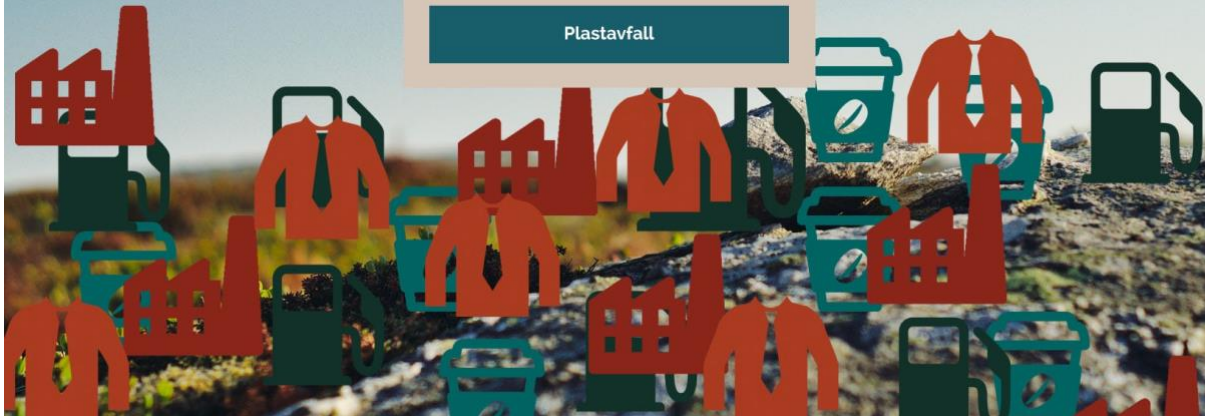


Brukte kondomer -
hvor kastes de?

Under senga, eventuelt i do

Restavfall

Plastavfall



Tenker du ofte "denne løsningen er idiotisk" eller "hvorfors finnes ikke dette" i løpet av en dag?

Hver eneste dag altså

Tenker egentlig ikke så mye i det hele tatt i løpet av en dag

Det hender jeg føler meg litt smartere enn det som allerede finnes



Tenker du ofte "denne løsningen er idiotisk" eller "hvorfors finnes ikke dette" i løpet av en dag?

Hver eneste dag altså

Tenker egentlig ikke så mye i det hele tatt i løpet av en dag

Det hender jeg føler meg litt smartere enn det som allerede finnes



Har du noen gang opplevd at
noe har tent en liten gnist i deg?

Nei, har egentlig ingenting jeg bryr
jeg veldig om

Njaa, har kommet over et par ting
som interesserer meg litt

Jeg har faktisk allerede funnet noen
få hjertesaker



Har du noen gang opplevd at
noe har tent en liten gnist i deg?

Nei, har egentlig ingenting jeg bryr
jeg veldig om

Njaa, har kommet over et par ting
som interesserer meg litt

Jeg har faktisk allerede funnet noen
få hjertesaker



Ønsker du å bli din egen sjef eller å bli rik?

Ja, det er jo drømmen

Penger og makt er alt!

Det hadde vært en fin bonus dersom veien dit er bra for andre enn bare meg selv.



Ønsker du å bli din egen sjef eller å bli rik?

Ja, det er jo drømmen!

Penger og makt er alt!

Det hadde vært en fin bonus dersom veien dit er bra for andre enn bare meg selv.



Er du genuint opptatt av miljøet, eller har du et ønske om å bli det?

Miljøet er jo der for meg, uavhengig om jeg er der for miljøet eller ikke.

Alle sine øyne må bli rettet mot miljøet, inkludert mine egne.

Selvfølgelig, miljøet og jorda vår trenger oss nå.



Er du genuint opptatt av miljøet, eller har du et ønske om å bli det?

Miljøet er jo der for meg, uavhengig om jeg er der for miljøet eller ikke.

Alle sine øyne må bli rettet mot miljøet, inkludert mine egne.

Selvfølgelig, miljøet og jorda vår trenger oss nå.



Alle riktige:



Ikke alle riktige:



6.11 KOMMUNIKASJONSTILTAK 5 – FACEBOOK-SIDE

Facebook-siden vil fungere som en samlet informasjonskanal hvor alle tiltakene vil være presentert sammen med oppdateringer, bilder og videoer av vår bærekraftige reise. Det vil også være en videre henvisning til en nettside med ytterligere informasjon.

The screenshot shows a Facebook page for the organization "Hvordan gjøre bærekraft bærekraftig?". The page layout includes a left-hand navigation menu, a top navigation bar, and a main content area. The main content area is divided into several sections: "ÅPNINGSTIDER" (Hours), "Bedriftsinformasjon" (Business Information), "YTTERLIGERE KONTAKTINFORMASJON" (Additional Contact Information), "MER INFORMASJON" (More Information), and "HISTORIE" (History). The "Historie" section features a post with a photo of a forest and text about sustainability.

Facebook Page: Hvordan gjøre bærekraft bærekraftig?

Navigation: Startside, Kontakt oss, Send melding

ÅPNINGSTIDER

🕒 Stengt nå STENGT ▾

Bedriftsinformasjon

📍 Bedriftsinformasjon

Parkering Parkering: gate

YTTERLIGERE KONTAKTINFORMASJON

✉️ hei@hvordangjorebærekraftbærekraftig.no

🌐 <http://www.hvordangjorebærekraftbærekraftig.no>

MER INFORMASJON

📌 Om

En presentasjon av 12 ulike suksessfaktorer for bærekraftig bedrifter. Finnes som gratis nettbasert håndbok som finnes på www.issuu.com, eller et 45 minutter langt foredrag

📌 Offentlig transport

Buss 30, 31 til Hausmanns gate
Trikk 11, 12, 13, 17 til Hausmanns gate
Buss 34, 54 til Calmeyers gate

🏢 Organisasjon

HISTORIE

Vi heier på deg. Jorda heier på deg.

Har du et ønske om å redde verden litt, samtidig som du vil bygge opp noe eget og bli din egen sjef? Heldigvis for deg så har vi samlet 12 viktige faktorer som tilrettelegger for en slik suksess både for jorda, og for deg selv. Spoiler alert: Å gjøre denne drømmen virkelig er kanskje ikke så umulig som det høres ut om.

[Se mer](#)

LITTERATURLISTE

Alsos, Gry Agnete. 2010 “Ildsjeler og samfunnsentreprenører”. I Borch og Førde (red.). 2010. *Innovative Bygdemiljø*. 27-38. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Askheim, Ola Gaute og Tor Grenness. 2008. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget

Belz, Frank-Martin og Peattie Ken. 2012. *Sustainability Marketing: A Global Perspective*. 2. utgave. red. Chichester: Wiley.

Borch, Odd Jarl og Anniken Førde (red.). 2010. *Innovative Bygdemiljø*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke

Chouinard, Yvon. 2015. *Let My People Go Surfing: The Education of a Reluctant Businessman*. 2. Utgave. New York: Penguin Books.

Drucker, Peter. 1985. *Innovation and Entrepreneurship*. Cornwall: Routledge.

Ekvall, Gøran. 2006. “Organizational Conditions and Levels of Creativity”. I Henry (red.) 2006. *Creative Management and Development*. 3. Utgave. Wiltshire: SAGE Publications

Elkington, John. 1998. “Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st-Century Business”. *Environmental Quality Management*, 8(1):37-51.

EU. European Commissions sider om growth innenfor industry *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Lest: 1. Februar 2018.

http://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en

FN. *FNs bærekraftsmål*. lest 31. Januar 2018

<https://www.fn.no/Om-FN/FNs-baerekraftsmaal>

Grenness, Tor. 2001. *Innføring i vitenskapsteori og metode*. 2. Utgave. Oslo: Universitetsforlaget

- Helgesen, Thorolf. 2013. *Markedskommunikasjon*. 6. Utgave. Oslo: Cappelens Forlag
- Ihlen, Øyvind. 2011. *Samfunnsansvar på Norsk*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke
Innovasjon Norge. *Bærekraft gir konkurransekraft*. lest 1.februar 2018
<http://www.innovasjon Norge.no/no/gronn-vekst/>
- Innovasjon Norge. *Bærekraft og god forretningsetikk*. lest 1. Februar 2018
<http://www.innovasjon Norge.no/no/Bygg-en-bedrift/barekraft-og-god-forretningsskikk/>
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2015. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* 3. Utgave. Oslo: Cappelen Damm
- Johannessen, Asbjørn, Per Arne Tufte og Line Christoffersen. 2016. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. 5. Utgave. Oslo: Abstrakt forlag
- Johannessen, Asbjørn, Line Christoffersen og Per Arne Tufte. 2011. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 3. Utgave. Oslo: Abstrakt forlag
- Jørgensen, Sveinung og Lars Jacob Tynes Pedersen. 2017. *RESTART*. Oslo: Cappelen Damm
- Kofstad, Kathrine. 2008. *Samfunnsansvar - intet å tape, alt å vinne*. Ekspert håndboken
Innovasjon Norge. lest 1. Februar 2018
<http://www.innovasjon Norge.no/no/Eksporthandboken/manedens-tema/Samfunnsansvar-intet-a-tape-alt-a-vinne/>
- Lerdahl, Erik. 2008. *Slagkraft*. Oslo: Gyldendal Forlag
- Nilssen, Vivi. 2012. *Analyse i kvalitative studier: Den skrivende forskeren*. Oslo: Universitetsforlaget
- Nofima. 2018. *Næringsnytte 2017: Prosjektåret 2017*. Lesedato 7.mai 2018:

https://nofima-326d.kxcdn.com/wp-content/uploads/2018/01/Næringsnytte-2017_TRYKKEKLAR.pdf

Norman, Wayne og Chris MacDonald. 2004. "Getting To the Bottom of "The Triple Bottom Line"". *Business Ethics Quarterly*. 14(2): 243-262

Næss, Hans Erik og Lene Pettersen. 2017. *Metodebok for kreative fag*. Oslo: Universitetsforlaget.

Overshoot Day. *Country Overshoot Days*. Lest. 14. Mars 2018.

<https://www.overshootday.org/about-earth-overshoot-day/country-overshoot-days/>

Pedro, Ana María og James J. Chrisman. 2006. "Toward a theory of community-based enterprise". *Academy of Management Review*. 31(2): 309–328.

Persson, Göran og Helge Virum (red.). 1995. *Logistikk for konkurransekraft*. 4. Utgave. Oslo: Gyldendal Akademisk

Porter, Michael E. 1992. *Konkurransetrinn*. Norsk utgave. Oslo: TANO As

Porter, M.E og Roderick M. Kramer. 2011. "Creating Shared Value". *Harvard Business Review*. 89(1-2)

Savits, Andrew W. 2006. *The Triple Bottom Line: How Today's Best-Run Companies Are Achieving Economic, Social and Environmental Success - And How You Can Too*. San Francisco: A Wiley Imprint.

Vestby, Guri Mette, Frants Gundersen og Ragnhild Skogheim. 2014. *Ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid - gløden, rollen og rammevilkårene*. Norsk Institutt for By- og Regionsforskning Rapport (NIBR) 02/07. Lesedato: 24. April 2018.

<https://48vlp12642pa30ejq72t9ozh-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2014/03/NIBR-rapport-2014-2.pdf>

Walker, Robyn. 2011. *Strategic Management Communication for Leaders*. 2. Utgave, Mason, USA: Cengage Learning

Yin, Robert. 2014. *Case study research: design and methods*. 5. Utgave, California: SAGE Publications

VEDLEGG

Vedlegg I – Samtykkeskjema for respondenter

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet Bacheloroppgave: Er bærekraft bærekraftig?

Bakgrunn og formål

Dette prosjektet er en Bacheloroppgave som gjennomføres ved Høyskolen Kristiania i Oslo. Prosjektet har som formål å utvikle forståelse for utfordringene og valgene man står ovenfor ved oppstart av en do-good bedrift, og få innsikt i avgjørende suksessfaktorer for å lykkes. Det er ønskelig at prosjektet skal resultere i slik innsikt for å kunne gi konkrete tips og råd til de som måtte ønske å starte opp en bedrift hvor bærekraft står i fokus, og øke muligheten for å lykkes.

”Hva er suksesskriteriene for norske grønne bedrifter, og hva definerer de som suksess?”

Du forespørres om å delta da du har informasjon om en slik bedrift, og kan bidra med innsikt som kan hjelpe til med å svare på problemstillingen.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Datainnsamlingen vil kreve en aktiv deltagelse i form av et personlig intervju. Spørsmålene vil basere seg på bedriften intervjuobjektet driver eller jobber i, og vil hovedsakelig omhandle hva denne bedriften anser som suksess og hvilke suksesskriterier de har. Dataen vil registreres ved hjelp av notater eller lydopptak.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt, og det er kun prosjektgruppen og veileder for oppgaven som vil ha tilgang til denne informasjonen.

Deltakerne vil kunne gjenkjennes i publikasjonen i form av arbeidssted og arbeidstittel. Dersom dette ikke er ønskelig bes det om at intervjuobjektet informerer om dette.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 5. Juni 2018. Personopplysninger og opptak vil oppbevares internt i prosjektgruppen frem til sensur av oppgaven er gjennomført.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med:

Prosjektleder: Rikke Malmstrøm Hole

Telefon: 99467498

E-post: rikkehole@gmail.com

Veileder: Wenche Witberg

Telefon: 90525500

E-post: wenche.witberg@kristiania.no

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Samtykke til deltakelse i studien

- Jeg samtykker til at personopplysninger kan lagres etter prosjektslutt
- Jeg samtykker til at bedriftens navn publiseres
- Jeg samtykker til at min stilling i bedriften publiseres
- Jeg samtykker til at mitt navn publiseres

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato og sted)

Vedlegg II – Testintervju

TESTINTERVJU

Introduksjon av oppgaven og de ulike roller under intervjuet. Spørre om det er greit å gjøre opptak av samtalen, og underskrive kontrakt hvorvidt de samtykker at personopplysninger kan lagres etter prosjektslutt, at bedriftens navn, deres stilling i bedriften og navn publiseres.

Tema 1: Introduksjon

Fortelle om X og hva dere driver med? På hvilken måte anses X som en bærekraftig og samfunnsansvarlig bedrift?

- Hvor lenge de har holdt på
- Forretningsidé
- Din posisjon i bedriften

Tema 2: Oppstartsfasen

Hva trigget idéen om X?

- Behov eller mulighet i markedet?
- Ansvarsfølelse eller mulighet i markedet?
- Viktighet av motivasjon og personlig drivkraft
- Uforutsette hendelser/overraskelser?
- Om dere skal ansette fler, er det noe spesielt dere ser etter?

Tema 3: Mål og suksesskriterier

Hvordan definerer X suksess? Hvordan måler X suksess?

- Mål
- Suksessfaktorer (lykkes)
- Går det på bekostning av andre bærekraft utfordringer?
- X hovedfokus
- Profitt
- Utfordringer

Tema 4: Avslutning

Hadde du visst alt du vet nå, når du startet opp – hva ville du gjort annerledes?

- Tips & triks
- Erfaring

Vedlegg III – Intervjuguide 1

INTERVJUGUIDE 1

Introduksjon av oppgaven og de ulike roller under intervjuet. Informere om opptak av samtalen, minne om samtykkeskjema til at personopplysninger kan lagres etter prosjektslutt.

Tema 1: Introduksjon

Fortelle om X og hva dere driver med? På hvilken måte anses X som en bærekraftig og samfunnsansvarlig bedrift?

- Hvor lenge de har holdt på
- Forretningsidé
- Din posisjon i bedriften

Tema 2: Oppstartsfasen

Hva trigget idéen om X?

- Behov eller mulighet i markedet?
- Ansvarsfølelse eller mulighet i markedet?
- Viktighet av motivasjon og personlig drivkraft
- Uforutsette hendelser/overraskelser?
- Om dere skal ansette fler, er det noe spesielt dere ser etter?

Tema 3: Mål og suksessfaktorer

Hvordan definerer X suksess? Hvordan måler X suksess?

- Mål
- Suksessfaktorer (lykkes)
- Går det på bekostning av andre bærekraft utfordringer?
- X hovedfokus
- Profitt
- Utfordringer

Tema 4: Veien videre

Hvor er X om 5 år?

- Nye muligheter innenfor bærekraft, bli mer bærekraftige
- Oppnådd suksess?
- Måloppnåelse, nå og fremtid

Tema 5: Avslutning

Hadde du visst alt du vet nå, når du startet opp – hva ville du gjort annerledes?

- Er bærekraft bærekraftig?
- Tips & triks

Vedlegg IV – Intervjuguide 2

INTERVJUGUIDE 2

Introduksjon av oppgaven og de ulike roller under intervjuet. Informere om opptak av samtalen, minne om samtykkeskjema til at personopplysninger kan lagres etter prosjektslutt.

Tema 1: Introduksjon

Fortelle om X og hva dere driver med? På hvilken måte anses X som en bærekraftig og samfunnsansvarlig bedrift?

Tema 2: Oppstartsfasen

Hva trigget idéen om X?

- Behov, ansvarsfølelse eller mulighet i markedet?
- Viktighet av motivasjon og personlig drivkraft
- Uforutsette hendelser/overraskelser?
- Ansettelse/ansatte

Tema 3: Mål og suksessfaktorer

Hvordan definerer X suksess? Og hvilke faktorer er avgjørende for dere?

- Suksessfaktorer (lykkes)
- X hovedfokus
- Profitt og viktighet av dette
- utfordringer som bærekraftig bedrift

Tema 4: Veien videre

Utviklingspotensialer for å bli mer bærekraftig

- Nye muligheter
- Oppnådd suksess?
- Måloppnåelse, nå og fremtid

Tema 5: Avslutning

Hadde du visst alt du vet nå, når du startet opp – hva ville du gjort annerledes?

- Tips & triks
- Erfaring
- Legger myndighetene til rette for å bærekraftige bedrifter
- Er bærekraft bærekraftig?

Vedlegg V – Transkribering intervju: TUNCO

TRANSKRIBERING TUNCO

Det som trigget ideen Tema Bærekraft Oppstarten og utfordringer Myndighetene og Leverandører
Profitt Mål Utvikling Mennesker Beskrivelse av TUNCO Personlig Drivkraft Tips og triks

Ane: Eh, så det vi egentlig vil starte med å finne litt ut av, er egentlig hva...kan du fortelle litt om Tunco? Eh og hva dere driver med rett og slett.

André: mhm.

Ane: en liten sånn bare kort introduksjon

André: Kort intro, så er det at vi prøver å bygge et selskap som skal bygge restauranter.

Ane: mhm

André: det er det vi holder på med.

Ane: mhm

André: Ehm så har vi masse mål med selskapet, som var der fra starten av som har blitt til underveis. Ehm.. Målet vårt er egentlig å gjøre sunn bærekraftig mat tilgjengelig for alle. Det er visjonen.

Ane: mhm

André: ehm, og det er mange måter å gjøre det på, eehm, vi prøver å jobbe fokusert og vi jobber med restauranter nå, men vi er åpne for å gå inn i dagligvare med produkter og åpne for mye forskjellig. Men det er det hovedsakelig vi holder på med nå er å bygge et selskap som er såpass strukturert at vi kan drifte mange restauranter samtidig.

Ane: mhm

André: Så et restaurantsystem.

Ane: Okei.

André: det er det vi holder på med

Ane: så det er på en måte..Tunco er bare på en måte bare starten?

André: Tunco er egentlig bare testprosjektet. Vi testa det bare helt i starten, testa vi det på Youngstorget med en sånn pop-up, i kjent lean stil så er det helt Silicon Valley. Eh, (drikker kaffe), for å se om det var noen som digga wok, for når vi starta med det så var vi veldig usikre på om wok klang bra i folks ører på en måte. Vi var skeptiske. Vi prøvde ved en tilfeldighet når vi var på surfetur i El Tunco, da da var jeg også litt skeptisk til å begynne med. Sånn..

Rikke: skeptisk til wok?

André: er ikke det litt kjedelig, tenkte jeg. For jeg er vant til den Findus tørre, frosne, fitness woken ikke sant. Eh men så var det bare dødsdigg mat, og sunn mat, og man blanda sammen ferske råvarer, woka det på en kul måte, ehm, også blei alt signert med en god saus liksom. Og det var superenkelt og kult. Og..Men vi var jo ikke sikre på om nordmenn var så åpne for det da.

Ane: mhm.

André: så vi testa med det og heldigvis fikk vi veldig god respons. Ehm. Jeg vet ikke hvor detaljert svarene mine skal være.

Ane: jeg syns det er

Rikke: Nei bare

Ine: ja bare.

Rikke: grei ut du.

André: så vi fikk ihvertfall god respons på Youngstorget da, vi fikk liksom stamkunder eeh de første ukene, for vi var der 4 uker av 5 uker eller noe sånt no.

Rikke: var det på vinteren?

André: det var på sommern. Midt i fellesferien da. Så det var jo ikke dritmye folk i byen,

Ane: nei

André: men det var da, fordi når vi jobba jo samtidig. Og mens vi holdt på med det her så jobba vi med forretningsplanen da, sånn som dere også sikkert hadde gjort hvis dere skulle starta bedrift, akademikere elsker jo

Rikke: JA

André: å skrive forretningsplaner. Men det kan jeg bare si med en gang at det er vi veldig glad for at vi gjorde.

Rikke: ja

Ane: mhm

André: ehm, det har hjulpet oss sykt mye, både med den prosessen underveis, og få tankene ned på bordet. OG jobbe med liksom alle elementene av det da, eh lenge. For du ser ting på nye måter, i tillegg så har det vært vårt beste salgsdokument i ettertid.

Ane: mhm

André: for å få folk med på det her. Gårdeiere som.. altså når vi kom med. Eh, når vi kom med Tunco for første gang så sa vi ”hei vi skal starte wokrestaurant”. ”hvem er dere? Hva har dere gjort a?” Latter blant alle.

André: ingenting. Så bare sånn.. men vi hadde den forretningsplanen, og den naila vi. Og da var det. Det åpna alle dørene for oss da.

Rikke: kan jeg spørre om noe? Eh. Den forretningsplanen, eh. Står det bare om Tunco der eller står det om hele den som du snakket om i stad? At dere har lyst til å bli en..

André: restaurantkjede?

Rikke: ja.

André: Ja, det var fra starten av.

Rikke: ååja

André: så det har alltid vært planen da, ehm.

Ane: så dere hadde ganske høye ambisjoner når dere først starta?

André: Ja vi hadde det.

Ane: det er viktig det.

André: ja.

Rikke: men?

André: så det har liksom vært planen fra dag én.

Rikke: men eh, restaurantkjede, for tunco-restauranter? Eller generelt restaurantkjede for..?

André: For tuncorestauranter, for wokkjederestaurant.

Rikke: men nå vil dere fortsette med bare Tunco? Eller ha andre

André: ja

Rikke: eller ha andre type restauranter

André: ja. Så vi eeh.. så er vi syns jo den kreative prosessen er den morsomme, eeh, det å konseptualisere noe og lage ditt og datt, og forme et konsept men....vi har så vidt starta i den kreative prosessen og det er liksom ikke noe grenser for Tunco. Først så begynte vi å eeh, å vurdere om vi da skulle bli en kjede med ulike konsepter, å bygge opp konsepter.

Ane: mhm

André: det er SYKT krevende og regel nummer 1 er hvorfor drepe noe som fungerer. Altså.. Ja..eeh..i tillegg så er det vanskelig nok det vi holder på med og vi er ikke i nærheten av å være ferdig. Ehm. Og..ehm..ja så det endra vi ganske..eller det la vi på is ganske kjapt egentlig. Eller det var et halvt år vi

gikk å liksom snakka om det da, vurderte ganske tydelig egentlig også innså vi at det å bare å lage, altså et system for det vi skal gjøre når du skal skalere, du skal ut av Oslo, du skal ut i andre byer, du skal ut i andre hovedsteder, nei andre storbyer rundt om kring i landet, og det med logistikk og hele den pakka der. Det er liksom en enorm oppgave bare med det enkle produktet vi har. Eeh. Og i tillegg så kan vi gjøre hva vi vil med Tunco liksom. Sånn kreativt.

Ane: ja

André: eeh. Så vi vi skjønte at det er unødvendig å komplisere det, og vi er fortsatt stimulert kreativt med det vi holder på, med det vi gjør, så

Drikker vann

André: Nå er det å bygge Tunco som er planen.

Ane: Ja. Når var det idéen om Tunco kom? Hvor lenge siden er det? Kontra hvor dere er nå?

André: Det var når jeg studerte i USA, i New York. Og Mads og Nam var i Medellin i Colombia. Så inviterte bruttern meg til en surfetur, eeh, da var da vi oppdaga konseptet i El Salvador da. I den lille byen. Eehm, men da drev jeg med en annen startup med no kompiser, vi skulle gjøre det Kolonial.no gjør, før vi visste om de da. Eeh. Så gikk jo ikke det.

Ane: Nei

André: de launcha når vi hadde jobba med det i et halvt år, og de var liksom et og et halvt år foran oss. I planleggingen da. Og de bare var driflinke. Dere ser jo hvordan det har gått med de. Eehm, så da la jeg det på is. Da bodde jeg i kollektiv. Da flytta Nam inn i kollektivet mitt. De hadde allerede begynt å leke seg med idéen i Stavanger, for de var så dritt lei usunn mat når de studerte og tok mastergrad. Det var liksom pizza, kebab, pølse det gikk i. De fikk ikke tak i noe annet og de var drittlei, så var det vel fem-seks stykker som diskuterte den wokidéen da.

Ane: mhm

André: så var den ene etter den andre som falt fra, var det egentlig Mads, Nam og Brian som var igjen, eeh, som faktisk hadde lyst. Det var egentlig Mads og Nam som virkelig brant for det da. Så flytta de til Oslo og Brian hadde leilighet i Stavanger og han da falt litt fra. Også lurte Nam på om jeg ville bli med på det da. Og han visste at jeg på en måte hadde den tankegangen da, om å starte opp noe, og alltid har hatt lyst til det. Eeh. Og da hadde de liksom ikke så mange andre. Og vi hadde snakka mye om idéen og jeg hadde troen på det. Så da lurte han på om jeg ville bli med på det da. Så sånn. Det var i....to tusen og....2016.

Ane: ja

André: trur jeg.

Rikke: bare to år siden?

André: 2015!

Rikke: Åja

Alle ler.

André: eller var det faen i meg

Rikke: det åpnet i 2016

André: ja herregud, sånne årsgreier husker jeg aldri. 2015 tror jeg det var.

Alle: ja

Ane: så prosessen tok

André bryter av: eller så kan det faktisk hende at det var vinteren før, så at vi allerede startet i 2014. Faen det går så fort vøttu.

Rikke: humrer godt.

André: jeg tror det faktisk var 2014, at vi snakka om det for første gang.

Ane: mm. Tror du det er viktig at deres personlig drivkraft var med på å på en måte få i gang idéen? At det er det viktige å på en måte ekstra...

André: Hva tror du?

Ane: Jeg. Eh. Selvfølgelig!

André: Ja. Det har alt å si. Det har ALT å si. Altså eh, Tunco idéen er ikke noe revolusjonerende på noen måter, eehm, det er en enkel idé, vi har ikke funnet på wok sjøl. Ehm, vi har gjort det til vårt eget, eeh men det er jo ikke noe revolusjonerende med det vi gjør i det hele tatt. Så det det handler om er gjennomføring. Ehm og for å kunne gjennomføre noe så må du ha drivkraft. Og det er liksom. Det ser vi. Vi har vært innoom flere mennesker på den reisa her som har hatt ulik drivkraft. Det er. Det er DET det handler om.

Ane: mhm.

André: altså vi har sagt at om hvis Tunco hadde gått til hælvetet så hadde vi starta noe annet.

Alle: ja.

André: det er jo litt sånn da, enten så er du gira på det, eller så du ikke det. Så drivkraft har alt å si. Alt.

Ane: ehm, på hvilken måte vil du selv se på Tunco som en bærekraftig bedrift? Og på en måte tar et samfunnsansvar da?

André: ehm. Jeg vil si at vi har sinnsykt store ambisjoner. Også har vi så vidt starta. Ehm fordi det det handler om at hvis, vi hoppa jo på dypt vann, vi starta restaurant uten å ha drevet med restaurant noen av oss tidligere, hehe, det er jo ikke akkurat det.. det er vel ikke det de fleste hadde råda oss til å gjøre, eeh, så vi sa til oss selv at eehm, og helt ærlig så var det den meal for meal delen som var det tidligste samfunnsansvaret som, eller nivå av samfunnsansvar som kom inn i Tunco, det var meal for meal. Men når vi begynte å sette oss inn i matbransjen som man må gjøre når man begynner å.. når man skal starte der. Så så vi liksom eehm, hvor mye ehm, potensiale det var for å gjøre ting bedre da.

Ane: ja, mhm.

André: og det var liksom så åpenbart og det er så råttent bransje, og det er verdens største bransje snart, eh og den kommer bare til å bli større og større og større, eehm. Så skjønnte vi at her kan vi med liten påvirkning, påvirke mye da. Så det blei liksom bare større og større og større del av Tunco, ehm, eeh, også, vi sa til oss selv at vi må lære oss restaurant først. For hvis vi bommer der, og skal gjøre alt med en gang så snubler vi, også får vi aldri sjansen til å gjøre noe som helst. Så vi må naile basics. Eh, vi begynte med ferdig kutta grønnsaker i plastposer, og jeg tror vi kasta tonn med plastposer eh til å begynne med fordi vi hadde ikke sjans eeh til å gjøre det sjøl, vi kunne ikke så vidt holde i en kniv, ikke sant.

Alle: ler enig.

André: eehm, så – drikker kaffe – vi starta der, også har det gått. Eehm, når vi analyserte wok også så er det veldig mange fordeler med det, for du kan woke alt, det er veldig få komponenter, høy omløpshastighet, så det er omtrent ikke svinn på det vi har. Vi kaster omtrent ikke mat. Da er det hvis vi har fått en feilleveranse med mat, med datokrøll eller eeh eller at vi at en eller annen boks har blitt satt et eller annet feil sted, men sånn med gode systemer nå, så kaster vi omtrent null mat. Eehm. I tillegg så kan alt wakes, så det er gjør oss veldig åpne for eh, å bruke norske kortreiste råvarer, eeh, og eh, ja. Eeh, så vi er helt i startgropa og det vi ønsker å prøve å bli er den mest bærekraftige restaurantkonseptet i vår sjanger. Fast casual sjangeren heter jo den, altså kjenner dere til det?

Rikke: ja

Ine: nei aldri hørt om

Ane: nei

André: Så Tunco er en fast casual restaurant og det er rett og slett eeh restaurantkvalitet på maten, men ikke bordservice.

Ane: okei

André: så du skipper et fordyrende ledd, og så kan du tillate deg å ha høyere kvalitet på maten, uten at det blir for dyrt da. For den tradisjonelle måten å drive restaurant på med bordservice og kelner og alt

det der, det er er veldig dyrt og det er derfor maten på restauranter, vanlig restauranter typisk koster en hundrelapp mer da.

Ane: mhm

André: eehm, så vi prøver.. målet vårt er liksom å bli Patagonia innen for restaurant da, det er hvertfall mitt store mål, ehm, og allerede nå så er vi kommet et godt stykke, vi har. Vi står i litt strategi nå, men vi har målet om å være, altså det med bærekraft er veldig vanskelig, ehm, og skjønne seg på. Er det mer bærekraftig å importere økologiske grønnsaker fra Argentina, enn å kjøpe konvensjonelle grønnsaker fra Oslo? Ikke sant? Hva er mest legit å gjøre der? Så vi er vi er vi føler at vi fortsatt er i overflaten av den det tema der da, det er ikke, vi er ikke der vi skal være, men vi begynner å ta grep, så vi trur jo på det med kortreist først og fremst, å bruker norske råvarer så mye vi kan så målet er å bruke 80% norske råvarer, og da vil det si at eh vi eh tradisjonelle måten å eh drive restaurant på er at du lager en meny også finner du de råvarene du må ha, det vi har sagt nå er at vi skal la råvarene til sesongene definere menyene våre, så er det sesong på kål i Norge, så skal vi ha mye kål på menyen, eller kålrot eller rødbeter osv, så det er liksom. Der tror jeg vi gjør en del og i tillegg nå så begynner vi å komme opp i... dere vil sikkert ikke høre tallet men vi bestilte 10 tonn med kyllingkjøtt i fjor.

Alle: ååå håhåhå

André: det er én restaurant.

Rikke: ikke med Vippa?

André: jo nå... med Vippa og St.hanshaugen. Så det er 1,5 restaurant, 10 tonn med kyllingkjøtt, og det er kyllingbein, så vi snakker millioner av dyr ikke sant. Men det som.. i og med at vi har veldig få råvarer da, vi har bare kylling og svin, nå, så blir det høyt volum av de, også allerede nå så begynner vi å få sånn påvirkningskraft mot leverandørene, så i går så snakka vi, Mads tok en reforhandling nå av alle leverandørene våre, nå har vi liksom fått mye bedre dealer, eh, problemet med å gå over til økologisk kjøtt da, har vært at de har sagt, ”ja da må du kjøpe hele kyllingen, for vi har ikke noen produksjonslinje for for kylling, eller svin. Skal du kjøpe økologisk svin også, må du kjøpe en hel gris”. Vi har ikke et kjøkken som kan slakte en gris. Så det har liksom ikke vært mulig da. Men Nå, eeh, nå har vi snakka med flere økologiske produsenter, og nå er vi oppe i det volumet allerede med én restaurant, til at vi kan faktisk få de til å vurdere å sette opp en egen linje for oss da. Ehm, og hverfall når vi pitcher inn planene våre, vi pitcher alltid inn planene våre. Eh ”vil dere være med på den, så er det de volumene vi ser for oss” også klarer vi allerede å begynne å forhandle ganske bra deals da, med at det de faktisk kutter ned kylling, økokylling, for oss.

Rikke: er det en generell tendens i blant leverandører også, at det er vanskelig å få liksom få tak i sånn?

André: ja det har vært under.. eh, dere har jo hatt litt sånn samfunnsøkonomi? Så det har vært et tilbudsunderskudd.

Rikke: vi har ikke hatt det

André: nei

Alle: hehehh

André: det har vært for lite. Det har skjedd.. jeg velger å tolke det sånn, at det har skjedd et positivt skifte i etterspørselen de siste par åra, og jeg tror det er snakk om de siste 2-3 åra, eh så nå har ikke, tilbyderne klart å henge med på det. Så vi måtte sende søknad til en Heinrich Jung for å få gris hos han.

Rikke: oi

André: altså han bare aksepterte oss til syvende og sist, men da var det sånn ”du må kjøpe hel eller halv gris”. Så.

Rikke: sende søknad om å få kjøpe gris?

André: jaa, da

Alle: ler

André: Da er ikke markedet i balanse da

Ane: nei

André: så det. Eeh, men der begynner det å skje ting, og men, selv Nortura og de store begynner å skjønne det og de var interessert i å sette opp en pilot med oss liksom.

Rikke: mhm

André: så det begynner å skje noe nå altså.

Ane: mhm

André: det har jo vært en bølge tidligere, men den tok ikke av, men nå trur jeg det kommer for fullt.

Ane: ehm, du har jo snakket litt om disse, du har nevnt noen småmål her og der, med at dere skal bli Patagonia

Rikke: småmål heheh

Ane: ja og du skal bruke, liksom, hva er egentlig hovedmålet sånn utover det å på en måte skape det konseptet da, har dere på en måte noen, hva er det som definerer hva dere gjør, og vil ha som mål?

André: ehm, hm. Jeg trur egentlig at vi som starta det vi har veldig felles verdier, eh vi har lyst til å gjøre bra ting. Det har på en måte vært veldig tydelig, det er på en måte mange ting vi har gjort som..kall det ting vi har gjort som har gjort det komplekst, vi har hatt samarbeidspartnere med med mestringsguiden som har, vi jobber med syriske flyktninger, vi gjør på HR-siden, så har vi gjort ganske mye, vi har jobbet med eks-innsatte, vi har jobba med problembarn, eh, for å gjøre bra ting der, eh, når det kommer til miljøet så har vi definert noen parametere, men det er så mange parametere og det er veldig vanskelig for oss nå å vite hvilke parameter som er de viktigste, altså det vi jobber med nå er kortreisthet og økologisk, til et visst nivå, på kjøtt, og da er det dyrevelferd som egentlig er det viktigste for oss da. At dyrene har det greit, og at det ikke er burhøns, når vi kjøper kylling, ehm. Kanskje målet vårt er i fremtiden vil være å ha egne gårder og liksom kontrollere hele prosessen, men vi er liksom så langt unna der nå, og må liksom ta et steg av gangen, men dyrevelferd er superviktig for oss. Eeoh, og vi tror mer på kortreist. Vi har liksom fått et nettverk nå, som er ganske inni det med økologi, og selv de er litt sånn, de er ganske nyansert i..ganske sånn ambivalente i forhold til økologi da. Dette med sertifisering.

Når de kommer til miljøet så har vi definert noen parametere, men det er så mange parametere og det er veldig vanskelig for oss nå å vite hvilke parametere som er de viktigste. Det vi jobber med nå er kortreist og økologisk, til et visst nivå, på kjøtt, og da er det dyrevelferd som egentlig er det viktigste for oss nå da.

Rikke: de som jobber med det selv?

André: ja, de som er ganske inn i det, som i Magnus som vi brukte, han Vippa, selv Vippa er jo veldig sånn. – tenkepause – ikke en gang Vippa har lagt seg på en heløkologisk linje.

Rikke: nei

André: fordi det er, det er så mange ganger det kommer feil ut da.

Rikke: ja

André: ja. Og veldig mange driver økologisk, men de har ikke råd til å sertifisere seg. Hvis du skal drive økologisk, så må du drive økologisk i 4 år tror jeg, før du kan erklære jordsmonnet ditt som økologisk. Eeh men hva gjør de i den periode? De tjener jo ikke penger? Så folk har ikke råd til å starte med det.

Rikke: Shit

André: Og man vet ikke om forbrukerne er villig til å betale for det, for det ER dyrere.

Ane: mhm.

André: det er dyrere, men kvaliteten blir jo utvilsomt bedre, eeh og over tid så blir jordsmonnet bedre også, eh og mer produktivt, men det er den overgangen der som folk sliter med å ta da, eh og det så det gjør at. Ja. Vi må, vi er mer opptatt av å etterhvert hvordan folk drifter, om de har stempel med godkjent økologi eller ikke, det driter vi i faktisk, så lenge de drifter bra, men vi har ikke kapasitet

enda til å følge opp det her. Men det her er jo.. Nams drømmejobb er jo å liksom kunne jobbe med produkt og bønder og sånt noe, men det er sånn, ja. Et steg av gangen, men nå tar vi det viktigste først og da føler vi liksom kjøttet er det viktigste da og dyrevelferd, også – tenkepause – ja, skal vi fokusere på i år.

Ane: ja

André: prøve å få alt økologisk.

Ane: under oppstarten, var, møtte dere på noen overraskelser eller uforutsette hendelser, som dere på en måte ikke kunne vite noe om før det skjedde, sånn i forhold til eeh produksjon og..?

André: åh, sånn ja. I forhold til hva?

Ane: på en måte i forhold til ehm er det på en måte dere måtte ta hensyn til noen, dere har lært ganske mye om det med økologi tydeligvis da, er det på en måte, dere visste jo ingenting når dere begynte.

André: nei

Ane: var det på en måte, hva var det som dukket opp som dere bare ”sånn shit, det her må vi ta hensyn til?”

André: mattilsynet.

Alle: ler lett

André: eehm, mattilsynet var jo liksom, vi visste jo var noe som het mattilsynet, ehm men vi visste jo ikke hva det ville si å jobbe med de. Og vi hørte masse skremselspropaganda der og så fikk vi jo besøk av de, og det gikk jo fint, eeh men vi tar ting veldig seriøst da, så vi liksom vi la oss heller. Grunnen for at folk blir tatt av mattilsynet er jo fordi de gir faen ikke sant?!

Rikke: ja

André: eh så vi kommer inn med sånn derre null erfaring og vi vet ikke hvordan ting fungerer så vi var vi la oss liksom på en sånn meganazilinje på alt da liksom, for å være sikre på at vi gjorde det riktig da, så, det det gikk jo greit. Ehm overraskelser. Jeg har lært, altså det vi har lært mest om er mennesker, eh og restaurantbransjen er mye mennesker, eh og jobbe med mennesker og jeg som driver med HR, det å ja og hvordan mennesker er, og intervjuer de og se hvordan motivasjonen påvirker og alle de tingene der har kanskje vært stor overraskelse for meg, eller hvertfall lært veldig mye. Eh og ikke minst jobbe med folk jeg, ja sånn på managementnivå liksom på overordna niva, se liksom hvordan folk er da og hva folk sier og hva folk gjør og liksom gjort mye erfaringer på akkurat det, for det er jo mennesker alt handler om liksom. Så det har kanskje vært den største – drikker kaffe – det mest krevende.

Ane: ja

André: uten tvil. Det mest krevende.

Rikke: kan ikke planlegge det alltid

André: nei nei nei (ler lett). Vi visste jo at det ville bli krevende da, men liksom. Alle mennesker er forskjellige liksom og det å klare å motivere folk, og eh betale riktig, motivere, trene opp riktig, når vi ikke har, altså vi har selv opplevd hvordan næringslivet er dårlig på å gi opplæring, så vi tenkte vi skal ikke være sånn, men ikke sant når vi er i gang så fikk vi plutselig etterspørsel også skulle vi ansette folk også hadde vi ikke skrevet treningsprogram, også blir det litt kaos også får man aldri tid til alle de tingene vil gjøre og sånn. Så det å time det med selskapet har råd til balansere liksom det som skjer i bakhånd i forhold til det folk egentlig bare ser, det er vanskelig. Og ikke gå konkurs er vanskelig. Ler lett

Rikke: ler lett. Number one

André: ja og det er det du ikke må ikke sant, så det har jo. Vi holdt jo på, vi sleit skikkelig før jul for å si det sånn. Eh fordi vi har satt oss ganske høye mål om å utvikle, så målet vårt er, hvis ikke sant, en måte å drive restaurant på, eller bygge en butikk på er jo å vokse organisk, ikke sant som alle snakker om, du har en sjappe helt til du har fått spart opp nok penger til at du kan starte opp nummer to. Da hadde det tatt oss 100 år å gjøre det vi har lyst til å gjøre på 5 år. Ehm. Så hvis, vi valgte en annen

strategi, vi hadde tenkt at vi skulle ha med oss investorer vi skal bevise at konseptet funker, også skal vi når vi klarer det trekke oss ut av drift, få gode driftssystemer sånn at vi kan drive med utvikling. Og det det, det punktet der kom vi til rett før, eller i fjor høst, egentlig. Ehm. Men da var det jo for vår del å finne våre egne roller i selskapet, og da også er det ting du er god på, ting du er dårlig på, ting du har lyst til å jobbe med, ting du ikke har lyst til å jobbe med. Ehm. Så det var en stor overgang da, og det tok mange måneder før vi på en måte vendte oss til det å skulle jobbe på den måten da. Ehm. Og. Men det koster penger. At vi ikke jobber i butikken, det er, hver måned nå så er det 150 000 ut, og det er det investorpenger, som investorene er med på vår strategi og visjon om at vi skal bygge flere, men det koster 150 000, ehm, hver måned. Ikke sant, så vi er avhengig av å få inn penger for å klare å drive på den måten da. Så det er jo en stor utfordring, å det er ikke sånn at vi kjenner masse rikinger og ikke bare det men vi må jo like de, det må jo være, det er jo mange eksempler på at man tar med seg feil folk også går det til hælvet, så dette med, eh aksjonæravtale, alle de derre, selskap, selskapstingene som man kanskje ikke tenker så mye på da, hvor viktig det er også, og det tar mye tid, nå, nå ikke sant så er vi i en fase hvor vi vokser, vi må skille ut selskapet i driftselskaper, internfakturering, reorganisere hele systemet, det koster mange hundre tusen, i advokatgreier. Så det er liksom sånne ting som bare skjer i bak, i bak der, som man ikke tenker over da, som ikke heller vi tenkte over, og hva det koster det, og hvor mye tid tar det, ja, det er ganske krevende. Det er spennende, men eh ja. Så.

Rikke: så man lærer ganske mye

André: hva var spørsmålet igjen? Nå snakka jeg meg helt bort

Alle: ler lett

Ane: jeg trur overraskelser

Rikke: jeg har ett spørsmål

André: ja ja ja, jeg var ikke helt borte da

Ane: du er innenfor kategorien da.

Rikke:

André: (lavt) jeg var ikke helt borte da

Ane: eh, når er det du vil si at Tunco har lykkes? Altså hva er det dere har oppnådd når dere har lykkes?

André: det tror jeg aldri man, det tror jeg liksom aldri man kommer til.

Ane: når blir liksom du tilfreds med du har fått til

André: det veit jeg ikke, jeg veit ikke om man noen gang kommer dit for alt er sånn relativt da. Ehm så vi er jo inne i det hele tiden så når vi snakker med liksom venner og sånn så bare "åfaen dere har fått til masse fett og sånn" men vi tenker ikke på det. Vi tenker bare neste steg, neste steg, neste steg, ehm, og vi veit jo alt hva som ikke funker og hva vi har lyst til å fikse på. Så vi blir aldri fornøyd. Det tror jeg man ikke blir ehm, uansett. Så om vi er liksom spør en rik person "når følte du at du var rik?" alt er relativt, en som har en formue på en milliard vil si "jeg mener når at når du har to milliarder er du rik", spør du en, der er det jo gjort forskning på, menneskehjerne er ikke programmert til å bli tilfreds da. Vi skal alltid videre liksom.

Ane: Det er ikke.. man blir alltid pusha

André: ja

Ane: hvordan er det på en måte Tunco måler sin suksess? Altså hvordan definerer dere det?

André: altså, ja, eh, og der har vi.. når vi jobber med strategiarbeid nå som er den første gangen vi har gjort sånn konkret med målbare parametere da. Det er sånn Nam jobba jo i accenture tidligere og da jobba jo han som konsulent for selskaper og da selskaper som jobber aktivt med strategi har liksom de setter seg målparametere, som de mener er de viktigste også rangerer de på en skala fra bra til dårlig, altså riktige målbare parametere, sånn "hvor er vi nå? Hvor skal vi?". Hva er tidshorisonten? 2018. Det er sånn en helt vanlig måte å jobbe med strategi på. Eeh, også velger du dine kampsaker også kan du "okei, det må være målbart da". Du må kunne gå tilbake å si "vi hadde 80%" eh "vi hadde mål om

80% kortreist, og vi klarte det". Ikke sant, så eh da kan man jo gå tilbake å si "at vi klarte 70% av det vi hadde som mål for 2018" ehm, så da kan man jo si at vi er fornøyd med det eller ikke. Eh, ja.

Ane: så dere har på en måte noen elementer og etter en periode så kan dere se om disse elementene var suksessfulle eller ikke den utviklingen som dere?

André: så kan man jo si var det riktig måte å. Var det riktig å ehm eh måleparameter liksom. Er det det her som. Det er der vi er veldig usikre nå da. Eh bærekraftig mat hva skal vi måle? Er det svinn som er viktigst? Er det kortreist mat som er viktigst? Er det kjemikalier? Hva er liksom regnskapet for naturen da? Der er jo forskerne veldig splitta også sant. Så det er ikke noe sånn der, du kan ikke bare slå, gjør du dette her så er du good.

Rikke: nei, det er ikke noen manual for det?

André: nei det er veldig ny, ny måte å tenke på, ehm, og selv de beste er liksom sånn usikre da. Eh så man må liksom gå på hva man tror på og da, og revidere etterhvert, når man liksom..lærer.

Ane: for det er jo selvfølgelig viktig å på en måte ha mål ut ifra profitt. Men det er kanskje ikke deres? Eller det blir kanskje på en måte?

André: nei det er ikke vårt mål

Ane: det er ikke hovedmål, det er på en måte andre ting som er viktigere enn på en måte å få det til å.. man må jo få det til å gå rundt, for å ikke gå konkurs som du sier.

André: ja

Ane: som det er jo liksom dem andre tingene som kan gangne litt mer samfunnet da som gjør at dere måler mer på det?

André: ja og vi har til og med i aksjonæravtalen vår at vi kan bruke så og så mye av overskuddet til gode prosjekter, og meal for meal er liksom skrevet i stein, i aksjonæravtalen, så om alt hadde gått til hælvetete, og vi hadde fått med en investor som hadde kikka oss ut så hadde han ikke kunne gått bort fra den da. Eh men vi har lyst til å gjøre bra ting så det er ikke penger som driver oss. Eh men men penger kan være et verktøy for å få påvirke mer da, så en ting er at vi kan bruke pengene vi tjener til å bygge flere restauranter og påvirke mer på den måten, etterhvert så kan vi bruke.. sånn som Patagonia holder på med da, de bruker, de donerer, eller de bruker jo mye penger, eller 1 % av topplinja si på gressrotbedrifter. Grasrotbedrifter. Og mener... Haha gressrot, grasrot hva faen. Og mener at det er den beste måten å jobbe på. Eh for der er det da brennende ildsjeler på hel helt ned på grasrotnivå som eh som virkelig som jobber frivillig, og når de da får litt finanser så får de gjort mye.

Ane: ville det vært eeh attraktivt for Tunco etterhvert å bli medlem av 1% for planet tror du?

André: ja, jo, sånne ting er vi veldig veldig åpne for, ja. Det er liksom, vi har lyst til å bygge noe vi kan være stolte av, og så lenge vi kan leve av det så hakke vi noe mål om å bo i store villaer og kjøre store, dyre biler og sånn. Og om det er, og kanskje man finner ut at man har lyst til å gjøre noe annet. Det er ikke sikkert man har lyst til å holde på med det her resten av livet. Kanskje det bare blir mer og mer spennende og tar retninger som man ikke hadde sett for oss, kanskje vi har lyst til å, ja fortsette å sitte i styre men å jobbe, bruke tida på noe annet da. Vanskelig å si. Men ja.

Rikke: kan jeg stille et spørsmål?

Ane: jaja

Rikke: hvis du tenker sånn i forhold til å nå disse målene som dere setter dere opp, hva er det du er viktigst for å på en måte nå de målene? Hvis du skjønner. Hvilke elementer i driften deres er liksom.,

André: ehm, å jobbe fokusert, fordi det skjer ting hele tiden, man legger planer den uka her skal jeg det, også dukker det opp noe, så klarer man ikke å få gjort det man skal. Samme er det med strategi, jeg tror veldig ofte bedrifter sliter med at du jobber masse med strategidokumentet også er det en sånn blekke også blir den lagt i en skuff også tar man det opp neste år. Eh man jobber ikke aktivt med det. Så den må være veldig veldig enkel, så nå har vi på en måte prøvd å gjort en enkel strategi da, for å ikke liksom gjøre for mye, eh men det handler om å hele tiden ta den opp, så vi har den på veggen liksom og.. eh og minner oss selv på at selv om det brenner her og der og man skal gjøre ditt og datt

og sånt noe, så har vi bestemt at vi skal fokusere på det her da. Så det er det å liksom minne seg selv på det og jobbe, finne tid til det og fokusere på det og la det styre valgene man tar. Ja.

Rikke: jobbe fokusert.

André: ja det er dritvanskelig. Hehehe jeg syns hvertfall det.

Rikke: deet, det syns jeg og.

Ane: ehm, tilbake til litt den meal for meal opplegget deres. Ehm vil dere si at det er et ønske om å gjøre en sånn ting da, trigget ideen om Tunco? Eller om Tunco som først kom, også ”oi vi kan”.

André: Tunco kom først, jaja. Det var jeg som pitcha den ideen der til Mads og Nam for jeg skrev en masteroppgave om, jeg fikk en, eller jeg ikke master, jeg fikk en oppgave på MBAen min om å skrive om inspirerende leder, og da googlet jeg kjapt og fikk opp en liste med folk, også, valgte jeg Blake Mycoskie, han som starta Toms shoes, eh og jeg syns jo det var drifsett, og vi har jo reist masse alle mann, så vi har jo litt sånn, vi har opplevd fattighet, vi har sett hvordan det er og hvor urettferdig det er, og reflektert mye på hvor heldig vi er, så jeg, når jeg sa det til Mads og Nam bare at vi må få til noe sånt. For det er så mange, han, jeg leste boka hans og han argumenterte på så mange plan hvorfor det er viktig å ha en sånn type ting som en del av kjernevirksomheten da. Så jeg var solgt, fra dag én.

Både for egen motivasjon, for mennesker du tiltrekker deg, goodwill du får hos andre, det er så mange nivåer du, så mye goodwill du får på så mange plan av å ha en sånn type kjernevirksomhet da. Eh så de var også tidlig med på den, men målet i starten var egentlig sunn takeaway. Sunn, kjapp (knips), mat. Det var egentlig sånn det starta. Så nå, men når vi jobba med forretningsplanen da var det veldig mye i den prosessen da som varte over et halvt år eller nesten sju måneder, da kom det, det er det jeg mente, fra det var starta opp til hva det ble i den prosessen der, det blei liksom mye mye mer, mye bedre. Så den prosessen var veldig bra.

Rikke: også det var der det med bærekraft og sånn også kom inn?

André: ja, og etterhvert og hele veien. Eh men der så begynte ting å, vi begynte å få øyne for det. Ehm også begynte vi å se dokumentarer, også begynte vi å lese, eh, også begynner vi å møte folk etterhvert som vi starta, også blir det mer og mer interessant, også lærer vi liksom hele veien da. Men det var Tunco, Tunco starta uten noen som helst spesielle gode verdier, annet enn sunn mat. Ikke at det er ille i seg selv, for det var jo altså, sånn som vi ordla forretningsplanen så var det liksom folk er i tidsklemma, folk spiser drittmat, usunn høyfet høykalori mat, eh ikke sant, vi lever i en verden der hvor det er sult på den ene siden og overvekt på den andre siden. Ikke sant, så det var der vi la, så det var fortsatt, gode verdier, men det blei så mye mer etterhvert da.

Rikke: ja

Ane: mhm

Rikke: det vil jeg si. Blitt litt mer etterhvert

André: det har blitt litt mer etterhvert.

Ane: bærekraftballen begynte liksom å rulle litt også har dere veldig mange muligheter som

André: så er det, vi har hatt veldig mange diskusjoner på hvilken, hvor vi skal legge oss på kommunikasjon og hva vi skal si og sånt noe, så vi er litt forsiktig med hva vi sier, jeg tror nok en del folk tror vi er mer bærekraftig enn det vi er. Men jeg er fan av å, jeg er ikke redd for å få et slag i tryne da, jeg vil heller snakke om det litt høyt for å sette et press på oss selv, enn å ikke tørre å snakke om det også, går det mye saktere da. Ehm så det har vært litt bevisst også at vi skriver på nettsidene. Når folk går inn gjør research på nettsidene nå så veit jeg at det er sikkert flere som tror at vi er mye mer bærekraftig enn det vi er nå. Ehm men det driter jeg i, det er ikke jeg redd for, ehm, for jeg vi vet vi er veldig samkjørt på hvor vi skal da. Ehm og det er rett og slett et tupp i ræva til oss selv.

Rikke: dere legger lista litt høyt for dere selv på en måte.

André: jeg tror det er bra jeg.

Rikke: det blir mye mer press på det da.

André: ja det blir mye mer press

Rikke: nå har du sagt det allerede, så, heheh, så nå må man bare følge opp.

Ane: eehhm, okei, litt sånn, skal vi gå videre til veien videre?

Rikke: ja jeg tror det

Ane: er det noe mer, eller jeg tror vi har fått

Rikke: ja eller det noen andre spesielle liksom, hvis du tenker på andre elementer i driften til Tunco som er sånn, hva er det som er viktig for at, du snakket om hva som er suksess, men hva er det som er viktig for at Tunco skal oppnå suksess på en måte?

André: ja det tror jeg handler veldig veldig veldig mye om at vi fortsetter å finne bra folk, og klarer å motivere de og ha en, skape en trivelig arbeidsplass. Ehm for det er, altså vi vet jo det at det er folka hos oss som er liksom, det er de kundene møter, det er de som gjør jobben ehm, så hvis vi mister grepet på det, ehm, og begynner å drite oss ut på det så kan det, plutselig alt kollapse, ehm selv om vi har noe solid i bunn, så er det liksom det som gjør at vi har blitt såpass populære er jo at vi har fått inn masse folk som, jeg syns det er kult å, at vi har klart å bli en hyggelig arbeidsplass da. Ehm og det er alltid skummelt når man vokser, det er mange eksempler på at man vokser for kjapt, eh, ehm, og at man ikke klarer det og eh svikter folka sine og alt det der, så å bygge gode systemer som tar hånd om de, og la talenter få bli med videre ehm og utvikle folk, så liksom ja.

Ane: men når dere skal ansette nye hoder er det viktig å se et lite snev av den drivkraften som dere selv har?

André: jeg ser bare etter motivasjon, på søknaden, ehm, for det første at folks skriver et motivasjonsbrev. Om folk ikke gjør det så sletter jeg søknaden. Jeg gidder ikke se på den engang. Om det er sånn "hey, dear Sir, please find attached CV", da er det sånn "sorry kompis men det holder ikke". Så mister vi sikkert noen der, fordi folk kanskje ikke er gode med sånt, så kan det hende de er flinke likevel, men alle som har søkt hos oss har liksom enten kommet inn og presentert seg selv og det er jo aller kuleste, det er det veldig få som tørr. Å bare komme inn døra og si "hei, jeg har lyst til å jobbe hos dere". Ehm, men da, motivasjonsbrev og at vi føler hvertfall at våre verdier og våre visjoner appellerer til de da. At de syns det virker kult å være med på den reisen, ehm, så det er liksom grunnlaget for intervjuet, også er det da å se i intervjuet om "trur jeg på deg", og er det riktig personlighetstype for oss. Og i tillegg så skal de takle stress, være god med kunder, men alt det andre kan du lære deg liksom. Det er ikke noe vanskelig jobb i seg selv. så jeg må liksom, jeg tror liksom å sette sammen spennende folk og da, jeg tror det, jeg tror folk liker det på Tunco at det er mye interessante folk da som jobber der og man prater ikke eller jeg tror det er gode samtaler liksom, jeg tror mange av de samtalene som er på jobben vår kan være sjelden vare selv i store bedrifter som har tungt miljø på akademikersiden, så jeg tror det er en viktig greie da. Selv om det er litt mer vanskelig å jobbe med folk som er litt smartere og litt mer åpne da, så er det litt mer krevende folk å jobbe med og. Særlig til å motivere til å gjøre en enkel jobb. Ehm jeg tror det at folk trives med hverandre og at det er superviktig. Det er ganske mange ting som skal sitte da.

Rikke: for en ting bare for å følge opp det. Du snakker om det å finne bra folk, at det kanskje på en måte er det viktigste, men hva er det som er viktig for Tunco å gjøre. For å finne de bra folkene da? Hvis du skjønner hva jeg mener? Ikke bare motta søknader, men hvordan kan dere være en bedrift som legger til rette for at folk finner dere.

André: vi prøver å bygge opp et bra renommé da, og da er det jo at vi tar, vår filosofi er jo å ta veldig godt vare på folk, vi har nok kanskje til og med vært litt snille, jeg veit ikke om du føler det sånn (ref; Rikke), men vi har nok vært litt for snille på en del ting, for det er den balansen mellom å være støttende og ålreit, men folk er folk liksom, så hvis det er for slækt så begynner folk å utnytte det også, så da er det den balansen der, men å være rettferdig. Streng og rettferdig, og finne den balansen, men å rett og slett visst folk har problemer så støtter vi liksom og vi tilrettelegger, for det har vært mange caser hvor vi har vært ganske rause med det vi har gjort da, og det, som har kosta oss mye penger, men som vi tror betaler seg på sikt da. Ved at folk ikke snakker dritt om oss, men at folk heller, folk som

har slutta hos oss, til og med blitt sagt opp hos oss har gått og anbefalt oss videre. Sånne ting da. Det tror jeg har mye å si. Men målet mitt er jo at liksom Tunco kunne blitt et sånn sted at, har man gått Tuncoskolen, så har man, da er man helt rå på service og man har vokst som person og man er blitt god med mennesker. Altså om vi kunne blitt en sånn arbeidsplass så hadde det vært drømmen liksom, men jeg veit ikke helt hvordan jeg skal klare det men, men det er hvertfall min drøm da.

Rikke: Tuncoskolen (med et glis)

Alle ler godt

Rikke: skjønner hva du mener

Ler litt mer

Ane: ehm, litt om veien videre. Hvor ser du Tunco om 5 år?

André: tenker. Eeeh, ja det har vi prøvd å visualisere mange ganger. – tenker – jeg tror vi er i hele Norge, innen 5 år. Ehm jeg er liksom, vi har, vi går til en coach da, og han er veldig opptatt av visualiseringsteknikker og sånt noe, for å prøve å se for deg, mens jeg er ikke så opptatt av det egentlig, jeg liker å bare kjøre på og lytte til magefølelsen, og sånt noe. Men jeg har bare en stor tro på at det kommer til å gå. Jeg veit ikke hvordan, men om vi har 10 restauranter, 15 eller 20, eller akkurat det er jeg ikke så opptatt av. Ehm, så lenge vi bare fortsetter å utvikle oss, ehm, men jeg trur vi hvertfall er i de største byene i løpet av 5 år. Ehm og drømmen da hadde jo vært hvis vi kunne gått utenlands, og starta Tunco i andre kule byer, bare fordi vi kan.

Rikke: kanskje et annet land, så kan jeg flytte dit.

André: ja, altså sånn rett og slett bare fordi det hadde vært fett å hatt en Tunco i Tokyo, og jeg er helt sikker på at det hadde klikka, hvis det hadde kommet nordmenn inn i Tokyo og starta wokrestaurant, så hadde det vært det mest eksotiske som hadde skjedd i den byen. Eh jeg trur på det og da, jeg trur at vi har noe som er bra nok at det kunne funka hvor som helst.

Rikke: Kento

André: ja Kento kunne gun'a på, da måtte han hatt med seg noen nordmenn så. For det er sånn det er. For jeg har en kompis fra mastern min som starta en, det kjipeste konseptet jeg har sett, han er fra Tokyo da, han starta New York concept, det var hele ideen hans, hele ideen hans var en restaurant med New York konsept, i Tokyo. Og det er så, det hadde ikke overlevd en dag i Oslo en gang liksom, men det klikker i Tokyo, for det er så, for der så er det eksotisk. Så det er liksom sånn der.

Rikke: er wok eksotisk i Tokyo?

André: nei, men hvis nordmenn hadde gjort det. Hvis Tunco hadde kommet inn og vi hadde hatt én skrei, en wok med skrei og altså, og gjort det på vår måte i Tokyo.

Rikke: jeg kan godt flytte til Tokyo, det går greit.

Alle ler

André: det er det vi har lyst til å da, så vi elsker jo å reise, så vi hvis vi kunne liksom komme dit at vi faktisk kunne gjort sånne prosjekter bare fordi vi hadde lyst, så hadde det vært drømmen.

Rikke: det går jo litt igjen i det som, hva er det du anser som suksess. Er det det tidspunktet hvor dere kan gjøre egentlig hva slags type prosjekter dere ønsker?

André: som Nam har sagt mye også, at vi liksom bare kunne tatt oss tre måneder og stikke et annet sted å jobba med utviklingsarbeid, gjort research og litt sånn, og ikke vært låst til være her. Vært liksom, kunne gått tilbake og vært litt mer frie på hvor vi jobba fra og sånt noe, hadde vært en drøm.

Ane: så frihet er liksom suksess?

André: ja det vil jeg si, det hadde egentlig vært det.

Rikke: frihet fra Tunco. Heheh

Alle ler

André: ikke FRA Tunco, men liksom at man ikke er bundet opp da

Rikke: jaa

André: at ting går av seg selv da. Eh at vi ikke må slukke branner hele tiden, at systemene er så gode at. Og det er fordelene med at jeg jobber med to ingeniører. Eller tre ingeniører nå da. Er at de er veldig på systemer, hadde det vært meg og Simon som hadde drevet showet så hadde det vært fullstendig kaos.

Alle ler

André: Så jeg skjønner hvor viktig det er å ha systemer da. Det har jeg skjønt. For det gjør at ting, at du ikke må, at du ikke hele tiden må si ”fiks det sånn, sånn, sånn” men i stede fikse systemet som feiler og så neste gang så går det av seg selv. Du frigjør så mye tid da, så det er kanskje målet.

Ane: hvor mye er klokken egentlig?

Rikke: den er fem på hel. Chop chop, neida.

André: chop chop. Jeg har til ti over.

Ane: okei. Hvis du hadde visst alt du vet nå, når du startet opp, hva hadde du gjort annerledes?

André: ah, godt spørsmål. Ehm, rekkefølgen på ting. Altså jeg husker når vi satt med Tunco. Jeg liker å skrive ikke sant, så vi satt jo med nettsiden, startet der.

Alle ler godt

André: satt på BI når og skrev innhold til nettsiden og Nam skulle lage logo. Altså det var jo ikke sant, man gjør noen ganger ting fordi det er gøy og. Så rekkefølgen på ting. Ikkesant, gangen i det er å få på plass forretningsmodellen, eh, finn kapital, så finner du sted, og så lager du designet etterpå.

Ane: ja haha, selv om designet er absolutt morsomt. Da får man liksom et ekstra kick når man ser hvordan.

André: jeg kan vise dere før dere drar. Vi driver å konseptualiserer Frogner

Rikke: ååååja

Ane: åå Frogner

Rikke: nå røpte du deg André

André: åja, dere har ikke hørt det nei.

Rikke: jeg har taushetsplikt vettu

André: ja, vi skal åpne en på Frogner da,

Rikke: du er jo litt sånn vestkant da Ane

André: jeg skal ta det opp jeg, så bare fortsett du

Ane: ehm ja, så det er egentlig gangen i det som da egentlig.

André: ja det er liksom det viktigste først da, ehm, når man har en to-do-liste, så gjør man ikke alltid, man har jo en tendens til å velge ”faen, nei orker ikke ta den nå”. Sånn er det. Men her er sånn, vi kommer liksom ikke noen vei før du har forretningsmodellen naila da. Så du kan dra og faktisk pitche den rundt omkring. For fakta er at man må, man har ikke noe penger da, så man må liksom, enten så tester man det sånn veldig veldig cleant og kjører en pop-up, men det kommer ann på hva man skal drive med. Men til syvende og sist så trenger du kanskje litt penger og da må du selge inn noe. Og da må du selge inn en idé og da må den være gjennomtenkt. Og det er liksom sånn. Og som investorer bryr seg om er hvordan du skal tjene penger. Til syvende og sist. Også selvfølgelig verdien, verdiene dine og at du skal gjøre bra ting, tiltrekker seg en hvis type investorer, men til syvende og sist så skal de få avkastning for penga sine, så de må se at det er mulig å tjene penger på det, eller så er det ikke kvalifisert.

Ane: sånn helt på slutten. Vil du si at bærekraft er bærekraftig?

André: det er godt spørsmål, det vet jeg ikke. særlig i matbransjen, så vet man jo ikke. mange vil jo hevde at å drive økologisk, da klarer du ikke å brødfø alle. men så vil jeg jo si at det første man burde stoppa med er å produsere dyr. folk overlever på ikke animalske råvarer, og det er enorme arealer som går med på å produsere. det er 10 kg med korn for 1 kg kjøtt. så hvis vi hadde brukt det til menneskeføde i stede så tror jeg mye av det hadde vært gjort. også er jeg sikker på at teknologi kan hjelpe oss. men om bærekraft er bærekraftig. Jeg liker å tro det.

Rikke: for Tunco?

André: Ja jeg tror det, jeg tror det er mulig, men jeg tror at det aldri vil bli perfekt, jeg tror ikke det er mulig. Du har noen, det vil alltid være noen kostnader men så lenge. Jeg er fan av det mange i den grønne bevegelsen snakker om også ha miljøskatter. Om du kan finne ut hva kostnaden ved å slippe ut, hva er kostnaden ved å produsere så og så mye søppel. For hvis du kan gjøre bedriften din lønnsom med de kostnadene inkludert i kalkylen di, da er de godt på vei. Det er ringvirkninger hele tiden.

Vedlegg VI – Transkribering intervju: C

TRANSKRIBERING C

Det som trigget ideen Tema Bærekraft Oppstarten og utfordringer Myndighetene og leverandører
Profitt Mål Utvikling Mennesker Beskrivelse av C Personlig Drivkraft Tips og triks

Rikke: Skal bare ta på høyttaler, vent litt! Sånn.

Caroline: Hei alle tre, unnskyld dette var fryktelig uhøflig men jeg satt sammen med en annen produktutvikler som heter Nicker Oslo som driver med mye forskjellig som leppemomader og yogating, også var vi midt inni en samtale som jeg rett og slett kunne ikke gå fra da dere ringte, så da tenkte jeg gurimalla så jeg måtte bare si at nå må jeg løpe for jeg er for sen til en avtale, så unnskyld unnskyld unnskyld.

Rikke: Du det går veldig fint,

Caroline: I am all yours nå

Rikke: Ikke noe problem I det hele tatt (Ler lett). Vi har bare sittet og slappet av i mellomtiden så.

Caroline: Hehe så fint! Og dere, hvilket år er dere og hvor lenge har dere gått der og hvor lang tid har dere igjen og sånn, fortell litt om det.

Rikke: Vi er, vi skriver jo bachelor så vi er på tredje året på en bachelor i noe som heter kreativ markedskommunikasjon. Så det feltet vi syns er litt interessant er å jobbe med bærekraft og liksom forretningsutvikling, litt organisasjon og innovasjon og de type feltene der, men også merkevarer. Så det er litt den approachen som vi har lyst til å ta i den oppgave her. Også snakket vi mye om at vi skulle snakke med en bedrift eller flere, men vi endte opp med at vi hadde litt lyst til å snakke med flere for å få litt ulike vinklinger på det å være en type bærekraftig bedrift da.

Caroline: Mhm, det er sikkert lurt.

Rikke: Så vi håper at det ... Vi hadde faktisk et intervju tidligere i dag også, innenfor matbransjen, så jeg regner med at dette sikkert kommer til å være ganske annerledes. Det er liksom litt morsomt å høre litt fra en helt annen bransje. Så

Caroline: Det er nok lurt å ta det tett oppi hverandre og se at han var sånn og hun var sånn og bare yes sammenligne de med en gang. Det høres lurt ut at dere får et litt bredere bildet. Det er jo mange som sier til meg nå at det er veldig i tiden, men jeg har jo holdt på med dette her i mange år, og det føltes ikke helt i tiden da jeg startet for å si det sånn.

Rikke: Ja det kan jeg se for meg

Caroline: Alle syns jeg var gal, men sånn er det

Rikke: Men hvor lenge er det egentlig ut har holdt på? Men Csoaps, men også kanskje du startet før?

Caroline: Ja jeg begynte, bare sånn veldig kort om meg selv så har jeg, jeg er da 48 år og jeg har studert statsvitenskap på universitetet også har jeg bodd i Frankrike og i New York, og siste jobben jeg hadde så har jeg både vært produktsjef og markedssjef i Loréal. Og jeg har også jobbet i eksportrådet den gang, Innovasjon Norge som hadde en filial i New York. Så da jobbet jeg med en hel del gøyale ting, den morsomste jobben jeg har hatt egentlig. Så det var veldig gøy, særlig litt sånn tyve år etter å kunne, det høres jo litt sånn flott ut, men det var jo mye jobb men det var innmari morro! For da jobbet jeg med alt sånn fra markedsplaner for rottefella til å skrive markedsplan til Voss Vann, til å selge varer og tjenester til FM jobbet jeg en del med og arrangerte løp i Central Park med ICE så det var veldig mye forskjellig. Så det var det. Og da jeg flyttet hjem derfra så var det vel da egentlig idéen kom at. Da var jeg gravid og dette var da i 2000 jeg det følte at jeg ikke kunne bruke parfymen og alt

jeg hadde brukt før og jobbet med som jeg elsket. Det følte veldig feil. Også var jeg hjemme noen år og jobbet med litt eiendom og litt familiegreier, også på slutten av 2008 arvet jeg litt penger og sa at nå hopper jeg og starter for meg selv. Og da gjorde jeg liksom sånn som alle andre at jeg tenkte at jeg må importere alt som er kult, for det er det jeg har blitt oppdratt med min generasjon hvor vi importere alt fra Frankrike og regide merker. Det var vår måte å være kreativ på, og jeg hadde noen venner som hadde ulike agenturer, så jeg ville bare bli et lite handelshus. Og da startet jeg med miljømerket kosmetikk også hadde jeg en svensk matserie som heter Renée Voltaire og den ble helt fantastisk og stod for 80% av omsetningen min, og vi var i dagligvare og alt gikk kjempebra. Men jeg hadde hele tiden er idé om vaskemidler i bakhodet fra da jeg bodde i USA og så oppblomstringen av nisjer. Vi bodde rett ved Whole Foods som den gangen var to butikker på Manhattan, så det var ikke så stort liksom. En liten shabby sjappe men det hadde de noen sånn litt underground vaskemidler som jeg begynte å bruke i leiligheten min da. og plutselig over natten mistet jeg Renée Voltaire og da selv om jeg hadde avtaler og alt på plass, så er det ingenting å gjøre med det. Og da tenkte jeg at jeg bare begynner for meg selv. Og da begynte jeg å prøve å finne en økologisk såpeserie å importere, men så var det så vanskelig og det var ikke noe jeg syns var kult nok da. Det var da han jeg endte opp med å gifte meg med som egentlig sa at «du må jo bare egentlig gjøre dette selv, når du klager så mye på branding og alt det der». Men jeg er jo ikke kjemiker, grafisk designer og alt det jeg ikke var. «men du vet jo hva du vil ha og det finnes jo andre merker som selger, og det er jo mulig å få hjelp» så han var veldig sånn ålreit med støttende meninger og sånt. Så for å oppsummere opp til poenget så startet jeg da altså opp firmaet Heyerdahl Handel i slutten av 2008, også lanserte jeg C i november 2014.

Rikke: For du kaller det bare C, eller?

Caroline: Ja, altså jeg og det som selger det kaller det C, men C soaps fungerer også og vi er åpne for innspill fordi våre leverandører er fra utlandet og da føler vi at vi må forklare hva vi er. Fordi C i seg selv sier ikke noe. Men i Norge sier vi at vi bruker bare C. Det er hvertfall det jeg ofte hører når det blir snakket om.

Rikke: men det er jo greit å ha en måte å omtale det om i oppgaven også. Så føler du at det som trigget idéen om C, følte du at det var et behov et ansvarsfølelse for deg selv, eller var det en mulighet i markedet?

Caroline: Det var begge deler. Og det var fordi følelsen av å komme fra trygge Norge med følelsen av at av var trygt, til New York og han som stod og solgte kaffe nede i den ligge vogna på fortuaet, og ehh han var på jobb før meg, og han var alltid på jobb etter jeg kom hjem fra jobb sent. Det var da jeg tenkte at han jobber kjempelange dager og kommer aldri til å tjene nok til å sende barna på gode skoler eller skjønner du?

Rikke: Mhm

Caroline: og derfor så tenkte jeg at hvis jeg noengang skal gjøre noe, så må jeg gjøre noe hvor det er et behov i markedet. Så for meg var det litt sånn begge deler. At jeg måtte (...tunnel...)

Rikke: Hello!

Caroline: Unnskyld, jeg var bare rett og slett i Operatunellen.

Rikke: Ja det var det vi regnet med

Caroline: Nå er jeg helt med dere igjen. Så da både et hull i markedet, men samtidig som det var et veldig behov for meg selv. Jeg syns det var kjempekkelt men konvensjonelle vaskemidler, og det ble som en nesten sånn... Er det noen av dere som har barn?

Rikke: Nei, det er det ikke

Caroline: Nei ikke sant, dere er unge og lovende det er så godt å høre. Ehhh. Men det er ikke sikker alle har det som meg, som ehh hva skal jeg si, når hormonene tar litt overhånd så blir det jo litt sånn at du føler ting, ting blir veldig fysisk, du reagerer veldig på lukt og såpe og alle de tingene der. Så for meg ble det litt uaktuelt å drive å spraye rundt med sånn selvlysende blå greie inni dusjen og sånt. Det følte veldig naturstridig for meg, også tenkte jeg at hvis, jeg var jo selvsikkert nok til å, kommer

hjem fra New York og sånt, og føler det sånn at Norge henger litt etter. Og da må vi jo komme etter. Og da kom idéen ved å løfte frem ting som er bra med Norge. Og da kom jeg frem til hverdagsdesignet som vi var med ostehøvelen og bindersen og sånne ting som er praktisk men godt designet da. Så da følte jeg at vaskemiddel ble behandlet på samme måte som kvinnesykdommer, man snakket ikke om det, det var liksom bare sånn nødvendig. Så da tenkte jeg: hvorfor kan ikke det skinne litt? Det er jo hverdagen er det jo mest av. Så da begynte jeg da med å utvikle --- også da alle «nei du må ikke gjøre det Caroline, lag noe bra solkrem uten Siloksan» Men jeg ville gjøre noe nyttig innenfor en kategori som var litt støgg som fortjente en kjærlig hånd.

Rikke: Ja, absolutt. Vi vet jo litt, men bare for å ha det fra ditt perspektiv, kan du fortelle kort om C? Konkret om hva dere driver med. Eller ehm hva du driver med.

Caroline: C er en gjeng, som jeg pleier å si, med en liten produktfamilie av vaskemidler og såper som gjør det rent uten unødvendige kjemikalier. I tillegg har vi valgt å bruke dufter som er økologisk serfisiert av en organisasjon som heter Ecocert. Alt dette står på hjemmesiden, og jeg kan også sende det til dere. Men det vil si at vi kjøper dufter som er mye dyrere og de er altså uten sulfater som er en hormonhemmer som gjør at man kommer tidligere i puberteten og man får dårligere fertilitet, så det er masse ... alt på u med de. Som er rene dufter som også da bidrar til å bevare biomangfold, så du har sommerfugler og bier som ikke drepes og heller ikke jorden skades av de. Så det er det vi gjør. Det er et praktisk og miljøvennlig og effektivt.

Rikke: Takk, det var veldig kort og konsist faktisk, så det kan gå rett inn i beskrivelsen i oppgaven. Fordi vi syns det er litt interessant det du sier når du har jobbet innenfor kosmetikkbransjen og sånt før, så det er jo relaterbart til det du driver med nå, absolutt vil jeg tro. Er det sånn at du følte etter at du har jobbet spesielt mye med det og så da et behov ved å ha jobbet med det og så da hvor skitten den bransjen egentlig er.

Caroline: Ja, altså det har vel mer kommet etterpå da det startet handelshuset som importør, da var det sånn «men i allverden, sånt kan man ikke drive å smøre seg med liksom med hormonforstyrrende stoffer over hele kroppen når du er gravid så var det sånn dette burde være forbudt» tenkte jo jeg når jeg hadde gjort litt research. Så det var jo en sånn reaksjon på det, ikke bare fordi man mener og føler noe, men det var jo også fordi jeg fulgte med for vi hadde jo akkurat fått internett for dere som er så unge. Vi satt jo med gøyale nettlesere i New York og tenkte guriland vi har jo nettlesere som er så kule og fikk med oss da at det var noen bitte små grupper blandt annet i New York som jeg følger fremdeles, som var en gruppe forskere som forsket på kjemikalier sånn at det var både hjertet og hjernen vil jeg da si som trigget det norske prinsippet om å være føre var, det var ikke implementert i lovverket i Norge følte jeg. Der var amerikanerne mye lenger fremme.

Rikke: Apropos lovverk, føler du at Norge og staten og politikken i Norge legger til rette for type bærekraftige bedrifter?

Caroline: Det har jo blitt veldig mye bedre de siste fem årene, men fremdeles så tar det veldig lang tid før, for det første så er lobbykreftene veldig store, både når det gjelder mat men det skal jeg ikke komme inn på men det er der det virkelig er problematisk. For folk har ikke så mange alternativer når de går i en vanlig matbutikk. Men når du skal vaske så går det veldig lett å blande det selv, det er veldig enkelt ved å gå på nettet og lage sin egen multipray med eddik og sitron, så kan egentlig hvem som helst gjøre det med en sprayflaske. Men ja, myndigheten er trege og sånn som nå har vi vært i kontakt med Svane-merket hvor det er blant annet ett stoff der som heter MI (Methylisothiazolinone), og det står på siden vår også, som jeg på en måte droppet i formuleringen i 2014 da vi holdt på med dette her, men de gadd ikke engang å skrive på etiketten at det var en av de stoffene som det inneholdt fordi ingen hadde hørt om det. Men jeg visste nok fra USA om at det var farlig, så nå for to år siden kom det på radaren i Norge. Og da jeg satt i møte med Svane-merket nå i forrige uke så sier de at ja de jobber med å få det. Men hvorfor skal jeg jobbe for å få det godkjent, når de godkjenner MI? Så hvorfor skal jeg bruke masse penger på det, jeg vil jo gjerne men det er ikke dem som drar

utviklingen, dere følger etter. Så det er vi andre som må gå opp løypa. Og i tillegg så skal jeg betale for å være medlem av en merkevareordning, men det har ikke jeg anledning til som liten aktør, så derfor må jeg takke nei. Så de er for trege.

Rikke: Ja, det vil jeg tro er en kjent sak blant mange som jobber med bærekraftige bedrifter. At de ikke er like på, at det næringslivet som drar myndighetene videre, hvis du skjønner.

Caroline: Ja det er det, og det er alltid de, ikke sant som jeg sier når jeg har holdt litt foredrag og sånn produktutvikling og innovasjon og sånn da, og da pleier jeg alltid å si at det ikke alltid er Toyota som kom med Tesla, det er ikke Posten som kom med e-post, men de kommer med digi-post 7 år senere som ingen gidder å bruke og det sier egentlig bare alt. Det er alltid en sånn motstrøm som gidder å bruke tid og ressurser på forbedring. For hvis jeg hadde kommet og jobbet i en stor organisasjon så hadde alle bare sagt til meg at det blir alt for lite inntjening i ett år for mye før vi får return on investment (ROI) som vi skal ha. Så vi vil heller at du utvikler tre sett med dorensler til som lukter fake blomster, det er det mer inntjening på. Fordi det er ikke noe insentiv til å gjøre noe som er bedre, men nå begynner det å bli det for nå har du må en måte ... det er jo kult å drive noe som har et kall og et veldig sånn "jeg vil si nei til å selge tøymykner fordi jeg ikke vil selge tøymykner", og når jeg sier det til kundene så forklare jeg det at det er et par skadelige stoffer som jeg mener er unødvendig og det respekterer folk ved at man sier nei til penger. Så man må bruke de små raringene litt for å ruste litt opp.

Rikke: Vil du si da liksom at viktigheten av personlig drivkraft i en sånn type bedrift, hva tenker du om det?

Caroline: Jeg tenker at det er alfa omega, eller opel omega som en venn av meg skrev i en oppgave. Fordi at hvis ikke jeg hadde giddet å sittede i det, jeg har jo nå to barn på 15 og 17 nå, og de var små da jeg begynte. Å hvis man ikke gidder å svare på alle epostene med spørsmål som allerede står på nettsiden hvis de bare hadde giddet å lese, skjønner du? Å liksom gjøre alle tingene ordentlig og brenne for det og grine seg til å få den komposterbare flasken fra USA og sånt, og den hadde jeg heller aldri fått kjøpt hvis jeg hadde jobbet hos i et større konsern for da hadde den vært alt for dyr. Men penget er at noen må, man må innimellom si "vet du hva, dette er et bedre produkt og det koster". Det var en dame som sa til meg her om dagen "åh du har så fine produkter, men det er så synd det er så dyrt". Men altså ja - jeg har europeiske flasker, og jeg skjønner at en flaske oppvasksåpe for 39,- er billigere enn en 129,-. Men hvor mye bruker du, og det koster da 2,- bøtta, og det er ikke det som velter husholdningsbudsjettet ditt. Folk kjøper 6pk med Pepsi Max og fyller på med alt mulig skitt og dritt, og det er bare pris. Men det begynner det å skje en forandring altså. Folk vil heller kjøpe bra ting som er laget i europa, ansvarlig government, det har folk veldig sans for.

Rikke: Litt i forhold til det du sa i stad men at du ikke hadde fått gjennom de tankene hvis du hadde jobbet i en større bedrift, fordi folk ser jo bare på kortsiktighet ikke sant. Hvordan tenker du om det langsiktige hvis vi går litt over på mål, for hvordan er det du, altså hovedtema for oppgaven vår jo i utgangspunktet målsetting og hva man ser på som suksess og suksessfaktorer på en måte for bedriften. Hvordan tanker har du om det?

Caroline: Du sa suksessfaktorer?

Rikke: Ja, helt riktig

Caroline: Det jeg ser for meg, altså drømmen min har jo vært å lage min egen jobb og forhåpentligvis lønne og bidra til samfunnet positivt på en eller annen måte, og ikke være en belastning hverken privat eller for miljøet. Å gjøre noe som gjør at folk syns hverdagen litt bedre og litt morsommere kanskje. Uten å ta for hard i da, for jeg vet at jeg bare er en såpekoker, selv om det egentlig et er skjeldsord, men jeg tenker at det faktisk er en stor del av mitt liv med renslighet og helse, særlig nå som vi vet hvor skadelig konvensjonelle vaskemidler er. Så målet for meg er å bygge en bedrift som en norsk merkevare som kan selges ute. For målet mitt er å gå ut. Å eksportere alt som er kult, men også importere noe som er norsk og rent og gøyalt. Det driver meg.

Rikke: det står på nettsiden, en sånn liten kommentar til internasjonale muligheter

Caroline: Ja vi får masse henvendelser. Men det er litt sånn hvis vi skal gjør det så skal jeg ha alt på stell. Da skal vi ha forpakning, vi skal ta det med plast ett steg videre. Må gjøre jobben er hjemme først, og da jeg har en god gjeng rundt meg som kan hjelpe til og sånt. For jeg vet at hvis jeg går ut så hvis jeg da snubler så går jeg på trynet og da kommer jeg ikke opp igjen. Så jeg skal kunne tåle en skikkelig takling ute liksom, og hoppe opp igjen.

Rikke: Det er viktig å bygge opp en sterk merkevare og produkt og organisasjon hjemme først, ja

Caroline: For merket begynner å sitte litt og sånt, men å ha organisasjon og dyktige folk som kan drive alt. For per i dag så leier jeg jo inn alle tjenester. Jeg har to personer ansatt 15% hver, men den ene er jeg gift med og den andre er en regnskapsansvarlig. Så jeg kommer nå snart til å søke etter mennesker, vi holder på å lage annonser nå som går ut rett før påske med video og gjennom et sånt byrå og sånt. Hvor jeg da søke etter et menneske som sitter hjemme og som har lyst til å jobbe etterhvert mer og mer for oss, som fakturerer til oss time og time, og som er knyttet til oss. Det er sånn vi gjør med web og grafisk designere, vi har jo 10 mennesker som jeg ringer rundt ukentlig.

Rikke: så det er egentlig bare deg pluss to personer i 15% stilling som er ansatte

Caroline: Ja som driver det, og i fjor hadde vi 9.1 millioner i omsetning, så det er jo helt ...

Rikke: Oi, det er veldig imponerende altså!

Caroline: Ja, det er så gøy at dere skjønner det ikke! Det er jo helt uvirkelig at det har skjedd. Jeg har hadde jo aldri aldri trodd at det skulle gå så fort

Rikke: Ja, det skjønner jeg godt, det er veldig veldig imponerende. Det står du stor respekt av.

Caroline: Jeg har det ikke så mye gøy om dagen som dere har det da. Jeg jobber stort sett, sniker meg tidlig opp om morgenen i helgene for å jobbe litt for å nå klare å snart ta det til det neste steget da. Det er ekstremt, det er så mye jobbing som kreves.

Rikke: Ja det er jo det vi tror kommer til å gå igjen med veldig mange av disse type bedriftene. Man får det liksom ikke helt til med mindre man har den ekstra personlige drivkraften. Hvis vi da går tilbake til suksessfaktorene, og profitt - hva er viktigheten av profitt for deg? I forhold til andre type suksessfaktorer som bærekraft og sånne ting, hvis du skjønner hva jeg mener?

Caroline: Ja ja. Altså, punkt én er jo at jeg selger jo ikke et produkt jeg ikke vil bruke selv eller ha hjemme. Så hvis det er ett eller annet jeg vet om, eller så får jeg mange henvendelser om andre produkter folk vil jeg skal lage, men det gjør jeg ikke. Men jeg liker ikke sånn som du sier sånn "penger er ikke viktig", det er klart penger er viktig. For penger kan hjelpe mange. Du kan hjelpe mange rundt deg med penger. Det betyr ikke at du lever et sånn håpløst Kardashian-liv. Hele den kulturen dere vokser opp i nå hvor alt er så pengedrevet. Men det betyr at man kan punge ut hvis en venn skal skilles og ikke ha råd til advokat, det betyr at man kan dra på en hyggelig ferie til Japan med hele familie som jeg skal på lørdag som jeg har jobbet hardt for lenge nå. Det betyr at jeg kan si at jeg velger den riktige leverandøren som bruker litt dyrere og mye bedre ingredienser fordi man liker de folka. Det betyr at jeg kan gjøre sånn jeg gjør nå og bruke penger på å lage noe som er bra i stedet for å kjøpe ett eller annet som ikke er bra. Så det gir jo mange muligheter. Men jeg kunne hatt mye mer inntjeninger enn det jeg har nå og mere kunder og alle sånne ting. Men det vil jeg ikke. For C skal bli en sånn serie som folk skal vokse opp med og får et positivt forhold til..

Rikke: Så du sa at du ønsker å fokusere på sånne produkter og varer som du selv bruker og at du ikke ønsker å ta inn andre type produkter som te. Hvorfor det?

Caroline: Ja jeg har jo noen andre type produktideer som er konkrete, men som jeg ikke helt har tid til å jobbe med enda, men som står på planen. Men jeg tenker at det er så mange andre som kan lage te. Fordi jeg ser på det som en fare å spre seg for bredt. Å det er mange som spør meg nå om jeg ikke kan lage kremer til ansikt og kroppskrubber og mer til disse badegreiene. Å da begynner man å gå inn i en annen aroma i huset som jeg ikke kjent i. Jeg trives best på kjøkkenet liksom. Og da tenker jeg at man skal rendyrke det man har, og ikke bli sånn som madonna som er flink til å synge og som begynner å

skrive barnebøker. Jeg skal ikke bli blind på suksessen, og lanserer noe som ikke er helt bra nok. Da tenker jeg heller sånn at jeg vil heller gjøre det jeg gjør enda grønnere. Det er det vi holder på med nå. Med forpakninger og bedre og forgrønne og gjøre det enda grønnere.

Rikke: Å ha fokus på det enn å ekspandere til andre typer

Caroline: Ja det er nettopp det. For jeg kunne nok helt sikkert vokst dobbelt så fort hvis jeg hadde valgt å bare peise på med produkter. Men det har jeg ikke noen tro på. Jeg har troen på å forankre produktene og presentere kvalitet, og gode samarbeid ikke minst.

Rikke: Ja vi så litt på hvor det selges i stad, og blant annet på Fretex og andre små nisjebutikker som forhandler dagligvare. Merker du at det er litt vanskelig å komme inn i type dagligvarebransjen, eller er det noe du ikke ønsker?

Caroline: Det kunne vi nok helt fint fått til før Klar kom på markedet. Men jeg har jo ikke ønsket det. Fordi jeg har veldig respekt for dagligvarebransjen, men jeg tror at hvis man velger å gå ned den veien så er det kun dagligvare kan driver med, med marginer og kampanjer og kjøp, og hei på deg. Og hvis du plutselig er utenfor det gode selskap, og det kommer en annen aktør på markedet, så mister du hele grunnlaget ditt. Men hvis du behandler folk ordentlig og jobber langsiktig med kunder så, det er jo det hyggeligste! Jeg snakket med Bjørg fra Fargeriket Hemsedal nå før påske, og da begynner vi å prate litt og det er jo den kontakten som er så innmari hyggelig da. Og da vet jo hun at jeg ikke går inn på Jokeren på Hemsedal fordi serien kun selger godt hos Fargeriket, og da har hun noe å selge som ingen andre selger. Og jeg tror det er det folk lengter litt tilbake til. At ikke alt er den umiddelbare grådigheten og omsetningen neste år. Men jeg prøver å tenke litt langsiktig jeg da.

Rikke: Og at du kanskje også da har litt mer kontroll over produktene dine

Caroline: Ja, det er det man har!

Rikke: I forbindelse med oppstartstiden, var det noen spesielle uforutsette hendelser eller overraskelse som du opplevde?

Caroline: Ehh, ja altså, jeg vil jo si det at det har det vært flere ganger. Men det verste var kanskje da jeg hadde funnet en fabrikk i Tyskland. Vi var ordentlig i gang, hadde funnet oppskrifter, hadde laget produkter og dufter og alt var klart. Og da tre måneder før lansering sier de plutselig at de ikke kan gjøre det likevel. Først så trodde jeg at de tullet da, men så viste det seg at en større aktør som de hadde fått en stor kontrakt med. Og da holdt jeg på å gi opp altså. Så lenge jeg hadde jobbet med disse mennene i fabrikk og vært på herberg og spist lever med de. Og når jeg da kom hjem syns jeg synd på meg selv i et par tre dager også sa jeg til mannen min at “nå søker jeg meg jobb, jeg kan ikke holde på sånn og bruke opp arven min på å reise rundt”. Og da spurte han “hvordan føler du deg om tre år når du sitter i møter med ålreite folk, og får en gjeng kule grønne vaskemidler som vertinnegave”. Og da sa jeg “nei det går ikke, da blir jeg nesten litt sånn misunnelig og det er jo ikke greit”. Det blir helt umulig. Og da hadde vi en sånn familievenn som sa “prøv igjen”, og det var jo egentlig bare det - å prøve igjen. Og da tenkte jeg sånn hvem er det jeg har lyst å jobbe med? Hvilket folkeslag?

Engelskmenn. De er anstendige og skikkelige, så ringte jeg en kosmetikkserie som jeg kjenner godt som hos en produsert i England, som jeg egentlig ikke kjente. Så da sa jeg bare “jeg kjenner ikke deg, men ideen min er sånn og sånn, har du noen produsenter som kan passe?” og da sa hun at det var min ide også, en glimrende ide, men jeg er en gammel fotomodell så alle sa jeg måtte lage en ansiktserie, og to dager senere så satt vi og snakket, og det er hun jeg produserer hos i dag. Vi har jo flere produsenter altså. Men det var kanskje det verste, men nå har jeg ikke så mye å være redd for, for folk føler jo de har sett det før, det er mye som ligner mye på det vi gjør, så jeg tenker det at hvis det er det de vil, så utvider de bare markedet.

Rikke: Ja uten tvil! Du snakket jo litt om at du har lyst til å gå internasjonalt, så hvis vi ser på veien videre, er det det som er hovedplanen? Sånn om 5 år, hvor er det du ser for deg at C skal være da?

Caroline: nei da ser jeg egentlig for meg at vi kan selge produktene og at de er klare til å svare på alle de henvendelsene vi får fra utlandet, og at vi er de stedene hvor folk vil da det. Egentlig, enkelt og greit. Å bli kjent som en norskutviklet serie hadde vært kjempehyggelig.

Rikke: Og da i forhold til produkter så tenker du å holde deg til de du allerede har?

Caroline: Ja det gjør det. Men jeg har jo allerede tre nye kort oppi ermet allerede som er rett rundt svingen. Så jeg jobber jo hele tiden med det, men det tar lenger og lenger tid for jeg har så mye annet å gjøre.

Rikke: føler du nå at du til en viss grad har oppnådd suksess?

Caroline: Ja, vet du hva jeg er kjempetaknemlig og utrolig fornøyd og glad punktum. Det må jeg bare si. Og det har gått over all forventning. Jeg hadde jo aldri turt å håpe på at det kom til å gå så bra som dette. Men jeg har jo også hørt da å jobbe med sinnsykt tregt, jeg var rundt å snakket om hormonhemmere med innkjøpere i kosmetikkbransjen og butikkjeder. Og da spurte jeg om de hadde hørt om cocktaileffekten, den effekten av flere hormonforstyrrende stoffer som man ikke helt vet hvordan virker på kroppen da. Og da sa han alvorlig til meg at om jeg hadde begynt å selge drikkemikser siden jeg snakket om cocktails. Så jeg har følt veldig på det å gå i motbakke og å prøve å selge inn Rudolf Care en dansk serie før det ble kult. Før øko ble kult. Så derfor så er det veldig, man må ikke gi seg da. Selv om man ikke får til ting med det første.

Rikke: Ja det tror jeg er en viktig lærdom for mange.

Caroline: Ja, og det er det jo med alt i livet. Du må liksom komme deg opp på hesten igjen. Det er veldig mye snakk om naturtalet og han er så flink til det og hun er så flink til det. Men de er flinke fordi de prøver veldig mye på noe og gjør noe som er viktig.

Rikke: Føler du at hvis du hadde visst alt du vet nå i dag, når du startet opp - har du noen konkrete ting du ville gjort annerledes?

Caroline: Eh, ja jeg hadde nok vært hardere på å skjære gjennom med leverandører som er vanskelige. Jeg har vært veldig sånn høflig og veldig norsk sånn sett. Og det kan jo ha vært meg som ikke har skjønt noe, men man lærer at noe er galt. Også er det ofte mye verre enn du tror det er. Da er det bedre å bare bevege seg videre.

Rikke: syns du det har vært vanskelig å finne leverandører?

Caroline: Ja, veldig vanskelig. Det er vanskeligste når du er liten. Og det er det vanskeligste når det gjelder på selve formuleringene, på tuttene, på emballasjen, det gjelder på lager. Det gjelder på alt.

Rikke: Føler du at det er nok av leverandører som kan tilby en type bærekraftig produkter for deg? Har det vært mangfold av det, eller har det vært vanskelig å få til den biten der?

Caroline: det er vanskelig, det er mange små som kan lage litt ditt og litt datt, men det å finne noen som er store nok til å finne noen som er villige nok til å kutte ut stoffene etter din oppskrift er vanskelig. Det er mange som er sånn "by the way, vi er veganske" og den gangen tenkte jeg litt sånn om det var avgjørende, men nå har det jo blitt kommersielt å kalle seg vegansk og det har blitt en kjempegreie. Så ja det er vanskelig å finne folk som er mellom der de står og heller og rører bak garasjen og lager ting, til å ha en klare linjer, produksjon og alt på stell uten at det blir for stort og at du samtidig blir hørt er vanskelig. Det er manko.

Rikke: har du noen leverandører i Norge?

Caroline: Nei, det var det jeg forsøkte med i begynnelsen, hadde masse møter med små leverandører, men det er ingen som lager grønne såper i Norge. Det ble ikke stor nok skala for jeg ville jo ha vaskemidler også.

Rikke: Ja det oppstod ved et problem allerede der. Hvis du tenker litt på din erfaring fra hele den prosessen her, er det noen typer råd du har til andre som ønsker å starte et bærekraftig bedrift?

Caroline: Ja, jeg ville brukt veldig god tid på å finne gode leverandører. Også må du ha ett særtrekk som ikke de andre har. Det nytter ikke å komme med "ja det har vi også, vi selger også den typen ullpledd bare vårt er produsert i et litt lunede ull" nei det må være ett eller annet konkurransefortrinn

som forbrukerne får øye på. Som for eksempel vår komposittflaske, vi hadde ikke den med en gang og den solgte bra selvom, men nå har den et design som passer seg til julegaver. Så det må være et konkurransefortinn som folk ser.

Rikke: man ser ja, det var veldig fint sagt.

Caroline: Ja ser, eller opplever, eller smaker eller ett eller annet sånt “Gurimalla det har vi aldri sett før på markedet som viser at de har tenkt på litt andre ting enn bare produktet”. Også ville jeg brukt mye mer penger på design. Nordmenn er alt for mye hår under armene og Birkenstocks på 24/7, og det er greit nok det innimellom. Men det blir litt traurig for folk. Folk vil ha det litt fint også. Folk vil ha noe som ser fint ut. Så enkle er vi.

Rikke: hva tror du er C største konkurransefortinn?

Caroline: jeg tror det er det at det lukter kjempe godt, i tillegg til at det blir rent da. Og det ser fint ut. Uten at det er noe farlig. Jeg får ofte tilbakemeldinger om at kundene har sluttet å nyse og klør ikke lenger. Så folk merker jo at det er en annen opplevelse.

Rikke: Siste ordentlige spørsmål fra oss dreier seg om hvorvidt du tenker og har erfart at bærekraft er bærekraftig for bedrifter?

Caroline: Ja for meg er det litt sånn at hvordan man regner på det. Er det mer bærekrafting at jeg produserer ting uten kjemikaler i England enn at man kjøper en flaske av den grønne konkurrenten her hjemme som muligens produserer her og muligens produserer andre steder? Ikke sant? Det er ganske mange måter å regne carbon footprint og sånne ting. Men for meg, sånn jeg tenker, så er svaret ja. Fordi har du en plastflaske som du ikke resirkulerer så forsvinner den ikke. Og det er et problem. Og da må vi ta den kosten med å frakte den plastflasken i containere fra California fordi det er det det koster inntil noen i Europa begynner å lage den samme flasken. Fordi vi vil ikke ha fysisk mikroplast og de kjemikalene som følger med. Fordi får vi det ut i naturen, så blir de der. Så vi har ikke noe valg før det skjer.

Rikke: i den forstand så tenker jeg litt sånn i forhold til det andre intervjuet også, at det kommer litt an på hva man kanskje måler etter. Hva som egentlig er bærekraftig?

Caroline: Helt riktig, for hva er bærekraftig? Og her skal folk vinne debatten med regnestykker, men for meg så ønsker jeg ikke å bidra til mer regnskap. Når vi sitter og jobber nå så har vi ikke noe valg, for vi har et ansvar så lenge regjeringen og forvaltningen lar det være lov at folk bare kan kaste plast og at det ikke er noen panteordning på rengjøringsmidler så må vi bare lage noe annet. Fordi CO2 og utslipp og sånt kan man hvertfall betale seg ut av. men dette andre er kritisk og det blir vi ikke kvitt.

Rikke: Ja det er veldig interessant det der, fordi det finnes jo så utrolig mange måter vi mennesker legger igjen fotavtrykk på, så å regne det opp mot hverandre.

Caroline: Og jeg vil veldig ha rett jeg altså, men jeg tenker hvertfall at jeg ikke kan med hånden på hjertet ikke ha gode løsninger når det kommer til frakt, fyller på vann hjemme og alle sånne små ting jobber vi med å få til.

Rikke: Ja tror jeg egentlig at vi har fått vite litt mer om det vi ønsket å få innsikt i.

Caroline: Ja bare hyggelig, beklager at jeg ikke fikk til å møte dere personlig før påske, men det går rett og slett bare ikke.

Rikke: Det skjønner jeg veldig godt altså, og vi var jo ganske sent ut med spørsmål også litt tett opptil påske også.

Caroline: Ja men det går så fint når vi gjøre det sånn som nå. Så hvis det er noe dere ønsker å klargjøre eller hvis dere vil at jeg skal lese gjennom så er det kanskje lurt hvis det er ett eller annet vi har misforstått, eller kan klargjøre. Så hvis dere sender det i vanlig word så kan jeg lese over og kommentere hvis dere ønsker det.

Rikke: Ja supert, vi har jo tenkt å transkribere intervjuet så vi kan sende det til deg når vi er ferdig med det, så kan du lese gjennom, klargjøre eller tilføye noe hvis du ønsker det på slutten

Caroline: helt flott, hvis det er ok for dere!

Rikke: absolutt, det setter vi bare pris på. Bare ett spørsmål til: selges det i alle Fretex butikker?

Caroline: Ja det gjør vi, og Fretex har blitt en kjempekunde de selger masse! Og de er så flinke, og de som jobber der er så entusiastiske. Jeg har vært der og holdt litt foredrag for de ansatte og de blir jo helt sånn de skjønner jo de vil jo ha egne spayer i butikkene som tar bort vond lukt fra tøyet og sånt. Så vi jobber med mange sånne gøyale ting nå da og gjøre noe moro sammen da liksom. Så vi er i alle Fretex-butikker i rundt i landet så vidt jeg vet.

Rikke: Og bare for å klargjøre - hvilket år ble C lansert?

Caroline: 27 november 2014, på taksgivning.

Rikke: Ja det er fire år senere det, nei ikke det engang!

Caroline: Ja vi er tre og et halvt år snart

Rikke: Jeg må si at jeg er veldig imponert

Caroline: Men tusen takk, det sier jeg bare tusen hjertelig takk til. For det har vært veldig mye arbeid både før og etter. Men det er så gøy når man får så koselig tilbakemeldinger. Det er så mye sånn bra liksom. Jeg føler ikke at jeg bare driver å pusher produkter, det er jo det som er gøy når man driver med bærekraftighet. Det er folk som også mener noe, forbrukerne mener faktisk noe, de viser omsorg. Det er litt sånn med kaffe liksom, vi drakk vond skvalpe kaffe i mange år for man fikk ikke noe annet. Så hvis man tar forbrukerne på alvor og lager et godt produkt uten masse jåleri så syns folk det er helt fantastisk.

Rikke: Ta forbrukerne på alvor, det skriver jeg ned.

Caroline: ja, men det er det ikke mange som gjør. De skal sette seg ned med fokusgrupper og sånt. Jeg behøver ikke noen fokusgrupper jeg, jeg har jo så utrolig mange kunder.

Rikke: Ja ikke sant, det er nok informasjon å hente der liksom

Caroline: Ja det mener jeg altså. Bare spør "ja hva har dere lyst på folkens?" og da bare raser det inn. Så det er kjempe gøy.

Rikke: nei dette her syns jeg var skikkelig inspirerende altså

Caroline: Ja jeg håper jeg har vært litt til hjelp også får dere bare ringe eller sende en liten epost hvis det er noe mer dere lurer på

Rikke: Ja det skal du ikke se bort ifra at vi gjør. Vi får prøve å analysere dette er med bakgrunn i noen teorier, så det blir spennende. Det her er jo den morsomme delen

Caroline: dere får ha masse lykke til, og jeg vil veldig gjerne få lov til å lese

Rikke: Absolutt, vi skal levere i juni så da kan vi sende det ferdige produktet til deg da. Men frem til det så holder vi bare kontakten. Så får du ha en veldig god tur til Japan

Caroline: Ja du det gleder vi oss altså så til, har noen av dere vært der?

Rikke: Nei, dessverre men vi har så lyst!

Caroline: ja ikke sant, nå er vi helt på bristepunktet her altså. Og gleder oss så fælt.

Rikke: det skjønner jeg. God tur og god påske!

Caroline: dere får ha en nydelig påske dere også, håper dere tar dere litt fri! Og tusen takk for at dere valgte å snakke med meg!

Rikke: Nei, tusen takk for at du tok deg til for å snakke med oss.

Vedlegg VII – Transkribering intervju: FJONG

TRANSKRIBERING FJONG

Det som trigget ideen Tema Bærekraft Oppstarten og utfordringer Myndighetene og leverandører
Profitt Mål Utvikling Mennesker Beskrivelse av FJONG Personlig Drivkraft Tips og triks

Rikke: men skal vi bare begynne eller? Er det greit?

Sigrun: Ja, det synes jeg.

Rikke: Yes. Okei. Vi starter med en litt sånn introduksjon hvor du kan fortelle litt om Fjong og også på hvilken måte du anser Fjong som en bærekraftig bedrift.

Sigrun: Ja. Fjong er jo en plattform som gjør det lett å dele og leie klær. Det er lett å leie og det er lett å få tilgang til klær midlertidig uten å på en måte kjøpe det. Men også at det er lett å dele klær og at du kan leie det ut, tjene penger på det, gjøre sånn at andre får glede de klærne du har, som du ikke bruker så ofte. Og den forretningsmodellen vi i seg selv er bærekraftig, fordi at det lar klær som har blitt produsert, blir brukt flere ganger og blir utnyttet bedre. Og hvis for eksempel, vi har noen plagg og vesker som har blitt leid ut over 40 ganger. Og hvis man tenker seg, at det er ikke sikkert man kjøper nye vesker akkurat hver gang man skal bruke noe, men i hvertfall så har det kanskje gjort sånn at 40 personer ikke eller 20 personer ikke har kjøpt seg ny veske ved en anledning også har man latt det bli liggende og på en måte blitt støvete ned i skapet og særlig hvis man i stedet for å leie velger å kjøpe fast? fashion vesker eller plagg, så er det veldig ofte at de tingene går i stykker. Vi er veldig sånn motpol til det, da vi først og fremst bare har ting som varer veldig lenge. Vi vil ikke ha noe fast fashion som går i stykker veldig fort. Det er viktig prioritert for oss. At det er god kvalitet. Sånn at mange kan bruke det. Og at når man først produserer et plagg at det er god kvalitet og som kan brukes mange ganger.

Rikke: Yes, perfekt. Hvis ikke det var noe mer du ville tilføye?

Sigrun: Neei jeg tror ikke det, hvis ikke dere har noen spørsmål rundt det?

Rikke: Nei altså sånn kort for oppgaven, hva er din posisjon eller stilling i bedriften?

Sigrun: Daglig leder

Rikke: Daglig leder ja, supert

Rikke: Hva var det som trigget idéen om Fjong? Var det liksom et behov eller en følelse av ansvar, en ansvarsfølelse eller så dere på en måte en mulighet i markedet eller?

Sigrun: Du, det var egentlig ikke ansvarsfølelse i det hele tatt, sånn direkte hvertfall, men det var jeg og hun jeg startet med vi jobba i konsulent/finansbransjen også måtte vi ha veldig, vi følte vi måtte gå veldig fint kledd hver dag. Alt måtte være ganske høy kvalitet på, og det kostet penger, og brukte masse penger på klær. Man ble fort lei av klærne. Også er det sånn at når man først kjøper noe litt dyrt, som du skal bruke på jobb og sånt, så tenkte vi sånn må vi passe på at de er diskre og går at det går litt sammen med de andre tingene vi har, ikke kjøper røde og oransje og går med på jobben. Men innimellom ville man ha litt forskjellige, eller andre ting, men man tok seg liksom ikke råd til det, for det er så sjelden man fikk brukt det og sånne ting. Og vi tenkte også på at ”Men herregud, jeg blir kjempfort lei av klærne jeg har kjøpt og får kjempedårlig samvittighet at jeg har brukt så mye penger, fortsetter å kjøpe nytt som jeg kanskje blir lei av snart det også”. En ting er liksom min egen økonomi, men ikke minst også for miljøet. Jeg er veldig sånn, tror mange unge i dag er veldig minimalistiske og

ønsker ikke å ha så veldig mye ting og tang liksom, men at de ønsker å ha et sånn minimalistisk hjem og ikke fylle opp alt

Rikke: med dill dall?

Sigrun: ja ikke sant. Også sånn med skap, det er ikke noe kult å ha så mye klær at du ikke får igjen skapet på en måte. Det er bare sånn "Åh, den har jeg glemt helt nederst i skapet og ligger å støves ned og ikke blir brukt", det er ikke noe man synes er gøy. Så det å liksom, jeg har ikke lyst til å leve sånn, og da tenkte vi også at, det må jo være mulig å på en måte få tilgang, i stedet for å drive å kjøpe klær. Når det er sånn at man bare har lyst til å bruke det noen få ganger.

Rikke: det er nesten en kombinasjon av både et behov for deg og dere, men også de dere snakket med kanskje, og en mulighet eller?

Sigrun: ja egentlig. Mhm. Også begynte vi å snakke om at shit skal vi prøve å sette den idéen ut til live. Og snakket litt med kollegaer, og venner og bare "vi har tenkt litt på det, og tenktlig på det, for å se om vi kan lage en liten bedrift ut av det og sånn" og folk bare sånn "åh, så uuuurolig god idé, og si ifra når vi kan begynne å bruke det og sånn" og vi "ja det skal vi gjøre" og da følte vi at vi hadde et lite marked, fikk veldig gode tilbakemeldinger, og veldig god caption, og da var det sånn "Nå må vi bare fortsette!". Det er sånn det startet.

Rikke: spennende. Og det har jo gått ganske bra, foreløpig. Har det ikke det?

Sigrun: Jajo, vi er kjempefornøyde, det første året, nå åpnet vi hjemmesiden for cirka et år siden, og vi synes at det første året egentlig har vært veldig over all forventning, det er ikke sånn at vi går i pluss enda, men vi ser at det er mulig om ikke alt for lang tid, og føler at etterspørselen er veldig høy. Vi har ikke brukt noe penger på markedsføring, for eksempel, men har fortsatt veldig mange kunder og føler at veldig mange har hørt om oss, fordi at jeg tror folk forteller om det videre, det er liksom word of mouth, folk forteller at hvis du skal i bryllup så ikke gidd å kjøp, gå heller å lei. Og det er den beste måten å, man kan få markedsført seg på også. Ved at andre har fortalt liksom at jeg anbefaler å gjøre det her.

Rikke: det er kanskje en del av konkurransefortrinnet deres, at dere nesten ikke trenger å bruke penger på markedsføring. Fordi produktet i seg selv er så bra da.

Sigrun: ja vi tenker jo det, men også det at folk kan leie ut klær gjør at folk får lyst til å reklamere for klærne de har der. Og det er litt gøy, det er én jente hun har ekstremt mye vesker, og på en måte har liksom dårlig samvittighet for det, men hun har begynt å leie ut vesker på Fjong. Nå har det vært måneder hun har tjent sånn 5-6000 i måneden, på å leie ut. Så da føler hun at hun får litt bedre samvittighet for at hun har kjøpt veskene, for at andre kan ha glede av dem, miljøet spares, og litt forskjellig. Og det er veldig hyggelig.

Rikke: det er veldig hyggelig og kult.

Sigrun: og da reklamerer hun også for det, hun har jo egen instagramkonto hvor hun "Å leier ut vesker på Fjong", det er skikkelig gøy.

Rikke: får dere helt gratis, for dere også.

Sigrun: ja, så det er skikkelig vinn-vinn

Rikke: ja. Vinn! Vinn-vinn-vinn.

Sigrun: ja ikke sant, nettopp.

Rikke: jeg har et spørsmål i forhold til personlig drivkraft. For hvor viktig føler du at din personlige drivkraft eller deres personlige drivkraft har vært i oppstarten av Fjong? Og eventuelt hva er din personlige drivkraft? For det.

Sigrun: jeg tenker at personlig drivkraft er det viktigste man har i en start-up. Hvis man ikke har, en ting er å ha en god idé, og et konsept, men hvis man på en måte ikke har motivasjon og driverkraft til å gjennomføre det, da er det på en måte, det er så utrolig viktig at gründerteamet på en måte er veldig gira. Og der er vi vært veldig heldig synes jeg, vi har veldig, på en måte gira team, veldig dedikerte folk. Jeg tror det er litt fordi at folk, vi merker at det er veldig mange som tar kontakt med oss og har

lyst til å jobbe i Fjong. Og da sier de at ”det er mange steder jeg kunne jobbet, men jeg syns det er veldig kult at dere har den derre nye måten å tenke konsum på, bærekraft, det er liksom noe som passer veldig til meg”. Og jeg tror det er en sånn ekstra drivkraft hos mange, at man føler man får til noe bra. Og for meg personlig så, så er det også sånn, jeg føler at den viktigste drivkraften er at jeg føler veldig sånn derre ansvar ovenfor de kundene vi har og investorer, man kan ikke på en måte, det er så mange med oss. Det er så mye på spill. Så vi må på en måte, det også, det er så mange som bruker, det er folk som leier klær hos oss, det er så sykt viktig at liksom, at jeg følger opp, hele veien. Som veileder. Men det er også det med, vi må, jeg tror det er så viktig da. Jeg er veldig drevet av den miljøtankegangen og blir, og blir veldig lei meg når jeg ser, for eksempel den neshornarten dør, det er egentlig helt sånn katastrofe, og media skriver ikke om det, de har nevnt det til de, men så er det liksom, det som får mest oppmerksomhet er det som får klikk, det er skikkelig krise og jeg blir veldig sånn, er det mulig? Og drives veldig hvertfall av å gjøre forbruk av klær, om det kan bli mer bærekraftig, og det er den nest mest forurensende industrien etter olje og gass. man på en måte var veldig bærekraftig også som vi så på den, det var en artikkel om at gjenbruk og flerbruk har hatt den kraftigste veksten siden, som man liksom kan huske innenfor handel. Og det er jo også sånn som er så utrolig bra, og gjør meg kjempeglad, for det betyr at det er endring på vei. Så særlig unge folk har lyst til å være mer bærekraftige, så, det er veldig, veldig gøy men også sånn drivkraft.

Rikke: for du snakket jo først om at det i utgangspunktet ikke var preget av ansvarsfølelse, men føler du at etter at du gikk mer inn i det og undersøkte mer at det kanskje påvirket deg til å bli enda mer, får mer fokus på det?

Sigrun: HELT sant det du sier. Da jeg jobba før da var jeg liksom mer sånn, det var mer for min egen del, convenience i første, men jeg hadde dårlig samvittighet for mitt eget forbruk, at jeg følte at jeg var lite miljøvennlig på det området jeg kanskje syns var litt. Jeg tror jeg var veldig sånn gjennomsnittlig opptatt av det på en måte, men jeg tror at etter at jeg har lært mer om det, etter jeg startet Fjong, så var det sånn ”Okei det her er bare helt sykt! Det er enda viktigere enn jeg først hadde trodd, men enda mindre min personlige convenience” Det er enda mer for miljøet egentlig. Eller hvertfall min egen drivkraft, men jeg ser at for kundene er det ofte egen convenience, det er veldig viktig at vi gjør det, at det er det vi på en måte formidler til kundene, også vil det miljøaspektet være en bonus som på en måte følger med. Men for meg personlig er det veldig viktig.

Rikke: men det skal jo være hovedsakelig kundene, som du sier at det skal være tilgjengelig for dem og at det skal passe for dem at de skal gidde å gjøre det.

Sigrun: det må være så lett som mulig, for at kunden skal gjøre det, vi snakker også med mange mødre, kvinner som har barn og jobb, som er sånn derre ”jeg har ikke tid til å shoppe” for eksempel men ”jeg har også lyst på variasjon”. Så det er veldig sånn derre markedet er veldig utfordrende for vi tror at vi kan gi en veldig god verdi til, ved at vi gjør det lett for dem og får mye variasjon, hjelpe dem å ha digital stylist som på en måte vet litt om deres preferanser, komme med gode forslag, få det levert hjem til dem. Sånn på landsbasis så er det veldig lett å få til mye klær da. Det har vi snakket med flere på en måte aktive mødre om, eller unge aktive mødre, for de er veldig sånn ”åh, det kunne gjort livet mitt så mye lettere” Så det tror jeg hadde vært veldig gøy å få til, eller holder vi på å bygge.

Rikke: spennende

Sigrun: det blir veldig bra.

Rikke: det blir veldig spennende, jeg tror sånn abonnement, du snakket jo litt om det på HOME også, det tror jeg er veldig interessant for kanskje den kundegruppen der da. Som kanskje også har kontorklær og sånne type ting.

Sigrun: mhm

Rikke: du snakket jo litt om ansatte eller forholdet til folk som vil søke hos dere og sånt. Jeg vet ikke hvor mange ansatte dere har nå men hvis når dere skal nå ut for å søke etter noen flere å få med på laget er det da noe spesielt dere er ute etter? I forbindelse med

Sigrun: hva sa du, når vi søker flere folk på laget så?

Rikke: er det noe spesielt dere da er ute etter? I forhold til at vi snakket om det i forbindelse med personlig drivkraft og sånt. Er det noen viktige kriterier? I forhold til ansatte

Sigrun: jeg tror personlig drivkraft er det aller viktigste, vi ser det i våre ansatte, vi er ganske mange ansatte nå og de som på en måte gjør det best er de som har mest mulig drivkraft, det er kjempeviktig å ikke være redd for å gjøre feil. Det tror jeg også er en kjempeviktig ting, at man, det er så lett at man går rundt og bare er sånn beskjedne og er redd for å gjøre feil. Så jeg tror den største feilen man kan gjøre er å være redd for å gjøre feil. For da ender man opp med å ikke gjøre så mye, eller på en måte ikke tørre å ta initiativ, og særlig i en start-up tror jeg initiativ fra hver enkelt er det som får oss fremover, for det er så mye som skjer fort, det er ikke noe fasit på noe som helst, og da er det så viktig at folk på en måte tenker selv og ikke er redd for å ja, prøve seg, og bare, er det feil, så er det feil. Det viktigste er at man ja, prøver og tenker litt sånn rundt og ”hva syns jeg er riktig” og går for det, og har det personlige drivet da. Jeg syns det er veldig dumt å være veldig sånn, altså eller ha veldig sånn respekt, for, eller jeg vet ikke sånn hierarki og sånt, det syns jeg ikke er så smart. Det er bedre å bare

Rikke: at man prøver å gå sin egen vei?

Sigrun: prøve å gå sin egen vei. Selvfølgelig være samarbeidende og ydmyk for innspill og sånn, men det er viktig at man på en måte ikke er redd for å prøve seg og har, ja og tar liksom ansvar og sånn. Og har et driv.

Rikke: absolutt. Er det viktig for dere sånn at de er opptatt av miljøet og sånne type ting egentlig?

Sigrun: det er ikke noe kriterium vi setter egentlig, og det er litt fordi vi, for det første så er det det som driver bedriften fremover, det er, det er ikke at kundene ønsker å være miljøvennlige først og fremst. Det er først og fremst for at kundene ønsker å spare penger, og ønsker lettvinhet, også er den miljøtingen en bonus. Litt sånn som det var for meg før jeg satt meg skikkelig inn i det. Men så satt jeg meg skikkelig inn i det og da ble plutselig den tingen veldig viktig. Men jeg tror for kvinnen i gata så er det ofte liksom for egen lettvinhet og sånne ting også syns de det med miljøaspektet er en veldig bra bonus.

Rikke: men det er jo en fin måte å få folk til å bli mer miljøvennlige, litt ubevisst. Hvis du skjønner?

Sigrun: ja ikke sant, det er akkurat det, ja

Rikke: å få inn den tankegangen

Sigrun: også hos de ansatte. Så helt klart.

Rikke: mhm

Sigrun: sånn med ansatte så er det sånn, om alle skulle være miljøfreaker så, jeg tror ikke det hadde vært så bra heller. Det er viktig at man har litt mangfold, at folk er forskjellige, ehm ja, så det viktigste er driv, også får folk være litt sånn som de er på en måte.

Rikke: ja absolutt. Supert. Eehm, altså. Da har vi lyst til. Altså hovedtingen vi har lyst til å snakke om. Alle de tingene over her går også innenfor det, men vi lurer litt på hvordan dere definerer suksess, og hvilke liksom faktorer som er avgjørende for dere når dere ser på suksess da, og for å oppnå det.

Sigrun: suksess, for oss så er det, det høres kanskje litt klassisk ut, men kundetilfredshet kan man si. At vi ser at kundene er fornøyd med tjenesten, for uten det så går absolutt ingenting. Hvis ikke kundene er fornøyd og føler at det her er verdt å bruke på en måte tid og penger på, så har vi på en måte noe å, altså det aller viktigste vi må jobbe for. Så høy kundetilfredshet, som på en måte for eksempel vi kan måle ved å stille kunden spørsmål ”er du fornøyd?”, men også på en måte se på hvor mange som leier igjen, hvor mange som har et abonnement. De tingene er veldig viktig.

Rikke: ja

Sigrun: også er det selvfølgelig inntekter og profitt, men det er egentlig for at hvis ikke en bedrift tenker profitt, så tror jeg heller ikke en bedrift kan på en måte overleve i lengden. Det er de der tre Pene, som du sikker har hørt om. People, Profit and

Rikke: planet

Sigrun: nei et annet. Husker ikke navnet på det, men den heheh

Rikke: hehe

Sigrun: som jeg tror er veldig viktig. At man gjør. Planet er, altså man kan ikke drive business i 2018 uten å tenke på Planet, eller kanskje i 2018 men hvertfall ikke i 2025, det tror jeg blir kjempeviktig, for å tenke langsiktig så må man tenke på miljøet, også må man tenke på mennesker, at mennesker blir behandlet godt, og at dyr forså vidt går under Planet da, at man har en etisk måte å drive bedriften på også er det selvfølgelig profitt, for det at profitten hersker nå i denne verden og hvis man ikke er i stand til å tjene penger da, da vil man også på en måte legge opp på et eller annet tidspunkt. De beste tjenestene er de som også klarer å på en måte profittmaksimere, for eksempel AirBnb, som også er en miljøvennlig tjeneste, man kan spare hoteller, man kan spare en del, at folk utnytter rom som står tomt. Og de har ikke tenkt mye, de har tenkt profitt også får de en kjempefin, på en måte løsning gjennom sin tjeneste som mange folk ønsker å bruke, som gjør at miljøet spares igjen, som en konsekvens da av forretningsmodellen. Selv om det ikke var den planen i utgangspunktet.

Rikke: neinei men det trenger jo ikke være det for at det skal, sånn som du sier være miljøvennlig.

Sigrun: nei

Rikke: det er morsomt at du sier det for det er en av de teoriene vi bruker i oppgaven vår

Sigrun: ja det er det ja, så fint. Jeg har kjempe-tro på det, at bedrifter, altså at Planet er veldig viktig, men det er kjempeviktig å være, å ha det kunden vil ha, altså jo fler som bruker tjenesten din, jo mer snakker de om det, jo mer environmental friendly kan du bli da, for da er det flere som vil bruke det.

Rikke: at det er jo veldig sånn gjensidig påvirkning, alle de tre også.

Sigrun: ja, helt klart.

Rikke: er det, hva er det. For du sa at hovedfokus er på kundetilfredshet, men samtidig med fokus på profitt fordi man må jo ha det for eksempel for å kunne drive i seg selv, og for å kunne ha ansatte og sånne type ting. Er det noen andre suksessfaktorer du kan tenke deg? Eller er det.

Sigrun: jeg tror de der tre Pene jeg egentlig. Så det er altså at ansatte er fornøyde, at folk rundt oss er fornøyde, altså alle de vi kommuniserer, det syns jeg også er veldig viktig, at vi får behandlet alle med respekt, og likeverd. Det er en selvfølge egentlig når jeg tenker meg om. Men det er ikke alle som gjør det, og da tenker jeg på alt fra arbeidere i Bangladesh, det er ikke sånn at vi har så mye innflytelse over det, men er litt bevisst på det i verdikjeden, til på en måte folk i Norge som kanskje ikke får jobb. Vi har for eksempel én eller vi har flere fra, vi har snakket med folk fra flyktninger for eksempel, som kanskje ikke får jobb ellers så lett. Men de kan gjøre veldig mye, veldig bra jobb innen for eksempel søm, og være skredder. Selv om de ikke kan norsk for eksempel så godt så. Og sånne ting syns jeg også er veldig viktig. Å ha mangfold og.

Rikke: har dere det? Som du snakket om nå, flyktninger

Sigrun: ja vi har en skredder fra Iran, hun er på en måte flyktning, men hun bor i Norge, men er, vi har snakket litt med hun, men vi prøver det litt, vi har ikke fått det til enda men vi er hvertfall veldig åpne for det.

Rikke: at det er tanker liksom? Om videre utvikling?

Sigrun: nettopp og på en måte folk kan bidra på forskjellige måter og prøve å ikke være så homogene nødvendigvis. Jeg er veldig sånn, folk må være sånn som de er og så lenge man er, uansett hva, hvilken bakgrunn man har så jeg tror egentlig det er bra for en bedrift.

Rikke: ja, med det du snakket jo litt om mangfold tidligere, i forhold til med ansettelse også. Det syns jeg er veldig fint.

Rikke: er det noen spesielle utfordringer som du føler på med å liksom sånn være en sånn type bærekraftig bedrift? Er det for eksempel noe ved driften som du tror går på bekostning av noe andre bærekraftsutfordringer for eksempel? Hvor dere ikke er så gode?

Sigrun: ehm, altså våre utfordringer er rens, på en måte. Og vask. Men der jobber vi nå med altså det firma vi jobber med, de bruker de mest miljøvennlige kjemikaliene man kan få tak i og er veldig

miljøvennlig sånn relativt sett, også skal vi nå på mandag i et møte med svensk selskap, som er veldig spennende for de har utviklet en ny teknologi som vasker klær uten å bruke såpe. Det er et eller annet de putter i vannet som ikke er miljøskadelig i det hele tatt, som er mer skånsomt for klærne og miljøet, så det er kjempebra. Så da prøver vi på en måte å gjøre vårt beste. Også er det også transport, altså logistikken. Eh, så der. Men der er det for eksempel også posten, de har jo CO₂-nøytral levering, og det betyr at de kjøper også kvoter, også prøver de å bruke biler som går på biogass og sånn. Og sånne ting er vi også veldig fokuserte på, men man må på en måte bite i det sure eple og det er ikke alltid man kan være miljøvennlig på absolutt alt. Da må man prøve å finne sin aller beste løsning man kan finne. Også håpe at det blir bedre og bedre.

Rikke: ja, absolutt. Det har gått litt igjen akkurat det du sa der, egentlig. Med at man på en måte må bestemme seg litt for hva, hvilke prioriteringer man har da.

Sigrun: ja hvilke battles to fight. Det er liksom, vi kan ikke løse alle miljøproblemene på en måte, men vi fokuserer på ett, også kan logistikselskapet fokusere på sine. Og posten fokuserer på å prøve å være mer miljøvennlig når de leverer. Og flyselskapene kan prøve å finne bedre. Altså det. Hvis alle gjør sitt beste, så kommer man lenger.

Rikke: det syns jeg var veldig fint å høre, heheh

Rikke: jeg lurer litt på, til hvilken grad, føler du har snakket litt om det før, at du er veldig fornøyd med hvor dere har kommet etter ett år, men på bakgrunn av de suksessfaktorene som vi har snakket om, med profitt og kundetilfredshet og de tre Pene. Til hvilken grad føler dere at dere har oppnådd suksess? I forhold til de, hittil.

Sigrun: gitt at vi har holdt på ett år så syns jeg det er i høyeste grad. Vi har jo en tjeneste som i seg selv skåner miljøet, det at vi gjør at vi utnytter det bedre. 75% av klærne vi har fått er fra privatpersoner, og det er jo da klær som ellers ikke ville blitt brukt, og det sier jo personen at "jeg har ikke fått brukt den, jeg har ikke brukt denne, jeg har gått opp litt, jeg har gått ned litt, jeg liker den ikke lenger". Det er sånn forskjellige ting. Men da kan andre bruke den, og andre slipper å kjøpe nye kjoler. Og det er det mange som sier. "da slapp jeg å kjøpe ny kjole til bryllup". Og det ser vi i aller høyeste grad. Også People, nå er det ikke så mye vi har, vi har på en måte ikke operasjoner utenfor Norge for eksempel, og mennesker har det jo generelt ganske bra i Norge, så det er på en måte begrenset hvor mye man. Men jeg føler vi har veldig fornøyde ansatte, veldig dedikerte, ehm, ja. Og det tror jeg også er bra. Og profitt, vi er ikke profitable enda, men vi ser at det er mulig. At vi føler at vi har hatt høy vekst. Vi ser at det kan komme.

Rikke: men så lenge man ser at det går i en riktig retning, og som du sier dere har bare holdt på ett år. Så det er litt vanskelig å, det er ikke så mange selskaper som er profitable etter ett år bare heller, vil jeg tro.

Sigrun: janei det er veldig få som er det. Det er nesten ingen sånne nye innovative bedrifter, det er konsulentselskaper og sånn som kan være det. Men hvis man bygger noe nytt, så er det veldig sjelden man er det.

Rikke: ja. Skal vi se, jeg skal bare ta over til det neste arket mitt.

Rikke: ja, nå renner tiden litt ut for oss nesten, men litt sånn ehm, hvordan føler du at veien videre ser ut for dere? Er det spesielle utviklingspotensialer for for eksempel det å være mer bærekraftig? Eller for andre ting?

Sigrun: vi tror jo at den beste måten vi kan på en måte utvikle oss videre og være mer bærekraftig for eksempel det er å nå ut til flere. Og det er det vi egentlig jobber med nå. Og det er jo på en måte skalerbarhet, men vi jobber med å at flere kan bruke oss. Nå har vi hatt veldig stort fokus, eller konsentrasjon av kundene i Oslo område. Men jobbe med å kunne nå ut til hele Norge, i første omgang, men også Sverige er noe vi ser på. Det er veldig spennende,. Eh også, egentlig først og fremst det. Bedre hjemmeside kommer til å være veldig veldig viktig. Sånn at det blir lettere for folk å bruke tjenesten og at man ikke må drive å lete så mye og alt skal være enkelt.

Rikke: ja det er helt perfekt det. Jeg er helt enig. Hvis det er lov å si, hehe.

Rikke: Hvis du hadde visst det du vet nå, etter ett år. Litt over ett år vil jeg tro siden dere lanserte for ett år siden. Men er det noe dere ville gjort annerledes? Når du hadde visst alt det du vet nå.

Sigrun: ja det er jo på en måte egentlig det. Men det er sånne småting. Jeg tror for eksempel så vi brukte noen til å programmere i Russland en periode, det funka dårlig. Det skulle vi ikke gjøre med det første. Og ja særlig sånne ting. Det er nesten pinlig å si nesten, men ikke sånn veldig mye. Det viktigste sånn, eh, ureddhet som vi var inne på i stad, det er sånn, jeg kunne sikkert mer uredd, eller mindre redd. Bare sånn guts'a på. På en måte det føler jeg er en ting som ofte. At det tenkes for mye over ting. Dveler for mye.

Rikke: hvis du da skulle hatt et tips, hvis du tenker sånn tips til noen andre som vil starte opp en eller annen form for bærekraftig bedrift, er det ureddhet kanskje?

Sigrun: det kan være én ting, en annen ting som er veldig sånn tips til andre det er å snakke med mange om idéen, det gjorde vi veldig mye og det fikk vi ekstremt mye bra igjen for. For når man snakker med folk om det man har tenkt til å gjøre og konseptet så får man for det første veldig mange gode tilbakemeldinger, bra feedback og mange som bare "åh hvis dere bare gjør litt mer sånn", det er liksom folk har så mange gode idéer. Og du får også masse engasjerte ambassadører, som er veldig bra for vekst i starten, folk som vil være med på reisen, være med og investere. Forskjellige ting. Det tror jeg er kjempeviktig, og det øker også vår commitment til å følge opp på det vi har sagt. Og det er liksom sånn når du har sagt det til noen da gjelder det liksom litt mer enn når man har tenkt det. Og hvertfall når folk sier sånn "åh det er så kult og hva skjer med det og" ja, så må man liksom skynde seg litt ekstra.

Rikke: absolutt. Det blir sånn at man presser seg selv litt.

Sigrun: ja ikke sant.

Rikke: jeg har et siste spørsmål. Jeg lurer på, tror du at det å drive en bærekraftig bedrift i seg selv er bærekraftig? På ja, de ulike nivåene, forhold til med da både mennesker, planeten og også profitt?

Sigrun: ja altså man må fokusere på det du spurte om i stad også, hvis man er bærekraftig på en ting, kanskje man ødelegger for noe annet. Man må være veldig bevisste på hele verdikjeden, at man kan ikke bare ha, bærekraftig en ting, og ikke være det på andre ting. En sånn verdikjede-tankegang tror jeg er kjempe viktig.

Rikke: det er et godt poeng. Være bevisst på verdikjeden. Men tror du det er mulig?

Sigrun: ja det tror jeg absolutt. Jeg tror flere og flere bedrifter og nå også tradisjonelle bedrifter legger om og prøver å bli mer bærekraftige. Og det tror jeg er kjempe bra for miljøet som helhet, H&M for eksempel de gjør mye, de er egentlig en sånn miljøversting, men de prøver nå tror jeg å resirkulere masse materiale, har conscious collection. Egentlig burde alt være conscious collection. Det er hvertfall en start at de har noe. Og det tror jeg, jeg tror næringslivet har en veldig viktig, veldig stor del av det at samfunnet skal bli mer miljøvennlig. Jeg tror det kan være ganske vanskelig for enkeltkonsumenter å gjøre det, hvis ikke bedriftene gjør det. Selvfølgelig så etterspørselen må komme derifra men hvis bedriftene, nei hvis konsumentene velger de bærekraftige alternativene der de kan, der hvor det på en måte også er convinient og bra tjeneste så tror jeg alle andre bedrifter og vil legge om til det og det tror jeg egentlig vil være løsningen, på de utfordringene vi har.

Rikke: tror du forhold til, bare ett spørsmål til, beklager. Forhold til staten, eller sånn, myndighetene, offentlige. Hvordan de legger til rette for slike bedrifter? Har dere kjent noe på det?

Sigrun: jeg tror det er kjempeviktig. Man ser jo hvordan det, regjeringen har fått lettelse for EL-biler. Så man, ja det har hatt kjempe effekt. Og ikke bare på co2, men også på lufta i Oslo. så det har veldig mye å si at myndighetene legger til rette. Men så er det sånn at om myndighetene plutselig hadde bannet alle bensinbiler så blir det, det må være litt i takt med det som faktisk er mulig. Men jeg tror det er veldig viktig at myndigheten går foran og pusher veldig på. Vi får ikke så mye støtte faktisk, det kunne det sikkert vært mer av. At grønne bedrifter fikk direkte støtte. Det er det ikke så mye av.

Rikke: har dere møtt på noen utfordringer i forhold til, vet ikke om det er type leverandører, dere har jo privatpersoner hovedsakelig, som det da. Men hvordan det er lagt til rette for

Samtalen blir satt på vent

Sigrun: Hallo?

Rikke: hei!

Sigrun: heeei, dere forsvant litt.

Rikke: du satt meg på vent

Sigrun: åja, beklager

Rikke: det går veldig bra

Rikke: bare jo sånn om det er noen utfordringer dere har følt sånn i forhold til bransjen eller fra myndighetene, om det har vært jeg vet ikke, om det bare er sånn ikke lagt til rette for en sånn type drift. Eller føler du ikke det?

Sigrun: jeg føler ikke at det er lagt sånn veldig til rette egentlig, fra myndighetene sin side, men jeg føler på en måte at det kanskje ikke er så rart heller, fordi det er en veldig ny greie, og jeg opplever at Innovasjon Norge er veldig, de er veldig positive. Og støtter oss veldig sånn med det de kan, men så henger liksom altså, næringsministeren er jo, fortsatt så er det jo olje og gass som er den viktigste næringen i Norge, og man merker at det er mange som synes at det er viktig. Men jeg føler meg veldig goodwill på bærekraftige bedrifter. Men litt mer konkrete tiltak kunne vært bra. For eksempel moms på reparasjon, det er en helt håpløs ting. For reparasjon er jo det som forlenger livet til alt egentlig. Og at det å forlenge livet til det som er produsert skal skattelegges, det er helt, jeg synes det er så ulogisk og rart. Men jeg tipper at det sikkert blir endret. At det er en typisk ting som ikke er lagt til rette.

Rikke: jaja, absolutt! Det ante jeg ikke engang, men det er veldig selvmotsigende. På en måte.

Sigrun: men nå må jeg haste inn i neste møte. Men vi er vel egentlig ferdige?

Rikke: vi har kommet gjennom vi, så. Tusen hjertelig takk for tiden din, for at du ville svare på litt spørsmål.

Sigrun: det var kjempe koselig, synes det var skikkelig hyggelig å svare på spørsmål og få snakke med dere.

Rikke: så bra. Det var, det her gleder vi oss til å analysere.

Sigrun: det blir gøy å lese oppgaven når den er ferdig.

Rikke: ja, det håper jeg. Du får ha lykke til på neste møte

Sigrun: tusen takk, lykke til! Hadebra

Rikke: hade

Vedlegg VIII – Transkribering intervju: Too Good To Go

TRANSKRIBERING TOO GOOD TO GO

Det som trigget ideen Tema Bærekraft Oppstarten og utfordringer Myndighetene og Leverandører
Profitt Mål Utvikling Mennesker Beskrivelse av Too Good To Go Personlig Drivkraft Tips og triks

Rikke: Skal bare sette på høyttaler, et lite øyeblikk, sånn nå kan de andre jentene også høre deg

Sophie: Heihei dere

Rikke: Gikk det bra med søppelryddingen eller?

Sophie: Ja det var kjempe bra, skikkelig artig opplegg, og selvfølgelig helt sykt å se hvor mye søppel det faktisk er. Det var mer enn jeg hadde trodd allikevel. Det ryddes ganske ofte på de bynære strendene

Rikke: Mhm, og det er jo ofte det er de små plastikk ... mikroplastikken også som er et problem

Sophie: Ja hvis dere vil se video fra turen så la vi akkurat ut film på Facebook

Rikke: Åjaa, på deres Facebookside?

Sophie: Ja våres, og på Instagram

Rikke: Åjaa kult! Da skal vi se på det etterpå. Yeey! Er du klar til å bare komme igang eller?

Sophie: Yes, kjør på

Rikke: Jaa, vi tenkte på starten om du bare kan fortelle litt om Too Good To Go? Og på hvilken måte dere er en bærekraftig bedrift?

Sophie: Ehh ja, altså TGTG er jo et miljøtiltak så sånn sett er vi en bærekraftig bedrift fordi vi er med på å løse et stort miljøproblem. Og det er jo enkelt og greit en plattform som kobler spisesteder og butikker som har overskuddsmat opp mot forbrukere som har lyst til å redde mat. Så da kan man kjøpe en billig porsjon med mat eller en forundringspose i appen og hente rett før eller rett etter stenging for butikken eller spisestedet.

Rikke: Du sier et miljøproblem, hvilket problem er dere med på å løse, bare sånn for oppgavens del

Sophie: Hehe ja det er det store miljøproblemet matsvinn, at vi kaster ekstremt mye mat, faktisk 1/3 av all mat globalt blir kastet, og også store mengder i Norge hvor vi forbrukere kaster over 42kg hjemme i snitt per år. Så det er jo et stort problem, både sosialt og med tanke på miljøet. Ehm, også fordi folk sulter samtidig som vi kaster så mye. Så vi prøver jo samtidig å bruke TGTG til å formidle hva man kan gjøre med maten hjemme isteden for å kaste, og prøve å få folk til å våkne litt og faktisk innse hvordan ressurser det er vi bare kaster når vi kaster mat.

Rikke: Du sa også på foredraget ditt under HOME at TGTG er en holdningskampanje, det syns jeg var veldig fint

Sophie: I stor grad egentlig, holdningskampanje er jo kanskje et litt kjedelig ord, men det er det det er. En mer praktisk holdningskampanje.

Rikke: Jo, ja hva var det som trigget ideen om TGTG? Føler du at det var et behov eller en ansvarsfølelse for deg selv eller miljøet, eller en mulighet i markedet eller?

Sophie: Ja altså, det var på en måte å gjøre noe litt større med det problemet som vi var opptatt av. Vi drev jo med dumpsterdiving blandt annet. Og prøvde å finne en måte å se litt bredere på det problemet, ehm og så har det utviklet seg til det vi har i dag da. Også er det jo i tillegg en del av en løsning på det store problemet, men det viktigste for oss er jo å skape en bedrift som går rundt av oss selv. Så drømmen om å skape sin egen arbeidsplass og å jobbe med noe vi brenner for har også vært en veldig stor del av det selvfølgelig.

Rikke: Litt sånn i forhold til personlig drivkraft, hvor viktig tror du det er i forhold til med oppstarten av TGTG?

Sophie: Hva tenkte du på nå, hvor viktig hva er?

Rikke: Altså din og de andre ansattes personlige drivkraft i forhold til med oppstarten og å få det til å gå rundt da.

Sophie: Det tror jeg er veldig viktig. Det er veldig mange som på våres alder som leter etter en mening og syns det er kjipt å jobbe med noe som ikke gir noen mening for seg. Og når man får lov til å jobbe med noe som betyr noe, som gjør en forskjell, så er det veldig viktig på en måte. Og vi har bygd opp teamet med bare folk som har et brennende engasjement for saken. Så det er ikke sånn at vi har lagt ut en stillingsannonse hvor vi søker den beste selgeren i verden liksom, det er først og fremst slik at vi skal bygge et team som kan forskjellige ting og som brenner for nettopp den saken som vi kjemper.

Rikke: Ulikheter som i kompetanse men også at fellesnevneren er den saken

Sophie: Ja nettopp.

Rikke: Så da er det egentlig alles personlige drivkraft som støtter opp om det felles målet.

Sophie: Ja teamet er utrolig viktig, og det som har vært målet mitt det er at alle som har hatt en fot innenfor TGTG skal ha endret prosjektet littegrann. Altså gjøre en forskjell for prosjektet. Så i våres team så er alle veldig forskjellige, sterke personligheter og TGTG ville ikke vært det samme uten noen av de.

Rikke: Så dere er veldig åpne for innvendinger fra de ansatte?

Sophie: Ja veldig, det er et krav egentlig. Du passer ikke inn hos oss hvis du ikke tør å si ifra og hvis man ikke er kreativ og ha lyst til å være med å utvikle det.

Rikke: Mhm, kult. Litt over til hovedtemaet vårt, som er suksess. Så vi lurer litt på hvordan dere definerer suksess og hvilke faktorer som er avgjørende for dere for å oppnå det?

Sophie: Hah ja det er jo et veldig stort spørsmål. Det er litt vanskelig å svare på, men suksess for oss er jo mange ting. Først og fremst så er jo det vi måler suksess på forretningsmessig hvor mange

porsjoner mat vi har redda hver dag. Det er jo kanskje det det aller viktigste. Både fordi at jo mer mat vi redder, jo mer bærekraftig er det også økonomisk. Så det er jo det som er målet vårt. Men vi måler jo også suksess på at vi klarer å oppnå ting sammen som team. Og at folk i teamet tør å ta utfordringer som de kanskje ikke har turt å ta før for eksempel.

Rikke: Så du snakket om antall reddede porsjoner som hovedfokuset deres,

Sophie: Ja vi sjekker porsjonene hele tiden, det er det viktigste sånn suksessstallet for oss.

Rikke: Men for å oppnå flere reddede porsjoner, er det andre ting som er viktig da?

Sophie: Ja det er jo å få med flere samarbeidspartnere selvfølgelig. Så det er en suksess som vi feirer enten hvis vi har fått reaktivert noen som vi har hatt samarbeid med før som kanskje har glemt oss litt, eller hvis vi får nye partnere. Så er det jo selvfølgelig kjempestor suksess når vi får med en stor kjede for eksempel, så er det jo jubel på kontoret.

Rikke: Ja det skjønner jeg jo veldig godt.

Sophie: Ja så det er jo sånn rent firmamessig da.

Rikke: Ja absolutt. Du snakket jo også om profitt, fordi porsjonene sier jo litt om hvordan det går økonomisk. Men hvor viktig er profitt for dere?

Sophie: Ehm, altså det er jo viktig fordi at hvis vi ikke når målene våre så må vi kanskje sparke noen fra teamet. Det er veldig sårbart sånn sett. Vi er i en kritisk fase, og vi bruker alle pengene våre som vi får inn på å ha et team på 9 personer. Og hvis det går dårlig i 2 mnd så kan vi ikke beholde alle 9. Så det er viktig sånn sett. Men ellers er ikke profitt viktig i den forstand at vi har lyst til å bygge opp kjempekapital, vi bruker alle pengene på drift. Så jeg vil si at det selvfølgelig er viktig sammenlignet med kanskje, altså, profitt er også viktig for veldedige organisasjoner. Og jeg tror det kanskje er litt på samme linje hos oss. Det er altså ikke viktig sammenlignet med noen som startup som er ute etter å tjene masse penger. Men det er viktig i den forstand at vi må få det til å gå rundt.

Rikke: det er, det er fint å høre. Utfordringer, finnes det noen spesielle utfordringer dere opplever når dere opererer som en bærekraftig bedrift? Er det for eksempel noen ved deres drift som går utover eller på bekostning av andre bærekraftige utfordringer.

Sophie: Nei det er det ikke, faktisk. Det er det kanskje det eneste kommersielle konseptet i hele verden som jeg vet om som ikke irriterer noen. Og det er jo veldig kult. AirBnb for eksempel det var jo i utgangspunktet veldig bra, men så begynte de å kjøpe opp leiligheter i u-land for å leie ut til turister slik at de lokale ikke fikk steder å bo, Uber har taxisjåfører på nakken, og andre som konkurrerer med hverandre. Vi konkurrerer ikke med noen. Så det er ingen som, det går ikke ut over noen andre da.

Rikke: ikke noen andre bærekraftsproblemer heller?

Sophie: Nei, altså, jeg prøver å tenke meg om. Du mener om at det går på bekostning av andre bærekraftsproblemer? Altså, det er jo litt vanskelig å si, for vi vet jo for eksempel om du når du skal hente mat din om du tar bilen eller om du sykler, sant? Men i utgangspunktet så er jo appen laget slik at du får opp det som er i nærheten, så det er jo ikke meningen at man skal kjøre 5 mil for å hente

TGTG. men hvis noen gjør det, så går jo det utover miljøet, men det er jo meningen at man skal kunne plukke det opp på veien.

Rikke: Jeg tenkte også litt i forbindelse med, for jeg har hørt litt sånn i forhold til med plast da. Det er mye snakk om det fortiden. Både som et problem, men også fordi det hjelper jo på holdbarheten på mat.

Sophie: Mhm, altså det med plast og matsvinn tematikken som er nå er jo kjempeinteressant, men det er jo også veldig forvirrende. Altså mye av den maten som gis ut fra restauranter og butikker som vi samarbeider med, den er jo allerede i emballasje, så den er ikke lagt inn i ekstra emballasje før det reddes med TGTG. la oss si at det bakeriet har pakket inn en sandwich i plast, og du ikke henter den, så ville jo den da blitt tatt ut av plasten og kasta, også ville plasten blitt kasta. Så det er med plast er jo veldig vanskelig. Men så lenge man sorterer plast så er det faktisk, de forskningsrapportene jeg har lest og som jeg velger å stole på, så er det sånn at i noen tilfeller så det er viktig og riktig å bruke plast inntil videre, fordi vi ikke har noen bedre materiale til visse produkter. Men når det er sagt, så tilbyr jo vi TGTG-poser for eksempel som bakeriene kan velge å bruke. Og da legger de jo gjerne ting direkte i posten, de er godkjente, så da samles varene gjerne i posen uten at de er pakket inn i andre ting, og den er resirkulert. Også har vi noen bokser som hoteller kan velge å bruke, som er sukkerrørsbokser som kan kastes i matavfall, så det er hvertfall så miljøvennlig som mulig.

Rikke: det høres jo helt perfekt ut. I forhold til de suksessfaktorene du snakket om tidligere, føler du at dere per nå har oppnådd suksess i forhold til de faktorene du har nevnt?

Sophie: Ja det syns jeg vi gjøre hele tiden. Men vi er veldig sånn at vi med en gang har feiret en suksess, så det er litt sånn hva er neste mål med en gang. Så når ting går så fort, så det er kanskje noe vi burde bli litt bedre på. Å ikke bare gå videre med en gang, men faktisk nyte reisen og tenke at det er masse suksess på veien. Men hele historien er jo en suksess, sammenlignet med hva man kanskje hadde trodd at det skulle bli. For meg personlig er det stor suksess å kunne ansette nye mennesker. Men det er jo ikke det vi samlet som team har som mål.

Rikke: Men det bidrar jo til at jo flere mennesker man har med, jo flere synspunkter og meninger og kompetanser har man med.

Sophie: Ja det er jo sånn å skape arbeidsplasser av noe som er så bra, syns jeg er helt fantastisk.

Rikke: Litt om veien videre, og utviklingspotensiale for å bli mer bærekraftig, nå er jo dere så bærekraftige dere kan bli på veldig mange måter, men føler du at dere har noe utviklingspotensiale?

Sophie: Ja, det har vi absolutt, én ting er jo at TGTG kan være mange ting. Ikke bare mat. Så der får vi se hva som skjer med det. Men vi har jo blant annet fått blomsterbutikker på appen nå. Og det er jo mange ting som er for bra til å kastes. Og den utviklingen vi jobber med nå er jo å dekke bransjene bedre. Nå har vi begynt å jobbe mye inn mot dagligvare og kantiner og sånt, nå akkurat nå er fokus mye på bensinstasjoner og kiosker og den type forretninger da. så det er jo da å få dekt på tvers av hele bransjen, men også over hele Norge med bedre dekning.

Rikke: og det går jo igjen på dette med porsjonene du snakket om, jo flere porsjoner solgt jo bedre er det. Er det noe du tenker du ville gjort annerledes hvis du skulle startet TGTG i dag.

Sophie: hehe ja det kan godt hende, men jeg vet ikke om det hadde lykkes like bra da. det var jo ikke akkurat veldig planlagt, og det kan jeg jo nesten si at jeg er litt glad for. Det er mange som sitter lenge å planlegge før man kommer i gang, og da er det litt sånn «kommer man noen gang igang?». Vi har jo på en måte ikke planlagt lanseringen eller noen ting, vi har bare kjørt på også har vi gjort det på den eneste måten vi kunne gjøre uten å ha penger. Men jeg kunne jo for eksempel ikke gjort det på den måten i dag. For 2,5 år siden når jeg startet med dette her så var det jo bare, jeg hadde bare meg selv å tenkte på og jeg kunne leve uten mye. Men det er ikke alt i livet som man har muligheten til å gjøre det. Men sånn direkte om det er noe jeg ville gjort annerledes det er det helt sikkert, men ikke noen av de store tingene. Det ble litt sånn det ble, og det ble litt lite planlagt.

Rikke: hvis du skulle tenkt på noen andre som skulle startet opp en litt sånn bærekraftig bedrift, ville du hatt noen tips eller retningslinjer som du ville delt?

Sophie: for å starte opp eller ideer?

Rikke: nei jeg tenkte for å starte opp, si at de har en ide, men sånn i forkant.

Sophie: Hmm ja. Jeg tror jeg hadde hatt problemer med å få det til hvis jeg ikke gikk all-in. Jeg ser mange som for eksempel skal starte opp noe nå, så jobber de 80% i den vanlig jobben sin, også tar de fri litt for å jobbe med prosjektet sitt. Det hadde ikke funket for meg i det hele tatt. Man må være all-in. Også må man jo selvfølgelig tro så mye på det, og brenne så mye for det at man orker å jobbe å steinhardt som man faktisk må for å få det til opp og stå. Og vi har jo bygget opp teamet og gjort ting på en litt utradisjonell måte med nettopp det her at folk har jobbet gratis først, også har det blir arbeidsplassen dems etterhvert. For da har de stolt på prosjektet, og da gjelder det å være veldig åpen og transparent hele veien for å få folk til å stole på en. Så det er jo kanskje et tips da. men hvis man har en god ide som man brenner skikkelig for og er villig til å jobb steinhardt og ikke klarer å la være så er det bare å kjøre på.

Rikke: Hehe, braa. Takk for tips

Sophie: ja hehe har du en god ide?

Rikke: ikke enda, men den kommer. skal vi se, føler du at det er lagt tilrette for sånne typer bærekraftige bedrifter i Norge? Sånn av myndighetene og sånne ting?

Sophie: heh nei, og det gjelder ikke bare bærekraftige bedrifter. Men små bedrifter. Vi betaler like mye avgifter til staten som Statoil gjør. Og vi er et lite selskap som bare gjør noe bra for miljøet. Det er ganske sykt. Så det er ikke godt lagt tilrette i det hele tatt. Det kunne vært mye bedre, og hadde jeg hatt tid så hadde jeg nok kjempet mye mer politisk for rettighetene til grundere og hvertfall grønne grundere.

Rikke: også over til det siste spørsmålet, tror du at det å drive en bærekraftig bedrift er bærekraftig? Både økonomisk og for planeten?

Sophie: eh det kommer jo helt an på hvordan type bedrift det er. Men én ting som er helt sikkert det er jo at økonomi og miljø går hånd i hånd, som vi sier, og at uansett hvordan type bedrift en starter om den er bærekraftig eller om det er en annen type ide, så er det viktig å ha en forretningsmodell som funker. Jeg har troen på at nye bærekraftige bedrifter er fremtiden, og at det kommer til å gå bra fordi vi kan ikke drives fremover av veldedige organisasjoner som trenger støtter fra folk og staten. Så det tror jeg er kjempe viktig. Og på den måten så er det jo bærekraftig økonomisk hvis man har en god forretningsmodell. Det er kjempeviktig. Og det er så mange som glemmer litt den delen hvis man har et brennende engasjement, noe sosialt eller for miljøet. Men det må på en måte gå rundt, hvis ikke så er du avhengig av støtte.

Rikke: Tusen takk for tiden din.

Vedlegg IX – Fargekodet analyse

Tema	TUNCO	C	FJONG	TOO GOOD TO GO
<p>Det som trigget ideen</p>	<p>Dritt lei usunn mat når de studerte og tok mastergrad. Det var liksom pizza, kebab, pølse det gikk i. De fikk ikke tak i noe annet og de var drittlei, så var det vel fem-seks stykker som diskuterte den wokidéen da.</p> <p>Tunco kom først.</p> <p>Jeg fikk en oppgave på MBAen min om å skrive om inspirerende leder, og da Googlet jeg kjapt og fikk opp en liste med folk, også, valgte jeg Blake Mycoskie, han som starta Toms shoes, og jeg syns jo det var drittfett, og vi har jo reist masse alle mann, så vi har jo litt sånn, vi har opplevd fattighet, vi har sett hvordan det er og hvor urettferdig det er, og reflektert mye på hvor heldig vi er, så jeg, når jeg sa det til Mads og Nam bare at vi må få til noe sånt. For det er så mange, han, jeg leste boka hans og han argumenterte på så mange plan hvorfor det er viktig å ha en sånn type ting som en del av</p>	<p>Og da jeg flyttet hjem derfra så var det vel da egentlig idéen kom at. Da var jeg gravid, dette var da i 2000, jeg det følte at jeg ikke kunne bruke parfymen og alt jeg hadde brukt før og jobbet med som jeg elsket. Det føltes veldig feil.</p> <p>På slutten av 2008 arvet jeg litt penger og sa at nå hopper jeg og starter for meg selv. Og da gjorde jeg liksom sånn som alle andre at jeg tenkte at jeg må importere alt som er kult, for det er det jeg har blitt oppdratt med min generasjon hvor vi importere alt fra Frankrike og regide merker. Det var vår måte å være kreativ på, og jeg hadde noen venner som hadde ulike agenturer, så jeg ville bare bli et lite handelshus.</p> <p>Men jeg hadde hele tiden en idé om vaskemidler i bakhodet fra da jeg bodde i USA og så oppblomstringen av nisjer. Vi bodde rett ved Whole Foods som den gangen var to butikker på Manhattan, så det var ikke så stort liksom. En liten shabby sjappe men det hadde de noen sånn litt underground vaskemidler som jeg begynte å bruke i</p>	<p>Det var egentlig ikke ansvarsfølelse i det hele tatt, sånn direkte hvertfall, men det var jeg og hun jeg startet med, vi jobba i konsulent/finansbransj en også følte vi at vi måtte gå veldig fint kledd hver dag. Alt måtte være ganske høy kvalitet på, og det kostet penger, og brukte masse penger på klær. Man ble fort lei av klærne.</p> <p>Men innimellom ville man ha litt forskjellige, eller andre ting, men man tok seg liksom ikke råd til det, for det er så sjelden man fikk brukt det.</p> <p>En ting er liksom min egen økonomi, men ikke minst også for miljøet. Jeg, tror mange unge i dag er veldig minimalistiske og ønsker ikke å ha så veldig mye ting og tang, men at de ønsker å ha et minimalistisk hjem og ikke fylle opp alt</p> <p>Jeg har ikke lyst til å leve sånn, og da tenkte vi også at, det må jo være mulig å på en måte få tilgang, i stedet for å drive å kjøpe klær. Når det er sånn at man bare har lyst til å bruke det noen få ganger.</p>	<p>Det var på en måte å gjøre noe litt større med det problemet som vi var opptatt av. Vi drev jo med dumpsterdiving blant annet. Og prøvde å finne en måte å se litt bredere på det problemet, og så har det utviklet seg til det vi har i dag da.</p>

	<p>kjernevirksomheten da. Så jeg var solgt, fra dag én. Både for egen motivasjon, for mennesker du tiltrekker deg, goodwill du får hos andre, det er så mange nivåer du, så mye goodwill du får på så mange plan av å ha en sånn type kjernevirksomhet da.</p>	<p>leiligheten min da. Og plutselig over natten mistet jeg Renée Voltaire og da selv om jeg hadde avtaler og alt på plass, så er det ingenting å gjøre med det. Og da tenkte jeg at jeg bare begynner for meg selv.</p> <p>Det var begge deler. Og det var fordi følelsen av å komme fra trygge Norge med følelsen av at av var trygt, til New York og han som stod og solgte kaffe nede i den ligge vogna på fortauet, og han var på jobb før meg, og han var alltid på jobb etter jeg kom hjem fra jobb sent. Det var da jeg tenkte at han jobber kjempelange dager og kommer aldri til å tjene nok til å sende barna på gode skoler eller skjønner du?</p> <p>Og derfor så tenkte jeg at hvis jeg noengang skal gjøre noe, så må jeg gjøre noe hvor det er et behov i markedet.</p> <p>Så da både et hull i markedet, men samtidig som det var et veldig behov for meg selv. Jeg syns det var kjempeekelt med konvensjonelle vaskemidler</p> <p>Og da kom idéen ved å løfte frem ting som er bra med Norge.</p> <p>Så da tenkte jeg: hvorfor kan ikke det skinne litt? Det er jo hverdagen er det jo mest av</p> <p>Men jeg ville gjøre noe nyttig innenfor en kategori som var litt</p>		
--	--	---	--	--

		<p>støgg som fortjente en kjærlig hånd. «men i allverden, sånt kan man ikke drive å smøre seg med hormonforstyrrende stoffer over hele kroppen når du er gravid så var det sånn dette burde være forbudt»</p> <p>Som var en gruppe forskere som forsket på kjemikalier sånn at det var både hjertet og hjernen vil jeg da si som trigget det norske prinsippet om å være føre var, det var ikke implementert i lovverket i Norge følte jeg. Der var amerikanerne mye lenger fremme</p>		
Planet	<p>Målet vårt er liksom å bli Patagonia innenfor restaurant da, det er hvertfall mitt store mål, og allerede nå så er vi kommet et godt stykke.</p> <p>Målet er å bruke 80% norske råvarer</p> <p>Jeg trur egentlig at vi som starta det vi har veldig felles verdier, vi har lyst til å gjøre bra ting.</p> <p>Prøve å få alt 100% økologisk.</p> <p>Ganske høye mål om å utvikle.</p> <p>(Lykkes) Det tror jeg aldri man, det tror jeg liksom aldri man kommer til.</p> <p>Jeg veit ikke om man noen gang kommer dit for alt er sånn relativt da.</p>	<p>Det er jo mange som sier til meg nå at det er veldig i tiden, men jeg har jo holdt på med dette her i mange år, og det føltes ikke helt i tiden da jeg startet for å si det sånn.</p> <p>For meg er det litt sånn hvordan man regner på det. Er det mer bærekrafting at jeg produserer ting uten kjemikalier i England enn at man kjøper en flaske av den grønne konkurrenten her hjemme som muligens produserer her og muligens produserer andre steder? Ikke sant? Det er ganske mange måter å regne carbon footprint og sånne ting. Men for meg, sånn jeg tenker, så er svaret ja. Fordi har du en plastflaske som du ikke resirkulerer så forsvinner den ikke. Og det er et problem.</p>	<p>Den forretningsmodellen i seg selv er bærekraftig, fordi det lar klær som har blitt produsert, bli brukt flere ganger og blir utnyttet bedre. Og hvis for eksempel, vi har noen plagg og vesker som har blitt leid ut over 40 ganger. Hvis man tenker seg, at det er ikke sikkert man kjøper nye vesker akkurat hver gang man skal bruke noe, men i hvertfall så har det kanskje gjort sånn at 40 personer ikke eller 20 personer ikke har kjøpt seg ny veske</p> <p>Drives veldig hvertfall av å gjøre forbruk av klær, om det kan bli mer bærekraftig. Det er den nest mest forurensende industrien etter olje og gass. Man på en måte var veldig bærekraftig også som vi så på den, det var en artikkel om</p>	<p>Også er det jo i tillegg en en del av en løsning på det store problemet, men det viktigste for oss er jo å skape en bedrift som går rundt av oss selv. Så drømmen om å skape sin egen arbeidsplass og å jobbe med noe vi brenner for har også vært en veldig stor del av det selvfølgelig.</p> <p>Først og fremst så er jo det vi måler suksess på forretningsmessig hvor mange porsjoner mat vi har redda hver dag. Det er jo kanskje det det aller viktigste. Både fordi at jo mer mat vi redder, jo mer bærekraftig er det også økonomisk. Så det er jo det som er målet vårt. Men</p>

	<p>Vi tenker bare neste steg, neste steg, neste steg, og vi veit jo alt hva som ikke funker og hva vi har lyst til å fikse på. Så vi blir aldri fornøyd. Det tror jeg man ikke blir uansett</p> <p>Målbare parameter</p> <p>Finne det målparameteret som de mener er de viktigste også rangerer de på en skala fra bra til dårlig, altså riktige målbare parametere</p> <p>Du må kunne gå tilbake å si ”vi hadde mål om 80% kortreist, og vi klarte det”. Ikke sant, så da kan man jo gå tilbake å si ”at vi klarte 70% av det vi hadde som mål for 2018” så da kan man jo si at vi er fornøyd med det eller ikke</p> <p>Var det riktig å måleparameter liksom. Er det det her som. Det er der vi er veldig usikre nå da.</p> <p>Gå på hva man tror på og da, og revidere etterhvert,</p> <p>Å jobbe fokusert, fordi det skjer ting hele tiden, man legger planer den uka her skal jeg det, også dukker det opp noe, så klarer man ikke å få gjort det man skal.</p>	<p>Og da må vi ta den kosten med å frakte den plastflasken i containere fra California fordi det er det det koster inntil noen i Europa begynner å lage den samme flasken. Fordi vi vil ikke ha fysisk mikroplast og de kjemikalierne som følger med. Fordi får vi det ut i naturen, så blir de der. Så vi har ikke noe valg før det skjer.</p> <p>Og her skal folk vinne debatten med regnestykker, men for meg så ønsker jeg ikke å bidra til mer regnskap. Når vi sitter og jobber nå så har vi ikke noe valg, for vi har et ansvar så lenge regjeringen og forvaltningen lar det være lov at folk bare kan kaste plast og at det ikke er noen panteordning på rengjøringmidler så må vi bare lage noe annet. Fordi CO2 og utslipp og sånt kan man hvertfall betale seg ut av. men dette andre er kritisk og det blir vi ikke kvitt.</p>	<p>at gjenbruk og flerbruk har hatt den kraftigste veksten,, som man kan huske innenfor handel. Og det er jo også sånn som er så utrolig bra, og gjør meg kjempeglad, for det betyr at det er endring på vei. Så særlig unge folk har lyst til å være mer bærekraftige, så, det er veldig, veldig gøy men også sånn drivkraft.</p> <p>Det var mer for min egen del, convenience i første, men jeg hadde dårlig samvittighet for mitt eget forbruk, at jeg følte at jeg var lite miljøvennlig på det området. Jeg tror jeg var veldig sånn gjennomsnitlig opptatt av det på en måte, men jeg tror at etter at jeg har lært mer om det, etter jeg startet Fjong, så var det sånn ”Okei det her er bare helt sykt! Det er enda viktigere enn jeg først hadde trodd, men enda mindre min personlige convenience” Det er enda mer for miljøet egentlig.</p> <p>Også vil det miljøgreiene være bonus som på en måte følger med da. Men for meg personlig er det veldig viktig.</p> <p>Fin måte å få folk til å bli mer miljøvennlige, litt ubevisst.</p> <p>Planet er, altså man kan ikke drive business i 2018 uten å tenke på Planet, eller kanskje i 2018 men hvertfall ikke i 2025, det tror jeg blir kjempeviktig, for å tenke langsiktig så må</p>	<p>vi måler jo også suksess på at vi klarer å oppnå ting sammen som team. Og at folk i teamet tør å ta utfordringer som de kanskje ikke har turt å ta før for eksempel.</p> <p>R: Så du snakket om antall reddede porsjoner som hovedfokuset deres,</p> <p>S: Ja vi sjekker porsjonene hele tiden, det er det viktigste sånn suksessstallet for oss.</p> <p>Så det er en suksess som vi feirer enten hvis vi har fått reaktivert noen som vi har hatt samarbeid med før som kanskje har glemt oss litt, eller hvis vi får nye partnere. Så er det jo selvfølgelig kjempestor suksess når vi får med en stor kjede for eksempel, så er det jo jubel på kontoret.</p>
--	--	---	--	---

	<p>(Strategidokumentet) Så den må være veldig veldig enkel, så nå har vi på en måte prøvd å gjort en enkel strategi da, for å ikke liksom gjøre for mye, men det handler om å hele tiden ta den opp, så vi har den på veggen liksom og.. og minner oss selv på at selv om det brenner her og der og man skal gjøre ditt og datt og sånt noe, så har vi bestemt at vi skal fokusere på det her da.</p> <p>Men målet i starten var egentlig sunn takeaway. Sunn, kjapp (knips), mat.</p> <p>Jeg vil heller snakke om det litt høyt for å sette et press på oss selv, enn å ikke tørre å snakke om det også, da går det mye saktere</p> <p>Men målet mitt er jo at Tunco kunne blitt et sånn sted at, har man gått Tuncoskolen da er man helt rå på service og man har vokst som person og man er blitt god med mennesker.</p> <p>Ane: så frihet er liksom suksess? André: ja det vil jeg si, det hadde egentlig vært det. André: ikke FRA Tunco, men liksom at man ikke er bundet opp da</p> <p>Systemene er så gode at.</p>		<p>man tenke på miljøet, også må man tenke på mennesker, at mennesker blir behandlet godt, og at dyr forsåvidt går under Planet da, at man har en etisk måte å drive bedriften på. Også er det selvfølgelig profitt, for det at profitten hersker nå i denne verden og hvis man ikke er i stand til å tjene penger da, da vil man også på en måte legge opp på et eller annet tidspunkt. De beste tjenestene er de som også klarer å på en måte profittmaksimere</p> <p>Løsning gjennom sin tjeneste som mange folk ønsker å bruke, som gjør at miljøet spares igjen, som en konsekvens da av forretningsmodellen. Selv om det ikke var den planen i utgangspunktet.</p>	
--	---	--	--	--

	<p>Ja jeg tror det, jeg tror det er mulig, men jeg tror at det aldri vil bli perfekt, jeg tror ikke det er mulig. Du har noen, det vil alltid være noen kostnader men så lenge. Jeg er fan av det mange i den grønne bevegelsen snakker om også ha miljøskatter. Om du kan finne ut hva kostnaden ved å slippe ut, hva er kostnaden ved å produsere så og så mye søppel. For hvis du kan gjøre bedriften din lønnsom med de kostnadene inkludert i kalkylen di, da er de godt på vei. Det er ringvirkninger hele tiden.</p>			
<p>Oppstarten og utfordringer</p>	<p>Og mens vi holdt på med det her (pop-up) så jobba vi med forretningsplanen da.</p> <p>Å skrive forretningsplaner. Men det kan jeg bare si med en gang at det er vi veldig glad for at vi gjorde. Det har hjulpet oss sykt mye, både med den prosessen underveis, og få tankene ned på bordet. OG jobbe med alle elementene av det, lenge. For du ser ting på nye måter, i tillegg så har det vært vårt beste salgsdokument i ettertid.</p>	<p>Men det verste var kanskje da jeg hadde funnet en fabrikk i Tyskland. Vi var ordentlig i gang, hadde funnet oppskrifter, hadde laget produkter og dufter og alt var klart. Og da tre måneder før lansering sier de plutselig at de ikke kan gjøre det likevel. Først så trodde jeg at de tullet da, men så viste det seg at en større aktør som de hadde fått en stor kontrakt med. Og da holdt jeg på å gi opp altså.</p> <p>Jeg hadde nok vært hardere på å skjære gjennom med leverandører som er vanskelige. Jeg har vært veldig sånn høflig og veldig norsk sånn</p>	<p>“Åh, så uuttrolig god idé, og si ifra når vi kan begynne å bruke det og sånn” og vi ”ja det skal vi gjøre” og da følte vi at vi hadde et lite marked, fikk veldig gode tilbakemeldinger, og veldig god caption, og da var det sånn ”Nå må vi bare fortsette!”. Det er sånn det startet.</p> <p>Vi har ikke brukt noe penger på markedsføring, for eksempel, men har fortsatt veldig mange kunder, og føler at veldig mange har hørt om oss, fordi jeg tror folk forteller om det videre, det er liksom word of mouth, folk forteller at hvis du skal i bryllup så ikke gidd å kjøp, gå heller å lei. Og</p>	<p>Nei det er det ikke, faktisk. Det er det kanskje det eneste kommersielle konseptet i hele verden som jeg vet om som ikke irriterer noen.</p> <p>Vi konkurrerer ikke med noen. Så det er ingen som, det går ikke ut over noen andre da.</p> <p>Vi vet jo for eksempel om du når du skal hente mat din om du tar bilen eller om du sykler, sant? Men i utgangspunktet så er jo appen laget slik at du får opp det som er i nærheten, så det er jo ikke meningen at man skal kjøre 5</p>

	<p>Regel nummer 1 er hvorfor drepe noe som funker.</p> <p>Og veldig mange driver økologisk, men de har ikke råd til å sertifisere seg.</p> <p>Og man vet ikke om forbrukerne er villig til å betale for det, for det ER dyrere.</p> <p>Mattilsynet.</p> <p>Vi er avhengig av å få inn penger for å klare å drive på den måten da. Så det er jo en stor utfordring</p> <p>Vi begynte å få øyne for det (bærekraft). Også begynte vi å se dokumentarer, også begynte vi å lese, også begynner vi å møte folk etterhvert som vi starta, også blir det mer og mer interessant, også lærer vi liksom hele veien da.</p>	<p>sett. Og det kan jo ha vært meg som ikke har skjønt noe, men man lærer at noe er galt. Også er det ofte mye verre enn du tror det er. Da er det bedre å bare bevege seg videre.</p> <p>Det er vanskeligste når du er liten. Og det er det vanskeligste når det gjelder på selve formuleringene, på tuttene, på emballasjen, det gjelder på lager. Det gjelder på alt.</p> <p>Det er manko.</p>	<p>det er den beste måten å, man kan få markedsført seg på også. Ved at andre har fortalt liksom at jeg anbefaler å gjøre det her.</p> <p>Rikke: det er kanskje en del av konkurransefortrinnet deres, at dere nesten ikke trenger å bruke penger på markedsføring? Fordi produktet i seg selv er så bra da.</p> <p>Altså våre utfordringer er rens, på en måte. Og vask. Men der jobber vi nå med altså det firma vi jobber med, de bruker de mest miljøvennlige kjemikaliene man kan få tak i og er veldig miljøvennlig sånn relativt sett, også skal vi nå på mandag i et møte med svensk selskap, som er veldig spennende for de har utviklet en ny teknologi som vasker klær uten å bruke såpe. Det er et eller annet de putter i vannet som ikke er miljøskadelig i det hele tatt, som er mer skånsomt for klærne og miljøet, så det er kjempebra. Så da prøver vi på en måte å gjøre vårt beste. Også er det også transport, altså logistikken. Men der er det for eksempel også posten, de har jo co2-nøytral levering, og det betyr at de kjøper også kvoter, også prøver de å bruke biler som går på biogass. Og sånne ting er vi også veldig fokuserte på, men man må på en måte bite i det sure eple og det er</p>	<p>mil for å hente TGTG. men hvis noen gjør det, så går jo det utover miljøet, men det er jo meningen at man skal kunne plukke det opp på veien.</p> <p>Jeg vet ikke om det hadde lyktes like bra da. det var jo ikke akkurat veldig planlagt, og det kan jeg jo nesten si at jeg er litt glad for. Det er mange som sitter lenge å planlegge før man kommer i gang, og da er det litt sånn «kommer man noen gang igang?». Vi har jo på en måte ikke planlagt lanseringen eller noen ting, vi har bare kjørt på også har vi gjort det på den eneste måten vi kunne gjøre uten å ha penger. Men jeg kunne jo for eksempel ikke gjort det på den måten i dag. For 2,5 år siden når jeg startet med dette her så var det jo bare, jeg hadde bare meg selv å tenke på og jeg kunne leve uten mye. Men det er ikke alt i livet som man har muligheten til å gjøre det. Men sånn direkte om det er noe jeg ville gjort annerledes det er det helt sikkert, men ikke noen av de store tingene. Det ble litt sånn det ble, og det ble litt lite planlagt.</p> <p>Men én ting som er helt sikkert det er jo at økonomi og</p>
--	--	---	--	--

			<p>ikke alltid man kan være miljøvennlig på absolutt alt. Da må man prøve å finne sin aller beste løsning man kan finne. Også håpe at det blir bedre og bedre.</p> <p>Hvilke battles to fight. Vi kan ikke løse alle miljøproblemene på en måte, men vi fokuserer på ett, også kan logistikkelskapet fokusere på sine. Og posten fokuserer på å prøve å være mer miljøvennlig når de leverer. Og flyselskapene kan prøve å finne bedre. Hvis alle gjør sitt beste, så kommer man lenger.</p>	<p>miljø går hånd i hånd, som vi sier, og at uansett hvordan type bedrift en starter om den er bærekraftig eller om det er en annen type ide, så er det viktig å ha en forretningsmodell som fungerer. Jeg har troen på at nye bærekraftige bedrifter er fremtiden, og at det kommer til å gå bra fordi vi kan ikke drives fremover av veldedige organisasjoner som trenger støtte fra folk og staten. Så det tror jeg er kjempe viktig. Og på den måten så er det jo bærekraftig økonomisk hvis man har en god forretningsmodell. Det er kjempeviktig. Og det er så mange som glemmer litt den delen hvis man har et brennende engasjement, noe sosialt eller for miljøet. Men det må på en måte gå rundt, hvis ikke så er du avhengig av støtte.</p>
Myndighetene og leverandører	<p>Begynner vi å få sånn påvirkningskraft mot leverandørene.</p> <p>Vi snakka med flere økologiske produsenter, og nå er vi oppe i det volumet allerede med én restaurant, til at vi kan faktisk få de til å vurdere å</p>	<p>Det har jo blitt veldig mye bedre de siste fem årene, men fremdeles så tar det veldig lang tid før, for det første så er lobbykreftene veldig store.</p> <p>Men ja, myndigheten er trege og sånn som nå har vi vært i kontakt med Svane-merket hvor det er blant annet ett stoff der som heter</p>	<p>Men jeg tror det er veldig viktig at myndigheten går foran og pusher veldig på. Vi får ikke så mye støtte faktisk, det kunne det sikkert vært mer av. At grønne bedrifter fikk direkte støtte. Det er det ikke så mye av.</p> <p>Jeg føler ikke at det er lagt veldig til rette</p>	<p>Det andre ting som er viktig da?</p> <p>S: Ja det er jo å få med flere samarbeidspartnere selvfølgelig.</p> <p>Det gjelder ikke bare bærekraftige bedrifter. Men små bedrifter. Vi betaler like mye avgifter til</p>

	<p>sette opp en egen linje for oss da.</p> <p>Så det har vært et tilbudsunderskudd.</p> <p>Jeg velger å tolke det sånn, at det har skjedd et positivt skifte i etterspørselen de siste par åra, nå har ikke tilbyderne klart å henge med på det. Da er ikke markedet i balanse da</p> <p>Hvis du skal drive økologisk, så må du drive økologisk i 4 år tror jeg, før du kan erklære jordsmonnet ditt som økologisk. Men hva gjør de i den periode? De tjener jo ikke penger? Så folk har ikke råd til å starte med det.</p>	<p>MI (Methylisothiazolinone), og det står på siden vår også, som jeg på en måte droppet i formuleringen i 2014 da vi holdt på med dette her, men de gadd ikke engang å skrive på etiketten at det var en av de stoffene som det inneholdt fordi ingen hadde hørt om det. Men jeg visste nok fra USA om at det var farlig, så nå for to år siden kom det på radaren i Norge.</p> <p>Jeg vil jo gjerne men det er ikke dem som drar utviklingen, dere følger etter. Så det er vi andre som må gå opp løypa. Så de er for trege.</p> <p>Og da pleier jeg alltid å si at det ikke alltid er Toyota som kom med Tesla, det er ikke Posten som kom med e-post, men de kommer med digi-post 7 år senere som ingen gidder å bruke og det sier egentlig bare alt. Det er alltid en sånn motstrøm som gidder å bruke tid og ressurser på forbedring</p> <p>Og da tenker jeg at man skal rendyrke det man har, og ikke bli sånn som Madonna som er flink til å synge og som begynner å skrive barnebøker. Jeg skal ikke bli blind på suksessen, og lanserer noe som ikke er helt bra nok. Da tenker jeg heller sånn at jeg vil heller gjøre det jeg gjør enda grønnere. Det er det vi holder på med nå. Med forpakninger og bedre</p>	<p>egentlig, fra myndighetene sin side, men jeg føler på en måte at det kanskje ikke er så rart heller, fordi det er en veldig ny greie, og jeg opplever at Innovasjon Norge er veldig positive. Og støtter oss veldig sånn med det de kan, men så er det jo fortsatt olje og gass som er den viktigste næringen i Norge, og man merker at det er mange som syns at det er viktig. Men jeg føler meg veldig goodwill på bærekraftige bedrifter. Men litt mer konkrete tiltak kunne vært bra. For eksempel moms på reparasjon, det er en helt håpløs ting. For reparasjon er jo det som forlenger livet til alt egentlig. Og at det å forlenge livet til det som er produsert skal skattelegges, det er helt, jeg syns det er så ulogisk og rart. Men jeg tipper at det sikkert blir endret. At det er en typisk ting som ikke er lagt til rette.</p>	<p>staten som Statoil gjør. Og vi er et lite selskap som bare gjør noe bra for miljøet. Det er ganske sykt. Så det er ikke godt lagt tilrette i det hele tatt. Det kunne vært mye bedre, og hadde jeg hatt tid så hadde jeg nok kjempet mye mer politisk for rettighetene til grundere og hvertfall grønne grundere.</p>
--	---	---	--	--

		<p>og forgrønne og gjøre det enda grønnere.</p> <p>Det er vanskelig, det er mange små som kan lage litt ditt og litt datt, men det å finne noen som er store nok til å finne noen som er villige nok til å kutte ut stoffene etter din oppskrift er vanskelig.</p>		
Profitt	<p>Vi har til og med i aksjonæravtalen vår at vi kan bruke så og så mye av overskuddet til gode prosjekter, og</p> <p>Men vi har lyst til å gjøre bra ting så det er ikke penger som driver oss. Men penger kan være et verktøy for å få påvirke mer da, så en ting er at vi kan bruke pengene vi tjener til å bygge flere restauranter og påvirke mer på den måten, etterhvert så kan vi bruke...sånn som Patagonia holder på med da, de donerer, eller de bruker jo mye penger, eller 1 % av topplinja si på grasrotbedrifter.</p> <p>Så lenge vi kan leve av det så hakke vi noe mål om å bo i store villaer og kjøpe store, dyre biler og sånn.</p>	<p>Det er jo kult å drive noe som har et kall og et veldig sånn "jeg vil si nei til å selge tøy mykner fordi jeg ikke vil selge tøy mykner", og når jeg sier det til kundene så forklare jeg det at det er et par skadelige stoffer som jeg mener er unødvendig og det respekterer folk ved at man sier nei til penger.</p> <p>Men poenget er at man må innimellom si "vet du hva, dette er et bedre produkt og det koster".</p> <p>Men altså ja - jeg har europeiske flasker, og jeg skjønner at en flaske oppvaskåpe for 39,- er billigere enn en 129,-. Men hvor mye bruker du, og det koster da 2,- bøtta, og det er ikke det som velter husholdningsbudsjettet ditt. Folk kjøper 6pk med Pepsi Max og fyller på med alt mulig skitt og dritt, og det er bare pris. Men det begynner å skje en forandring altså. Folk vil heller kjøpe bra ting som er laget i europa, ansvarlig government, det har folk veldig sans for.</p>	<p>Det er ikke sånn at vi går i pluss enda, men vi ser at det er mulig om ikke alt for lang tid, og føler at etterspørselen er veldig høy.</p> <p>Sigrun: også er det selvfølgelig inntekter og profitt, men det er egentlig for at hvis en bedrift ikke tenker profitt, så tror jeg heller ikke en bedrift kan på en måte overleve i lengden. Det er de der tre Pene, som du sikker har hørt om. People, Profit and Rikke: planet</p> <p>Og profitt, vi er ikke profitable enda, men vi ser at det er mulig. At vi føler at vi har hatt høy vekst. Vi ser at det kan komme.</p> <p>Også er det selvfølgelig profitt, for det at profitten hersker nå i denne verden og hvis man ikke er i stand til å tjene penger da, da vil man også på en måte legge opp på et eller annet tidspunkt. De beste tjenestene er de som også klarer å på en måte profittmaksimere,</p>	<p>Det er jo viktig fordi at hvis vi ikke når målene våre så må vi kanskje sparke noen fra teamet. Det er veldig sårbart sånn sett. Vi er i en kritisk fase, og vi bruker alle pengene våre som vi får inn på å ha et team på 9 personer. Og hvis det går dårlig i 2 mnd så kan vi ikke beholde alle 9. Så det er viktig sånn sett. Men ellers er ikke profitt viktig i den forstand at vi har lyst til å bygge opp kjempekapital, vi bruker alle pengene på drift. Så jeg vil si at det selvfølgelig er viktig sammenlignet med kanskje, altså, profitt er også viktig for veldedige organisasjoner. Og jeg tror det kanskje er litt på samme linje hos oss. Det er altså ikke viktig sammenlignet med noen som startup som er ute etter å tjene masse penger. Men det er viktig i den forstand at vi må få det til å gå rundt.</p>

		<p>Og i fjor hadde vi 9.1 millioner i omsetning</p> <p>Altså, punkt én er jo at jeg selger jo ikke et produkt jeg ikke vil bruke selv eller ha hjemme</p> <p>Men jeg liker ikke sånn som du sier sånn “penger er ikke viktig”, det er klart penger er viktig. For penger kan hjelpe mange. Du kan hjelpe mange rundt deg med penger. Det betyr ikke at du lever et sånn håpløst Kardashian-liv. Hele den kulturen dere vokser opp i nå hvor alt er så pengedrevet. Men det betyr at man kan punge ut hvis en venn skal skilles og ikke ha råd til advokat, det betyr at man kan dra på en hyggelig ferie til Japan med hele familie som jeg skal på lørdag som jeg har jobbet hardt for lenge nå. Det betyr at jeg kan si at jeg velger den riktige leverandøren som bruker litt dyrere og mye bedre ingredienser fordi man liker de folka. Det betyr at jeg kan gjøre sånn jeg gjør nå og bruke penger på å lage noe som er bra i stede for å kjøpe ett eller annet som ikke er bra. Så det gir jo mange muligheter. Men jeg kunne hatt mye mer inntjening enn det jeg har nå og mer kunder og alle sånne ting. Men det vil jeg ikke. For C skal bli en sånn serie som folk skal vokse opp med og får et positivt forhold til.</p>		<p>Men én ting som er helt sikkert det er jo at økonomi og miljø går hånd i hånd, som vi sier, og at uansett hvordan type bedrift en starter om den er bærekraftig eller om det er en annen type ide, så er det viktig å ha en forretningsmodell som funker. Jeg har troen på at nye bærekraftige bedrifter er fremtiden, og at det kommer til å gå bra fordi vi kan ikke drives fremover av veldedige organisasjoner som trenger støtter fra folk og staten. Så det tror jeg er kjempe viktig. Og på den måten så er det jo bærekraftig økonomisk hvis man har en god forretningsmodell. Det er kjempeviktig. Og det er så mange som glemmer litt den delen hvis man har et brennende engasjement, noe sosialt eller for miljøet. Men det må på en måte gå rundt, hvis ikke så er du avhengig av støtte.</p>
--	--	---	--	---

<p>Mål</p>	<p>Målet vårt er egentlig å gjøre sunn bærekraftig mat tilgjengelig for alle. Det er visjonen.</p> <p>Jeg vil si at vi har sinnsykt store ambisjoner. Også har vi så vidt starta.</p> <p>Men når vi begynte å sette oss inn i matbransjen som man må gjøre når man begynner å.. når man skal starte der. Så så vi liksom hvor mye potensiale det var for å gjøre ting bedre da.</p> <p>Det er så råttan bransje, og det er verdens største bransje snart</p> <p>Vi må lære oss restaurant først. For hvis vi bommer der, og skal gjøre alt med en gang så snubler vi, også får vi aldri sjansen til å gjøre noe som helst.</p> <p>Omtrent ikke svinn på det vi har. Vi kaster omtrent ikke mat. Gode systemer nå, så kaster vi omtrent null mat.</p> <p>Bruke norske kortreiste råvarer</p> <p>Vi er helt i startgropa og det vi ønsker å prøve å bli er den mest bærekraftige restaurantkonseptet i vår sjanger.</p> <p>Er det mer bærekraftig å importere</p>	<p>Det jeg ser for meg, altså drømmen min har jo vært å lage min egen jobb og forhåpentligvis lønne og bidra til samfunnet positivt på en eller annen måte, og ikke være en belastning hverken privat eller for miljøet. Å gjøre noe som gjør at folk syns hverdagen litt bedre og litt morsommere kanskje.</p> <p>Målet for meg er å bygge en bedrift som en norsk merkevare som kan selges ute. For målet mitt er å gå ut. Å eksportere alt som er kult, men også importere noe som er norsk og rent og gøyalt. Det driver meg.</p> <p>Men hvis du behandler folk ordentlig og jobber langsiktig med kunder så, det er jo det hyggeligste</p> <p>Ser jeg egentlig for meg at vi kan selge produktene og at de er klare til å svare på alle de henvendelsene vi får fra utlandet, og at vi er de stedene hvor folk vil da det.</p> <p>Egentlig, enkelt og greit. Å bli kjent som en norskutviklet serie hadde vært kjempehyggelig.</p>	<p>Suksess, for oss så er det, det høres kanskje litt klassisk ut, men kundetilfredshet kan man si. Målet er at kundene alltid er fornøyd med tjenesten, for uten kundetilfredshet så går absolutt ingenting. Hvis ikke kundene er fornøyde og føler at det her er verdt å bruke tid og penger på, så har vi på en måte noe å, altså det aller viktigste vi må jobbe for.</p> <p>Du sa at hovedfokus er på kundetilfredshet, men samtidig med fokus på profitt fordi man må jo ha det for eksempel for å kunne drive i seg selv, og for å kunne ha ansatte og sånne type ting.</p> <p>Så det er altså at ansatte er fornøyde, at folk rundt oss er fornøyde, altså alle de vi kommuniserer med, det syns jeg også er veldig viktig, at vi får behandlet alle med respekt, og likeverd.</p> <p>Gitt at vi har holdt på ett år så syns jeg det er i høyeste grad. Vi har jo en tjeneste som i seg selv skåner miljøet, det at vi gjør at vi utnytter det bedre. 75% av klærne vi har fått er fra privatpersoner, og det er da klær som ellers ikke ville blitt brukt, og det sier jo personen at ”jeg har ikke fått brukt den, jeg har ikke brukt denne, jeg har gått opp litt, jeg har gått ned litt, jeg liker den ikke lenger”.</p> <p>For å fokusere på det du spurte om i stad</p>	<p>Det store miljøproblemet matsvinn, at vi kaster ekstremt mye mat, faktisk 1/3 av all mat globalt blir kastet, og også store mengder i Norge hvor vi forbrukere kaster over 42kg hjemme i snitt per år. Så det er jo et stort problem, både sosialt og med tanke på miljøet. Fordi folk sulter samtidig som vi kaster så mye. Så vi prøver jo samtidig å bruke TGTG til å formidle hva man kan gjøre med maten hjemme istedenfor å kaste, og prøve å få folk til å våkne litt og faktisk innse hvordan ressurser det er vi bare kaster når vi kaster mat</p> <p>Det med plast og matsvinn tematikken som er nå er jo kjempeinteressant, men det er jo også veldig forvirrende. Altså mye av den maten som gis ut fra restauranter og butikker som vi samarbeider med, den er jo allerede i emballasje, så den er ikke lagt inn i ekstra emballasje før det reddes med TGTG. La oss si at det bakeriet har pakket inn en sandwich i plast, og du ikke henter den, så ville jo den da blitt tatt ut av plasten og kasta, også ville plasten blitt kasta. Så det er</p>
------------	---	---	---	--

	<p>økologiske grønnsaker fra Argentina, enn å kjøpe konvensjonelle grønnsaker fra Oslo? Ikke sant? Hva er mest legit å gjøre der? Så vi føler at vi fortsatt er i overflaten av det tema der da, vi er ikke der vi skal være, men vi begynner å ta grep, så vi trur jo på det med kortreist først og fremst, å bruker norske råvarer så mye vi kan så målet er å bruke 80% norske råvarer, Den tradisjonelle måten å drive restaurant på er at du lager en meny også finner du de råvarene du må ha, det vi har sagt nå er at vi skal la råvarene til sesongene definere menyene våre, så er det sesong på kål i Norge, så skal vi ha mye kål på menyen, eller kålrot eller rødbeter osv, så det er liksom.</p> <p>Parametere, men det er så mange parametere og det er veldig vanskelig for oss nå å vite hvilke parameter som er de viktigste, altså det vi jobber med nå er kortreisthet og økologisk, til et visst nivå, på kjøtt, og da er det dyrevelferd som egentlig er det viktigste for oss da. At dyrene har det greit, og at det ikke er burhøns, når vi</p>		<p>også, hvis man er bærekraftig på en ting, kanskje man er ødelegger på en annen side. Man må være veldig bevisste på hele verdikjeden, at man kan ikke bare ha, bærekraftig en ting, og ikke være det på andre ting. En sånn verdikjede-tankegang tror jeg er kjempe viktig.</p> <p>Jeg tror næringslivet har en veldig viktig, veldig stor del av det at samfunnet skal bli mer miljøvennlig. Jeg tror det kan være ganske vanskelig for enkeltkonsumenter å gjøre det, hvis ikke bedriftene gjør det. Selvfølgelig så etterspørselen må komme derfra men hvis konsumentene velger de bærekraftige alternativene der de kan, der hvor det på en måte også er convenient og bra tjeneste så tror jeg alle andre bedrifter og vil legge om til det og det tror jeg egentlig vil være løsningen, på de utfordringene vi har.</p>	<p>med plast er jo veldig vanskelig. Men så lenge man sorterer plast så er det faktisk, de forskningsrapportene jeg har lest og som jeg velger å stole på, så er det sånn at i noen tilfeller så det er viktig og riktig å bruke plast inntil videre, fordi vi ikke har noen bedre materiale til visse produkter. Men når det er sagt, så tilbyr jo vi TGTG-poser for eksempel som bakeriene kan velge å bruke. Og da legger de gjerne ting direkte i posen, de er godkjente, så da samles varene gjerne i posen uten at de er pakket inn i andre ting, og den er resirkulert. Også har vi noen bokser som hoteller kan velge å bruke, som er sukkerrørsbokser som kan kastes i matavfall, så det er hvertfall så miljøvennlig som mulig.</p> <p>Men hele historien er jo en suksess, sammenlignet med hva man kanskje hadde trodd at det skulle bli. For meg personlig er det stor suksess å kunne ansette nye mennesker. Men det er jo ikke det vi samlet som team har som mål.</p> <p>R: Men det bidrar jo til at jo flere mennesker man har med, jo flere synspunkter og</p>
--	--	--	--	--

	<p>kjøper kylling. Kanskje målet vårt i fremtiden vil være å ha egne gårder og liksom kontrollere hele prosessen, men vi er liksom så langt unna der nå, og må liksom ta et steg av gangen, men dyrevelferd er superviktig for oss. Og vi tror mer på kortreist. Vi har fått et nettverk nå, som er ganske inni det med økologi, og selv de er litt sånn, de er ganske nyansert i..ganske sånn ambivalente i forhold til økologi da. Dette med sertifisering.</p> <p>Et steg av gangen, men nå tar vi det viktigste først og da føler vi liksom kjøttet er det viktigste da og dyrevelferd, også – tenkepause – ja, skal vi fokusere på i år.</p> <p>Meal for meal er skrevet i stein, i aksjonæravtalen, så om alt hadde gått til hælvet, og vi hadde fått med en investor som hadde kicka oss ut så hadde han ikke kunne gått bort fra den da.</p> <p>Ane: Etterhvert å bli medlem av 1% for planet tror du? André: ja, jo, sånne ting er vi veldig veldig åpne for, ja</p> <p>Tunco starta uten noen som helst</p>			<p>meninger og kompetanser har man med.</p> <p>S: Ja det er jo sånn å skape arbeidsplasser av noe som er så bra, syns jeg er helt fantastisk.</p> <p>.</p>
--	---	--	--	--

	<p>spesielle gode verdier, annet enn sunn mat.</p> <p>Vi lever i en verden der hvor det er sult på den ene siden og overvekt på den andre siden. Ikke sant, så det var der vi la, så det var fortsatt, gode verdier, men det blei så mye mer etterhvert da.</p> <p>Jeg tror nok en del folk tror vi er mer bærekraftig enn det vi er.</p>			
Utvikling	<p>Vi prøver å bygge opp et bra renommé da,</p> <p>Jeg tror vi er i hele Norge, innen 5 år. Jeg veit ikke hvordan, men om vi har 10 restauranter, 15 eller 20, eller akkurat det er jeg ikke så opptatt av. Så lenge vi bare fortsetter å utvikle oss</p> <p>Hvis vi kunne komme dit at vi faktisk kunne gjort prosjekter bare fordi vi hadde lyst, så hadde det vært drømmen.</p> <p>Hadde vært fett å hatt en Tunco i Tokyo,</p>	<p>Men det er litt sånn hvis vi skal gjør det så skal jeg ha alt på stell. Da skal vi ha forpakning, vi skal ta det med plast ett steg videre. Må gjøre jobben her hjemme først, og da jeg har en god gjeng rundt meg som kan hjelpe til. For jeg vet at hvis jeg snubler så går jeg på trynet og da kommer jeg ikke opp igjen. Så jeg skal kunne tåle en skikkelig takling ute liksom, og hoppe opp igjen.</p>	<p>Vi tror jo at den beste måten vi kan på en måte utvikle oss videre og være mer bærekraftig for eksempel det er å nå ut til flere. Og det er det vi egentlig jobber med nå. Og det er jo på en måte skalerbarhet, men vi jobber med å at flere kan bruke oss. Nå har vi hatt veldig stort fokus, eller konsentrasjon av kundene i Oslo område. Men jobbe med å kunne nå ut til hele Norge, i første omgang, men også Sverige er noe vi ser på.</p>	<p>Én ting er jo at TGTG kan være mange ting. Ikke bare mat. Så der får vi se hva som skjer med det. Men vi har jo blant annet fått blomsterbutikker på appen nå. Og det er jo mange ting som er for bra til å kastes. Og den utviklingen vi jobber med nå er jo å dekke bransjene bedre. Nå har vi begynt å jobbe mye inn mot dagligvare og kantiner og sånt, nå akkurat nå er fokus mye på bensinstasjoner og kiosker og den type forretninger da. Så det er jo da å få dekt på tvers av hele bransjen, men også over hele Norge med bedre dekning.</p>
Mennesker	<p>Vi har hatt samarbeids med mestringsguiden, vi jobber med syriske</p>	<p>For per i dag så leier jeg jo inn alle tjenester. Jeg har to personer ansatt 15%</p>	<p>Jeg tror personlig drivkraft er det aller viktigste, vi ser det i våre ansatte, vi er</p>	<p>Og vi har bygd opp teamet med bare folk som har et brennende</p>

	<p>flyktninger. På HR-siden, så har vi gjort ganske mye, vi har jobbet med eks-innsatte, vi har jobba med problembarn,</p> <p>og jobbe med mennesker, og jeg som driver med HR, det hvordan mennesker er, og intervjuer de og se hvordan motivasjonen påvirker og alle de tingene der har kanskje vært stor overraskelse for meg, eller hvertfall lært veldig mye. Og ikke minst jobbe med folk på managementnivå, på overordna nivå, se hvordan folk er og hva folk sier og hva folk gjør, og gjort mye erfaringer på akkurat det, for det er jo mennesker alt handler om. Så det har kanskje vært den største – drikker kaffe – det mest krevende.</p> <p>Men vi må jo like de, det er jo mange eksempler på at man tar med seg feil folk også går det til hælvetete</p> <p>Handler veldig veldig veldig mye om at vi fortsetter å finne bra folk, og klarer å motivere de og skape en trivelig arbeidsplass. Det at det er folka hos oss som kundene møter, det er de som gjør jobben, så hvis vi mister</p>	<p>hver, men den ene er jeg gift med og den andre er en regnskapsansvarlig.</p> <p>Men hvis du behandler folk ordentlig og jobber langsiktig med kunder så, det er jo det hyggeligste! Jeg snakket med Bjørg fra Fargeriket Hemsedal nå før påske, og da begynner vi å prate litt og det er jo den kontakten som er så innmari hyggelig da.</p>	<p>ganske mange ansatte nå og de som på en måte gjør det best er de som har mest mulig drivkraft, det er kjempeviktig å ikke være redd for å gjøre feil. Det tror jeg også er en kjempeviktig ting, at man, det er så lett at man går rundt og bare er sånn beskjedent og er redd for å gjøre feil. Så jeg tror den største feilen man kan gjøre er å være redd for å gjøre feil. For da ender man opp med å ikke gjøre så mye, eller på en måte ikke tørre å ta initiativ, og særlig i en start-up tror jeg initiativ fra hver enkelt er det som får oss fremover, for det er så mye som skjer fort, det er ikke noe fasit på noe som helst, og da er det så viktig at folk på en måte tenker selv og ikke er redd for å ja, prøve seg, og bare, er det feil, så er det feil.</p> <p>Selvfølgelig være samarbeidende og ydmyk for innspill, men det er viktig at man på en måte ikke er redd for å prøve seg og har, ja og tar liksom ansvar og sånn. Og har et driv.</p> <p>Det som driver bedriften fremover, det er, det er ikke at kundene ønsker å være miljøvennlige først og fremst. Det er først og fremst for at kundene ønsker å spare penger, og ønsker lettvinthet, også er den miljøtingen en bonus.</p> <p>Alle skulle være miljøfreaker så, jeg tror ikke det hadde</p>	<p>engasjement for saken. Så det er ikke sånn at vi har lagt ut en stillingsannonse hvor vi søker den beste selgeren i verden liksom, det er først og fremst slik at vi skal bygge et team som kan forskjellige ting og som brenner for nettopp den saken som vi kjemper.</p> <p>R: Ulikheter som i kompetanse men også at fellesnevneren er den saken</p> <p>S: Ja teamet er utrolig viktig, og det som har vært målet mitt det er at alle som har hatt en fot innenfor TGTG skal ha endret prosjektet littegrann. Altså gjøre en forskjell for prosjektet. Så i våres team så er alle veldig forskjellige, sterke personligheter og TGTG ville ikke vært det samme uten noen av de.</p> <p>R: Så dere er veldig åpne for innvendinger fra de ansatte?</p> <p>S: Ja veldig, det er et krav egentlig. Du passer ikke inn hos oss hvis du ikke tør å si ifra og hvis man ikke er kreativ og ha lyst til å være med å utvikle det.</p> <p>Og vi har jo bygget opp teamet og gjort ting på en litt utradisjonell måte</p>
--	---	---	---	--

	<p>grepet på det, og begynner å drite oss ut på det så kan plutselig alt kollapse, selv om vi har noe solid i bunn, så er det liksom det som gjør at vi har blitt såpass populære. Vi har fått inn masse folk, at vi har klart å bli en hyggelig arbeidsplass da.</p> <p>Se i intervjuet om ”trur jeg på deg”, og er det riktig personlighetstype for oss.</p> <p>Sette sammen spennende folk og da, jeg tror det, jeg tror folk liker det på Tunco at det er mye interessante folk da som jobber der og man prater ikke eller jeg tror det er gode samtaler liksom, jeg tror mange av de samtalene som er på jobben vår kan være sjelden vare selv i store bedrifter som har tungt miljø på akademikersiden</p> <p>Ærlig til å motivere til å gjøre en enkel jobb. Ehm jeg tror det at folk trives med hverandre og at det er superviktig.</p> <p>Men vi har nok vært litt for snille på en del ting, for det er den balansen mellom å være støttende og ålreit. Om det er for slækt så begynner folk å utnytte det også, så da er det den balansen der, men å</p>		<p>vært så bra heller. Det er viktig at man har litt mangfold, at folk er forskjellige, så det viktigste er driv, også får folk være litt sånn som de er på en måte.</p> <p>Vi har en skredder fra Iran, hun er på en måte flyktning, men hun bor i Norge, vi har snakket litt med hun, men vi prøver det litt, vi har ikke fått det til enda men vi er hvertfall veldig åpne for det.</p> <p>Folk må være sånn som de er og så lenge man er, uansett hvilken bakgrunn man har så jeg tror egentlig det er bra for en bedrift.</p> <p>Også People, nå er det ikke så mye vi har, vi har på en måte ikke operasjoner utenfor Norge for eksempel, og mennesker har det jo generelt ganske bra i Norge, så det er på en måte begrenset hvor mye man. Men jeg føler vi har veldig fornøyde ansatte, veldig dedikerte, ehm, ja. Og det tror jeg også er bra.</p>	<p>med nettopp det her at folk har jobbet gratis først, også har det blir arbeidsplassen dems etterhvert. For da har de stolt på prosjektet, og da gjelder det å være veldig åpen og transparent hele veien for å få folk til å stole på en.</p>
--	---	--	---	--

	være rettferdig. Streng og rettferdig, og finne den balansen, men å rett og slett visst folk har problemer så støtter vi liksom og vi tilrettelegger,			
Beskrivelse av bedrift	<p>Bygge et selskap som skal bygge restauranter.</p> <p>Vi jobber med restauranter nå, men vi er åpne for å gå inn i dagligvare med produkter og åpne for mye forskjellig. Men det er det hovedsakelig vi holder på med nå, å bygge et selskap som er såpass strukturert at vi kan drifte mange restauranter samtidig. Restaurantsystem. Det å bare å lage et system for det vi skal gjøre når du skal skalere. Du skal ut av Oslo, du skal ut i andre byer, du skal ut i andre hovedsteder, nei andre storbyer rundt om kring i landet, og det med logistikk og hele den pakka der. Det er liksom en enorm oppgave bare med det enkle produktet vi har. Og i tillegg så kan vi gjøre hva vi vil med Tunco. Sånn kreativt.</p> <p>Så Tunco er en fast casual restaurant og det er rett og slett restauranterkvalitet på maten, men ikke bordservice.</p>	<p>C er en gjeng, som jeg pleier å si, med en liten produktfamilie av vaskemidler og såper som gjør det rent uten unødvendige kjemikalier. I tillegg har vi valgt å bruke dufter som er økologisk sertifisert av en organisasjon som heter Ecocert</p> <p>Men det vil si at vi kjøper dufter som er mye dyrere og de er altså uten sfalater som er en hormonhermer som gjør at man kommer tidligere i puberteten og man får dårligere fertilitet, så det er masse ... Som er rene dufter som også da bidrar til å bevare biomangfold, så du har sommerfugler og bier som ikke drepes og heller ikke jorden skades av de</p>	<p>Fjong er jo en plattform som gjør det lett å dele og leie klær. Det er lett å leie og det er lett å få tilgang til klær midlertidig uten å på en måte kjøpe det. Men også at det er lett å dele klær og at du kan leie det ut, tjene penger på det, gjøre sånn at andre får glede de klærne du har, som du ikke bruker så ofte.</p> <p>Vi er veldig sånn motpol til det, da vi først og fremst bare har ting som varer veldig lenge. Vi vil ikke ha noe fast fashion som går i stykker veldig fort. Det er viktig prioritert for oss. At det er god kvalitet</p> <p>Men jeg tror for kvinnen i gata så er det ofte for egen lettvinthet og sånne ting også syns de det med miljøaspektet er en veldig bra bonus.</p>	<p>TGTG er jo et miljøtiltak så sånn sett er vi en bærekraftig bedrift fordi vi er med på å løse et stort miljøproblem. Og det er jo enkelt og greit en plattform som kobler spisesteder og butikker som har overskuddsmat opp mot forbrukere som har lyst til å redde mat. Så da kan man kjøpe en billig porsjon med mat eller en forundningspose i appen og hente rett før eller rett etter stenging for butikken eller spisestedet.</p> <p>S: I stor grad egentlig, holdningskampanje er jo kanskje et litt kjedelig ord, men det er det det er.</p> <p>R: Det er mer praktisk type tror og e</p>

	Vår filosofi er jo å ta veldig godt vare på folk.			
Personlig drivkraft	<p>Ja. Det har alt å si. Det har ALT å si. Altså, Tunco idéen er ikke noe revolusjonerende på noen måter, det er en enkel idé, vi har ikke funnet på wok sjøl. Vi har gjort det til vårt eget, men det er jo ikke noe revolusjonerende med det vi gjør i det hele tatt. Så det det handler om er gjennomføring. Og for å kunne gjennomføre noe så må du ha drivkraft.. Vi har vært innom flere mennesker på den reisa her som har hatt ulik drivkraft. Det er DET det handler om.</p> <p>Det er jo litt sånn da, enten så er du gira på det, eller så du ikke det. Så drivkraft har alt å si. Alt. Flere som tror at vi er mye mer bærekraftig enn det vi er nå. Men det driter jeg i, det er ikke jeg redd for, for jeg vi vet vi er veldig samkjørt på hvor vi skal da. Og det er rett og slett et tupp i ræva til oss selv.</p> <p>Jeg ser bare etter motivasjon, på søknaden,, for det første at folks skriver et motivasjons brev.</p>	<p>Jeg tenker at det er alfa omega, eller opel omega som en venn av meg skrev i en oppgave. Fordi hvis ikke jeg hadde gidde å sittet i det, jeg har jo nå to barn på 15 og 17 nå, og de var små da jeg begynte. Å hvis man ikke gidder å svare på alle e-postene med spørsmål som allerede står på nettsiden hvis de bare hadde gidde å lese, skjønner du? Å liksom gjøre alle tingene ordentlig og brenne for det og grine seg til å få en komposterbare flasken fra USA og sånt, og den hadde jeg heller aldri fått kjøpt hvis jeg hadde jobbet hos i et større konsern for da hadde den vært alt for dyr</p> <p>Før øko ble kult. Så derfor så er det veldig, man må ikke gi seg da. Selv om man ikke får til ting med det første.</p>	<p>Jeg tenker at personlig drivkraft er det viktigste man har i en start-up. Hvis man ikke har, en ting er å ha en god idé, og et konsept, men hvis man på en måte ikke har motivasjon og drivkraft til å gjennomføre det, så forblir det kun en ide, det er så utrolig viktig at gründerteamet på en måte er veldig gira. Og der er vi vært veldig heldig syns jeg, vi har veldig, på en måte gira team, veldig dedikerte folk.</p> <p>Og for meg personlig så, så er det sånn, jeg føler at den viktigste drivkraften er at jeg føler veldig sånn ansvar ovenfor de kundene vi har og investorer, det er så mange med oss. Det er så mye på spill. Så vi må på en måte, det også, det er så mange som bruker, det er folk som leier klær hos oss, det er så sykt viktig at liksom, at jeg følger opp, hele veien. Som veileder</p>	<p>Det er veldig mange som på våres alder som leter etter en mening og syns det er kjipt å jobbe med noe som ikke gir noen mening for seg. Og når man får lov til å jobbe med noe som betyr noe, som gjør en forskjell, så er det veldig viktig på en måte</p> <p>Jeg tror jeg hadde hatt problemer med å få det til hvis jeg ikke gikk all-in. Jeg ser mange som for eksempel skal starte opp noe nå, så jobber de 80% i den vanlige jobben sin, også tar de fri litt for å jobbe med prosjektet sitt. Det hadde ikke funket for meg i det hele tatt. Man må være all-in. Også må man jo selvfølgelig tro så mye på det, og brenne så mye for det at man orker å jobbe å steinhardt som man faktisk må for å få det til opp og stå.</p> <p>Og vi har jo bygget opp teamet og gjort ting på en litt utradisjonell måte med nettopp det her at folk har jobbet gratis først, også har det blir arbeidsplassen dems etterhvert. For da har de stolt på prosjektet, og da gjelder det å være veldig åpen og</p>

	<p>Men alle som har søkt hos oss har enten kommet inn og presentert seg selv og det er jo aller kuleste, det er det veldig få som tørr</p> <p>Motivasjonsbrev og at vi føler hvertfall at våre verdier og våre visjoner appellerer til de da. At de syns det virker kult å være med på den reisen,</p>			<p>transparent hele veien for å få folk til å stole på en. Så det er jo kanskje et tips da. men hvis man har en god ide som man brenner skikkelig for og er villig til å jobb steinhardt og ikke klarer å la være så er det bare å kjøre på.</p>
Tips og triks	<p>Rækkefølgen på ting. Ikkesant, gangen i det er å få på plass forretningsmodellene, finn kapital, så finner du sted, og så lager du designet etterpå.</p> <p>Men til syvende og sist så trenger du kanskje litt penger og da må du selge inn noe. Og da må du selge inn en idé og da må den være gjennomtenkt.</p> <p>Investorer bryr seg om er hvordan du skal tjene penger.</p>	<p>Ja, jeg ville brukt veldig god tid på å finne gode leverandører. Også må du ha et særtrekk som ikke de andre har. Det nytter ikke å komme med "ja det har vi også, vi selger også den typen ullpledd bare vårt er produsert i et litt lunere ull" nei det må være ett eller annet konkurransefortrinn som forbrukerne får øye på. Som for eksempel vår komposittflaske, vi hadde ikke den med en gang og den solgte bra selvom, men nå har den et design som passer seg til julegaver. Så det må være et konkurransefortrinn som folk ser.</p> <p>Jeg tror det er det at det lukter kjempe godt, i tillegg til at det blir rent da. Og det ser fint ut. Uten at det er noe farlig. Jeg får ofte tilbakemeldinger om at kundene har sluttet å nyse og klør ikke lenger. Så folk merker jo at det er en annen opplevelse.</p>	<p>Ureddhet som vi var inne på i stad, jeg kunne sikkert mer uredd, eller mindre redd. Bare sånn guts' på. Føler at det tenkes for mye over ting. Dveler for mye.</p> <p>Det kan være én ting, en annen ting som er veldig tips til andre det er å snakke med mange om idéen, det gjorde vi veldig mye og det fikk vi ekstremt mye bra igjen for. For når man snakker med folk om det man har tenkt til å gjøre og konseptet så får man for det første veldig mange gode tilbakemeldinger, bra feedback og mange som bare "åh hvis dere bare gjør litt mer sånn", folk har så mange gode idéer. Og du får også masse engasjerte ambassadører, som er veldig bra for vekst i starten, folk som vil være med på reisen, være med å investere. Forskjellige ting. Det tror jeg er kjempeviktig, og det øker også vår</p>	<p>Jeg tror jeg hadde hatt problemer med å få det til hvis jeg ikke gikk all-in. Jeg ser mange som for eksempel skal starte opp noe nå, så jobber de 80% i den vanlige jobben sin, også tar de fri litt for å jobbe med prosjektet sitt. Det hadde ikke funket for meg i det hele tatt. Man må være all-in. Også må man jo selvfølgelig tro så mye på det, og brenne så mye for det at man orker å jobbe å steinhardt som man faktisk må for å få det til opp og stå. Og vi har jo bygget opp teamet og gjort ting på en litt utradisjonell måte med nettopp det her at folk har jobbet gratis først, også har det blir arbeidsplassen dems etterhvert. For da har de stolt på prosjektet, og da gjelder det å være veldig åpen og transparent hele veien for å få folk til å stole på en. Så</p>

			commitment til å følge opp på det vi har sag	det er jo kanskje et tips da. men hvis man har en god ide som man brenner skikkelig for og er villig til å jobb steinhardt og ikke klarer å la være så er det bare å kjøre på.