





Har du lyst å bli bedre i jobben din?  
Eller er du redd for å bli utdatert?

Da må du aktivt søke ny kunnskap og få inspirasjon!

Virke har årlig

**140 kurs**  
og mer enn 1400 deltakere.

Ta med konkrete problemstillinger fra egen arbeidshverdag, og få dem løst på stedet.

Våre dyktige kursholdere gir kursdeltakerne konkrete råd til bruk i hverdagen.

Velg mellom kurs som:

- Excel
- Lederkurs
- Styrekurs
- Arbeidsrett
- Lovpålagte kurs for verneombud og øverste leder
- Nedbemanning
- Google-kurs
- Innholdsmarkedsføring
- Forbrukerkjøpsloven



**GÅ INN PÅ [VIRKE.NO/KURS](https://virke.no/kurs)**

# INNHOOLD

<b>Virkebarometeret: Næringspolitikk for nærmiljø</b>	<b>4</b>
<b>Virke styrker konkurransekraften til dem som tjener Norge</b>	<b>5</b>
<b>Samarbeid i nærmiljøene</b>	<b>6</b>
<b>Bærekraftig handel – bærekraftige tjenester</b>	<b>10</b>
Visjonen om en grønn framtid	10
Bærekraft – en mulighet	10
Virkebarometeret om bærekraft	10
På god vei	12
Sirkulær økonomi	12
Delingsøkonomi – bærekraftig digitalisering	14
Forbrukerne etterspør bærekraft – og næringslivet leverer	14
Still krav til oss!	14
<b>Vekst gjennom innovasjon</b>	<b>16</b>
Nye forventninger, nye muligheter	16
Blir handelsnæringen til tjenestenæringen?	17
Fremtidens jobber – i dag	18
Offentlige innkjøp – et uutnyttet potensial	18
Barrierer for omstilling	18
<b>Kompetanse i arbeidslivet</b>	<b>20</b>
Kompetanse bygges gjennom hele livet	20
Pedagogisk entreprenørskap	20
Fremtidens kompetanse	20
Rett kompetanse på rett sted?	20
Norsk næringsliv tar kompetanse i arbeidslivet på alvor	22
<b>Oppsummering Virkebarometeret</b>	<b>24</b>

# Virkebarometeret: Næringspolitikk for nærmiljø

Kommune- og fylkestingsvalget høsten 2019 handler om hvordan vi skal skape gode lokalsamfunn i hele landet. Hvis det skal lykkes, må kommuner og regioner ha en næringspolitikk som legger til rette for vekst, innovasjon og nye, bærekraftige løsninger.

Som hovedorganisasjon for handel- og tjenestenæringen vil Virke bidra til at kommunepolitikken ikke bare handler om hvordan vi bruker offentlige midler, men også om hvordan vi skaper verdier i det private næringslivet. Det er avgjørende for å trygge velferden, og for å skape attraktive og levende byer og bygder.

En tredjedel av virksomhetene mener egen kommune er byråkratisk.

Om lag to tredjedeler av verdiskapningen i Norge kommer fra tjenestenæringen, og det er denne sektoren som sysselsetter flest. Bransjene har stort potensial for vekst, som vil skape verdier og arbeidsplasser på små og store steder i hele landet.

I denne rapporten presenterer vi Virkebarometeret, en undersøkelse som viser hvilke saker som er viktigst for næringslivet i ulike deler av landet, og hvordan de vurderer samarbeidet med sin kommune. Vi presenterer eksempler på løsninger som fremmer innovasjon og bærekraft på en måte som kan styrke den lokale verdiskapningen i årene fremover.

Virkebarometeret viser at areal- og reguleringspolitikk, bompenger, gründerpolitikk, eiendoms-skatt og parkering er særlig viktige saker for næringslivet. Dette er saker som kommunene i stor grad styrer. Lokalpolitikk vil derfor være avgjørende for næringslivets mulighet for vekst og utvikling.

Virkebarometeret viser at mange er fornøyd med samarbeidet i sin kommune, men at det også er stor variasjon og klart potensial for forbedring. Bare en tredjedel av virksomhetene mener kommunene er gode på å involvere næringslivet når viktige beslutninger tas. Virksomheter i Trøndelag, på Vestlandet og Sørlandet er mest fornøyd med hvordan det legges til rette for lokalt næringsliv, mens man er mindre fornøyd i Nord-Norge og Oslo. Virkebarometeret viser også at en tredjedel av virksomhetene mener egen kommune er byråkratisk. Virksomheter i Bergen og Tromsø opplever kommunen som mer byråkratisk enn virksomhetene i Stavanger. Barometeret gir en rekke andre funn, som viser hvor det er potensial for forbedring, og at kommunene kan lære av hverandre.

Lokal næringspolitikk må utformes i det enkelte lokalsamfunn med utgangspunkt i deres egne utfordringer og muligheter. Virke har likevel noen konkrete råd, som gir en ramme for å lage en god, lokal næringspolitikk:

- 1. Lag en plan for å bli en næringsvennlig kommune.**
- 2. Sørg for å være en åpen, serviceinnstilt og tilgjengelig kommune.**
- 3. Gi lokale virksomheter mulighet til å levere varer og tjenester til kommunen.**
- 4. Legg til rette for at det lønner seg å skape arbeidsplasser i din kommune, og at det er mulig å vokse.**
- 5. Samarbeid med næringslivet om innovasjon og bærekraftige løsninger.**

# Virke styrker konkurransekraften til dem som tjener Norge

I handels- og tjenestenæringen har åtte av ti nordmenn sin arbeidsplass. De gir oss alt fra mat på bordet og klær på kroppen til et trygt helse-tilbud, gode opplevelser og morgendagens teknologi. De får Norge til å virke.

Handels- og tjenestenæringen står overfor store forandringer. Kundene endrer sine forventninger, ny teknologi tas i bruk og rammevilkår utfordres. Samtidig er det tøff internasjonal konkurranse. Virke jobber hver dag for at handels- og tjenestenæringen skal lykkes i å håndtere disse endringene. Slik vil også Norge lykkes.

Som handels- og tjenestenæringens hovedorganisasjon er vi bindeleddet mellom arbeidsgiverne og myndighetene. Vi kjemper for at virksomhetene får gjennomslag for sine interesser når fremtidens arbeidsliv formes. Vi utfordrer dem som styrer landet, næringen selv og våre motparter for å finne enda bedre løsninger.

Med nesten 22.000 små og store medlemsbedrifter vet vi bedre enn noen hvor skoen trykker. Vi jobber side om side med virksomhetene for å løse både hverdagens utfordringer og de mer langsiktige problemene. Våre folk er blant landets fremste spesialister på alt fra juss og lederstøtte, til markedsanalyse og politisk påvirkning. Med vår kompetanse, innsikt og våre verktøy får virksomhetene mer tid til det viktigste: å skape verdier for kundene, eierne og samfunnet.



Ivar Horneland Kristensen.  
Administrerende direktør i Virke.

# SAMARBEID I NÆRMILJØENE

Lokalpolitikken legger viktige rammer for næringslivet. Likevel får næringspolitikken ofte ufortjent lite oppmerksomhet ved lokalvalgene. I Virkebarometeret er det derfor viet stor oppmerksomhet til næringslivets samarbeid med kommunene. Virkebarometeret er basert på 1504 intervjuer utført av Opinion på vegne av Virke i tidsrommet 27. mai til 28. juni 2019.

To hovedfunn er at det går godt i norsk næringsliv, og at norsk næringsliv er grunnleggende optimistisk:

Næringslivet forventer økt eller uendret omsetning og lønnsomhet de neste 12 månedene. Optimismen er stor ikke minst i handels- og tjenestenæringen. Her forventer opp mot 60 prosent av virksomhetene økt omsetning, og over 50 prosent forventer økt lønnsomhet. Færre forventer å kunne tilby flere jobber. Mellom 25 og 33 prosent av handels- og tjenestenæringene har tro på flere ansatte.

Handels- og tjenestenæringen er viktige for sysselsetting og verdiskaping, men har også en sentral plass i «det grønne skiftet». Handels- og tjenestebedrifter er dessuten en viktig del av nærmiljø over hele landet.

Se for deg en by uten butikker, frisører, hoteller eller kulturhus. Tenk deg en bygd uten dagligvarebutikk eller bensinstasjon. Det er ingen hyggelig tanke. Handels- og tjenestenæringen har en viktig rolle i å skape levende nærmiljøer i byer, tettsteder og bygder over hele landet.

Se for deg en by uten butikker, frisører, hoteller eller kulturhus. Tenk deg en bygd uten dagligvarebutikk eller bensinstasjon. Det er ingen hyggelig tanke. Handels- og tjenestenæringen har en viktig rolle i å skape levende nærmiljø i byer, tettsteder og bygder over hele landet.

De siste årene har handelsnæringen opplevd økt press fra grensehandel og netthandel. Både bransjen og politikerne begynner å kjenne godt til fenomenet butikkdød. Når butikker legges ned, er ikke det bare et tap for eieren av butikken. Det er – ikke minst i små byer og tettsteder – et tap for lokalsamfunnet og nærmiljøet.

Samtidig ser vi stor kreativitet og vilje til innovasjon og nytenkning. Fremtidens handels- og tjenestebedrifter utvikler nye tjenester på tvers av tradisjonelle skiller mellom næringene. Det er en global utvikling. Forbrukere og bedrifter i vestlige land bruker en stadig større andel av inntekten på å kjøpe tjenester. Tjenester som er kjøpt lokalt. Her ligger det nye muligheter. På de neste sidene kan du lese mer om hvordan norsk næringsliv og Virkes medlemmer bidrar til bærekraft, innovasjon og kompetanse i arbeidslivet i sine nærmiljø over hele landet.

## Toppsaker for næringslivet ved lokalvalget

(andel som mener saken er viktig)

1. Areal og regulering (41 %)
2. Bompenger (33 %)
3. Gründerpolitikken (29 %)
4. Eiendomsskatt (27 %)
5. Parkering (23 %)

## Hvor i landet er sakene viktigst?

(andel som mener saken er viktig)

- **Areal- og reguleringssaker:**  
Nord-Norge (57 %)
- **Bompenger:**  
Oslo (49 %)
- **Gründerpolitikk:**  
Trøndelag (33 %)
- **Eiendomsskatt:**  
Nord-Norge (32 %)
- **Parkering:**  
Oslo (44 %)

## Viktigste saker for næringslivet foran høstens valg

I Virkebarometeret har vi sett nærmere på hvilke saker næringslivet er opptatt av foran høstens kommunevalg. Vi spurte: Hvis du tenker på din virksomhets behov, hvilke tre av disse sakene eller saksområdene er viktigst ved høstens kommunevalg?

Areal og regulering er et tema som peker seg ut. 41 prosent av virksomhetene mener dette er en viktig sak ved høstens valg. Bompenger kommer på en klar andreplass med 33 prosent. Gründerpolitikk og eiendomsskatt følger på de neste plassene. Deretter kommer parkering.

### Toppersaker for næringslivet i byene (andel som mener saken er viktig)

I Virkebarometeret har vi sett nærmere på et utvalg av byer – Bergen, Stavanger, Tromsø, Ålesund og Oslo.

#### Bergen

1. Bompenger (46 %)
2. Gründerpolitikk (39 %)
3. Areal og regulering (38 %)

#### Stavanger

1. Bompenger (57 %)
2. Klima og miljø (27 %)
3. Areal og regulering (27 %)

#### Tromsø

1. Bompenger (55 %)
2. Areal og regulering (51 %)
3. Parkering (25 %)

#### Ålesund

1. Bompenger (53 %)
2. Areal og regulering (45 %)
3. Gründerpolitikk (25 %)

#### Oslo

1. Bompenger (44 %)
2. Parkering (42 %)
3. Kollektivtrafikk (34 %)

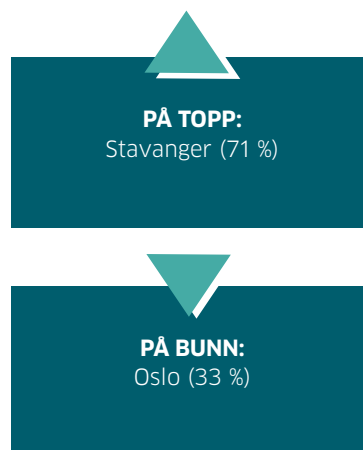
De konkrete lokalpolitiske sakene er viktige, i tillegg ser vi at bærekraft, innovasjon og kompetanse er områder med viktige utfordringer og muligheter for handels- og tjenestenæringen. På de neste sidene skal vi se nærmere på hva norsk næringsliv mener om bærekraft, innovasjon og kompetanse. Vi skal også se på hvordan handels- og tjenestenæringen jobber med disse temaene.

Virke og våre medlemmer samarbeider godt med lokalpolitikere over hele landet. Men de ferske tallene fra Virkebarometeret, viser at næringslivet ønsker et enda bedre samarbeid med sine lokalpolitikere.

### Virkebarometeret om samarbeid mellom næringsliv om kommunene

Når vi spør næringslivet over hele landet om deres kommune legger godt til rette for lokalt

### «Min kommune legger godt til rette for lokalt næringsliv» (andel som er enig i påstanden)



næringsliv, sier 44 prosent seg helt eller delvis enige i dette. 25 prosent er imidlertid uenige i at deres kommune legger godt til rette for lokalt næringsliv. Virksomhetene på Vestlandet, Sørlandet og Østlandet unntatt Oslo, samt Trøndelag er mest fornøyde. Virksomhetene i Oslo og Nord-Norge er minst fornøyde. Uavhengig av hvor de er lokalisert, ser vi at desto større bedriftene er, desto mer fornøyde er de.

**Næringslivet i Stavanger** er soleklart mest fornøyd med kommunen. 71 prosent svarer at de er helt eller delvis enig i påstanden om at kommunen legger godt til rette for lokalt næringsliv. I **Bergen** og **Ålesund** sier over 40 prosent av næringslivslederne at de er enige. **Tromsø** og **Oslo** er byene med høyest andeler som er uenige i påstanden, med henholdsvis 37 og 35 prosent.

36 prosent av næringslivslederne mener at kommunen er ubyråkratisk. 33 prosent svarte at de var helt eller delvis uenige i påstanden, mens 25 prosent svarer at de er verken enige eller uenig.

Blant bedriftene i Oslo og Nord-Norge mener 40 prosent at det er byråkratisk å drive virksomhet. Næringslivsledere i regionene Trøndelag og Sørlandet er mest enige i at det er ubyråkratisk å drive virksomhet.

Ser vi på bransjene, finner vi at overnattings- og serveringsvirksomheter er bransjene som synes det er mest byråkratisk å drive virksomhet.

42 prosent sier det. De store virksomhetene mener det er ubyråkratisk å drive virksomhet i kommunen, mens de små synes det er mer byråkratisk.

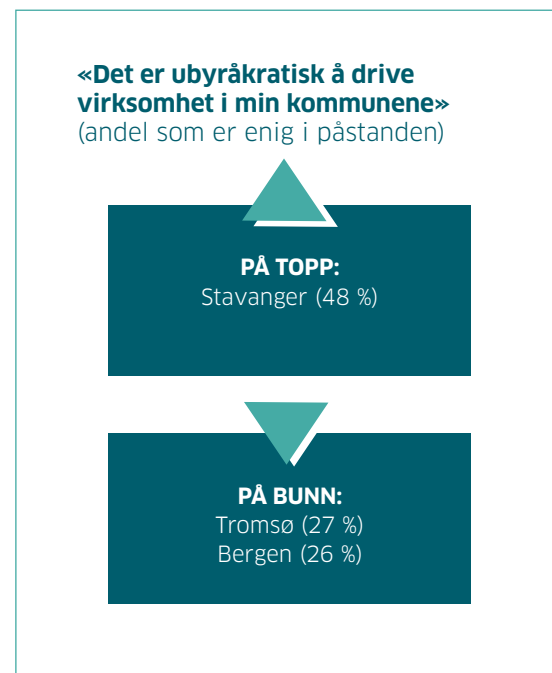
**Bergen** og **Tromsø** er de to byene som er minst fornøyde med sin kommune når det gjelder byråkrati. Bare 26 prosent av virksomhetene i Bergen og 27 prosent av virksomhetene i Tromsø mener at egen kommune er ubyråkratisk. I disse byene mener henholdsvis 42 prosent og 44 prosent av virksomhetene at egen kommune er byråkratisk. I **Stavanger** finner vi bedriftene som er mest fornøyd med byråkratiet i sin kommune. 48 prosent sier at de er helt eller delvis enige i at det er ubyråkratisk å drive virksomhet i kommunen.

33 prosent er helt eller delvis enige i at kommunen inviterer det lokale næringslivet til dialog før viktige beslutninger fattes.

41 prosent av virksomhetene er uenige i at kommunen inviterer til dialog før viktige beslutninger fattes.

Her er det store variasjoner mellom landsdelene. Mens bare 19 prosent av næringslivet i Trøndelag er helt uenige i at kommunen inviterer til dialog, svarer hele 39 prosent av næringslivet i Oslo det samme.

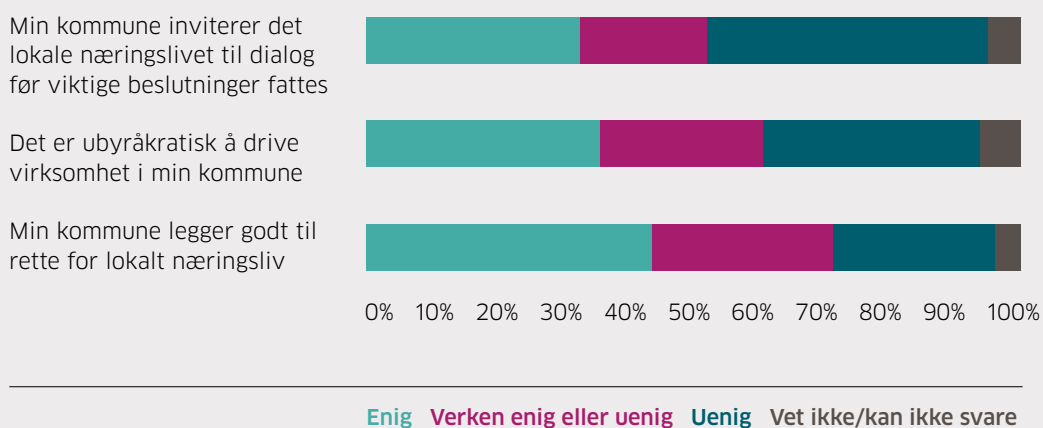
Når vi spør næringslivet om kommunen legger godt til rette for lokalt næringsliv, ser vi at Trøndelag igjen kommer ut som et godt sted å drive næringsvirksomhet, mens Oslo kommer dårligere ut.



På Vestlandet er næringslivet også stort sett fornøyd med kommunene.

Virkebarometeret viser at det er et stort potensial for bedre samarbeid. Samtidig ser vi at mange kommuner får det til. Virke og våre medlemmer skal gjøre vår del av jobben, så gleder vi oss til fortsatt samarbeid med lokale politikere over hele landet.

### Slik oppfatter næringslivet samarbeidet med sin kommune





### Kompetanse til det beste for lokalmiljøet

-Apotekene er der når folk trenger det, og vi har ikke timebestilling. Vår rådgivning og våre tjenester har svært lav terskel, slik at vi kan nå store deler av befolkningen. Vi er førstelinjen i helsetjenesten, sier Margrethe Sunde, administrerende direktør i Boots apotek.

#### Sørger for at riktig medisin blir brukt på riktig måte

Blant de viktigste oppgavene er å sørge for trygg distribusjon og riktig bruk av legemidler enten de er på resept fra lege, eller når kunden selv behandler seg med reseptfrie legemidler eller medisinsk utstyr.

-I Boots apotek er vi opptatt av å få til god samhandling med lokalmiljøet, og da er andre helseaktører svært viktige for oss. Et godt samarbeid med legekontorer, tannleger, veterinærer og lokale helseinstitusjoner er avgjørende for at kundene skal bli ivaretatt på best mulig måte, sier Sunde.

Farmasøytene vurderer alle resepter før de utleveres til kunden. Slik blir feil og uheldige kombinasjoner av legemidler ofte oppdaget allerede før kunden har startet med legemidlene. De gir også veiledning om bruk av legemiddelet, gode støtteprodukter og svarer på spørsmål om bivirkninger. Dette er et viktig samfunnsoppdrag for å sikre riktig bruk av legemidler.

-De som jobber i apotek er autorisert helsepersonell. Det betyr at apoteket er en nær og tilgjengelig veileder i hvordan forebygge og behandle plager og sykdom. Og ikke minst et trygt og kompetent sted for å utføre helsetjenester, eller samtale omkring oppstart av nye medisiner, sier Sunde, som også er farmasøyt.

#### HomeCare

Boots apotek har en egen divisjon for rådgivning og spesialutvalg innen sykepleieartikler, Boots apotek HomeCare. De har et utvidet utvalg og mulighet for samtale med spesialutdannet sykepleier, eller hjemmebesøk for tilpasning av utstyr for kunder. Dette er en viktig tjeneste for mange i en sårbar situasjon med behov for rådgivning og trygghet etter operasjoner eller alvorlig sykdom.

-Helse og mestring av sykdom kommer alltid til å være i menneskers liv. Utviklingen på tjenestområdet vil fortsette, og apotekene vil få en enda mer sentral plass i helsesektoren. Det er store

-Vi er fremdeles apoteket på hjørnet med helsepersonell som kundene kjenner og stoler på. Og så kan vi ta med oss den ekstra innovasjonskraften det store selskapet vi har i ryggen gir oss, og tilby norske kunder løsninger fra vårt internasjonale ekspertmiljø. Det er vår store styrke.

Margrethe Sunde, administrerende direktør i Boots apotek

muligheter for å utnytte vår kompetanse og nærheten vi har til folk der de bor, sier Sunde.

#### Digitalisering

Boots tror ikke digitalisering er en trussel for apotekene.

-Det lokale apoteket vil fortsette å være viktig i lokalmiljøet. I en digitalisert verden tror vi at den gode dialogen ansikt til ansikt og profesjonell omsorg med høy faglig kompetanse blir viktigere. Samtidig gir et digitalisert helsemarked muligheter som er spennende, sier Sunde.

#### Innovasjon og internasjonal styrke

Boots er en del av et verdensomspennende nettverk av apotek under moderskipet Walgreens Boots Alliance. Det gir internasjonal styrke i utvikling av helsetjenester og produkter. Boots apotek har en sterk visjon om å tilby trygge og kritiske legemidler til befolkningen, for eksempel er det Boots som har funnet opp Ibuprofen (Ibux) på sine laboratorier. I Norge var Boots den første norske apotekkjeden som satset på helsetjenester i apotek og netthandel.



Margrethe Sunde, administrerende direktør i Boots apotek.



Nathaly Galvez, ved Boots apotek Bjørkelangen, holder ofte foredrag i lokale lag og foreninger for å spre kunnskap om legemidler og legemiddelbruk.

# BÆREKRAFTIG HANDEL – BÆREKRAFTIGE TJENESTER

## Virkebarometeret om bærekraft

- 55 prosent mener at bærekraft representerer en mulighet fremfor en risiko for egen virksomhet de neste 3–5 årene.
- 60 prosent av alle virksomheter og 78 prosent av de store, har en bærekraftsstrategi.
- 50 prosent av alle virksomheter og 67 prosent av de store, regner med å utvikle bærekraftige og miljøvennlige produkter eller tjenester de neste 3–5 årene.

## Visjonen om en grønn framtid

Virkes visjon for 2050 er at handelen tar en aktiv rolle i å bli fossilfri og klimanøytral, i å sikre at vi kjøper og forbruker produkter som tilfredsstiller miljø- og etiske krav, og i å sikre at materialer holdes lengst mulig i kretsløpet uten miljøgifter og unødig avfall. Vi lever gode liv hvor tilgang er viktigere enn å eie og hvor bruk er viktigere enn forbruk. I 2050 har handelen en viktig rolle som tilrettelegger for nye løsninger og forbruksmønstre og tilbyr nye og bedre produkter, materialer

utfordringer setter vår tids produksjon og forbruk i nytt lys, og berører i stor grad handels- og tjenesteytende næringer. Våre næringer er gjennom produkter, tjenester og hele forretningsmodeller knyttet til miljøbelastning som for eksempel energi, transport og avfall. Det gir oss en viktig rolle og et stort ansvar for å bidra til å utvikle et bærekraftig samfunn. Klima- og miljøavtrykket må ned.

Denne omstillingen kan få store konsekvenser for både små tettsteder og store byer. For nærmiljøer over hele landet. Sammen med politikerne må vi i næringen selv finne bærekraftige løsninger som sikrer miljømessig, økonomisk og sosial bærekraft.

Handels- og tjenestenæringen er med når jobben skal gjøres. Vi skal bidra til å kutte utslipp, og å skape mer bærekraftige nærmiljø og byer.

og tjenester. I handelens egen drift er klimariktig lokalisering, fossilfri transport og energibruk viktig. Handelen tilbyr fremdeles gode jobber og ulike arbeidsoppgaver for faglærte og ufaglærte.

### En grønn handels- og tjenestenæring

Norge har bygget verdier på naturressursene våre i generasjoner. Men Norge er så mye mer enn et råvareproduserende industrisamfunn – vi er et tjenestesamfunn. Over hele landet skaper handels- og tjenestenæringen arbeidsplasser og verdier i nærmiljøene – og for nærmiljøene.

Samtidig gjør nye krav til bærekraft at næringen står ovenfor en stor omstilling. Ressurs- og klima-

## Bærekraft – en mulighet

Bærekraftig omstilling åpner en rekke muligheter for handels- og tjenestenæringene. Samtidig byr det på utfordringer. I Virkebarometeret har vi spurt norsk næringsliv om hvordan de ser på bærekraft – som en mulighet eller risiko.

55 prosent mener at bærekraft representerer en mulighet fremfor en risiko for egen virksomhet de neste 3–5 årene. Bare 16 prosent er helt eller delvis uenige. Samtidig ser vi at hele 71 prosent mener at ny teknologi representerer en mulighet fremfor en risiko for egen virksomhet. Det forteller at næringslivet er klart til å gripe de mulighetene som ligger i bærekraftig omstilling. Og Virke – vi vil være en pådriver og bidra med råd og veiledning til våre medlemmer.

### Nærbutikker over hele landet

En gang var det en som sa at «Når skolen legges ned, kommer skolebussen. Men når dagligvarebutikken legges ned, kommer flyttebilene», sier Bård Gultvedt, direktør for næringspolitikk og myndighetskontakt i NorgesGruppen. Dette bildet viser hvilken nøkkelrolle dagligvarebutikkene spiller i lokalsamfunnene. NorgesGruppen består av blant annet KIWI, SPAR, JOKER og MENY, og de har butikker i nærmere 90 prosent av landets kommuner.

Selskapet har over lang tid vært opptatt av å bidra positivt til nærmiljøet og har lokal verdiskapning som et av sine prioriterte arbeidsområder.

–Vi har butikker rundt omkring i hele landet, og veldig mange kjøpmenn og butikksjefer spiller en viktig rolle i sine nærmiljø. Disse butikkene er ikke bare et sted man handler mat, men også et samlingspunkt for innbyggerne, sier Gultvedt.

NorgesGruppen sysselsetter tilsammen mer enn 40 000 personer med flere nasjonaliteter. Mange har også sitt første møte med arbeidslivet i en av selskapets butikker eller lagre.

–For oss er folka våre den viktigste ressursen vi har, og mangfold er helt nødvendig for at vi skal kunne tilegne oss den kompetansen vi trenger, forteller han.

#### Matsvinn

For godt over ti år siden utviklet selskapet sin første miljøstrategi, og i 2012 satte de seg en langsiktig ambisjon om at NorgesGruppen skulle bli bærekraftig og klimanøytral. Et av de viktige tiltakene de har innført er manuelle systemer for registrering av matsvinn. Siden 2015 har NorgesGruppen redusert matsvinnet sitt med over 20 prosent, i følge Bård Gultvedt. Han legger til at dagligvarebransjen fremdeles har et stort potensial for å kutte, og peker på at bransjen årlig kaster over 50 tonn med mat som kunne vært spist.

NorgesGruppen mener det er et konkurransefortrinn å drive bærekraftig og peker på de mulighetene som ligger både på produktutvikling og effektivisering av drift. Et eksempel er vareflytsystemet selskapet har innført som nå gir en oversikt over holdbarheten på et produkt hele veien fra lageret og frem til det når kunden. –Dette gir ansatte muligheten til å utføre tiltak i butikken som forhindrer matsvinn, sier Gultvedt.



Hos NorgesGruppen er folk den viktigste ressursen. Selskapet sysselsetter mer enn 40 000 personer med flere enn 70 nasjonaliteter.

#### Miljøvennlige lastebiler

ASKO er en del av NorgesGruppen, og leverer varer til landets kriker og kroker. Arbeidet med å redusere utslipp fra levering av varer rundt om i landet er også en viktig prioritering for selskapet. Innen 2026 skal hele ASKO sin flåte på 600 lastebiler gå på enten hydrogen eller elektrisitet.

–Det er ambisiøst, men nødvendig å sørge for at alle våre lastebiler er nullutslippskjøretøy sånn at vi når målet vårt om å bli bærekraftig og klimanøytral, sier Gultvedt.

Selskapet var også tidlig ute både med kilde-sorteringssystemer, Fairtrade-merkeordninger og deltakelse i bransjeavtaler på emballasje.

Til andre selskaper som også ønsker å komme i gang med bærekraftsarbeidet, mener Gultvedt det har stor betydning å ikke forsøke å gjøre alt på en gang, men velge ut områder og konkrete problemstillinger man kan gjøre noe med. Da er det viktig med kunnskap om egen drift og en god oversikt. Særdeles viktig er det også at arbeidet er forankret i ledelsen og at ansatte er med og er godt motiverte.

**«Nye og økte krav til bærekraft  
representerer en mulighet fremfor  
en risiko for min virksomhet  
de neste 3-5 årene»**

(andel som er enig i påstanden)

- Industri 60 %
- Bygg og anlegg 60 %
- Varehandel 56 %
- Tjenestenæring 55 %
- Transport/lager 48 %
- Overnatting 40 %

Mange av våre virksomheter er godt i gang med å tenke nytt – og å tenke sirkulært.

### På god vei

I Virkebarometeret har vi spurt næringslivet om de har laget en strategi for miljø og bærekraft. Resultatene viser at 60 prosent av virksomhetene har det. Og ikke overraskende er det de største virksomhetene som har mest ressurser til å gå

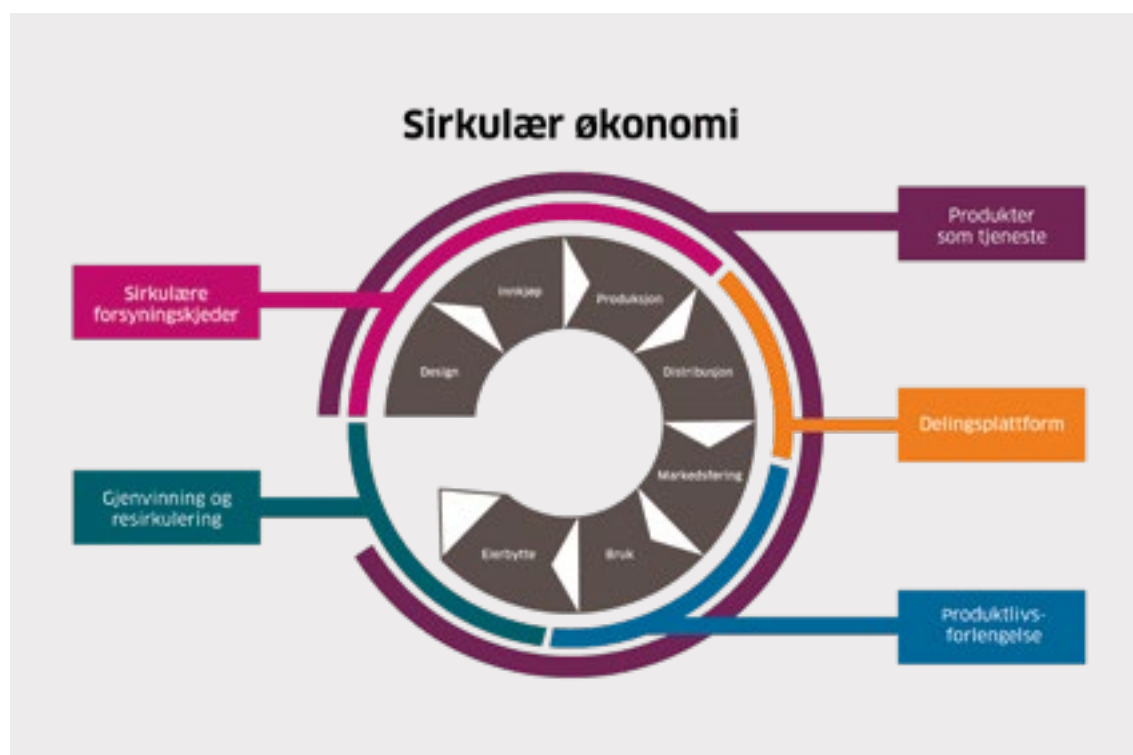
foran. 78 prosent av virksomhetene med over 50 ansatte har en bærekraftsstrategi.

### Sirkulær økonomi

Verdens forbruk av naturressurser har tredoblet seg på 40 år. Hadde alle i verden levd som oss nordmenn, hadde vi trengt 3,6 jordkloder. Forbruk er årsaken til mer enn 60 prosent av klimagassutslippene og over 80 prosent av vannforbruket i verden. Det er åpenbart at tiden der handel kan baseres på en uendelig tilgang på billige råvarer, er forbi.

I en sirkulær økonomi brukes ressurser i et evig kretsløp. For å nå målet om å bli en sirkulær økonomi, må vi utvikle nye produkter, tjenester og lønnsomme forretningsmodeller. Vi må gjøre det enkelt, behagelig og lønnsomt for både mennesker og selskaper å reparere, leie, gjenbruke og selge brukt. Sirkulærøkonomi er dermed i større grad et tjenestesamfunn.

Verdiskapning vil i tiden fremover måtte basere seg på en mer effektiv utnyttelse av ressursene, fordi det vil være ressursknapphet på flere områder og fordi miljøfotavtrykket må reduseres. Mange av våre virksomheter er godt i gang med å tenke nytt – og å tenke sirkulært.



## Marked for gjenbruk

Klimakrisen er et reelt problem og mange er bekymrede, inkludert Espen Karlsen, administrerende direktør i Jernia.

-Vi mener alle må bidra til å nå målet om 45 prosent reduksjon av klimagasser innen 2030, og jeg som leder har et ansvar for å gjøre det jeg kan for at bedriften jeg leder skaper fart i det grønne skiftet, sier Karlsen.

Selskapet startet i fjor med sin klimaoppvåking, og har satt seg flere mål for å redusere klimagassutslippene.

-Vi er på vei bort fra bruk-og-kast samfunnet, og til et marked hvor vi gjenbruker mer og tar vare på tingene våre. Derfor startet Jernia i år opp med en innbytteordning på kjeler, panner og kniver i alle våre butikker, fortsetter han.

Når du leverer gamle varer til Jernia sørger de for at de går til resirkulering, og kundene får i tillegg 20 prosent rabatt hvis de trenger nye. Ved å bruke resirkulerte metaller reduseres klimagassutslippene med 80 til 90 prosent mot å utvinne nytt.

### Gjenbruk

Videre selger Jernia reservedeler og hjelper kundene med å få reparert tingene sine. De tilbyr også knivsliping for å hjelpe folk å ta vare på



Hvordan slipe kniven? Jernia viser i flere videoer på sine hjemmesider hvordan vi bør slipe og skjerpe kniver.

-Vi er på vei bort fra bruk-og-kast samfunnet, og til et marked hvor vi gjenbruker mer og tar vare på tingene våre. Derfor startet Jernia i år opp med en innbytteordning på kjeler, panner og kniver i alle våre butikker, sier Espen Karlsen.



Ledergruppen i Jernia med tommel-opp for selskapets satsning på gjenbruk.

knivene de allerede har, og for å skape kjøkken glede med skarpe kniver.

-Vi ønsker også å bidra til at det kastes mindre mat. Hver nordmann kaster i gjennomsnitt hver 5. handlepose med dagligvarer, sier Karlsen.

Jernia har spilt inn flere opplærings- og inspirasjonsfilmer på JerniaTV for å vise hva du kan gjøre med maten som er til overs, samtidig som de har satset på et bredt og godt sortiment til matoppbevaring.

### Offensiv bærekraftsstrategi

Jernia har en offensiv bærekraftstrategi med ambisiøse mål. De har gjort mye, men skal gjøre mye mer.

-Vi går til krig mot unødvendig bruk av emballasje og har som mål å være helt fri for isopor i 2021 og kutte all bruk av unødvendig plast, sier Karlsen.

De reduserer plasten i pakninger og skal selge blant annet skruer i løs vekt. Jernia stiller nå krav til alle sine leverandører om at produktene skal inneholde resirkulerte materialer og all emballasje skal være resirkulert. De starter også med aktiv utleie av maskiner og utsyr du ikke trenger så ofte, da slipper alle å kjøpe hver sin maskin.

Karlsen har et tips til andre som ønsker å omstille bedriften sin:

- Sett i gang og finn ut hva din bedrift kan gjøre, og gjør det!

## **Delingsøkonomi – bærekraftig digitalisering**

Digitalisering gjør det mulig å utnytte og dele ressurser på en ny og mer effektiv måte, og har satt ny fart i delingsøkonomien. I dag finner vi de viktigste delingssektorene innenfor lån mellom privatpersoner, formidling av småjobber, privat boligformidling og bildeling. Men vi ser også at delingsøkonomi er på vei inn i handels- og tjenestenæringene. Nye tjenester vokser frem – som utleie av klær og utstyr som forbrukerne bruker så sjelden at de ikke trenger å eie selv. De nye delingsplattformene kan gi en betydelig miljøgevinst ved at de reduserer avfall og øker brukseffektiviteten.

## **Forbrukerne etterspør bærekraft – og næringslivet leverer**

I Virkebarometeret er norsk næringsliv spurt hvor sannsynlig det er at de vil utvikle bærekraftige og miljøvennlige produkter og/eller tjenester de neste 3–5 årene. 50 prosent sier det er sannsynlig. 22 prosent sier at det ikke er sannsynlig i det hele tatt. Også her er det forskjell på små og store virksomheter. Blant de store sier 67 prosent at det er sannsynlig. Bare 11 prosent sier at det ikke er sannsynlig i det hele tatt.

Internasjonale trendanalyser av forbrukermarkedene viser at forbrukerne etterspør bærekraft. Euromonitor peker på at de bevisste og samvittighetsfulle forbrukerne er på fremmarsj. Etiske produkter er på vei ut av nisjemarkeder og

inn i det konvensjonelle markedet. Vi vet at nye generasjoner stiller stadig høyere krav til bærekraft. Samtidig trenger og ønsker de hjelp til å velge bærekraftig.

Resultatene fra Virkebarometeret vitner om at næringslivet tar bærekraft på alvor, ser mulighetene og ikke minst – at næringslivet aktivt vil bidra til bærekraftig omstilling. Og mange av våre medlemsbedrifter går foran. Bergans og Jernia er to av dem.

## **Still krav til oss!**

Staten og kommunene er en stor innkjøper. Offentlige innkjøp har passert 500 milliarder kroner. Det gir staten og kommunene mulighet til å stille krav til miljø og bærekraft. Vår oppfordring er å stille krav til oss!

I Virkebarometeret har vi spurt norsk næringsliv om nettopp krav til miljø og bærekraft i offentlige innkjøp.

41 prosent sier at egen kommune i økende grad legger vekt på miljø og bærekraft når kommunen gjør innkjøp. Her ser vi at Oslo peker seg ut. Her mener 51 prosent av virksomhetene at kommunen legger vekt på bærekraft. I Nord-Norge rapporterer bare 33 prosent av virksomhetene at kommunene vektlegger bærekraft.

## Bergans

### Satser stort på sirkulære tjenester

- I fjor gikk vi til innkjøp av en egen sybil. Med denne bilen reiser vi rundt på arrangementer, festivaler og til forhandlere, og tilbyr reparasjon, enten gratis eller til redusert pris, sier Yngvill Ofstad, bærekraftsansvarlig i Bergans.

Bergans har tilbudt reparasjon av produktene siden de startet virksomheten, og utfører ca. 10 000 reparasjoner i året. I dag har de systue i Hokksund med seks ansatte der kundene kan sende inn det de ønsker å få reparert. I tillegg kan kundene levere inn reparasjoner til systua i butikken deres i Oslo sentrum.

#### Systue på hjul

Sybilen har besøkt mange ulike destinasjoner siden oppstarten, og i sommer skal den ut på en tre ukers reparasjonsturné («Tour de Sy») i Norge. Bergans erfarer at folk gjerne vil reparere ødelagte klær, men at de ikke alltid vet hvor de kan få hjelp, eller hvordan de kan gjøre det selv.

- Vi har samarbeidet med Den Norske Turistforening (DNT) Ung om opplæring i enkle reparasjoner av turklær. Vi ser også at vi kan samarbeide med ungdomsskoler her framover, sier Ofstad, som samtidig undrer seg over at det er lite fokus på å lære å reparere ting på skolen.

Men sybilen er bare del av en større satsing.

- Egentlig er jeg vel mest stolt av at vi har gjort en større satsning på sirkulære tjenester - at vi tør å prøve og feile og lære, sier Ofstad.

Helt fra starten i 1908 har lidenskap for natur, kvalitet og innovasjon spilt en sentral rolle i Bergans. Ofstad mener at handelsaktører har en viktig rolle å spille i det grønne skiftet, både gjennom påvirkning i egen verdikjede og på forbrukernes valg.

- Vi i Bergans brenner for at folk skal være ute, nyte naturen og ha gode naturopplevelser. Derfor jobber vi hardt for å bevare naturen, både for dagens og fremtidens turglade generasjoner.

Bergans har en sterk tro på at sirkulære forretningsmodeller er fremtiden, og at disse vil representere en viktig del av omsetningen i et mer bærekraftig forbrukersamfunn. Rapporter viser at en sirkulær verdensøkonomi kan redusere globale klimagassutslipp med opp mot 60%.

- I mange år har Bergans jobbet aktivt bakover i



Bergans' systue i Hokksund hvor det utføres omtrent 10 000 reparasjoner i året.

verdikjeden, men i de senere årene har det blitt veldig klart for oss at vi kan gjøre en like viktig jobb for å redusere miljøbelastningen også etter at produktene har forlatt butikken, sier Ofstad.

Dette gjør Bergans ved å legge til rette for at kundene skal kunne gi produktene et enda lenger liv. Derfor har de utvidet reparasjonstjenesten sin, og startet med å tilby tjenester som innsamling, ombruk, redesign og utleie.

#### Utleie er fremtiden

Bergans tilbyr utleie av turklær og -utstyr i flaggskipbutikken sin. Her kan en leie klær og utstyr til 10 prosent av utkjøpspris for en helg og 20 prosent av prisen for en uke. I tillegg samarbeider de med DNT om utleie blant annet på Gjendesheim, og de tester ut en abonnementsordning på uteklær til barn.

- Som en 111 år gammel bedrift bygget opp for kjøp og salg, opplever vi nok utleie som det mest utfordrende å få til å fungere skikkelig per i dag. Samtidig ser vi et stort potensial i utleie som en lønnsom sirkulær forretningsmodell på sikt, sier Ofstad.

På spørsmål om Bergans har noen tips til andre som også har lyst til å satse på sirkulære tjenester, svarer Ofstad.

- For å få til overgangen til en sirkulær økonomi er vi avhengige av å samarbeide, og at flere kommer på banen. Dette får ikke enkeltaktører til på egen hånd. For å sitere lederen i Det Europeiske Miljøbyrået «Skal du bevege deg raskt - løp alene. Skal du bevege deg langt - løp sammen».

# VEKST GJENNOM INNOVASJON

## Virkebarometeret om innovasjon

- 68 prosent av virksomhetene forventer at økte krav til innovasjon, fra kunder og myndigheter, vil påvirke egen virksomhet de neste 3-5 årene.
- 71 prosent mener at ny teknologi representerer en mulighet fremfor en risiko for egen virksomhet de neste 3-5 årene.
- 29 prosent av virksomhetene forteller at kommunen i økende grad legger vekt på innovasjon når kommunen gjør innkjøp.

Ny teknologi, globalisering og digitalisering gir store muligheter for handels- og tjenestenæringen. Nå kan forbrukere bestille varer og tjenester raskt og enkelt fra nær sagt hvor som helst. Dette gjør det ikke bare enklere for internasjonale selskaper å vokse i Norge, men det gir også muligheter for lokale bedrifter i Norge til å utvide markedene sine, også internasjonalt. Ny teknologi, globalisering og digitalisering gir muligheter, men også utfordringer for handels- og tjenestenæringen.

## Nye forventninger, nye muligheter

Den raske endringstakten skaper stadig nye forventninger blant forbrukerne. Data om forbrukerne er et viktig redskap for å bidra til tjenesteinnovasjon. Virkebarometeret viser at 68 prosent forventer at økende krav til innovasjon fra kunder og/eller myndigheter vil påvirke egen virksomhet de neste 3-5 årene. Det gjelder spesielt de store virksomhetene. 86 prosent av norske virksomheter med over 50 ansatte forventer at økende krav til innovasjon fra kunder og/eller myndigheter vil påvirke egen virksomhet de neste 3-5 årene.

71 prosent av norsk næringsliv mener at ny teknologi representerer en mulighet fremfor risiko. Men her ser vi store forskjeller mellom ulike bransjer.

I tjenesteytende næringer er 58 prosent helt enige i at ny teknologi representerer en mulighet fremfor risiko. 23 prosent er delvis enige. Til sammen ser altså 81 prosent på ny teknologi først og fremst som en mulighet. Også 73 prosent av virksomhetene i varehandelen er optimistiske. I overnattings- og serveringsvirksomhet er fremtidsoptimismen langt mindre. Til sammen 47 prosent ser på ny teknologi først og fremst som en mulighet.

Også her ser vi forskjell mellom små og store virksomheter. Det er de store virksomhetene som ser mulighetene. 85 prosent av virksomhetene med over 50 ansatte ser på ny teknologi som en mulighet fremfor risiko.

Det ligger altså både muligheter og utfordringer i ny teknologi. Virkebarometeret viser at norsk næringsliv først og fremst mener at ny teknologi representerer en mulighet fremfor en risiko for egen virksomhet de neste 3-5 årene.

«Nye digitale teknologier åpner uante muligheter, men det endrer også spillereglene. Norske myndigheter må gi virksomhetene våre de beste forutsetningene for å henge med i utviklingen.»

Ivar Horneland Kristensen, administrerende direktør i Virke.

**«Ny teknologi representerer en mulighet fremfor en risiko for min virksomhet de neste 3-5 årene»**  
(andel som er enig i påstanden)

- |                   |      |
|-------------------|------|
| • Tjenestenæring  | 81 % |
| • Industri        | 76 % |
| • Varehandel      | 73 % |
| • Transport/lager | 57 % |
| • Overnatting     | 47 % |



## Blir handelsnæringen til tjenestenæringen?

Vi står midt i et digitalt skifte. Kunstig Intelligens (KI) og autonome systemer (teknologi som «tenker selv»), digitale tvillinger, blokkjede, sensorer og Tingenes Internett er blant teknologiene som vil skape store endringer for handels- og tjenestenæringen – og for arbeidslivet. Datakraften i 5G-nettverkene vil øke mulighetene til å samle og behandle data raskere enn noen gang. Disse teknologiene og infrastrukturelle endringene vil gi nye forretningsmodeller og ny dynamikk i næringslivet. Vi vet at det vil skape store endringer, men vi kan foreløpig ikke forestille oss hvilke. Innovasjon har alltid foregått. I de årene maskiner og IKT har erstattet menneskehender og menneskers oppgaver, har det ikke blitt færre arbeidsplasser. Men ferdighetene som kreves nå, er ikke de samme som for 50 år siden.

De tradisjonelle verdikjedene har allerede lenge blitt utfordret av nettverksøkonomiske digitale løsninger, hvor verdien i tjenesten vokser i takt med antallet brukere av tjenesten. Selskaper som Airbnb, Uber og Alibaba er eksempler på slike tjenester. Slike tjenester har også gjort sin inntreden i detaljhandelen, hvor netthandel vokser med tosifrede tall hvert år.

Flere av de nye plattformtjenestene binder ulike selskaper sammen, slik at de kan handle og operere billigere, mer effektivt, og raskere. De siste årene har vi likevel sett at digitaliseringen legger til rette for nye monopoler ved at aktører med sterk dominans tar i bruk ny teknologi og nye løsninger for å styrke egen posisjon.

Å sikre norsk verdiskapning, vekst og innovasjon, vil kreve endrede rammebetingelser på en rekke områder. Det krever for eksempel en skattepolitikk som gjør det mer attraktivt å investere i vekstbedrifter som fremmer teknologisk utvikling og innovasjon basert på kunstig intelligens. Det vil også kreve økte investeringer i forskning, kunnskap og kompetanse. Handels- og tjenestenæringen vil vokse i årene som kommer. En attraktiv politikk på teknologiområdet kan føre til at flere utviklings- og forskningsoppgaver plasseres i Norge. Det er avgjørende for den norske velferdsmodellen at vi klarer å være attraktive både for norske selskaper med vekstambisjoner og internasjonale selskaper med høyt kompetansenivå, slik at disse virksomhetene ønsker å utvikle strategiske deler av sin virksomhet i Norge.

Digitale teknologier bidrar ikke bare til innovasjon i eksisterende verdikjeder. Grensesprengende teknologi blir også tatt i bruk for å skape og levere varer og tjenester på en helt ny måte. Kunstig Intelligens kan bidra til å doble nasjonalinntekten til de 12 rikeste landene i verden innen 2035. Samtidig oppstår utfordringer og dilemmaer. Særlig gjelder dette innen etikk, personvern, menneskerettigheter, bærekraft, offentlig sektors rolle og mulighetene for små og mellomstore bedrifter.

Evnen til å forbedre, forenkle og fornye handler om anvendelse av teknologi, og kultur for innovasjon i virksomheter og næringer.

Digitalisering øker betydningen av tjenester og endrer næringsstrukturen. Det ser vi når handelsnæringen nå i økende grad utvikler tjenester knyttet til handelen.

## Fremtidens jobber – i dag

Det skal lønne seg for norske virksomheter å investere i ny teknologi og innovasjon. Da er det avgjørende at det ikke legges hindringer for risikovillige investeringer og at skattesystemet bygges på nærings- og konkurransenøytralitet.

Offentlig støtte til forskning og innovasjon skal bidra til at næringslivet satser mer på forskning og nyskaping enn det de ellers ville ha gjort. Digitalisering og anvendelse av nye teknologier står også sentralt i næringslivets FoU-arbeid.

Samtidig vet vi at innovasjon også på andre felt som transport, vil ha stor påvirkning på handelsnæringen. El-fly i luftfarten både nasjonalt og internasjonalt, samt nullutslippskip vil bidra til mer bærekraftig reiseliv, og til å redusere karbonavtrykket fra varehandelen.

Forsknings- og innovasjonsprosjekter i handelsnæringen bør løftes frem. Handelsnæringen er med sine 380 000 ansatte den største tjenestenæringen i privat sektor og står for 10 prosent av den samlede verdiskapningen i norsk økonomi. Av midlene til næringsrettet forskning i regi av forskningsrådet kanaliseres 2 prosent til handelsnæringen. Det understreker behovet for en egen sektorsatsing rettet mot digitalisering i handelsnæringen. Dette vil være viktig for at handelsnæringen skal kunne ta del i mange av de anbefalte tiltakene i regjeringens strategi for økt digitalisering i næringslivet, Digital21.

Samtidig vet vi at innovasjon også på andre felt som transport, vil ha stor påvirkning på handelsnæringen. El-fly i luftfarten både nasjonalt og internasjonalt, samt nullutslippskip vil bidra til mer bærekraftig reiseliv, og også til å redusere karbonavtrykket fra varehandel.

## Offentlige innkjøp – et uutnyttet potensial

Forsknings- og innovasjonsprosjekter er avgjørende for at handels- og tjenestenæringen i Norge skal kunne konkurrere i en globalisert økonomi. Gjennom offentlige innkjøp, kan kommunene og staten bidra til å utvikle handels- og tjenestenæringen.

Vi har spurt norsk næringsliv om offentlige innkjøp i kommunene. Virkebarometeret viser at kommunene i økende grad legger vekt på innovasjon når de gjør innkjøp. 29 prosent rapporterer at de er helt eller ganske enige i at kommunene i økende grad legger vekt på innovasjon når den gjør innkjøp. Her ser vi at både små og store virksomheter i alle landsdeler har samme oppfatning. Det er altså et godt stykke frem til kommunene bruker sin innkjøpsmakt til å etterspørre innovasjon i offentlige innkjøp.

Sammenligner vi med kommunenes krav til bærekraft i offentlige innkjøp, ser vi at langt flere av virksomhetene rapporterer at deres kommune i økende grad legger vekt på krav til bærekraft og miljø i offentlige innkjøp. Her ligger et uutnyttet potensial for kommunene.

## Barrierer for omstilling

Ny teknologi, innovasjon og bærekraft krever endring. Virke har spurt norsk næringsliv om hva de betrakter som de viktigste barrierene for omstilling. Spørsmålet vi stilte var: Dersom din virksomhet skulle omstille seg de neste 3-5 årene, er noen av følgende en barriere for omstilling?

Tilgang på arbeidskraft med riktig kompetanse er den viktigste barrieren (50%). Men også tilgang på risikokapital nevnes som en viktig barriere av mange (31%). Vi skal se nærmere på hva Virkebarometeret sier om tilgang på kompetanse.

## Reisebyrået Berg-Hansen

### Bærekraftig reiseliv og levende lokalsamfunn

- Hvis vi ønsker at det skal være lys i norske byer også i årene fremover, er vi helt avhengig av å fly, sier Anette Maltun Koefoed, kommunikasjonsdirektør i Berg-Hansen. Men dette må ikke gå på bekostning av miljø og bærekraft, og må gjøres sammen med en satsing på tog.

Som en landsomfattende kjede med hele 26 lokal-kontorer, blant annet i Vadsø, Austevoll, Karmsund og Kristiansand, er det sentralt for Berg-Hansen å støtte opp om nærmiljø og lokale arbeidsplasser. De mener at flyreiser og bærekraft ikke trenger å være motsetninger, men tvert om nøkkelen til å bidra til levende lokalsamfunn i hele landet.

- Det å bygge ut tog i hele landet vil aldri kunne skje, inngripen i naturen vil være for stor. Derfor er vi et perfekt land for å få til el-fly, samtidig som tog på ulike strekninger vil være et godt alternativ, fortsetter Koefoed.

#### Fire bærekraftsatsinger

Selskapet har gjort et grundig arbeid for å definere bærekraftstrategien i selskapet, og funnet frem til fire retninger som både er viktige for ansatte og kundene.

De første punktene i strategien handler om å få ned CO<sub>2</sub>-utslipp gjennom å være en pågangsaktør for el-fly, og ved å gi gode råd til reisende sånn at reisen blir så bærekraftige som mulig.

- Vi har stor tro på el-flyteknologien, og mener at Norge bør være et av de første landene i Europa som lykkes med kommersielle flyvninger av el-fly, sier Anette Maltun Koefoed.

Berg-Hansen jobber aktivt for å inkludere tog som en del av sine digitale løsninger. Selskapet har per i dag norske togstrekninger inne, men opplever at det er en større utfordring å få samlet ulike togoperatører i Europa. Videre sier strategien at Berg-Hansen skal kommunisere bærekraft til sine kunder, og sørge for at samarbeidspartnere i andre land følger etiske retningslinjer for ansatte og at de betaler skatt. Programmet har de kalt GOD REISE.

#### Alltid gått foran

- Det er 15 år siden vi tok til orde for at vi måtte gjennomføre flere videokonferanser - folk trodde jo vi var gærne. Vi levde av å selge reiser! I fjor tok vi til orde for at vi skulle reise mindre - da



Kommunikasjonsdirektør Anette Maltun Koefoed og resten av gjengen i Berg-Hansen mener bærekraftig reiseliv er nøkkelen for levende lokalsamfunn over hele landet.

kom samme reaksjon. Hva holder dere på med? sier Koefoed.

Koefoed slår fast at det ikke er en langsiktig forretningsstrategi om man unngår å ta hensyn til miljøet og de andre elementene innenfor bærekraft. Folk vil alltid ha behov for å reise - de må bare guides til å ta valg som gir et mindre avtrykk på miljøet.

Avslutningsvis har hun et råd til andre bedrifter som er opptatt av bærekraft:

- Lytt til både ansatte og kunder før du meisler ut en strategi. Og vær tydelig på hva du prioriterer. Du redder ikke hele verden alene - men du kan få til svært mye!

# KOMPETANSE I ARBEIDSLIVET

## Virkebarometeret om kompetanse

- Virkebarometeret viser at 72 prosent forventer at økende krav til kompetanse fra kunder og/eller myndigheter vil påvirke egen virksomhet de neste 3–5 årene.
- I Nord-Norge sliter 33 prosent av virksomhetene med å få tak i riktig kompetanse i egen region. I Oslo er tallet 20 prosent.
- 56 prosent av alle virksomhetene og 69 prosent av Virkes medlemmer har et bedriftsinternt opplæringsprogram.

## Kompetanse bygges gjennom hele livet

Kompetanse bygges gjennom hele livet, mens vi er i utdanning og mens vi er på jobb. Kompetanse er så mye mer enn formell utdanning, og det er ikke alltid lett å sette ord på den kompetansen man har opparbeidet seg i arbeidslivet. I utdanningssektoren er det utarbeidet standarder som de fleste forstår og verdsetter. Det er behov for kompetansestandarder som også viser den kompetansen man erverver i arbeidslivet. Virke har sammen med LO, YS, NHO, KIWI, Meny og IKEA utviklet en metode for dette. Denne modellen, kalt Balansekunst, har fått internasjonal anerkjennelse. Virke vil fortsette å være en pådriver for flere slike kompetansestandarder, som dokumenterer kvalifikasjoner og kunnskap som opparbeides i arbeidslivet. Dette er et viktig tiltak for å bidra til læring hele livet, og til at arbeidstakere og arbeidsgivere får den kompetansen de trenger.

Virke ønsker å få på plass en nasjonal kompetansepolitikk som er basert på livslang læring. Vi må anerkjenne arbeidsplassen som en arena for opplæring. Det betyr at må vi utfordre det tradisjonelle utdanningssystemet. Vi trenger et systematisk og profesjonelt system for dokumentasjon og verdsetting av realkompetanse, slik at alle vet at de får verdsatt sine kvalifikasjoner uansett hvor de er tilegnet.

## Pedagogisk entreprenørskap

Om utdanningsinstitusjonene i større grad skal ta hensyn til arbeidslivet og markedets behov må vi knytte tettere bånd mellom skole og arbeidsliv.

Pedagogisk entreprenørskap er en handlingsorientert metode for undervisning og opplæring i en sosial kontekst, med individet selv som aktør for egen læring. Å styrke personlige egenskaper, evner, kunnskaper og ferdigheter danner grunnlaget for denne metoden.

## Fremtidens kompetanse

Virkebarometeret viser at 72 prosent forventer at økende krav til kompetanse fra kunder og/eller myndigheter vil påvirke egen virksomhet de neste 3–5 årene. Det gjelder spesielt de store virksomhetene. 83 prosent av norske virksomheter med over 50 ansatte forventer at økende krav til kompetanse fra kunder og/eller myndigheter vil påvirke egen virksomhet de neste 3–5 årene.

Virkebarometeret viser også på hvilke områder norsk næringsliv ser størst behov for kompetanseutvikling i egen virksomhet. Vi spurte: Hva slags kompetanse ser du størst behov for å videreutvikle i din virksomhet for å være konkurransedyktig om 3–5 år. På toppen finner vi service- og kundeorientering (66 prosent), deretter initiativ, kreativitet og omstillingsevne (56 prosent), og på en tredje plass kommer teknologiforståelse (53 prosent).

## Rett kompetanse på rett sted?

Mange virksomheter sliter med å skaffe kompetanse i egen region. En fjerdedel av næringslivslederne er helt eller ganske uenige i at deres virksomhet får tak i den kompetansen de behøver i egen region. Spesielt i Nord-Norge, på Sørlandet og på Østlandet. (unntatt Oslo) forteller norsk næringsliv om utfor-

## PAAHJUL

### Sosialt entreprenørskap

- Vi som sitter på den grønne gren har en plikt til å være med å hjelpe, sier grunnlegger og sjef for investeringselskapet HitecVision, Ole Ertvaag. Derav har også selskapet navngitt sitt samfunnsansvar til «det sko pigede bare mangla». I samarbeid med Kirkens Bymisjon driver de et sykkelverksted i Stavanger som tilbyr arbeidstrening for mennesker som har vært rusavhengige.

#### Arbeidstrening som fører til jobb

- Vi er stolte av at 40 prosent får jobb eller en annen type arbeidstrening etter at de har vært hos oss, sier Anne Solveig Bergman, som er sosialkonsulent hos PAAHJUL i Stavanger.

Siden oppstarten i 2013 har de hatt 49 personer på arbeidstrening fordelt på verkstedene Stavanger Sentrum (2013) og Hinna Park (2015). Det varierer hvor lenge de er hos dem. Noen er i to uker, andre blir værende i to år.

- Det er viktig å gripe motivasjonen hos folk når den er til stede. Derfor er vi opptatt av at vi skal tilby de som tar kontakt med oss et tilbud i løpet av kort tid, sier Bergman.

De har tre krav til sine ansatte: De må begynne klokken ni, de skal ha tatt avstand fra rus og de skal ha en fast plass å bo.

#### Sosialt entreprenørskap i vekst

PAAHJUL ble startet etter et initiativ fra selskapet HitecVision om å få på plass et tilbud for mennesker med rusavhengighet. De har alltid vært opptatt av samfunnsansvar gjennom bidrag til frivillige organisasjoner, men ønsket i 2012 et tettere samarbeid med én organisasjon. Kirkens Bymisjon tok utfordringen, og sammen ble de enige om å starte et sykkelverksted, ettersom Kirkens Bymisjon har gode erfaringer med dette fra tidligere. Samtidig er de tydelige på at PAAHJUL opererer i en markedsposisjon tilsvarende andre sykkelverksteder.

- Vi er et selskap som skal ha høy faglig ekspertise, vi skal levere samme service som våre konkurrenter og vi fokuserer på hverdagssyklisten, konstaterer Bergman.

I Norge trenger man ingen formell kompetanse for å bli sykkelmekaniker, slik som for eksempel i Danmark. Likevel tror de at det vil bli en stor etterspørsel etter denne typen kompetanse i fremtiden, ettersom det blir flere helårsyklister og folk blir mer opptatt av gjenbruk.



En av verkstedets dyktige sykkelmekanikere hjelper en kunde med noen siste justeringer før sommerens sykkelferie.

- Fordi det ikke kreves fagbrev for å bli sykkelmekaniker i Norge, kan de som er i arbeidstrening hos oss stille likt kvalifisert som andre med lignende erfaring når de skal videre i arbeidslivet. De får med andre ord en kompetanse du ikke kan få på skolebenken i Norge, sier Bergman.

#### Miljøbonus

PAAHJUL er også et viktig klimatiltak. I 2018 reparerte de 3986 sykler. De ser at flere folk sykler av miljøhensyn, men også fordi det er enklere og mer lønnsomt, særlig med tanke på bomringene i Stavangerområdet.

- For oss er det jo også viktig at det legges til rette for mer sykling i Stavanger og i nærområdet. Vi opplever at vi får mer kunder når det kommer flere sykkelstier, sier Bergman.

De har også store ambisjoner fremover, og snart åpner de nytt sykkelverksted i Sandnes. I tillegg har de startet et tilbud med sykkelutleie, og samarbeider tett med guidekompaniet for å nå ut til turister som vil leie sykler hos dem. Tilbudet har blitt særlig populært blant cruise-turistene om sommeren.

#### Optimistiske for fremtiden

Både Kirkens Bymisjon og HitecVision er fornøyde med starten de har fått, både med tanke på arbeidstreningen og kundenes tilfredshet.

- Vi ser at kunder kommer til oss den første gangen fordi de synes at dette er godt og viktig tiltak. Men de kommer tilbake fordi de er fornøyde med tjenestene vi leverer. Hvis de ikke hadde vært fornøyde, ville de ikke kommet tilbake, avslutter Bergman, og sier at hun gleder seg til fortsettelsen.

dringer med å skaffe kompetanse. Vi ser også at store virksomheter i større grad rapporterer om mangel på kompetanse sammenlignet med mindre virksomheter.

**Tromsø** har den høyeste andelen som mangler kompetanse blant byene vi ser nærmere på, mens **Oslo** er kommunen med høyest andel som sier de får tak i kompetansen de trenger.

Overnattings- og serveringsvirksomhet er bransjen hvor flest mangler den kompetansen de trenger i sin region. De største bedriftene er de som i høyest grad mangler kompetansen de trenger.

Varehandelen er spesielt gode – her tilbyr 63 prosent av bedriftene et bedriftsinternt opplæringsprogram.

De fleste virksomhetene mener at kommunen jobber aktivt for å være et attraktivt sted å bo og arbeide. Regionene hvor flest er enige i påstanden er på Vestlandet og Østlandet utenom Oslo. 32 prosent av virksomhetene i Oslo og 26 prosent

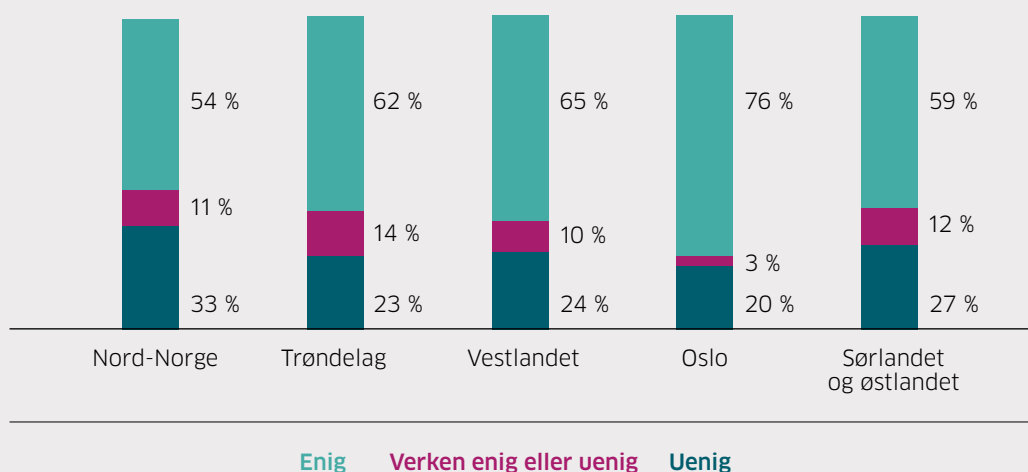
av virksomhetene i Nord-Norge er uenig i at kommunen jobber for å være attraktiv.

Av kommunene ser vi at respondentene i **Tromsø** er mest misfornøyde, mens respondentene i **Stavanger** er mest fornøyde.

## Norsk næringsliv tar kompetanse i arbeidslivet på alvor

Det snakkes mye om kompetanse i arbeidslivet. Virkebarometeret viser at næringslivet ikke bare snakker, men tar kompetanse og opplæring på alvor. 56 prosent av virksomhetene har et bedriftsinternt opplæringsprogram. Spesielt de store bedriftene tilbyr opplæring til de ansatte. Her svarer 82 prosent av virksomhetene at de ansatte får tilbud om intern opplæring. Av bransjene utmerker varehandelen seg positivt – her tilbyr 63 prosent av bedriftene et bedriftsinternt opplæringsprogram.

### Min virksomhet får tak i den kompetansen vi behøver i egen region



-Vi kan sammenlignes med en personlig trener for næringslivet som får dem til å yte de ti-tjue-tretti-prosentene ekstra, som de kanskje ikke visste de kunne, sier Henrik Haakestad Lervold, direktør og Head of Marketing & Communication i PricewaterhouseCoopers (PwC).

PwC er et revisjons- og rådgivningsselskap som tilbyr et tverrfaglig team av økonomer, advokater, ingeniører og designere, som gir en unik bredde og styrke for å hjelpe kundene med å nå sine mål.

### Nærmiljø

Med 27 lokalkontorer i hele Norge sitter de med unik innsikt i hvilke utfordringer og muligheter kommuner og lokalt næringsliv har.

-Suksessoppskriften er å kombinere lokal kunnskap med global kompetanse. Det gjør at vi kan ta beste praksis uansett hvor den måtte befinne seg, og bruke den hvor som helst i verden! I tillegg gjør vår lokale tilstedeværelse oss til en svært viktig og attraktiv arbeidsgiver lokalt, sier Lervold.

### Kompetanse

PwC er tydelige på hvor viktig det er å være den arbeidsgiveren som tiltrekker seg de flinkeste og klokeste hodene.

-Når vi ser at vi ligger helt i toppen på Universum sin liste over hvor økonomistudenten vil jobbe, så er det et tydelige tegn på at vi gjør mye riktig. Vi tiltrekker oss rett og slett veldig dyktige medarbeidere, sier Lervold.

PwC er en av Norges største arbeidsgiverne for masterstudenter. Hvert år rekrutterer de over 200 masterstudenter fra høyskoler og universiteter.

### Bærekraft

PwC har nylig lansert en strategi hvor nettopp bærekraft har en fremtredende rolle. Det handler ikke bare om økt bevissthet rundt egen forretningsvirksomhet, og hvilke fotavtrykk de setter med tanke på klimautslipp, men også om å ta en tydeligere rolle i samfunnet og å jobbe sammen med sine kunder og leverandører for en mer bærekraftig utvikling.

-I dag driver vi ikke kun med tradisjonell revisjon av årsregnskap og tall, vi reviderer også hvordan de hundre største selskapene i Norge håndterer og leverer på FNs bærekraftsmål. Dette er kunnskap og innsikt ikke bare selskapene selv er interessert i, men som også vil bidra til økt kunnskap og bevissthet i samfunnet som helhet, sier Lervold.



Henrik Haakestad Lervold, direktør og Head of Marketing & Communication i PricewaterhouseCoopers (PwC)

PwC kommer til å fortsette med å øke sin innsats på området, og har nettopp blitt medlem av foreningen Norge203040, som er et næringslivsdrivet klimainitiativ. Formålet er å identifisere nye forretningsmuligheter på veien mot lavutslippssamfunnet, og være en pådriver for å nå Norges klimamål innen 2030.

På spørsmål om hvilket råd Lervold vil gi andre selskaper, svarer han:

-Tør å investere i dag i noe som ikke vil gi en direkte avkastning før om kanskje tre til fem år. Det handler om langsiktighet, og å være så endringsberedt som mulig.

# OPPSUMMERING VIRKEBAROMETERET

Intervjuene er utført av Opinion på vegne av Virke i tidsrommet 27. mai til 28. juni. Respondentene er 1504 virksomhetsledere innen handels- og tjenestenæringen, industri, bygg- og anlegg samt transport.

## 1.1. Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Min kommune legger godt til rette for lokalt næringsliv

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Ålesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	15%	7%	12%	30%	6%	7%	18%	9%	17%	20%	9%	18%	14%
Delvis enig	29%	34%	22%	41%	31%	30%	30%	29%	29%	30%	21%	36%	31%
Verken enig eller uenig	27%	28%	28%	20%	25%	37%	25%	27%	28%	27%	26%	21%	30%
Delvis uenig	13%	10%	15%	4%	16%	18%	13%	17%	16%	11%	14%	17%	12%
Helt uenig	12%	18%	20%	4%	22%	5%	10%	17%	9%	10%	25%	6%	10%
Vet ikke/kan ikke svare	3%	3%	4%	2%		4%	5%	2%	1%	2%	6%	1%	4%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 1.2. Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Det er ubyråkratisk å drive virksomhet i min kommunene

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Ålesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	13%	7%	13%	21%	10%	5%	18%	9%	14%	16%	14%	15%	12%
Delvis enig	23%	20%	23%	27%	16%	30%	23%	22%	33%	24%	17%	34%	21%
Verken enig eller uenig	25%	30%	27%	21%	22%	23%	20%	25%	24%	23%	23%	25%	27%
Delvis uenig	19%	21%	19%	14%	20%	21%	20%	19%	13%	19%	21%	16%	22%
Helt uenig	14%	21%	16%	14%	24%	11%	13%	21%	11%	15%	19%	9%	12%
Vet ikke/kan ikke svare	5%	2%	3%	2%	10%	11%	8%	4%	6%	4%	5%	1%	6%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 1.3. Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Min kommune inviterer det lokale næringslivet til dialog før viktige beslutninger fattes

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Ålesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	12%	5%	7%	13%	4%	7%	10%	7%	14%	13%	6%	6%	15%
Delvis enig	21%	20%	14%	32%	27%	18%	25%	22%	24%	22%	12%	23%	24%
Verken enig eller uenig	19%	21%	18%	25%	8%	21%	18%	13%	18%	20%	17%	33%	18%
Delvis uenig	17%	20%	16%	5%	16%	39%	18%	25%	23%	16%	14%	17%	16%
Helt uenig	24%	33%	33%	14%	33%	14%	28%	26%	19%	23%	39%	18%	21%
Vet ikke/kan ikke svare	6%	2%	11%	11%	12%	2%	3%	7%	2%	6%	11%	3%	7%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



## 2.

Hvis du tenker på din virksomhets behov, hvilke 3 av disse sakene eller saksområdene er viktigst ved høstens kommunevalg?

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Klima og miljø	21%	20%	27%	27%	16%	25%	18%	20%	20%	17%	25%	19%	26%
Kollektivtrafikk	22%	23%	34%	25%	18%	23%	23%	14%	18%	20%	32%	20%	24%
Gründerpolitikk	29%	39%	24%	23%	10%	25%	25%	16%	33%	30%	27%	34%	32%
Areal og regulering	41%	38%	19%	27%	51%	40%	45%	57%	39%	41%	15%	46%	44%
Kommunale avgifter	20%	8%	19%	21%	14%	14%	23%	27%	14%	22%	16%	18%	20%
Parkering	23%	30%	42%	18%	25%	32%	20%	20%	28%	18%	44%	25%	19%
Bompenger	33%	46%	44%	57%	55%	37%	53%	26%	24%	37%	49%	33%	29%
Eiendomsskatt	27%	20%	17%	25%	20%	16%	20%	32%	21%	31%	18%	25%	28%
Offentlige vs. private leverandører på kommunale tjenester	15%	23%	12%	7%	24%	19%	5%	14%	18%	14%	13%	18%	15%
Annet, spesifiser	5%	2%	4%	4%	4%	5%	5%	3%	8%	5%	4%	5%	4%
Vet ikke (ikke les)	2%		1%	2%		4%	5%	1%	3%	2%	1%	3%	2%
TOTAL	238%	248%	243%	236%	235%	239%	240%	231%	226%	236%	242%	245%	243%

## 3.

Så noen spørsmål om innovasjon, bærekraft og kompetanse i arbeidslivet. Vil økende krav til bærekraft fra kunder og/eller myndigheter påvirke din virksomhet de neste 3-5 årene?

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Ja	63%	52%	62%	54%	53%	70%	60%	66%	65%	58%	56%	57%	69%
Nei	34%	39%	34%	43%	41%	26%	33%	29%	30%	38%	40%	39%	28%
Vet ikke/kan ikke svare	4%	8%	4%	4%	6%	4%	8%	5%	5%	4%	4%	4%	2%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 4.

Vil økende krav til innovasjon fra kunder og/eller myndigheter påvirke din virksomhet de neste 3-5 årene?

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Ja	68%	70%	69%	57%	65%	72%	70%	69%	69%	63%	67%	73%	70%
Nei	29%	23%	28%	39%	31%	25%	30%	29%	29%	33%	31%	25%	28%
Vet ikke/kan ikke svare	3%	7%	3%	4%	4%	4%		3%	3%	4%	2%	3%	2%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 5.

Vil økende krav til kompetanse fra kunder og/eller myndigheter påvirke din virksomhet de neste 3-5 årene?

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Ja	72%	75%	74%	61%	78%	75%	73%	72%	76%	69%	70%	76%	74%
Nei	25%	21%	25%	36%	20%	25%	25%	24%	22%	28%	29%	20%	25%
Vet ikke/kan ikke svare	2%	3%	1%	4%	2%		3%	4%	2%	3%	1%	4%	1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

### 6.1.

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Ny teknologi representerer en mulighet fremfor en risiko for min virksomhet de neste 3-5 årene

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	47%	52%	49%	50%	53%	63%	50%	51%	53%	44%	50%	55%	45%
Delvis enig	24%	23%	26%	27%	18%	19%	25%	22%	25%	25%	25%	20%	24%
Verken enig eller uenig	16%	13%	13%	11%	20%	9%	5%	14%	12%	18%	13%	13%	17%
Delvis uenig	6%	7%	4%	7%	4%	5%	5%	7%	3%	6%	3%	7%	6%
Helt uenig	6%	5%	7%	5%	6%	2%	10%	5%	7%	6%	7%	6%	6%
Vet ikke/kan ikke svare	1%		2%			2%	5%	1%		1%	2%		1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

### 6.2.

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Nye og økte krav til bærekraft representerer en mulighet fremfor en risiko for min virksomhet de neste 3-5 årene

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	29%	38%	31%	34%	33%	42%	28%	31%	36%	28%	29%	28%	27%
Delvis enig	26%	23%	19%	25%	27%	21%	18%	32%	27%	25%	17%	28%	29%
Verken enig eller uenig	26%	20%	28%	18%	18%	25%	28%	19%	23%	24%	30%	32%	28%
Delvis uenig	9%	10%	11%	7%	12%	11%	5%	8%	6%	10%	13%	6%	9%
Helt uenig	7%	7%	8%	7%	8%	2%	18%	7%	3%	9%	9%	4%	6%
Vet ikke/kan ikke svare	3%	3%	2%	9%	2%		5%	3%	4%	4%	3%	1%	2%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

### 6.3.

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Min virksomhet får tak i den kompetansen vi behøver i egen region

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	42%	49%	50%	38%	41%	51%	45%	35%	40%	46%	51%	51%	35%
Delvis enig	21%	20%	26%	21%	20%	12%	23%	19%	22%	19%	25%	19%	22%
Verken enig eller uenig	10%	8%	4%	16%	10%	16%	13%	11%	14%	10%	3%	10%	12%
Delvis uenig	13%	11%	11%	14%	8%	7%	5%	13%	9%	13%	10%	12%	15%
Helt uenig	13%	8%	9%	11%	20%	12%	15%	20%	14%	11%	10%	8%	14%
Vet ikke/kan ikke svare	2%	3%	1%		2%	2%		2%	1%	1%	2%	1%	2%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

### 6.4.

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Min kommune jobber aktivt for å være et attraktivt sted å bo og arbeide

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	30%	20%	27%	46%	20%	25%	35%	25%	26%	33%	23%	36%	33%
Delvis enig	28%	30%	22%	30%	27%	32%	20%	29%	32%	30%	23%	23%	29%
Verken enig eller uenig	19%	21%	19%	11%	18%	26%	18%	20%	23%	14%	19%	25%	19%
Delvis uenig	11%	8%	13%	5%	22%	9%	10%	14%	9%	10%	11%	10%	10%
Helt uenig	11%	18%	17%	7%	12%	5%	18%	12%	9%	12%	21%	5%	7%
Vet ikke/kan ikke svare	1%	3%	3%		2%	4%		1%	2%	1%	3%	1%	1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 7.

Tilbyr din virksomhet et bedriftsinternt opplæringsprogram for de ansatte?

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Ja	56%	59%	66%	52%	76%	61%	50%	60%	58%	54%	60%	49%	55%
Nei	40%	38%	32%	46%	24%	32%	48%	37%	37%	43%	37%	41%	41%
Vet ikke/kan ikke svare	4%	3%	2%	2%		7%	3%	3%	5%	3%	3%	10%	3%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 8.

Hvor sannsynlig er det at din virksomhet de neste 3-5 årene vil utvikle bærekraftige og miljøvennlige produkter og/eller tjenester?

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Svært sannsynlig	26%	34%	29%	29%	24%	23%	15%	26%	22%	26%	24%	32%	27%
Ganske sannsynlig	24%	20%	23%	21%	24%	37%	25%	25%	33%	22%	22%	23%	22%
Litt sannsynlig	26%	23%	21%	16%	41%	14%	25%	30%	23%	27%	23%	18%	26%
Ikke sannsynlig i det hele tatt	22%	20%	24%	27%	10%	21%	33%	16%	20%	22%	27%	23%	22%
Vet ikke	3%	3%	3%	7%	2%	5%	3%	3%	2%	3%	3%	3%	3%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 9.

Har din virksomhet en strategi for miljø og bærekraft?

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Ja	60%	64%	64%	55%	55%	53%	45%	62%	55%	58%	55%	63%	63%
Nei	39%	36%	35%	43%	41%	44%	50%	37%	44%	40%	43%	36%	36%
Vet ikke/kan ikke svare	1%		2%	2%	4%	4%	5%	1%	1%	2%	2%	1%	1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

## 10.1.

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Min kommune inkluderer både private og ideelle aktører som leverandører

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	21%	20%	18%	30%	25%	26%	23%	23%	25%	22%	17%	27%	17%
Delvis enig	25%	11%	22%	21%	29%	16%	23%	25%	23%	26%	21%	19%	27%
Verken enig eller uenig	23%	34%	26%	29%	16%	14%	23%	16%	27%	23%	24%	28%	23%
Delvis uenig	8%	11%	8%	4%	8%	11%	5%	11%	9%	6%	9%	7%	9%
Helt uenig	10%	10%	8%	4%	6%	5%	15%	13%	4%	11%	10%	9%	9%
Vet ikke/kan ikke svare	14%	13%	19%	13%	16%	28%	13%	12%	13%	12%	20%	10%	16%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**10.2.**

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Min kommune legger i økende grad vekt på miljø og bærekraft når den gjør innkjøp

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Ålesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	13%	18%	21%	25%	10%	18%	15%	13%	12%	16%	20%	6%	11%
Delvis enig	28%	18%	32%	25%	27%	32%	18%	20%	29%	26%	31%	32%	29%
Verken enig eller uenig	25%	28%	21%	23%	24%	19%	18%	27%	30%	22%	18%	18%	29%
Delvis uenig	7%	13%	3%	4%	4%	2%	10%	9%	5%	9%	3%	12%	4%
Helt uenig	6%	7%	6%	4%	4%	2%	10%	8%	4%	6%	9%	7%	4%
Vet ikke/kan ikke svare	22%	16%	18%	20%	31%	28%	30%	23%	20%	21%	20%	25%	23%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**10.3**

Hvor enig eller uenig er du i følgende utsagn: Min kommune i økende grad legger vekt på innovasjon når den gjør innkjøp

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Ålesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Helt enig	7%	7%	5%	9%	8%	5%	8%	7%	8%	7%	5%	4%	7%
Delvis enig	22%	21%	26%	32%	16%	23%	8%	18%	26%	26%	24%	20%	20%
Verken enig eller uenig	31%	26%	32%	25%	24%	21%	35%	31%	34%	29%	31%	31%	33%
Delvis uenig	10%	21%	7%	5%	18%	14%	10%	14%	8%	10%	7%	18%	9%
Helt uenig	7%	7%	6%	4%	4%	4%	10%	8%	4%	7%	8%	4%	7%
Vet ikke/kan ikke svare	23%	18%	24%	25%	31%	33%	30%	22%	21%	21%	25%	23%	24%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**11.**

Hvordan vurderer din virksomhet utsiktene for de neste 12 månedene sammenlignet med de foregående 12 når det gjelder omsetning?

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Ålesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Bedre	51%	44%	51%	68%	45%	63%	53%	41%	53%	55%	50%	47%	53%
Dårligere	9%	8%	16%	9%	6%	7%		12%	7%	6%	16%	7%	8%
Uendret	40%	48%	33%	23%	49%	30%	48%	48%	39%	39%	35%	46%	39%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**12.**

Hvordan vurderer din virksomhet utsiktene for de neste 12 månedene sammenlignet med de foregående 12 når det gjelder lønnsomhet?

	Kommune							Landsdel					
	TOTAL	Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Ålesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Bedre	48%	48%	44%	71%	39%	53%	45%	38%	46%	54%	48%	48%	49%
Dårligere	12%	15%	16%	9%	14%	5%	10%	15%	14%	10%	17%	12%	11%
Uendret	39%	38%	39%	20%	47%	42%	45%	47%	40%	36%	35%	40%	40%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

13.

Hvordan vurderer din virksomhet utsiktene for de neste 12 månedene sammenlignet med de foregående 12 når det gjelder antall ansatte?

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Bedre	29%	31%	30%	36%	37%	44%	33%	25%	34%	33%	28%	29%	28%
Dårligere	6%	3%	14%	4%	8%	4%	5%	9%	3%	4%	15%	5%	5%
Uendret	64%	66%	56%	61%	55%	53%	63%	66%	63%	64%	57%	66%	67%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

14.

Hva slags kompetanse ser du størst behov for å videreutvikle i din virksomhet for å være konkurransedyktig om 3-5 år?

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Teknologiforståelse	53%	61%	60%	64%	51%	51%	40%	48%	53%	54%	59%	56%	52%
Planlegging og problemløsning	48%	48%	48%	45%	41%	47%	28%	44%	44%	51%	47%	45%	49%
Kommunikasjon og samhandling	50%	51%	55%	41%	43%	60%	33%	43%	51%	48%	54%	49%	53%
Initiativ, kreativitet og omstillingsevne	56%	62%	57%	46%	47%	60%	50%	46%	61%	57%	56%	53%	58%
Service- og kundeorientering	66%	62%	69%	59%	49%	65%	68%	65%	65%	63%	69%	58%	69%
Miljøkompetanse	35%	38%	33%	29%	25%	35%	23%	34%	41%	37%	32%	32%	35%
Annet/ikke relevant	8%	10%	8%	4%	8%	9%	8%	7%	5%	9%	9%	10%	8%
TOTAL	317%	331%	330%	288%	265%	326%	248%	288%	321%	319%	326%	305%	324%

15.

Dersom din virksomhet skulle omstille de neste 3-5 årene, er noen av følgende en barriere for omstilling?

	TOTAL	Kommune						Landsdel					
		Bergen	Oslo	Stavanger	Tromsø	Trondheim	Alesund	Nord-Norge	Trøndelag	Vestlandet	Oslo	Sørlandet og Telemark	Østlandet
BASE	1504	61	195	56	51	57	40	169	128	413	187	124	483
Tilgang på arbeidskraft med riktig kompetanse	50%	43%	49%	45%	53%	56%	50%	56%	58%	46%	47%	44%	52%
Tilgang på risikokapital	31%	30%	26%	25%	27%	25%	35%	30%	32%	35%	27%	35%	28%
Tilgang på digital eller fysisk infrastruktur	23%	21%	27%	13%	14%	30%	18%	22%	24%	21%	23%	22%	25%
Interne forhold	30%	28%	36%	39%	33%	30%	43%	31%	31%	31%	33%	28%	27%
Annet/ikke relevant	20%	33%	20%	21%	18%	12%	20%	19%	12%	22%	20%	18%	23%
TOTAL	154%	154%	157%	143%	145%	153%	165%	158%	157%	154%	150%	147%	154%





Virke er hovedorganisasjonen for handels- og tjenestenæringen.

**Som medlem får din virksomhet:**

- En hovedorganisasjon som kjemper for dine rammevilkår.
- Hjelp til å håndtere jus- og HR-utfordringer.
- Sterke interessefellesskap innen og på tvers av bransjer.

**Vil du vite mer om fordelene ved et Virke-medlemskap?**

Ring Trond Valø på telefon 477 56 279 eller les mer på

[www.virke.no/om-virke/hvorfor-bli-medlem-i-virke](http://www.virke.no/om-virke/hvorfor-bli-medlem-i-virke)



Trond Valø er ansvarlig for medlemsrekruttering i Virke.

**VIRKE**