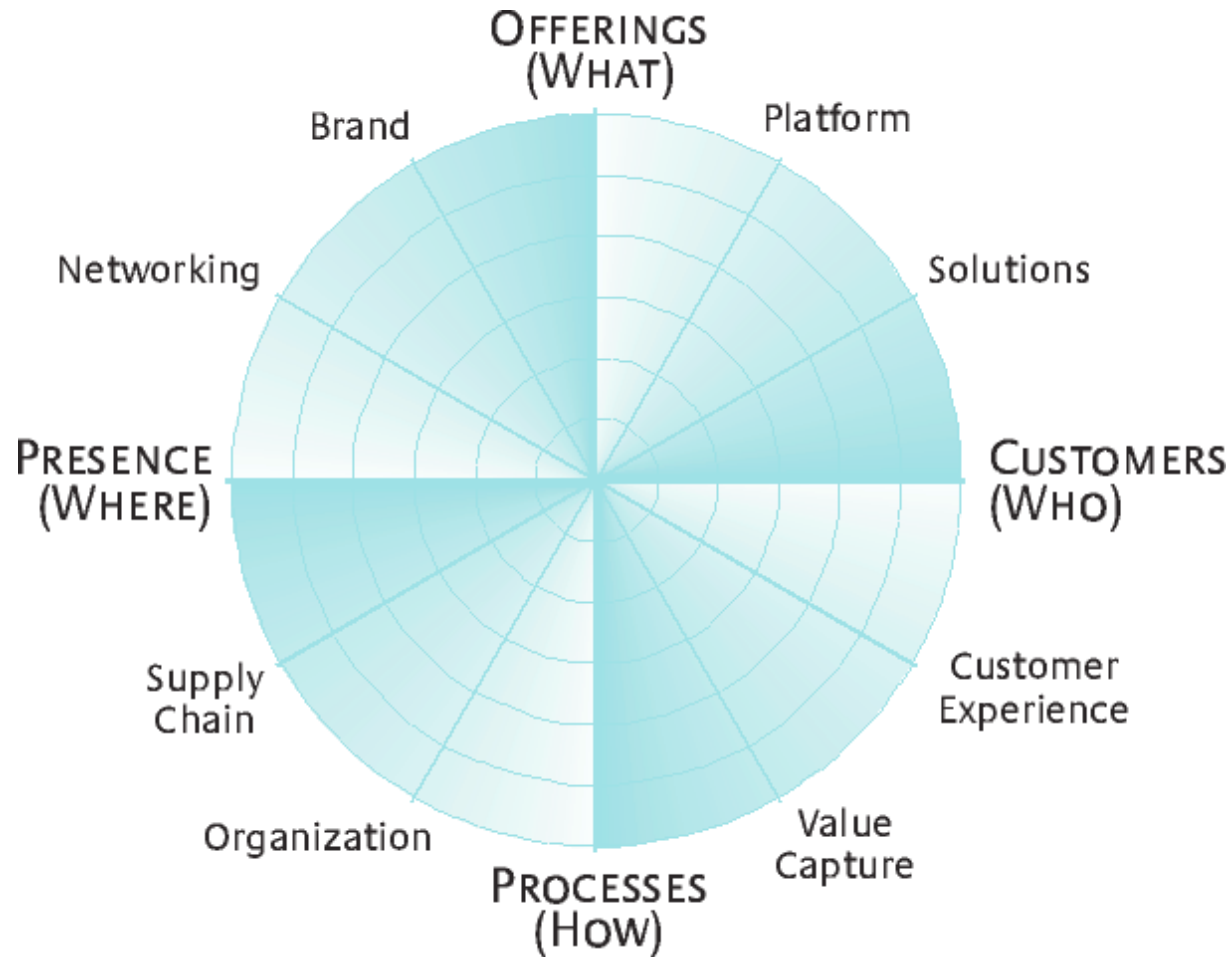


Svensk Fjärrvärme arbetar inte med innovation

Vad är en innovation?

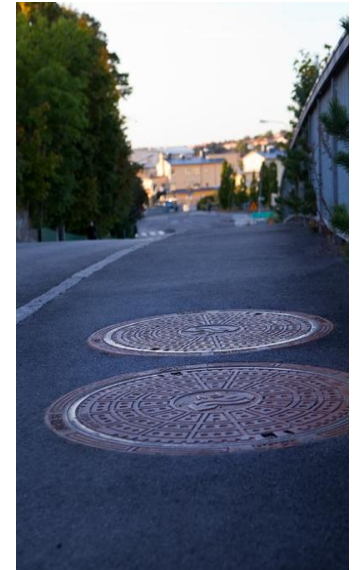
An **innovation** is the implementation of a new or significantly improved product (good or service), or process, a new marketing method, or a new organisational method in business practices, workplace organisation or external relations

Innovationsradarn



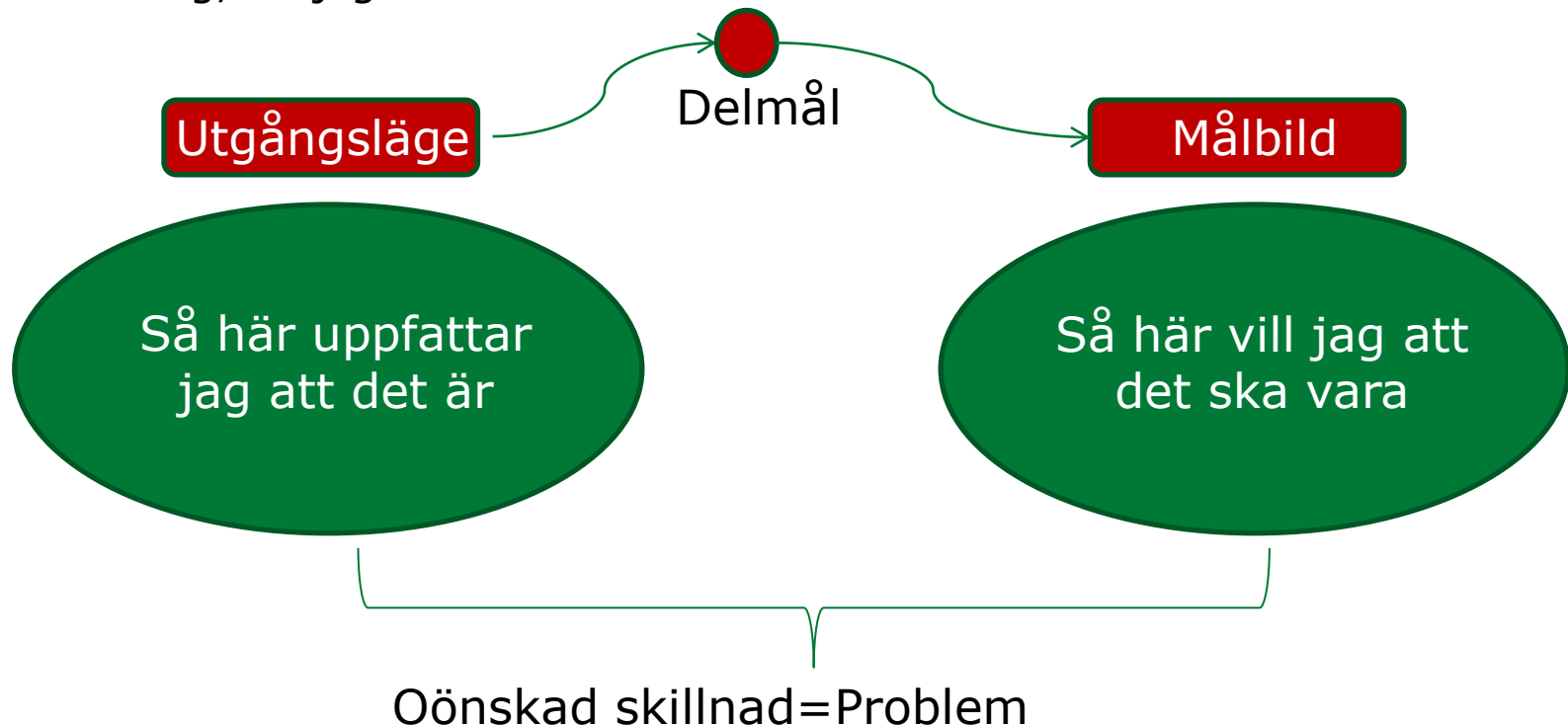
Det finns två sätt att närma sig innovationsskapande

- Genom att inventera idéer
- Genom att inventera problem



Det finns olika sätt att se på problem

- Svårighet, bekymmer, huvudvärk...
- Utmaning, möjlighet...



Problem innebär negativa konsekvenser för någon

- Vems är problemet?
- Är det stort eller litet?
- Är det ett huvudproblem, ett delproblem eller ett symptom?

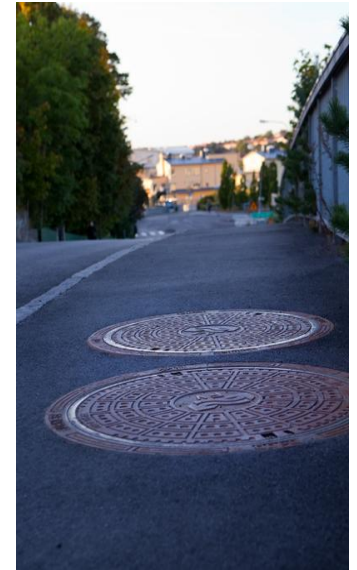
Försök identifiera de stora problemen.
Då ökar du möjligheterna till radikal innovation.

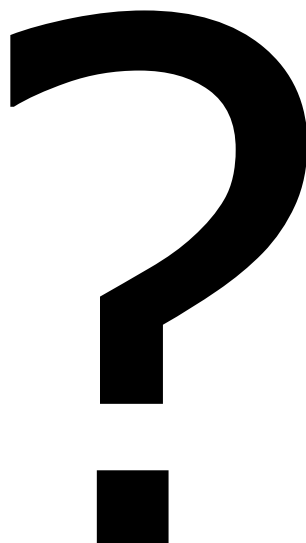


Alla företag har en teori om sin verksamhet

- Antaganden om den miljö som företaget verkar i, vilket inkluderar antaganden om samhället och dess struktur, marknaden, kunderna och tekniken
- Antaganden om vad företaget är till för, dvs. antaganden om företagets mission eller verksamhetsidé
- Antaganden om de kärnkompetenser som företaget behöver för att genomföra sin verksamhetsidé

Identifiera ett stort problem att lösa, och du har sannolikt snubblat över en stark verksamhetsidé





Fjärrvärmens affärslogik och framtida affärsmodeller

Projektets innehåll

- Kartläggning av utmaningarna för fjärrvärme
- Klargörande av fjärrvärmens affärslogik
- Utveckling av ramverk för affärsmodellering
- Undersökning av förtroendebegreppet
- Kartläggning och utvärdering av prismodeller



Fjärrvärmens utmaningar

Minskad efterfrågan

- Energieffektivisering i befintliga byggnader
- Nyproducerade byggnader har mycket små värmebehov
- Allt mindre återstående potential för konvertering till fjärrvärme
- Allt effektivare värmepumpar (del- och helkonvertering)
- Ett varmare klimat
- Svårt att hitta nya lönsamma marknader för fjärrvärmeföretagen

Ändrade kundkrav

- Kunderna vill kunna påverka sina uppvärmningskostnader
- Kunder vill ha fjärrvärme med specifika klimat- och miljöegenskaper
- Bristande förtroende bland kunderna
- Ifrågasatt miljö- och klimatfördel, t.ex. via ursprungsmärkt el

Regelförändringar

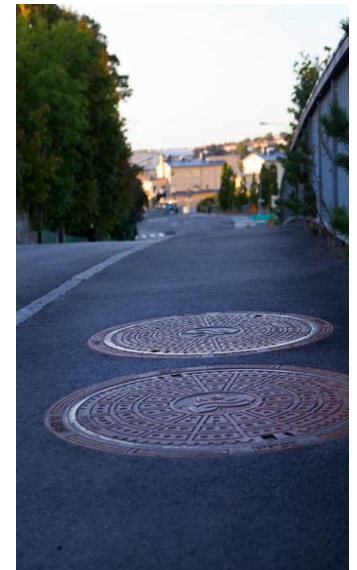
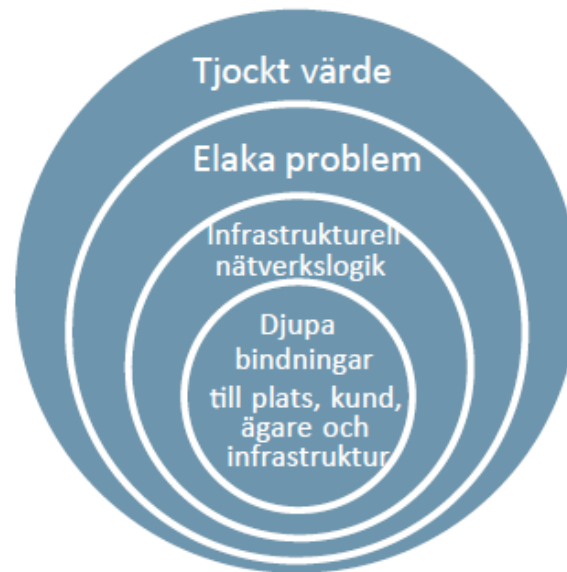
- Tredjepartstillträde (TPA)
- Styrmedel och EU-direktiv utan hänsyn till fjärrvärmens förutsättningar
- Kommunallagen kan begränsa möjligheter att erbjuda kringtjänster

Kostnadsstruktur

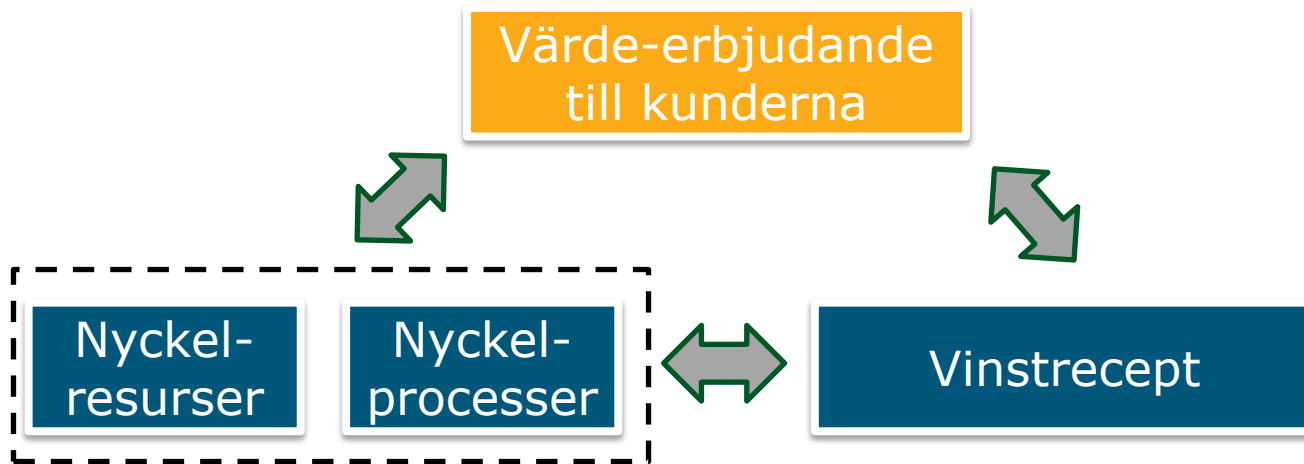
- Stora fasta kostnader ger problem att krympa kostnader om leveranser minskar
- Stora reinvesteringar, främst för distributionssystem
- Bränslepriser – stigande flispriser och sjunkande mottagningsavgifter för avfall
- Höga avkastningskrav från ägaren kan leda till försämrad konkurrenskraft

Fjärrvärmens affärslogik

- Framgångslogik
- Problemlösningslogik
- Värdeskapandelogik
- Produktionslogik



Affärsmodell



Fjärrvärmens affärsmodell



Uthållig konkurrenskraft

Förmåga att förstå kundens affär

Kompetens om kommunikation, affärs-mässighet etc.

Kunskap om konkurrenter

Kompetens vid fastighetsutveckling

Infrastruktur

Externa aktörer

Spillvärme-leverantör

Leverantörer av speciella bränslen

Processer

Värme-produktion

Bränsle-anskaffning

Mätning- och info-system

Öka effektiviteten i distribution & produktion

Nyckelresurser

Produktions-anläggningar

Distribution av värme, kyla och ånga

Värdeerbjudande till kund

Produkter

Värme till slutkund (eller leverantör)

Miljövänlig

Garanterad temperatur (komfortavtal)

Energitjänster (praktiskt och rådgivning)

Enkel, bekväm och trygg

Rimligt pris

Kundrelationen

Säljare (personliga och generella)

Service-organisation

Tekniskt säljstöd

Info-träffar (typ REKO)

Direkt-marknadsföring

Kundservice

Energitjänst-personal

Riktad kunddialog (möte eller telefon)

Offerter och avtal

Kundgrupper

Bostadskunder (privata företag)

Bostadskunder (kommunala bolag)

Bostadskunder (BRF)

Villakunder

Lokalkunder (privata företag)

Lokalkunder (offentlig verksamhet)

Ekonomi

Kostnader

Bränslen, spillvärme & El

Personal

Energi- & CO₂ skatter

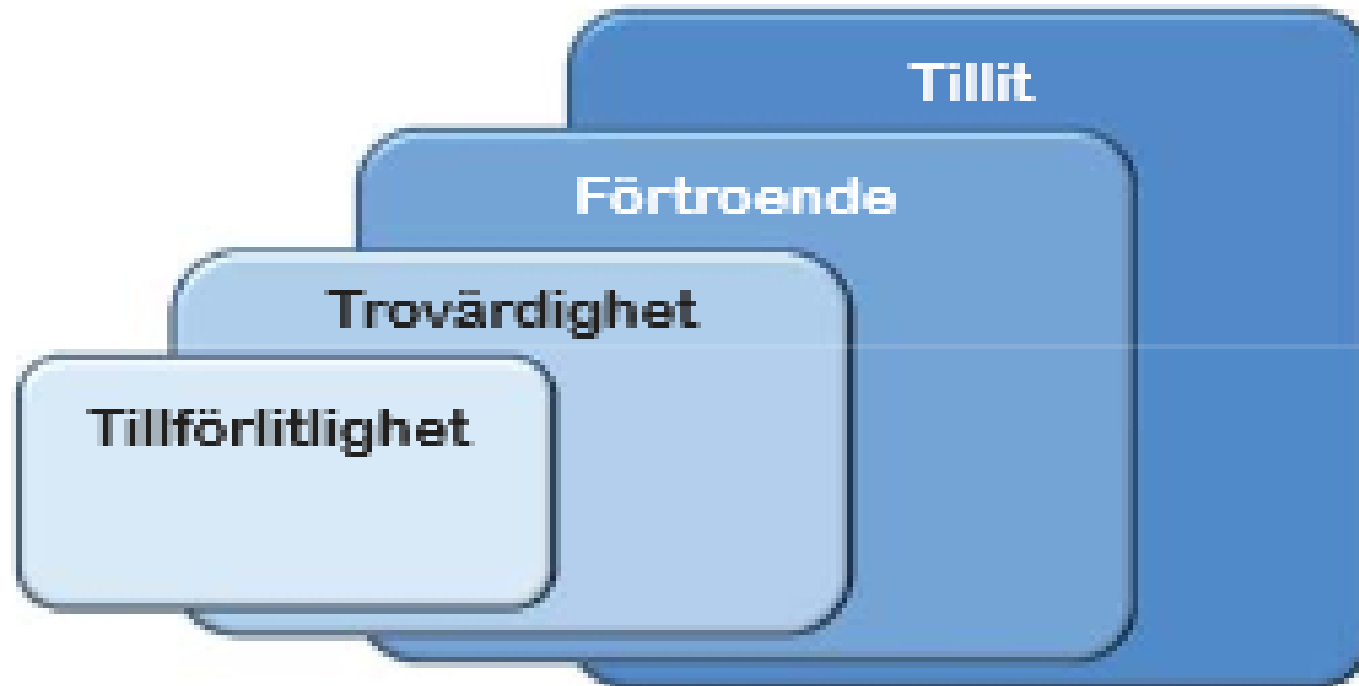
Intäkter

Värmepris (löpande)

Prismodeller

Effekt- och kapacitet (löpande)

Förtroende förutsätter trovärdighet



Förtroende kan utvecklas i steg

Legitimitetsbyggande aktiviteter i fyra steg



Fjärrvärmeleverantörerna behöver utveckla sina prismodeller

- Mer kostnadsriktiga prismodeller är att föredra
- Tag tid på dig när du ändrar prismodell
- Prata med kunderna innan, under och efter en prismodellförändring

