

Adfærdskampagne:

Sådan laver du en kultur, der minimerer energiforbruget

aura.dk/erhverv

AURA
rådgivning



Som energiansvarlig har du sikkert travlt med at finde tekniske her-og-nu-besparelser, **men har du overvejet at flytte blikket over på vaner og rutiner?**

Traditionelt set finder store danske virksomheder energibesparelser ved hjælp af tekniske løsninger som eksempelvis udskiftning af ventilationsanlæg eller lys, hvor der høstes kontante besparelser her og nu.

Baggrunden skal måske findes i, **at energiansvarlige i store danske virksomheder** typisk er personer, **der er specialister med en høj teknisk baggrund**, og derfor tænker de fleste i tekniske løsninger frem for i mere bløde elementer som adfærd.

Dermed er der langt mindre fokus på, hvad energirigtig adfærd hos de ansatte kan betyde for energiregnskabet. Dette til trods, viser vores erfaringer, at der gemmer sig et stort potentiale, hvis det gribes rigtigt an.

Det er desværre også gammelkendt viden, at effekten af adfærdskampagner aftager over tid, så målet bliver langt mere interessant, hvis det handler om at **etablere en ny kultur**, der gør **energigivenlig adfærd til en naturlig del af dagligdagen** hos medarbejderne i virksomheden.

Case

Ny adfærd i Føtex gav besparelse på 3 millioner kroner

Energichef hos Salling Group Lars C. Christensen havde modet til at igangsætte en adfærdskampagne i Føtex i 2017. Dette til trods for at alle medarbejderne i både teknisk afdeling og de enkelte butikker har en travl hverdag. Kampagnen blev tilrettelagt i tæt samarbejde med AURA Rådgivning, der også fik til opgave at opgøre besparelsen og evaluere resultaterne.

Adfærdskampagnen forløb over 12 måneder. Den lange måleperiode gav mulighed for at afdække effekten og holdbarheden.

Resultat

Føtex **sparede 3,4 %** på elforbruget i 2017, og kampagnen resulterede i at **53 % af varehusene** opnåede varige adfærdsændringer. Højdespringer-varehuset **opnåede hele 23 % besparelse** på energiregningen.



Langsigtede besparelser på energiforbruget

I runde tal løb besparelsen for Føtex op i flere millioner på energiforbruget. **Her er det vigtigt at fremhæve, at det ikke kun er i kampagneåret 2017, men også fremadrettet, at de høster frugten af deres adfærdskampagne**, i og med at der er dannet en ny og mere energivenlig kultur i virksomheden.

***Bonusinfo:** Ændring af adfærd på et område kan smitte af på andre områder. Fx associerede Føtex-medarbejderne de gode elvaner til også at omfatte varme, helt uden at det var et indsatsområde i adfærdskampagnen. Samtidig har det betydet bedre drift af køle/frost møblerne. Der er færre nedbrud og hermed færre udgifter til service og reparation. Disse sidegevinster er med til at øge den positive effekt af adfærdskampagnen.*

Indsatsen i Føtex blev målrettet de lavt hængende frugter i første omgang, så varehuschef og medarbejdere kunne glædes og motiveres af en synlig effekt af deres indsats. Men overordnet har det været vigtigt at sikre energibesparelser på den lange bane.

I Føtex arbejdede vi ud fra en 7-trins model, som kort er skitseret i næste afsnit. Den indeholder observationer, barrierer og kortlægning af kulturen – alt sammen nødvendigt forarbejde for at undgå faldgruber, som 70 % af adfærdsforandringer ender i – nemlig ingen forandring. Undervejs kommer vi med konkrete eksempler fra adfærdskampagnen for at illustrere vigtige pointer.

7-trins-modellen – din guide til resultater på bundlinjen

Det er ikke vanskeligt at sætte et mål op. I Føtex var målet 3 % besparelse på elforbruget i 2017. **Det vanskelige er at afsætte både økonomiske og menneskelige ressourcer til en opgave, hvor resultatet ikke er givet på forhånd**, og der er en lang periode med tålmodig fastholdelse og venten. I Føtex startede forarbejdet ud et år før kampagneåret 2017, og først i 2018 kunne det endelige resultat gøres op.

Forarbejdet med 7-trins-modellen giver et overblik til at vurdere, hvor det kan være relevant at sætte ind, men også en vurdering af faldgruber. Modellen kan hjælpe til at komme på forkant og hermed få størst muligt udbytte af både den tid og de økonomiske ressourcer, der afsættes til projektet.

De 7 trin i modellen

1. Definér den ønskede adfærd
2. Kortlæg arbejdsrutinerne og identificér relevante indsatsområder
3. Find "friktionen" og "moment of power" fx gennem observationer
4. Identificér relevante virkemidler
5. Design adfærdskampagnen
6. Test - lav en pilotafprøvning
7. Gør kampagnen målbar og følg op på indsatser

→ **Trin 1: Definér den ønskede adfærd**

Det er let at opsætte et mål, men husk at det skal **være realistisk og målbart**. Der er behov for et **validt datagrundlag til at træffe beslutninger ud fra**. Fx gav viden om apparaters elforbrug og målerdata fra Føtex' energistyringssystem mulighed for at identificere, hvor potentialet gemte sig og hermed relevante indsatsområder. Men ofte kan de ønskede indsatsområder først endeligt udpeges efter kortlægningen af arbejdsrutinerne i trin 2.

→ **Trin 2: Kortlæg arbejdsrutinerne og identificér relevante indsatsområder**

Kortlægning af arbejdsrutiner skal identificere relevante indsatsområder. Ud over konkrete målinger så giver observationer og **dialog med medarbejderne brugbar information** til også at opdage barrierer og virkemidler.

Observation er desværre en overset metode, måske fordi det virker tungt og besværligt, men **moderne adfærdsforskning viser, at vores adfærd ofte afviger fra vores gode og velbegrundede intentioner**. Kort opsummeret ser vi os selv bedre, end vi er. Fx viste observationer, at medarbejderne i Føtex' bagerafdeling lod ovnen stå tændt, uden der var behov for det, men når vi interviewede dem om brug af ovne, slukkede de efter brug.

→ **Trin 3: Find "friktionen" og "moment of power" fx gennem observationer**

Travlhed, stress, besvær, dårlig vejledning, manglende forståelse o. lign. er alle former for barrierer, der kan hindre energirigtig adfærd. Find "friktionen", og overvej, hvorledes den skal håndteres. Feltstudier som observationer giver et indblik i hvilken modstand og hvilke hindringer, der er for at komme i mål. **Samtidig benyttes observationerne også til at finde de specifikke situationer, hvor en indsats vil have størst effekt - det vi kalder "moment of power"**. Fx havde en lukkevagt i Føtex en udfordring med overdækning af frostmøbler. Overdækning var mere eller mindre i stykker, hvilket gjorde det besværligt for ham at overdække møblerne.

→ **Trin 4: Identificér relevante virkemidler**

Hvilke virkemidler det vil være hensigtsmæssigt at gøre brug af, afhænger af flere elementer. Eksempelvis indikerer en performancekultur et tydeligt signal om høj prioritering af sammenlignelige og målbare resultater. I Føtex formodede de, at belønning i form af præmier, ville få en afgørende indflydelse på kampagnens resultat, men interview med 29 succesfulde butikschefen viste noget andet. **Det var i langt højere grad fortællinger om erfaringer fra andre butikker, der virkede inspirerende og motiverende.** Dette sammenholdt med helt konkrete tal på bordet – hvor meget der var sparet i kroner og øre, var en effektiv taktik.

→ **Trin 5: Design adfærdskampagnen**

Først i dette trin går det egentlige arbejde i gang med budgetlægning, tidsplan og design af adfærdskampagnen med kampagnematerialer, præmier og opgørelser. Synliggørelse af mål og resultater for alle medarbejderne virker motiverende, men **den store effekt opnås, hvis energi bliver gjort til samtaleemne både på møder og hen over frokostbordet.** Tænk langsigtet fra starten, så der også afsættes midler til task force hjælp og fastholdelse.

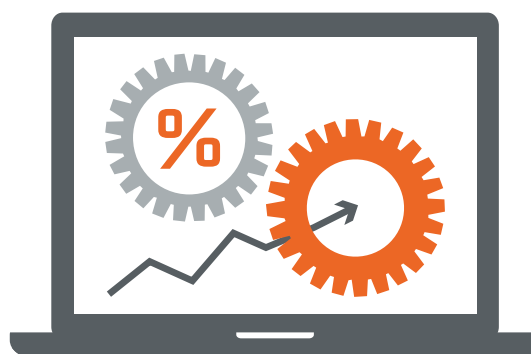
→ **Trin 6: Lav en pilotafprøvning**

Pilotafprøvning er en lille test i mindre skala, før man sætter det hele i gang. **Erfaringerne danner baggrund for 'den gode historie', der kan demonstreres for andre.** Erfaringerne kan også have afgørende betydning for kampagneplanen. Pilotkampagnen i Føtex viste fx et behov for opsætning af flere elmålere og redigering af kampagnematerialerne.

→ **Trin 7: Gør kampagnen målbar og følg op på indsatser**

Målbarhed og dataanalyse er en disciplin i sig selv. **Vores erfaring viser, at det har afgørende betydning for effekten og ikke mindst opfølgning i de butikker, hvor resultaterne udeblev.** Tal på bordet er et slagkraftigt argument, men det skal være et retvisende billede, hvor der bliver taget højde for forhold, der har indflydelse. I Føtex skulle tekniske besparelser ved udskiftning til LED-belysning eksempelvis fratrækkes.

På næste side går vi mere i dybden med målbarhed og dataanalyse.



Opsamling af data og måling

Hos AURA Rådgivning laver vi dagligt beregninger for energibesparelser opnået gennem tekniske tiltag. **Det er lidt mere kompliceret at beregne effekten af adfærdstiltag, men det skal man ikke lade sig afskrække af**, for indsatsen kan være optakt til indføring af et energistyringssystem, der kan bruges til synliggørelse og fastholdelse af de nye vaner.

For Føtex var det vigtigt, at målene var målbare. På den baggrund valgte vi at sætte mål for sparet el ud fra devisen "hellere en fugl i hånden end 10 fugle på taget".

Der skal udvælges en repræsentativ baselineperiode, som kan give et retvisende billede af det normale energiforbrug i virksomheden. **Det er vigtigt at have et godt sammenligningsgrundlag og sørge for at tage højde for alle forhold, der har indflydelse på energiforbruget.** Eksempelvis udarbejdede vi en bagatelgrænse og individuel baselineperiode på ca. 1 år for hvert Føtex-varehus, hvor vi tog højde for de tekniske forbedringer, der havde givet besparelser på elforbruget. Herudover har vi undersøgt, hvilke andre forhold der har indflydelse på elforbruget ved brug af analyseværktøjet Lineær Regression.

Føtex fik glæde af værktøjet allerede fra starten, når vi synliggjorde status over for medarbejderne. **I den månedlig statusopgørelse var der benchmarking, grafisk visning af hvor langt butikken var fra mål, og status på hvad der var sparet i kroner og øre i den enkelte butik.**

***Tip:** Har du i forvejen et dataopsamlingsystem, som gør det muligt at foretage automatisk dataopsamling af energiforbruget, kan systemet med fordel udvides med oplysninger om andre forhold, der har indvirkning på energiforbruget, så du får overblik og dataopsamling samlet et centralt sted.*

Metode-
værktøj

Lineær Regression til opgørelse af adfærdsbesparelsen

Lineær regressionsanalyse er et godt værktøj at anvende, da værktøjet kan tage højde for variabler med indvirkning på energiforbruget. For Føtex' vedkommende skulle der bl.a. tages højde for åbningstider og omsætning. Ud over en opgørelse af besparelsen ved hjælp af måledata og beregninger kan du med fordel lave interview med chefer/nøglemedarbejdere, der har opnået succes gennem kampagneperioden. Det giver en bedre kvalitet af datamaterialet, og samtidig opstår den gode casefortælling til inspiration for andre, internt og eksternt i virksomheden.



To råd fra butikschefer

I forbindelse med adfærdskampagnen for Føtex interviewede vi butikschefer fra 29 varehuse, der havde opnået besparelser i kampagneperioden. **Erfaringerne fra disse interviews kan opsummeres i to praktiske tips til**, hvordan du opnår succes med en adfærdskampagne:

1. Indsatsområder skal vælges med omhu

Det behøver ikke være så svært at vælge de rigtige indsatser. Start med at fokusere på de lavt hængende frugter. **Kan der fx slukkes for en oven eller reduceres for tændt tid på apparater**, uden at det går ud over produktionen, er det en hurtig vej til succes. Fx kostede to tændte pizzaovne i 10 timer om dagen omkring 50.000 kr. om året i el.

2. Gør energi til et samtaleemne

Involvér personalet, så der bliver talt om ændringer i energiforbruget på afdelingsmøder. **I de butikker med størst succes gik varehuschefen typisk forrest og viste det gode eksempel**. Han fulgte løbende op på udviklingen og de enkelte indsatser.

Vi håber, du blev lidt klogere – skal vi hjælpe dig videre?

Vi håber, at denne korte gennemgang giver dig nyttige input til dit videre arbejde med at optimere din virksomheds energiøkonomi.

Hvis du vil have hjælp til at føre nye tanker og idéer ud i livet eller måske kunne tænke dig at få kvalificeret rådgivning til en konkret problemstilling, så vil vi rigtig gerne hjælpe dig. Vi er ikke længere væk end en telefonopringning eller en mail.

Kontakt os helt uforpligtende:



Lisbet Stryhn Rasmussen
Energirådgiver og adfærdsdesigner, AURA Rådgivning
Tlf. 51 17 61 75
lsr@aura.dk

Fakta om AURA Rådgivning

AURA Rådgivning tilbyder gennem faglig rådgivning og sparring at hjælpe den energiansvarlige til enkelt og effektivt at optimere virksomhedens energioekonomi. AURA Rådgivning har 11 energirådgivere og er fysisk placeret i Viby nær Aarhus. Ud over vores rådgivnings- og konsulenttydelser deltager vi i en lang række forsknings- og udviklingsprojekter for at besidde den nyeste viden og knowhow på energiområdet.

Vi samarbejder i dag med større erhvervskunder inden for industri, handels- og servicefagene samt større bygningsejere herunder boligforeninger og kommuner.

AURA Rådgivning
Skanderborgvej 180
8260 Viby J

Tlf. 87 92 55 88
raadgivning@aura.dk
aura.dk/erhverv

aura.dk/erhverv

AURA
rådgivning

