

En fördjupning av

# cirkulära affärsmodeller

inom mötesbranschen



**tourism** in skåne

part of business region skåne

# Förord

Det här är en fördjupning till Handbok för cirkulära affärsmodeller inom mötesindustrin. Fördjupningen syftar till att visa hur man konkret kan använda den föreslagna utvecklingsprocessen i handboken.

Exemplet bygger på att cirkulera möbler. Fokus är på mötesindustrin, men mycket av innehållet är relevant oavsett bransch. Se processstegen som inspiration och välj de delar som passar dig och ditt företag.

Liksom handboken är den här fördjupningen till för dig som är nyfiken på cirkulär ekonomi. Den kan med fördel användas som underlag till utvecklingsarbete för alla som jobbar i företaget. Handboken kan även vara ett stöd till företagsfrämjande organisationer.

Författare: Marie Ahlgren, Carolina Togård och Anna Karin Jönbrink, AFRY, Sustainability Consulting Sweden

Oktober 2022

# Innehållsförteckning

Cirkulär ekonomi och möbler .....	7
<b>Så här har vi gått till väga .....</b>	<b>9</b>
2.1 Omvärldsspaning .....	10
2.2 Brainstorming - hur blir möblerna mer cirkulära? .....	22
2.3 Prioritering av idéer efter grad av påverkan och svårighet att genomföra .....	31
2.4 Hur bidrar satsningen på möbler till FN:s globala hållbarhetsmål? .....	34
2.5 Hur påverkas ekonomin av att använda möbler längre och öka nyttjandegraden? .....	36
2.6 Exempel på "smarta" mål för att 'använda länge och öka utnyttjande graden. ....	38
2.7 Från idé till verklighet – ett exempel .....	39
<b>AFRY Sustainability consulting .....</b>	<b>40</b>



# 1

## Cirkulär ekonomi och möbler

I Sverige produceras möbler för cirka 23 miljarder kronor om året, där ungefär en fjärdedel består av kontorsmöbler. En stor del av kontorsmöblerna används i några år för att sedan slängas då de blivit nötta och omoderna i sin design – eller helt enkelt på grund av att verksamheten och dess behov har förändrats. Det betyder att inredning med en teknisk livslängd på 10–30 år byts ut alldeles för tidigt – oavsett skick.

De möbler som mötesindustrin använder kan i hög utsträckning, men inte helt och hållet, jämföras med kontorsmöbler. Hur länge möbler används varierar utifrån slitage, ändrade behov, trender och sannolikt också med hur stora marginaler det är i branschen. Har man råd att byta ut möblerna? Kanske används möbler i mötesbranschen i snitt något längre än kontorsmöbler i snitt?

### Halvera resursförbrukningen

Kontorsmöbelproduktionen i Sverige beräknas bidra till klimatpåverkan med mer än 150 000 ton CO<sub>2</sub>-ekvivalenter per år. Genom att använda sig av cirkulära affärsmodeller – där möbler renoveras, repareras och säljs eller hyrs på nytt – går det att halvera resursförbrukningen och minska klimatpåverkan med cirka 30 procent i jämförelse med dagens linjära system där möbler produceras, används och slutligen slängs.<sup>1</sup>

### Lösningar kräver samverkan

Genom ett antal olika projekt arbetar svensk möbelindustri för att visa hur storskalig övergång till cirkulär ekonomi kan genomföras i praktiken. Utmaningen med cirkulär ekonomi är att lösningarna kräver att många olika aktörer i värdekedjan samverkar.

Mötesbranschen har här en viktig roll att spela i övergången till en cirkulär ekonomi, primärt som användare av möbler.

För möbler gäller, på samma sätt som all annan utrustning, att man behöver säkerställa att de har kvalitet för att hålla länge, går att återvinna och att de inte är miljöfarliga. Ofta kan det vara fördelaktigt att hyra, leasa, låna eller dela med andra.



**Mötesbranschen har en viktig roll i övergången till en cirkulär ekonomi.**

1. Affärsmodellinnovation för cirkulära möbelflöden” (Rex et al., 2021)

## Så här har vi gått till väga

Vi har gått in i rollen som företagare inom mötesbranschen för att exemplifiera hur handboken kan användas i praktiken inom branschen. I detta fall har vi haft cirkularitet kring möbler som case.

Vi har följt den i handboken rekommenderade processen för att bättre förstå hur vi (alltså företagen) kan jobba med möbler och cirkularitet:

Vi började brett med en förutsättningslös omvärldsspaning. Efter en brainstorming med många olika idéer hittade vi den idé som vi ville jobba vidare med. Vi sökte en idé som både kan bidra till ökad lönsamhet och cirkularitet och

som kan vara naturlig att genomföra som en del av den dagliga verksamheten.

1. Omvärldsspaning
2. Brainstorma idéer
3. Hur bidra till FN's hållbarhetsmål
4. Hur påverkas din ekonomi
5. Sätta mål, ställa krav och mäta
6. Från idé till verklighet
7. Utveckla din kommunikation



## 2.1 Omvärldsspaning

Cirkulär ekonomi kräver samarbete med olika aktörer som bidrar med olika kompetenser. Vi har därför intervjuat några olika aktörer som jobbar med möbler. Det allra viktigaste är dock att förstå vad gästerna/kunderna ser som värdefullt, genom att ställa öppna frågor och iaktta beteenden. Här finns det inga generella svar utan

det måste göras utifrån mötesplatsens egen kundgrupp.

Trender/regelverk och nya aktörer är omvärldsfaktorer som vi listar i en tabell. Vi lägger inte tid i detta läge på att strukturera informationen. Det viktigaste är att alla som deltar känner sig välkomna att bidra med sina spaningar.

TRENDER/REGELVERK/ NYA (GAMLA) AKTÖRER	KONSEKVENSER FÖR MÖTESBRANCHEN
<b>Politik – Ecodesignförordning med fokus på bl a möbler:</b> Krav på cirkulär produktdesign och mer omfattande produktinformation. Ger incitament att erbjuda produkter med hög hållbarhetsprestanda.	Gå över till förnybar energi och material. Återta, behålla och återställa ekosystemens hälsa.
<b>Politik – EU Strategy for Textiles</b> som bl a har fokus på att underlätta för affärsmodeller med produkt som tjänst.	Dela tillgångar så som bilar, utrymme, verktyg eller olika apparater. Återanvänd/ välj second-hand. Förläng livslängden genom design för lång livslängd, uppgraderingsbarhet och underhåll.
<b>Politik – Sveriges handlingsplan för cirkulär ekonomi</b> där ett av de prioriterade områdena är textil.	Öka produktens prestanda/effektivitet. Ta bort avfall i produktion och leveranskedja. Utnyttja data, automation, fjärranalys och styrning.
<b>Politik – EU:s taxonomi för hållbara investeringar</b>	Tillverka nya produkter av komponenterna. Återvinn material. Extrahera biokemikalier från organiskt avfall.
<b>Debatt – Aftonbladet 2022-09-07: "Politiker, sluta bromsa klimatomställningen"</b> (undertecknat av 227 Svenska företag) Kommentar: För att lyckas med klimatomställningen krävs cirkulära affärsmodeller.	Dematerialisera direkt (t.ex. böcker, musik, resor). Dematerialisera indirekt (t.ex. online-shopping)

TRENDER/REGELVERK/ NYA (GAMLA) AKTÖRER	KONSEKVENSER FÖR MÖTESBRANCHEN
<b>Forskning:</b> Produktpass som möjliggörare för cirkulära möbelflöden <a href="https://www.vinnova.se/p/produktpass-som-mojliggore-re-for-cirkulara-mobelfloden/">https://www.vinnova.se/p/produktpass-som-mojliggore-re-for-cirkulara-mobelfloden/</a>	Ersätt gamla icke förnybara material Tillämpa ny teknik (t.ex. 3D-utskrift) Välj ny produkt/tjänst (t.ex. multimodal transport)
<b>Debatt – Aftonbladet 2022-08-25: "Nog nu, politiker – ta klimatkrisen på allvar"</b> (undertecknat av 1944 forskare och anställda i forskarvärlden)	Det går inte längre att ifrågasätta klimatkrisen. Branscher har möjlighet att bidra! Och forskare är också gäster till mötesindustrin...
<b>Kundernas förväntningar</b> på, och kunskap om, hållbarhet ökar	Möjlighet att stärka varumärket
<b>Sänkt moms</b> för att hyra och reparera för privatpersoner.	Kanske kommer detta att utökas till företag?
<b>Nya material</b> – t ex Comforel, ett syntetiskt material gjort helt och hållet av material från återvunna plastflaskor	Breda användningsområden och förlänga användning tack vare nya material.
<b>Lågkonjunktur</b>	Kunderna kostnadsmedvetna.
Cirkulärt – många börjar i <b>mindre skala</b>	OK med ett litet första steg.
<b>Begagnat är trendigt</b>	Viktigt dock att agera långsiktigt.
<b>Multifunktionella</b> och moduluppbyggda möbler.	Möjlighet att använda samma möbel för olika syften.
<b>Företag sätter hållbarhetsmål för inköp.</b> Inklusive inköp av evenemang och boende.	Företagskunderna väljer leverantörer som lever upp till hållbarhetsmålen.
<b>Nya (och nygamla) aktörer: Envivo, Recycling Partner (RP), Rekomo, Kinnarps, Beleco, Nornorm, Green Furniture Concept, Woup...</b>	Möjliga samarbetspartners som säljer, hyr ut och leasar begagnade möbler. Tar emot möbler för återanvändning och renovering.
<b>Forskning: Det viktigaste är att behålla produktens värde genom lång och effektiv användningstid.</b>	Mötesbranschen är användare av möbler och kan här göra skillnad!

## Tänk på det här när du väljer material

Ulf Maxe, chefsarkitekt på Konzept arkitektkontor

”Det ställs stora krav på material i en offentlig miljö – på funktion, slitage, brandsäkerhet, estetisk utformning och cirkularitet. Slitaget i offentliga miljöer är mycket hårt. Ett exempel är när hotell Anglais installerade ekparkett

avsedd för hemmabruk som golv i baren. Det tog bara sju månader innan det tunna ytskiktet hade slitets ner till spånplattan under. I en bar står många personer varje kväll med skorna på, och man använder också möblerna mer vårdslöst. I barmiljöer ska man kunna stå på alla möbler och hoppa med skorna på. Då ska tyger och stoppning hålla.

Hållbara möbler är ingenting nytt. Restaurang Riche slog upp dörrarna år 1893, med Café Riche i Paris som inspiration. När vi för 20 år sedan byggde om och renoverade Riche var målet att möbler och inredning skulle hålla länge så att vi därefter bara skulle behöva byta linnetyg och såpa golven regelbundet. Möbler och inredning som fanns innan hade gjort sitt och kunde tyvärr inte användas eller återbrukas längre.

När något blir slitet kan man ofta klä om. Det blir ofta inte billigare på kort

sikt än att köpa nytt. Hantverkskostnader är dyra. Men det kan bli bättre, med högre kvalitet i tyg och stoppning. På hotell är det mycket hårt slitaget. En möbel som stått på ett hotell i 10–15 år kan vara svår att reparera.

Krav på brandklassning i offentliga miljöer är höga. Brandklassning av tyger är en djungel. Ull är jättebra ur ett brandsäkerhetsperspektiv, håller länge men är svårt att tvätta. Skinn har lång livslängd och behöver inte tvättas, men tillverkningsprocessen kan vara mycket giftig. Fråga leverantörerna vad de har för kontroller för att hållbarhetssäkra skinnen – inte alla leverantörer är seriösa. Det är sunt med en viss misstänksamhet. I Norden och norra Europa stämmer sannolikt den information som leverantörerna lämnar, i Italien kan tillförlitligheten skilja sig mellan regioner. En kvalitets-säkrad produkt är dyrare och mindre aktörer har inte alltid råd att göra alla kvalitetssäkringar.

Gardiner ska kunna tvättas 2-3 gånger om året och man väljer därför material som tål att tvättas ofta, till exempel Trevira som är en flamskyddad textil i polyester.

Trä är super, med lång livslängd och trä väger inte så mycket. Men trä går inte att använda i alla sammanhang, inte i en kontorsstol till exempel. Där måste vi använda metaller. Många, särskilt äldre kvalitetsmöbler har bidragit till skövling av regnskogar. Därför är det viktigt därför att göra en ursprungskontroll, är det odlat trä eller inte? Det krävs också ett särskilt tillstånd för att sälja möbler av tropiska träslag. Det finns mycket bra nordiska träslag som kan behandlas, som värmebehandlad eko-ask som har hög grad av hårdhet och mörk färg. Men det finns en baksida då värmebehandlingsprocessen är energikrävande.



## ”Cirkularitet av möbler är mycket hanterbart”

Susanna von Eyben, inredningsarkitekt på White arkitekter

”Allt vi äger och har måste ses som en resurs, som vi ska fortsätta att nyttja. Det gäller också möbler. Idag inkluderar alla projekt vi jobbar med cirkularitet med återbruk i någon form. Till skillnad från stora byggprojekt med exempelvis tunga stålkonstruktioner, är cirkularitet av möbler mycket hanterbart. Möbler inventeras snabbt och de är inte superjobbige att lagra och restaurera.

Möbelindustrin har hakat på behovet av cirkularitet och många är duktiga. De som levererar nya möbler erbjuder nu ofta även återanvända och cirkulerade möbler. Några har gjort det länge men inte kommunicerat det utåt.

När man cirkulerar får man inte cirkulera det som är dåligt. Man vill till exempel inte cirkulera flamskyddsmedel. Ta hjälp av experter som inredningsarkitekter och tapetserare. De som jobbar med möbler vet ofta vilka ämnen som möbler från en viss tidsperiod innehåller. Det krävs också expertis för att värdera möbler. Även en liten aktör kan tjäna på att köpa några timmars expertråd.

Idag är det alltför många som går på det estetiska uttrycket. Man tycker att en stol är ful. Ett gestaltande öga kan se om man kan förändra möbeln. Då kan en stol få leva i tio år till. Vi har gjort miljöer där allt återanvänt ser helt nytt ut och andra miljöer där vi lyfter fram det återanvända. När man jobbar med inredning måste man bortse från trender. Man måste tänka långsiktigt. Men jag hoppas att hållbarhet är en trend som är här för att stanna.”

## Flamskyddsmedlets för- och nackdelar

Mot slutet av 1900-talet började man förbjuda olika flamskyddande beläggingskemikalier för att de var giftiga för tyger av naturmaterial. Detta stärkte den flamskyddade polyesterns position på marknaden för offentlig miljö. Trevira och Trevira CS har blivit synonymt med flamskyddade tyger i polyester. Det tyska företaget Hoechst AG uppfann den evigt flamskyddade polyesterfibern 1980. Sedan dess har receptets patent gått ut och flera andra bolag runt om i världen kan använda och tillverka liknande fibrer och garner. Fördelen med Trevira CS och liknande produkter är att man inte tvättar bort effekten, då flamskydden finns inbakade i själva fibern. Det flesta flamskyddsmedel är dock giftiga.





## Sofa Forlife – cirkulär genom hela livscykeln

Sofa Forlife är ett resultat av ett forskningsprojekt i Tyskland. Syftet var att ta fram en möbel som lever upp till kraven på cirkulär ekonomi – genom möbelns hela livscykel.

Designen är modulär för att kunna anpassa sig till olika behov när ägarens situation förändras. Den går enkelt att göra om till 1-, 2- eller 3-sits och att byta ut armstöd, ben och tyg. Den kan också enkelt packas ihop i ett platt paket när man flyttar.

Man testade också utmaningarna och hinder med att sälja och förvalta en cirkulär möbel, inklusive tillverkning, logistik och marknadsföring. Det skulle till exempel gå enkelt att skicka tillbaka en trasig komponent för att få en reservdel, samtidigt som komponenten enkelt skulle gå att återvinnas.

Plastskum, polyestertyger, giftiga brandskyddsmedel, lim och häftklamrar gör det omöjligt att återvinna konventionella soffor. Sofa Forlife är designad för att säkerställa att den kan brytas ner i sina materialkomponenter och återvinnas i slutet av sitt liv.

Soffans materialkomponenter är:

- 91% Ull och lin för förnybart innehåll och för att inte behöva brandskyddsmedel
- 9% viskos och polyester för att möjliggöra tvätt
- Plywood: lokal, stark och snabbväxande.

Sofa Forlife är också märkt med EU's miljömärke. Soffan finns ännu inte för kommersiell försäljning.



Den kan ”  
brytas ner och  
återvinnas i  
slutet av sitt liv.



## "Allt räknas!"

John Hultberg, Recycling Partner AB och Magnus Engström, Envivo AB

**Recycling Partner** köper, säljer, hyr ut och renoverar begagnade möbler. De designar och inreder också olika lokaler som konferensrum, matsalar och kontorsytor hållbart. Affärsidén är att minska slöseriet hos företag och myndigheter genom att återanvända kontorsinredning.

**Envivo** erbjuder abonnemang på möbler samt hyr ut, köper och ger möbler nytt värde och längre livslängd. Med stöd

av en digital plattform arbetar de med partners för arkitektur, logistik, restaurering och återvinning. De digitaliserar möbler och arbetsplatser och analyserar data för att belysa vinsterna för klimatet och bidraget till de globala hållbarhetsmålen.

Så här lyder John Hultbergs (JH) och Magnus Engströms (ME) råd till företag som vill komma igång och jobba cirkulärt med möbler:

**JH:** Planera och tänk efter, även med befintlig inredning. Köp återanvända kvalitetsmöbler med garantier, som kan användas som inbyte när man vill ändra. Jättebilliga möbler ska man se upp med. De förbrukas och kan oftast inte återanvändas. När köpte ni sist möbler? Antagligen för 2-3 år sedan. Bra möbler håller i 20-30 år. Hyr möbler och betala bara för möbeln när den används. Ni får tillgång till kvalitetsmöbler till en bråkdel av priset och slipper hantering och förvaring. Förändringarna är många och snabba."

**ME:** Att köpa eller sälja kräver tid och möblernas värde är högre i en cirkulär affärsmodell än i en linjär affärsmodell. Men om ni ska köpa eller sälja, tänk på det här:

- Använd företag som erbjuder hjälp vid köp och sälj av möbler.
- Förläng livet på befintliga möbler – lackera, restaurera och klä om.
- Göra kloka val vid inköp, prioritera

långsiktigt och tänk flexibilitet. Handla återbrukat före nytt.

- Digitalisera möbler – gör det enklare att cirkulera.
- Läs på vilka producenter som gör schyssta möbler och vilka som inte gör det.

**JH:** Allt räknas! Kan du ta med äpplen från din trädgård istället för köpta och ställa på kontoret så är det bättre. Inget är för litet. Det är bråttom nu och det handlar om inställning.

**ME:** Möbler är fantastiska! De underlättar vårt arbete, tar hand om våra kroppar, utvecklar organisationer, skapar minnen, sprider glädje och ger energi.

 [rp.se](https://rp.se)


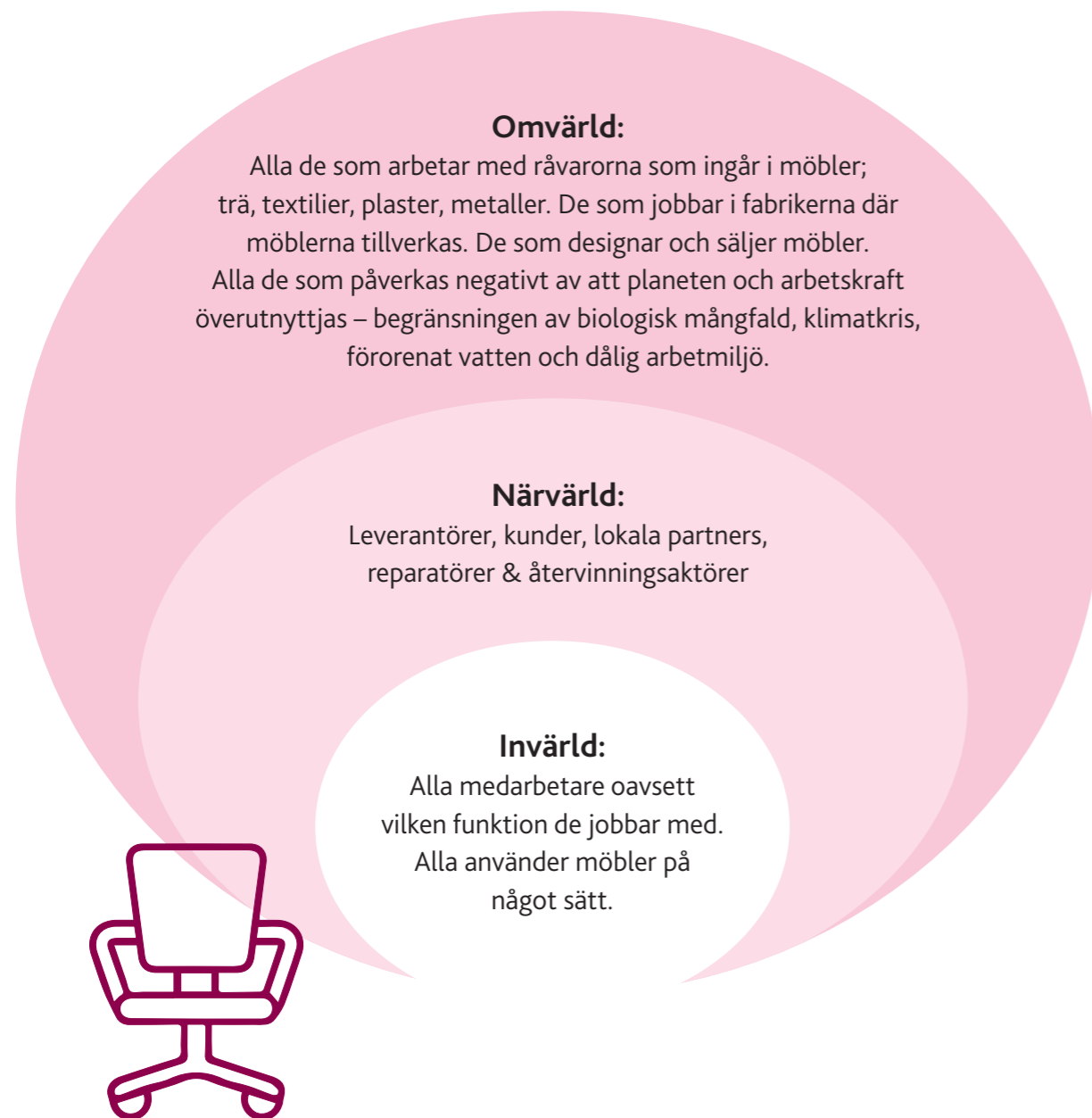
 [envivo.se](https://envivo.se)



Foto: Carolina Romare

## Omvärldsanalys, fortsättning: Vilka intressenter påverkas av – eller påverkar – din cirkulära satsning?

Man kan behöva fundera ett tag över vilka olika typer av aktörer som påverkas av vår användning av möbler. I bilden nedan valde vi att göra en övergripande beskrivning i stället för att nämna de olika aktörerna vid namn.



### Vem/vilka kan påverkas positivt eller negativt av företagets beslut att jobba cirkulärt kring möbler?

- Kunder: Möbler har en funktion, skapar en känsla och signalerar också en värdering
- Medarbetare: Möblerna är en viktig del av deras vardag
- Nya eller gamla aktörer i värdekedjan: Till exempel Samhall som tar hand om uttrangerade möbler

### Vem/vilka i värdekedjan skulle vi kunna samarbeta med?

- Leverantörer som säljer eller hyr ut möbler
- Kunder: Vi kan fråga vad som är viktigt för dem när det gäller möbler
- Lokala partners i branschen
- Rekonditionering och secondhand-aktörer

### Vem/vilka har involverats tidigare när liknande frågor hanteras?

- Medarbetare som brinner för hållbarhet
- Medarbetare som är intresserade av design
- Händig medarbete
- Möbelleverantörer och vår lokala tapetsersare

**Vilka påverkas?**



Foto: Apelöga

## 2.2 Brainstorming: Hur blir möblerna mer cirkulära?

Vi tog hjälp av frågorna i handboken.

**På vilket sätt kommer trenderna/lagar/regelverk/aktörer som vi identifierade på föregående sida att påverka oss?**

- Nytt utbud av möbler som kan påverka våra val av möbler; återvunnet material, begagnat, reparerbart, lång livslängd och modulbaserade möbler (som Sofa Forlife)
- Nya aktörer som utökar våra möjligheter att köpa tjänster - reparation, hyra, uppgradering, remake
- Ekodesignförordningens krav på information och tillverkning av möbler medför att man kan ställa tydligare krav på inköpta möbler
- Nya möjliga samarbetspartner med både tillverkare och olika tjänsteleverantörer
- Förväntningar hos kunder. Medvetenheten ökar. Kommunikation att vi jobbar cirkulärt med möbler kan ge fler kunder
- Företagskunderna har sina hållbarhetsmål och väljer i högre utsträckning mötesplatser som kan visa på hållbarhet.

**Hur kan vi förebygga att våra produkter tappar värde?**

Hög kvalitet från början, underhåll, reparation, renovering, tidlös design och skonsam förvaring.

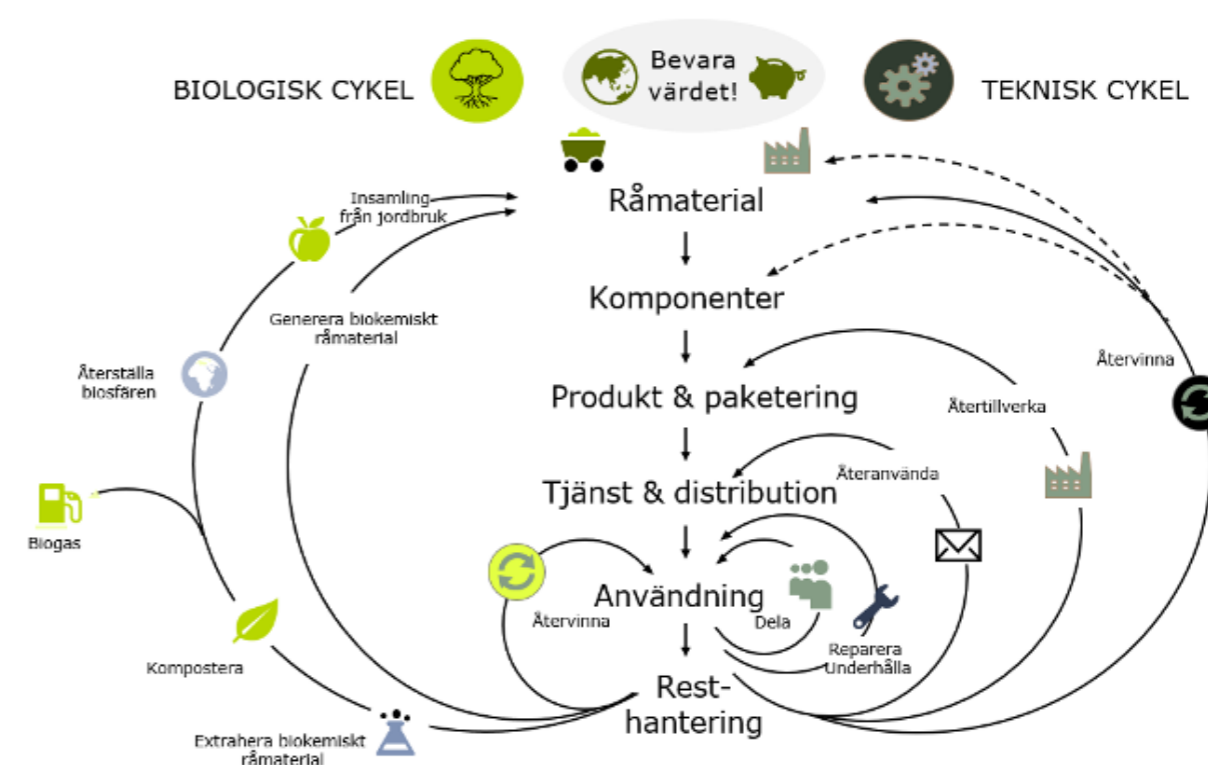
**Vilka produkter behöver vi inte äga utan kan hyra, leasa eller dela med andra?**

Det mesta går att hyra och dela med andra, men det är ofta inte optimalt ur andra aspekter som tidsåtgång och kostnad, särskilt för ett mindre företag. Vi borde dock kunna hyra möbler för större evenemang.

**Vilka är de viktigaste intressenterna och vad har de för krav/behov?**

Här tänkte vi i första hand på gäster (både privatpersoner och företag), leverantörer, medarbetare och samarbetspartners i samma eller närliggande bransch. Men man skulle ju också kunna utgå från fjärilsmodellen nedan och fundera i ett lite större perspektiv.

Gästernas krav och behov är olika. Möblernas funktion och design är sannolikt viktigast. Allt fler förväntar sig dock en hållbar mötesplats, vilket givetvis inkluderar möblerna.



**Vilka resurser skulle vi kunna nyttja bättre?**

Samma möbler ute och inne – anpassa till säsong. Lätta möbler som går att flytta. Och kanske mer resurseffektiva. Möbler för större evenemang behöver man inte äga. Dela eller hyra? Vi skulle kunna utnyttja hela anläggningen mer effektivt – dela lokaler förmiddag/eftermiddag – kanske vara utomhus halva dagen.

**Vilka krav skulle vi vilja ställa på våra leverantörer?**

Återvunnet, begagnat, reparerbart, lätta att tvätta och byta klädsel och när det är möjligt, även en hållbarhetsmärkning.

**Exempel på  
hållbarhetsmärkningar**

- Möbelfakta
- Svanen
- EU Ecolabel
- Cradle to Cradle Certified (cirkulär ekonomi-certifiering)



**Det mesta går att hyra  
och dela med andra.**

### Vad skulle vi kunna virtualisera eller digitalisera för att minska resursanvändning?

Digitala evenemang med sändningsmöjligheter och hybridmöten öppnar upp för nya affärs-  
möjligheter för mötesbranschen. Digitalt stöd  
för att veta var möbler finns – och för att  
boka möbler.

### Hur kan vi förebygga att avfall uppstår?

Hyra och sälja begagnat. Plan för underhåll.  
Möbler som passar i flera olika sammanhang.

### Vad gör vi redan?

Med hjälp av ReSolve-ramverket i tabellen  
till höger ser vi över vad vi redan gör och vad  
vi kan göra mer av.

### Vad ska vi prioritera?

Utifrån våra nya insikter kan vi nu lista alla  
idéer och prioritera dem i fyrfältaren på näs-  
ta sida. Prioriteringen tar utgångspunkt i hur  
stor positiv påverkan som förslaget har, och  
vad som krävs för att realisera det.



Foto: Alexander Hall

## ReSolve-ramverket

STRATEGI	BESKRIVNING	VAD VI GÖR	VAD VI SKULLE KUNNA GÖRA MER
Re-generera	Gå över till förnybar energi och material. Återta, behålla och återställa ekosystemens hälsa.	Delvis förnybara material i de möbler vi har idag.	Ställa krav på hållbara material vid inköp.
Dela	Dela tillgångar, möbler och utrymme. Återanvänd/välj secondhand. Förläng livslängden genom design för lång livslängd, uppgraderingsbarhet och underhåll.	Vi hyr ut tomma lokaler, inkl möbler, kvällstid.	Vi skulle kunna satsa mer på lång livslängd.
Optimera	Öka produktens prestanda och effektivitet.	–	Använda möbler till flera funktioner.
Cirkulera	Tillverka nya produkter av komponenterna. Återvinn material. Extrahera biokemikalier från organiskt avfall.	–	Våra samarbetspartners är bra på detta. Vi gör det inte själva.
Virtualisera	Dematerialisera direkt (t ex böcker, musik, filmer, resor) Dematerialisera indirekt (t.ex. onlineshopping)	–	Vi utforskar affärs- möjligheterna med hybridmöten.
Ersätta	Ersätt gamla icke-förnybara material. Välj ny produkt/tjänst.	Vi har ersatt vissa billiga plastmöbler.	Vi kan hyra möbler för stora evenemang.

## Prioritering av idéer efter grad av påverkan och genomförbarhet

### Gör direkt

- Inventera
- Renovera
- Underhålla
- Utbilda anställda
- Ställa krav på lång teknisk livslängd vid inköp
- Köpa begagnat
- Sälja begagnat

### Planera och genomföra i små steg

- Hyra möbler
- Ställa krav på återvunnet och begagnat innehåll (vid inköp)
- Ställ krav på certifiering (vid inköp)
- Anställda får nya roller (t ex "möbelchampion")
- Samma möbler till olika syften och funktioner
- Reparationspartner
- Remake-partner

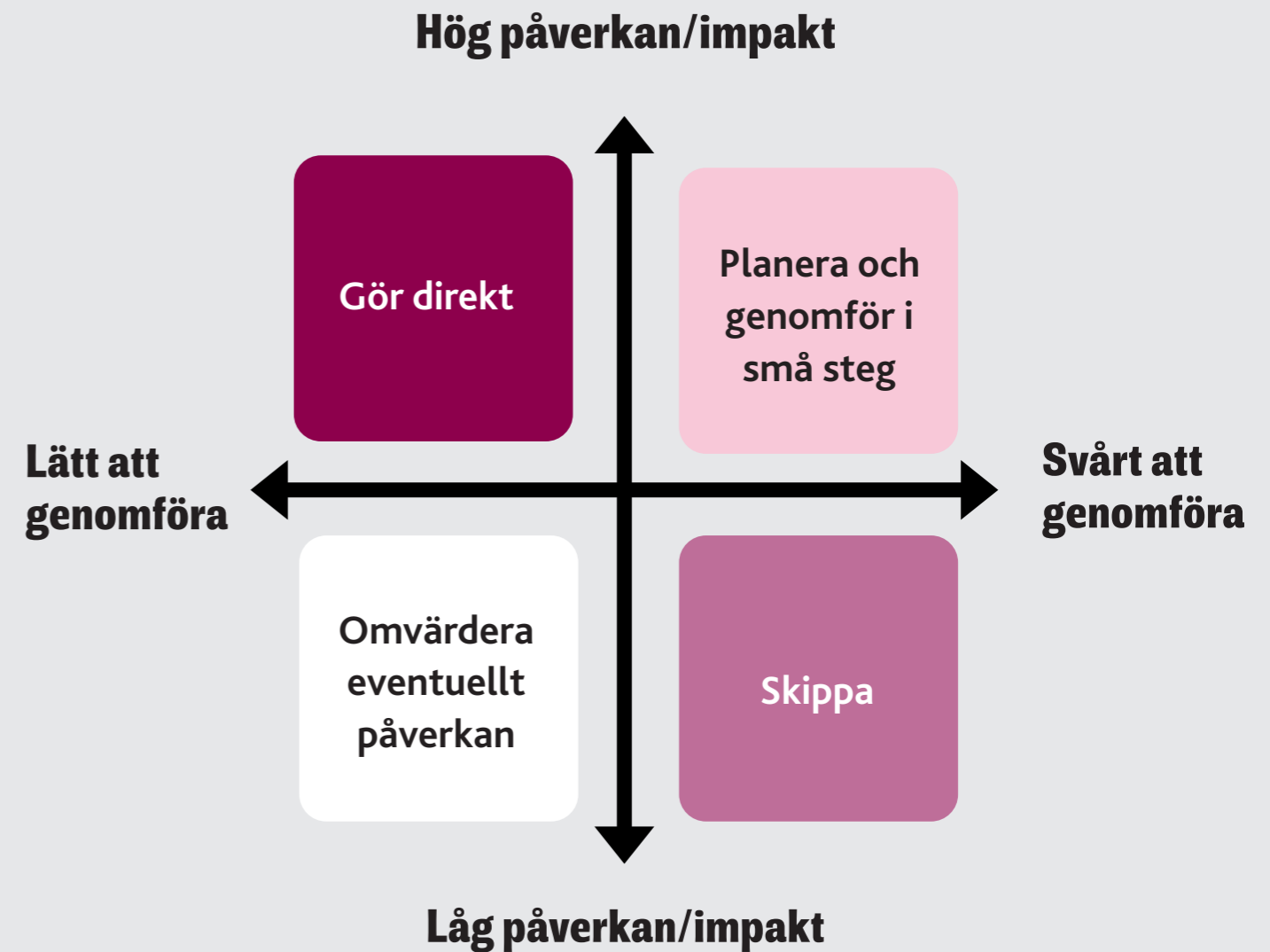
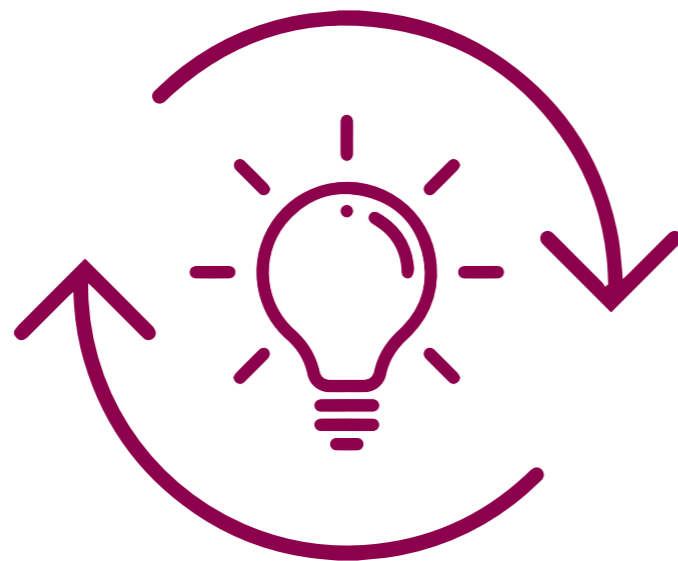
### Omvärdera påverkan

(eventuellt är påverkan större)

- Har ni hittat aktiviteter som är lätta att genomföra, men där ni gjort bedömningen att de har låg påverkan? Innan ni tar bort dem helt kan det vara en idé att fundera på om påverkan verkligen är så låg som er första bedömning.
- Scanna närmarknaden på loppis och liknande

### Skippa

- Dela möbler med andra
- Hyra ut möbler
- Remake själv
- Håll koll på vad andra har för överskottsmöbler (inom och utanför verksamheten)



## Att använda möbler länge och öka nyttjandegraden

Fyrfältaren på förra sidan ger oss vägledning. Vi ser att vi kan påverka och därmed skapa störst värde genom olika aktiviteter som alla handlar om *att använda möbler länge och*

*öka nyttjandegraden.* Vi väljer därför att gå vidare och utforska vad just det kan innebära. Detta är ett val som stöds av forskning. Störst hållbarhet uppnås genom att använda produkter länge och ofta.

### IDÉ: Vad ska göras?

- Inventera alla möbler – gör en förteckning. Gå igenom och svara på frågorna:
  - Vilka använder vi mycket, lite eller inte alls?
  - Vilka behöver renoveras eller rengöras?
  - De som vi använder lite, ska de säljas eller ges bort?
  - Vilka kan användas någon annanstans inom verksamheten?
  - Kan man använda samma möbler på flera sätt för att öka nyttjandegraden?  
Inne och ute?
- Använda sociala medier som Instagram och Pinterest för att nå designintresserade kunder
- Storytelling: Uppdatera hemsidan och annat marknadsföringsmaterial med ny text och nya bilder
- Plan för att jobba systematiskt med nya rutiner och ansvar.

### FÖR VEM: Vem/vilka påverkas?

- Medarbetarna, som får bättre koll på möblerna och på hur och var de används. Kunderna får fräscha möbler
- Kunderna, som kan få en bättre helhetsupplevelse och fräschare möbler
- Ägarna – insatsen leder sannolikt till ändrad kostnadsstruktur
- Aktörer inom reparation, renovering och secondhand.

### VARFÖR: På vilket sätt gör detta en positiv påverkan? Hur blir vi mer cirkulära?

- Minskar inköp av nya produkter och därmed lägre utnyttjande av resurser och begränsning av avfall
- Lägre inköpskostnader
- Stolta medarbetare och attraktiv arbetsgivare.
- Medarbetare får bredare ansvar och möjlighet att påverka
- Möjlighet för medarbetare att bidra kreativt med design  
Starkt varumärke kan ge fler kunder (både privata och företag)
- Mindre utrymme för lagring av möbler.

### MED VEM: Vem eller vilka internt och externt kan bidra?

- Ägare med initial finansiering
- Ledning med att sätta mål och ansvar
- Medarbetare med kreativitet och engagemang
- Inredningsarkitekter med konceptförslag
- Renoveringsaktörer med praktiskt hantverk
- Aktörer som tar emot second-hand möbler
- Möbeluthyrare för möbler som används sällan
- Andra i branschen eller i närliggande branscher som kan vara intresserade av att köpa möblerna
- Välgörenhetsaktörer som tar emot möbler som inte går att sälja alternativ som behöver möbler själva.

## Summering över påverkan på vår affärsmodell

Osterwalders Business Model Canvas är en enkel modell för att skapa en gemensam förståelse över hur satsningen kan påverka hela eller delar av företagets affärsmodell.

<b>PARTNERS</b> Uthyrningsföretaget  Den lokala tapetseraren och hantverkaren  Vålgörenhetsorganisationen  Secondhandbutiken	<b>AKTIVITETER</b> Inventering Planering Underhåll Sälj Kommunikation	<b>VÄRDE-ERBJUDANDE</b> Vi tar hand om våra gäster och planeten	<b>KUND-RELATIONER</b> Storytelling: Vår resa med möbler mot cirkularitet	<b>KUND-SEGMENT</b> Ny kundgrupp: Designintresserade privatpersoner  Företagskunder som värderar och ställer krav på hållbarhet
	<b>RESURSER</b> Ledningens och medarbetares tid och engagemang		<b>KANALER</b> Utveckla Instagram och Pinterest	
<b>KOSTNADSSTRUKTUR</b> Minskade inköpskostnader Högre kostnader för underhåll Lägre lagerkostnader Högre/lägre personalkostnader?		<b>INTÄKTSSTRÖMMAR</b> Högre beläggning – kanske våga ta ut ett högre pris		



Foto: Carolina Romare

## 2.3 Hur satsningen på möbler bidrar till FN:s globala hållbarhetsmål

En hållbarhets-skanning gjordes utifrån de globala hållbarhetsmålen<sup>2</sup>. Ni kan göra det på 17-målsnivå eller utifrån de 169 delmålen.

Denna skanning har gjorts på 17-målsnivå samtidigt som de 169 delmålen har beaktats. Skanningen visar att förlängning av möblers tekniska livslängd och ökad utnyttjande bidrar till sju av de globala hållbarhetsmålen, som illustreras nedan.

Satsningen har störst påverkan på mål 8 och 12. Grad av påverkan beror dels på satsningens karaktär, dels på hur det utformas. Påverkan kan vara både positiv och negativ. En lång livscykel för möbler kan minska klimatpåverkan från produktion och avfallshantering, men för att underhålla möblerna kan det krävas mycket transporter. Därför gäller det att se över logistiken. Satsningen att förlänga livslängden och öka nyttjandegraden av möbler kan skapa nya jobb och roller – internt och externt. Här gäller det att vara uppmärksam på arbetsmiljön och jämlikhetsperspektivet.



<sup>2</sup>. <https://www.globalamalen.se/om-globala-malen/>



## Resultat av hållbarhetsskanning

MÅL	PÅVERKAN	BESKRIVNING AV PÅVERKAN
<b>SDG 4</b> God utbildning	Liten	Leder till kompetensutveckling inom cirkulär ekonomi och möbelvård hos medarbetare och eventuellt hos kunder.
<b>SDG 8</b> Anständiga arbetsvilkor och ekonomisk tillväxt	Stor	Genom att anlita aktörer för reparation, underhåll, renovering samt hantering av second hand möbler skapas fler cirkulära jobb. Dessutom kan det skapas fler jobb inom mötesbranschen för att hantera möblerna cirkulärt. Alternativt, får medarbetare utökat ansvar.
<b>SDG 10</b> Minskad ojämlikhet	Liten	Jobb inom reparation, underhåll och andrahandsförsäljning skapar jobbmöjligheter för alla, inklusive personer som stått länge utanför arbetsmarknaden eller personer med funktionsvariationer. Hanteringen av möblerna, både hos mötesföretaget och hos partners, bör ske av personer av många olika slag för att skapa mångfald.
<b>SDG 12</b> Hållbar konsumtion och produktion	Stor	Möblernas livslängd ökar och värde bevaras under lång tid, vilket leder till resurseffektivitet och minskar inköp av möbler samt genererandet av avfall.
<b>SDG 13</b> Bekämpa klimatförändringarna	Liten	Det finns stor potential för att skapa cirkulära system kring möbler. Konsumtionsutsläpp från möbler är dock mycket lägre jämfört med konsumtionsutsläpp från livsmedel, transport och bygg. Försäljning/bortskänkning, tvätt, reparation och renovering kan dock leda till långa transporter beroende på hur logistiken utformas.
<b>SDG 15</b> Ekosystem och biologisk mångfald	Liten	Minskad produktion av möbler och minimering av avfall leder till lägre påverkan på naturliga ekosystem och biologisk mångfald.
<b>SDG 17</b> Genomförande och globalt partnerskap	Liten	För att kunna reparera, underhålla, renovera och hitta köpare/mottagare av begagnade möbler krävs samarbeten med fler aktörer. Dock blir de flesta samarbeten lokala och inte globala med utvecklingsländer som detta mål avser.



## 2.4 Hur ekonomin påverkas av att använda möbler längre och öka nyttjandegraden

Balansräkningen ger en ögonblicksbild över företagets tillgångar och skulder vid ett visst tillfälle. Vänstra sidan i balansräkningen visar vad du har för tillgångar och den högra sidan visar hur du har finansierat dina tillgångar. Avskrivningen på dina tillgångar redovisas som en kostnad i resultaträkningen. Resultaträkningen visar dina kostnader och intäkter under räkenskapsåret. Vinsten ser du i resultaträkningen som skillnaden mellan intäkter och kostnader.

Vi tar utgångspunkt i exempelbilden som visar balans- och resultaträkning för en konferensanläggning med hotell, restaurang, konferens och evenemang.

### Teknisk vs ekonomisk livslängd

Avskrivningstiden för möbler kan variera, men man brukar rekommendera tio år. Förenklat innebär det att möblerna ligger som en tillgång i balansräkningen under tio år och att en tiondel av inkösvärdet tas som en kostnad i resultaträkningen varje år. Ofta är dock den tekniska livslängden på möblerna mycket längre än den ekonomiska livslängden.

När man renoverar, till exempel klär om en möbel, förlänger man den tekniska livslängden med kanske tio år. Men den kostnaden måste man ta direkt i resultaträkningen, vilket påverkar årets resultat. Man kan inte göra avskrivningar som vid ett nytt inköp. Å andra sidan är sannolikt den totala kostnaden lägre än för ett nytt inköp. Och ett nytt inköp måste ju också finansieras på något sätt, antingen med egna medel eller med ett lån. De pengarna kanske kan göra mer nytta någon annanstans i verksamheten.

### Underhåll löpande

Ett annat sätt att frigöra kapital är att hyra i stället för att äga. Då behöver man inte binda kapital som man kan behöva till annat.

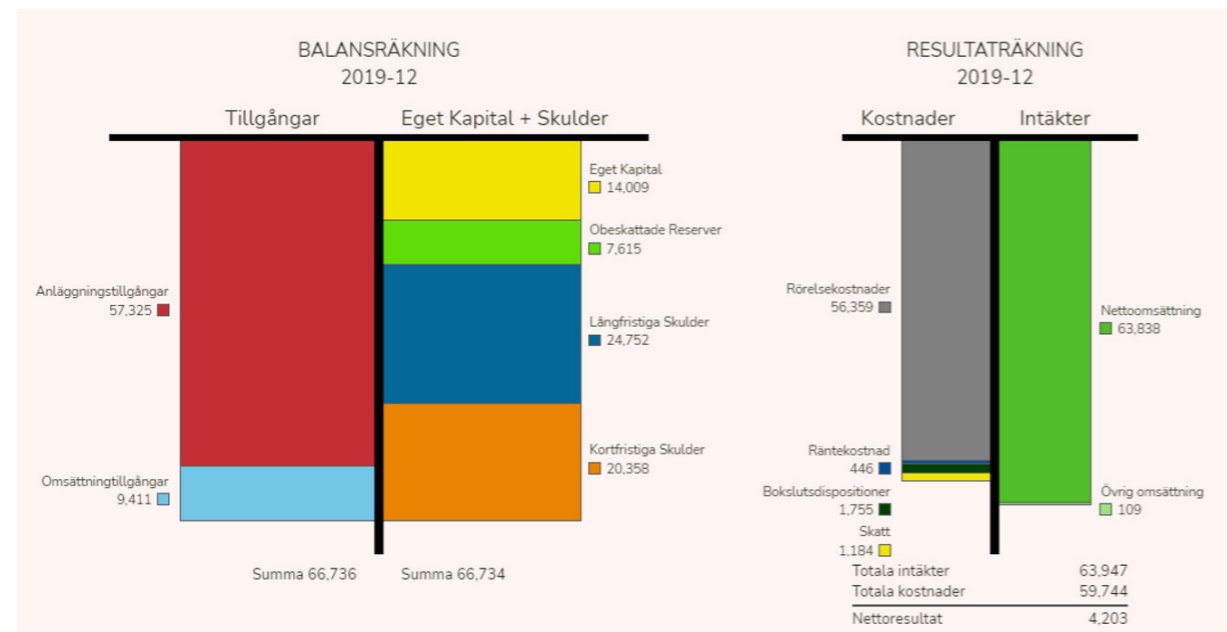
används bör säljas. Försäljning av möbler som är helt avskrivna ger en direkt intäktsökning och motsvarande ökning av vinsten.

Det är bra att inventera vilka möbler man har och föra ett register över dem. Se över registret med jämna mellanrum. Det är oftast mindre kostsamt att underhålla möbler löpande än att vänta tills de går sönder. Möbler som inte

” **Möbler som inte används bör säljas.**



Foto: Carolina Romare



## 2.5 Exempel på mätetal och SMARTa mål för möbelsatningen

NIVÅ INOM VERKSAMHETEN	DE TRE CIRKULÄRA DIMENSIONERNA	EXEMPEL MÄTETAL
Mätetal som visar hur cirkulär en verksamhet eller produkt är i sin helhet.	A. Använda ofta	Inget mätetal för verksamhetens cirkulära prestanda är satt i detta fall då vi endast fokuserar verksamhetens möbler.
Mätetal som fokuserar på parametrar kopplat till materialflödena, som direkt bidrar till verksamhetens eller produktens totala cirkulära prestanda.		C. Minska inköp med X % relativt de senaste 3 åren
	B. Återcirkulera	C. Öka snittanvändning av möbler till X antal år
		A. X % av alla möbler som utnyttjas får flera syften
		B. och C. Nollvision för möbler som slängs
Mätetal som fokuserar på det som krävs för att förbättra cirkulariteten av materialflödena i värdekedjan.	C. Använda länge	A. B. och C. Etablerat samarbete med aktör(er) för underhåll, reparation, renovering och secondhand. Senast år X
		B. Infört försäljning av det som inte används (omgående)
		Kommunikation kring initiativet i X nya kanaler (nästa år)
		Alla medarbetare känner till satsningen (i år)
		Upprättat nya roller och/eller ansvar (i år)



## 2.6 Från idé till verklighet

Vi spånade på några olika visioner eller målbilder och fastnade för:

**Nollvision – inga möbler blir avfall**

### Framgångspersoner

Vi konstaterar att vi behöver engagera medarbetarna och då särskilt 'intraprenörerna', det vill säga medarbetare med förmåga och intresse att driva förändring. Vi behöver också jobba nära våra samarbetspartners, till exempel de företag som renoverar möbler.

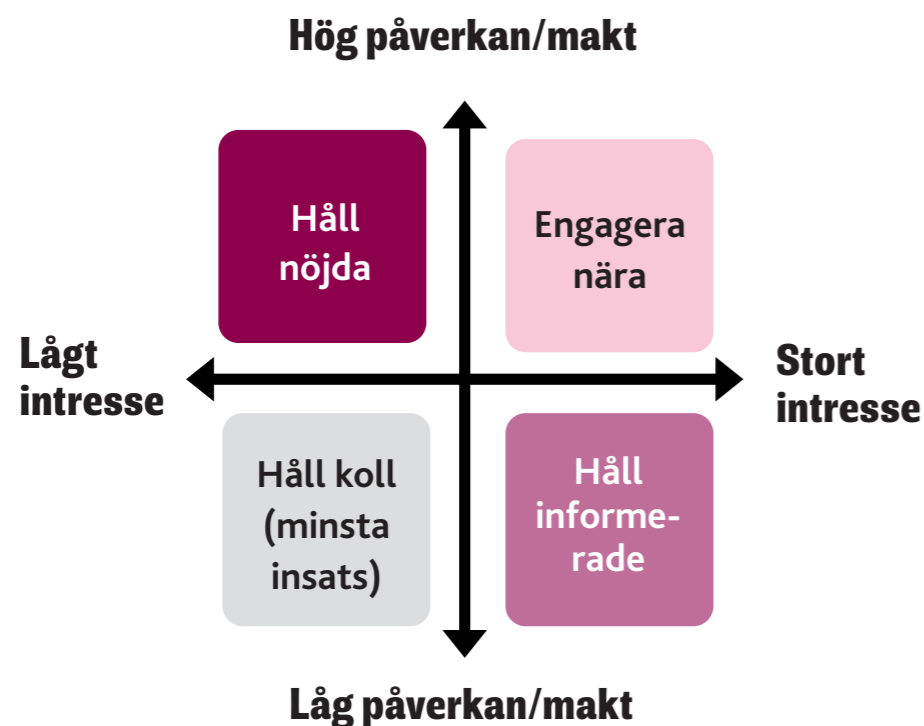
Kunderna behöver vi hålla informerade. Ägarna måste givetvis hållas nöjda. Och det är bra om vi håller koll på utvecklingen av nya aktörer (eventuella nya samarbetspartners)

### Handlingsplan

Vi gör en framtidsinriktad handlingsplan som tydligt visar både syfte och förväntat resultat. Första aktiviteten är att göra en inventering. Baserat på resultatet av inventeringen gör vi en underhålls- och renoveringsplan, och upprättar samarbetsavtal med önskade partners. Vi inkluderar även aktiviteter för att utnyttja möblerna mer effektivt.

Vi har följande rubriker för varje område: Syfte, Önskat resultat, Aktiviteter, Mätetal, Resurser, Ansvarig, Tid och Finansiering.

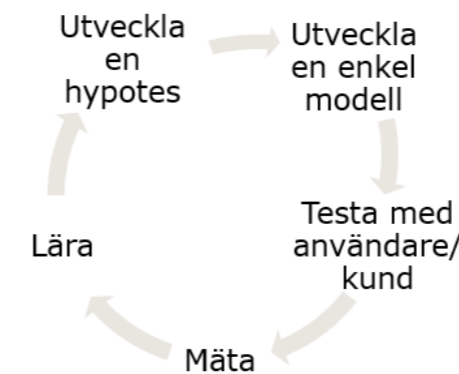
Vi sätter ett datum då vi ska fira att vi har genomfört de första stegen. Vi beslutar att avsätta X% av uppnådd resultatförbättring efter första året till en gemensam studieresa.



Vi beslutar att vi ska följa upp handlingsplanen vid våra månadsmöten och att vi ska följa upp våra mätetal varje år i samband med verksamhetsplaneringen för nästkommande år.

Vissa aktiviteter är relativt självklara och enkla. Att göra inventeringen är en sådan. Vi utser en ansvarig, avsätter tid och sätter igång!

Andra insatser, som att etablera långsiktiga partnerskap, kan ta lite längre tid. Partnerskap kan med fördel utvecklas med en iterativ metod som involverar kunder, medarbetare och partners.



## 2.7 Kommunikation av satsningen

Vi utgick från frågorna Vem vänder vi oss till? Vad säger vi? Vem säger det? När och i vilken kanal?

För att en kommunikationsstrategi ska vara effektiv bör den omfatta ett antal olika element:

**Vi berättar om en personlig utvecklingsresa**

- **Visa hur cirkularitet fungerar i praktiken:** Vi tar fotografier med våra möbler – så här såg det ut när vi började. Nu ser det ut så här.
- **Var saklig:** Vi berättar om våra mål och hur långt vi kommit.
- **Var pedagogisk:** Vi berättar om både för- och nackdelar med satsningen.
- **Uppmana till engagemang:** Vi ber gästerna gissa hur länge och hur mycket en möbel är använd och berättar om hur möblerna underhålls och hur viktigt det är att de är försiktiga med möblerna. Vi frågar vad som är viktigt för dem?
- **Berätta kreativt:** Vi berättar om en personlig utvecklingsresa. Vad som fick oss att fokusera på möbler. Hur vi började med inventeringen och vad vi upptäckte då. Och hur vårt arbete nu har påverkat hela affärsmodellen. Kanske kan vi berätta enskilda möblers historia.

Vi testar oss fram i Pinterest och Instagram med vårt nya budskap. Möbler är tacksamt då det är lätt att exemplifiera med bilder.

# AFRY Sustainability consulting

AFRY är ett internationellt konsultföretag inom teknik, design och rådgivning som startades i form av ÅF 1895. Vi är 17 000 hängivna experter som arbetar över hela världen för att skapa hållbara lösningar för kommande generationer.

ÅF anställde sin första miljökonsult 1904 och vi har sedan dess inkluderat hållbarhet, och på senare tid cirkulär ekonomi, i vårt erbjudande till våra kunder.

När ÅF år 2019 gick samman med Pöry blev vi AFRY. Vi arbetar hårt för att stötta våra kunder inom både offentlig och privat sektor med utveckling av mer hållbara produkter, tjänster och verksamheter.

AFRY Sustainability Consulting arbetar ofta tillsammans med AFRYs övriga experter med att stärka hållbarhet i "deras" projekt, men erbjuder också direkt stöd till våra kunder i deras verksamhetsutveckling, exempelvis med klimatstrategier, rapportering, EU-taxonomin, klimatkalkyler och liknande. Dessutom erbjuder vi stöd med att ta fram cirkulära affärsmodeller och strategier samt med stöd kring utredningar inom cirkulär ekonomi, ekodesign och livscykelanalyser, utbildningar och handböcker.

Några av medarbetarna på AFRY Sustainability Consulting har ansvarat för framtagandet av denna handbok på uppdrag av Tourism Skåne. Vi tackar för förtroendet och hoppas att handboken ska bli till stor nytta för alla användare!





EUROPEISKA  
UNIONEN  
Europeiska  
regionala  
utvecklingsfonden

**tourism** in skåne  
part of business region skåne

