

# SLUTTRAPPORT SID 19/12917

(3P-GUARANTEE SOM ETT NYTT INNOVATIVT FORRETNINGSKONSEPT)



## 3P-guarantee

# People, Planet, Profit

(Verdigaranti på brukere, miljø og økonomi)

Framnesveien 8  
0270 OSLO

Ans.: Kjell Hantho  
M.tlf. +47 95 70 40 20

[kjell@hantho.com](mailto:kjell@hantho.com)

## INNHALDSFORTEGNELSE

<b>I.</b>	<b>1. Prosjekt</b> .....	<b>3</b>
	1.1 BESKRIVELSE PRODUKT, OMFANG, EIER OG FRISTER .....	3
	1.2 FORMÅL MED PROSJEKTET .....	4
	1.3 PROBLEMSTILLING OG LØSNING .....	4
<b>II.</b>	<b>2. Forretningsmodell 3P-Guarantee</b> .....	<b>5</b>
	2.1 KUNDESEGMENTER .....	5
	2.2 KUNDETILGANG .....	6
	2.3 PROBLEMSTILLING .....	6
	2.4 LØSNING .....	7
	2.5 UNIK KUNDEVERDI .....	7
	2.5.1 Strategieret for 3P-Guarantee, («Blue ocean») .....	8
	2.6 KONKURANSEFORDEL .....	10
	2.7 INNTEKTSKILDER .....	12
	2.7.1 Markedspotensial .....	12
	2.7.2 Inntektskilder fra pilotprosjekt .....	12
	2.8 SUKSESSINDIKATORER - KPI .....	14
<b>III.</b>	<b>3 Valg av vekststrategi for 3P-Guarantee</b> .....	<b>15</b>
<b>IV.</b>	<b>4 Vedlegg</b> .....	<b>16</b>
	VEDLEGG 1 – PROSJEKT ØKONOMI .....	16
	VEDLEGG 2 – VALG AV VEKSTSTRATEGI 3P-GUARANTEE .....	16

## 1. PROSJEKT

### 1.1 BESKRIVELSE PRODUKT, OMFANG, EIER OG FRISTER

Med god støtte fra Enova SF har Hantho Energy (HE), Nordea, Evotek as og universitetet NMBU (masterstudenter og veiledere) testet og verifisert en ny forretningsmodell for et produkt med potensial til å få fortgang i realisering av lønnsomme energitiltak i eksisterende bygningsmasse.

Vi har også grundig evaluert hvilken vekststrategi som er best for dette produktet nasjonalt og internasjonalt. På søknadsstadiet så vi for seg en franchise metode, men denne er senere forkastet. (Se avsnitt 3 for Vekststrategi).

Forretningsmodell og prosess med nødvendig løsninger/produkter ble testet ut mot kunden Nordea i Oslo. Her har Nordea et oppvarmet areal på ca. 36 000 m<sup>2</sup>. Da Nordea har felles energisentral med tilstøtende bygninger med forretningslokaler, treningssenter og øvrige kontorlokaler var det naturlig å innlemme disse. (Nordea drifter energisentral og viderefakturerer målte energikostnader til øvrige brukere. Nordea er i E7 og E9)



Oversikt over total oppvarmet areal ses nedenfor:

Adresse	Areal m <sup>2</sup>			
	Nordea	Forretninger	Øvrige kontor	Trening
Essendropsgate 9	15 429	2 210		
Essendropsgate 7	20 526			
Essendropsgate 3			9 580	
Middelthuns gate 19				4 797
<b>Sum</b>	<b>35 955</b>	<b>2 210</b>	<b>9 580</b>	<b>4 797</b>

Samlet areal medtatt i test av modell er = 52 500 m<sup>2</sup>.

Prosjektets oppstart: 04.08.2019

Prosjektets ferdigstillelse: 31.01.2020 med levering av sluttrapport til Enova SF innen 17.04.2020.

Prosjekteier: Hantho Energy as.

## 1.2 FORMÅL MED PROSJEKTET

Formålet med prosjektet er å utrede og skape en ny forretningsmodell for et produkt/prosess som i større utstrekning tar hensyn til byggesitter sine behov når han skal beslutte investering og gjennomføring av energireducerende tiltak.

Målet er at forretningsmodellen skal utløse en større investeringsvillighet ved at den skaper, leverer og kaprer verdi for kunde og for vårt selskap på følgende måte:

- Verdiskaping skal skje gjennom en vesentlig og dokumenterbar merverdi for kunden.
- Verdileveranse skal skje i form av måten produktet/løsningen blir levert og introdusert til kunde.
- Verdikaping skal skje gjennom nye tjenester og kontrakts-modeller og lønnsomhetslogikk via vann/vinn.

Gjennom støtte fra Enova SF har vi fått mulighet til grundig og systematisk utvikle vår prosjektide til en ny forretningsmodell gjennom følgende faser:

1. Forstå dagens modeller og identifiser behovet for endring.
2. Identifisere og utforsk muligheter og barrierer for en forbedret forretningsmodell.
3. Utvikle nye ideer og hypoteser om hva kunden vil ha, teste disse i et pilotprosjekt.
4. Implementere ny forretningsmodell i markedet og analysere beste vekststrategi.

**Markedsorientering:**  
Norske bedrifter er elendige på å produsere det kundene vil ha.

**”Jeg vil hevde at mange norske bedriftsledere er så forelsket i sin egen teknologi at de glemmer å sjekke om markedet faktisk vil ha det de lager**  
*Gunn Ovesen, direktør i Innovasjon Norge*

Utdrag fra Dagens Næringsliv

## 1.3 PROBLEMSTILLING OG LØSNING

Dagens tilbudte løsninger, prosesser og støtteordninger virkeliggjør minimalt av dokumenterbart lønnsomt potensial med energieffektivisering i eksisterende bygningsmasse på 7,5 TWh. (Se Enova sin rapport om «Potensial- og barrierestudie for energieffektivisering i norske yrkesbygg».)

Vårt forretningskonsept vil bidra til en fortløpende realisering av disse lønnsomme investeringene. Dette fordi vi vil kombinere og forbedre de mest brukte modellene for rehabilitering av bygningsmassen.

Vår strategi er at vi gjennom en verdigaranti på brukere, miljø og økonomi skal skape høyere verdi for våre kunder og større lønnsomhet for vår forretning. Det er verdiinnovasjonen, ikke konkurrentenes løsninger som danner sammenligningsgrunnlaget. Verdiinnovasjonen blir til i skjæringspunktet mellom kostnader og selskapets verditilbud til kundene. Kostnadsbesparelser gjøres ved å fjerne eller redusere de faktorene det konkurreres om. Økt fortjeneste skapes gjennom nye tjenester med unik kunde verdi.

Vi frembringer elementer bransjen aldri tidligere har tilbudt. Det skapes dermed en innovativ verdi som utløser ny etterspørsel. Denne rekonstruksjonen av markedet omformer bransjestrukturen og skaper nye markeder.

Vår modell/konsept skaper en merverdi for kunden ved at vi forbedrer nesten alle punkter som styrer kundens valg/beslutning. Samtidig gir vi kunden nødvendig garantier og trygghet til å foreta sine investeringer.





## 2. FORRETNINGSMODELL 3P-GUARANTEE

Som selskap har Hantho Energy as en tydelig forretningsplan hvor kjerneaktivitetene er styrt mot å skape og levere merverdier for sine kunder gjennom innovasjon og redesign. Merverdien skal verifiseres gjennom målinger på miljø, økonomi og fornøyde brukere. Dette bidrar til utviklingen av en rekke nye produkter og prosesser som er unike i alle sammenhenger og som gir oss en sterk konkurransekraft.

For hvert nytt produkt utformes en forretnings-modell/konsept som analyseres grundig gjennom interne og eksterne prosesser og gjennom pilot-testing før realisering.

3P-Guarantee er utviklet gjennom samarbeid med Enova SF, NMBU (Norges Miljø- og Biovitenskapelig universitet), Evotek as og Nordea. Deres støtte og innspill har formet produktet og bidratt til konkretisering av vår forretningsmodell som ses nedenfor.

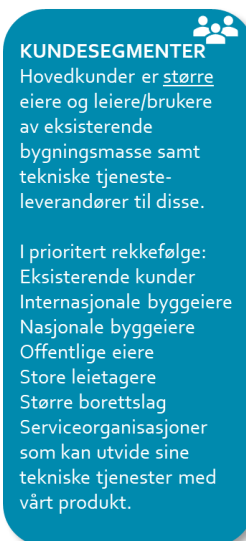


### 2.1 KUNDESEGMENTER

Hovedkunder er større eiere og leiere/brukere av eksisterende bygningsmasse samt tekniske tjenesteleverandører til disse. Vi prioriterer kundegrupper som kan bidra til internasjonalisering, fordi vi har erfart tilsvarende behov hos byggesittere i utlandet.

Første trinn er å utvikle konseptet i Scandinavia. Deretter er det mest interessante markedet bygningsmassen i Nord Europa og bygg som ligger i område rundt grensen mellom Canada og USA. Her har man tilsvarende klima som i Oslo, men dobbelt så høyt spesifikk energibruk (kWh/m<sup>2</sup>).

Ved valg av kundesegmenter vektlegger vi en strategisk vekstplan i kombinasjon med en skalerbar forretningsmodell som til sammen gir verdimaksimering.



**KUNDESEGMENTER**  
Hovedkunder er store eiere og leiere/brukere av eksisterende bygningsmasse samt tekniske tjenesteleverandører til disse.  
  
I prioritert rekkefølge:  
Eksisterende kunder  
Internasjonale byggeiere  
Nasjonale byggeiere  
Offentlige eiere  
Store leietagere  
Større borettslag  
Serviceorganisasjoner som kan utvide sine tekniske tjenester med vårt produkt.

## 2.2 KUNDETILGANG

Vi er godt etablert i det norske markedet gjennom vårt nettverk av nåværende og tidligere kunder fra gjennomførte prosjekter. Vi har også opparbeidet et grundig og sterkt nettverk mot andre samarbeidende selskaper. I sum gir dette oss en bred kontaktflate og god kundetilgang.

Videre vil vi promotere konseptet i aktuelle bransjeorganisasjoner og konferanser samt mot universiteter via NMBU.

Den lettest tilgjengelig kontaktflaten til nye kunder vil skje gjennom tett samarbeid med Enova SF og gjennom å delta på deres informasjonsmøter mot byggesittere.

### KUNDETILGANG

- Eksisterende kunder.
- Eksisterende nettverk.
- Direkte kontakt mot tilgrensende kunder.
- Promosjon konferanser.
- Nettside
- Via samarbeidspartnere som Enova SF mm.

## 2.3 PROBLEMSTILLING

Alle byggesittere må med tiden gjennomføre en oppgradering av sin bygningsmasse. De ønsker å gjøre dette på en måte som gir miljøgevinst, fornøyde brukere og økonomisk avkastning.

Dagens tilbudte løsninger, prosesser og støtteordninger virkeliggjør minimalt av dokumenterbart lønnsomt (minst 7% avkastning) potensial for slike oppgraderinger. Se Enova sin egen rapport om «Potensial- og barrierestudie for energieffektivisering i norske yrkesbygg».

Rapporten viser at eksisterende yrkesbygg i Norge har et potensial på ca. 7,5 TWh. Reelt potensial for energieffektivisering er den andelen av økonomisk potensial som ikke naturlig utløses, men som er begrenset av ulike barrierer. Viktigste barrierer for eksisterende bygg er praktiske barrierer, økonomiske barrierer og kunnskapsbarrierer. Reelt potensial vil variere med energiprisen.

Denne rapporten, våre egne erfaringer og Enova sine Quest Back (QB) på dagens modeller for effektivisering bekreftet følgende grunn for manglende realisering:

- byggesitter har ingen garanti på resultat, åpent marked og kvalitet på gjennomføring.
- byggesitter mangler garanti for størst mulig avkastning på investering.
- balansen i kompetansen mellom byggesitter og entreprenører er mangelfull.
- rådgiver med spisskompetanse følger ikke hele prosessen fra oppstart til verifisering.

Oppsummert kunne vi konkludere med at modellene som finnes i dag ikke var tilpasset markedet/byggesitter sine ønsker og forventninger.

Byggesittere trenger en fornyet modell for gjennomføring av effektiviseringstiltak i sin bygningsmasse.

### PROBLEM

Når kunder vurderer investeringer i sin bygningsmasse for å få ned energibruk og miljøutslipp har de begrensede garantier for:

- teknisk resultat
- økonomisk avkastning
- balanse i kompetanse
- åpent marked

Mange lønnsomme energi- og miljøprosjekter blir dermed ikke igangsatt fordi eksisterende prosesser og løsninger ikke dekker dette behovet.



## 2.4 LØSNING

3P-Guarantee vil gi en fortløpende realisering av lønnsomme energireduerende tiltak. Dette fordi vi kombinerer og forbedrer de mest brukte modellene for rehabilitering av yrkesbygg.

Vår løsning er å tilby en 3P-Guarantee som er en verdigaranti på brukere, miljø og økonomi. Denne gir høyere verdi for våre kunder og større lønnsomhet for vår forretning/kunnskap. Dette er en rådgivergaranti som skaper fri konkurranse i markedet.

Vårt konsept skaper en merverdi for kunden ved at vi forbedrer nesten alle punkter som styrer kundens valg/beslutning. Samtidig gir vi han nødvendig garantier og trygghet til å foreta sine ENØK-investeringer. (Se punkt 3.4.1 for detaljer)

Gjennom denne garantien frembringer vi elementer bransjen aldri tidligere har tilbudt. Det skapes dermed en innovativ verdi som utløser ny etterspørsel.

Denne rekonstruksjonen av markedet omformer bransjestrukturen og åpner nye markeder.

### LØSNING

3P-Guarantee - People, Planet, Profit.

Verdigaranti på fornøyde brukere, miljømessig og økonomisk gevinst som gir sikkerhet for realisering av prosjekter.



## 2.5 UNIK KUNDEVERDI

Det å skape unike kundeverdier gjennom gode forretningsmodeller er selve limet for varig kundelojalitet. Dette er vesentlig for å kunne kapre, beholde og utvikle gode kunderelasjoner.

3P-Guarantee vil gi unike kundeverdier som ikke tidligere er tilbudt i markedet. Dette fordi kundene får følgende fordeler:

- Garanti på avkastning med >15% årlig internrente.
- Garanti på > 90% av gevinsten i levetiden tilfaller byggesitter.
- Løsning lar seg budsjettere innenfor brukers vanlige budsjethorisont.
- Åpent marked (Alle entreprenører kan delta, dette gir lavere total kostnad).
- Økt reel energireduksjon og miljøgevinst.
- Realisering av tiltrengt oppgradering.
- Kompetanselikhet mellom utførende entreprenører og rådgiver/byggeier.
- Dedikert Fasilitator som har samme mål som byggesitter, vinn/vinn.
- Gjennomføring i tråd med avtaler/kontrakter, koordinering entreprenører.
- Rådgiver med dybdekunnskap om mulige støtteordninger for realisering.
- Fasilitator som følger prosjektet fra oppstart til verifisering.

Ovennevnte vil bidra til at vi får en høy og differensierbar kunde verdi over tid.

Vi har benyttet «Blue Ocean» strategi for å få frem det beste ut av det eksisterende modeller, og for bygge en ny og annerledes modell som markedet etterspør. 3P-Guarantee vektlegger det byggesitter etterspør dersom han skal inn i et ENØK-prosjekt.

I stedet for å fokusere på dagens konkurransefaktorer, har vi beveget oss ut av boksen for å komme frem til en unik kunde verdi som gir økt investering i energireduerende tiltak. Samtidig skaper vi et marked uten konkurrenter.

### UNIK KUNDEVERDI

Garanti for avkastning på investeringer mellom 15% til 50%.

Realisering av tiltrengt teknisk oppgradering.

Økt energireduksjon og miljøgevinst.

Høyere score på ESG og ulike sertifiseringer som BREEM og WELL.

Mindre klager fra brukere som følge av ujevnt inn klima.

Dedikert fasilitator A til Å

### 2.5.1 STRATEGILERRET FOR 3P-GUARANTEE, («BLUE OCEAN»)

Vår strategi er å skape økt konkurransekraft gjennom å utvikle verdiskapende aktiviteter som leverer riktige posisjoner på konkurranseaksene – og som samtidig er konsistente med hvordan kundesegmenter gjør sine leverandørvalg i dag og i fremtiden.

Første nivå i vår innovasjonsstrategi var å kartlegge hvilke momenter som styrer byggesittere i vår målgruppe for å beslutte eller forkaste ENØK-prosjekter. Deretter ser vi på hvilke av disse som kan utgå, hvilke vi må forsterke og hvilke vi må tilføre for å gi økt kundeverdi.

For å komme frem til styrende momenter analysere vi følgende: Hvordan og hva tenker byggesittere? Hvordan vurderer de og hva gjør de? Hva er det de ønsker og hvorfor?

Vi registrerte at de fleste byggesittere velger klassisk løsning med rådgiver som prosjekter og innhenter priser fra entreprenører som da igjen realiserer ombyggingen. EPC (Energy Performance Contracting) er bare i mindre grad benyttet enda modellen er testet ut og forsøkt forbedret gjennom samspillskontrakter.

Via «Blue Ocean» skapte vi en ny modell som tilfører det byggesittere etterspør, forsterker det som er positivt og fjerner det som er unødvendig. Dermed ble ett helt nytt konsept skapt, 3P-Guarantee. Et nytt marked av blått hav.

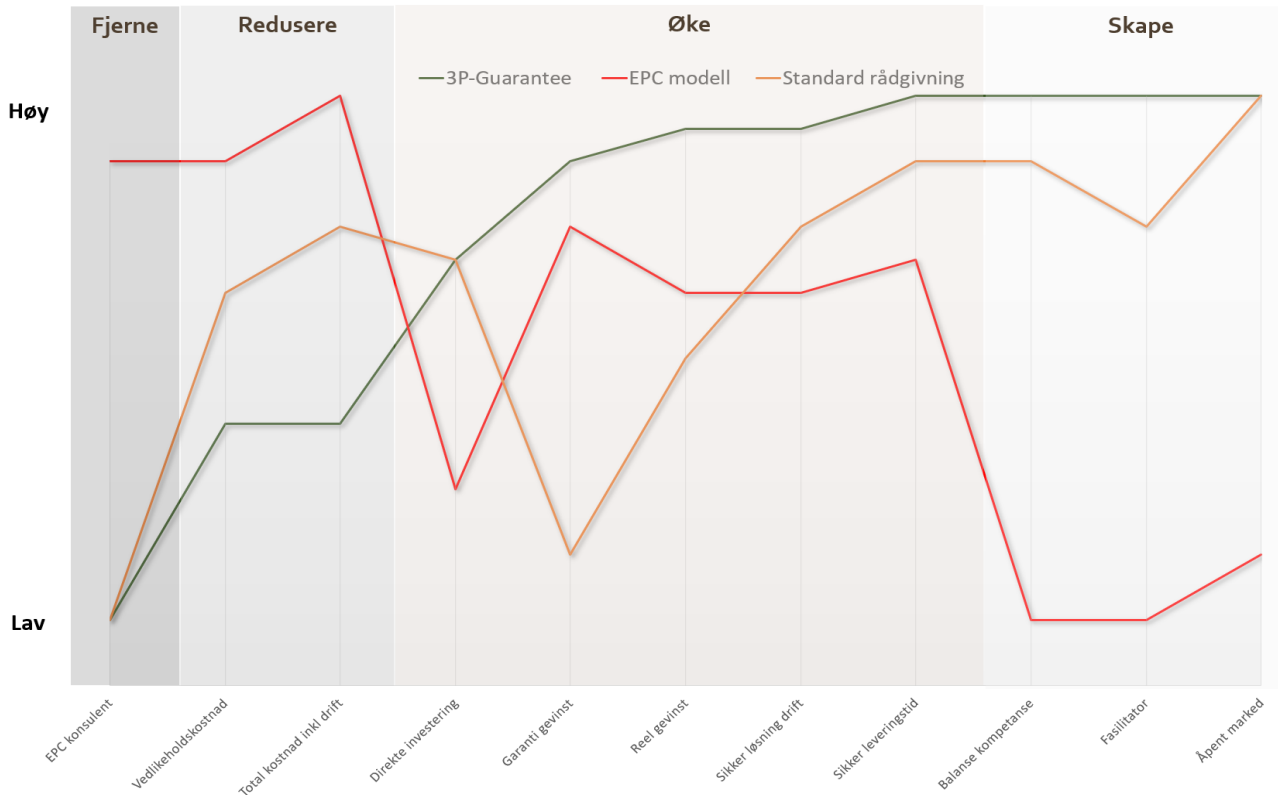


Produktet 3P-Guarantee vil åpne nye markeder, gi balanse i kompetanse og sikre byggesitter størst mulig avkastning i forhold til verdiene som ligger i bygningsmassen. Han vil også få en dedikert Fasilitator som følger planlagte tiltak fra prosjektering til ferdigstillelse og verifisering.

En Fasilitator må være en dyktig rådgiver, en god prosjektleder og en kunnskapsrik byggeleder.

Graf nedenfor er basert på gjennomfør pilotprosjekt hos Nordea samt vår nåværende og tidligere erfaring både som rådgiver og entreprenør. Videre er den basert på Enova sine Quest Back innen EPC prosjekter. Til sammen gir dette oss eksisterende og nye konkurranseaksler i strategilerret.





Avstanden mellom hver linje på konkurranseaksene i grafen kan diskuteres i forhold til hvilket ståsted man har, men etter vår oppfatning viser den et reelt bilde av dagens situasjon. Grafen vil være under kontinuerlig analyse og utvikling etter hvert som nye prosesser og produkter utvikles. Grunnlaget for vårt valg er følgende:

- EPC konsulent **fjernes**; da rollen gir grobunn for konflikt og blir overflødig i 3P-Guarantee.
- Vedlikeholdskostnad **reduseres**; da komponenter fjernes og eget personell benyttes.
- Total kostnad, **reduseres**; økt konkurranse, markedskrefter utnyttes, priser reduseres, større besparelse.
- Direkte investering/tiltaksinvestering, **økes**; Byggesittere aksepterer en økning her da dette er direkte proporsjonalt med hans gevinst og garanti for gevinst.
- Garanti & reel gevinst, **Økes**; Gevinst økes som følge av redusert total kostnad, åpent marked, dedikert Fasilitator, redesign av systemer og prosesser, raskere ferdigstilling, balanse i kompetanse etc.
- Sikker løsning drift, **Økes**; Fasilitator kontrollerer og tester løsninger og produkter i alle ledd slike at leveranser blir som forutsatt for måloppnåelse under driftsfasen.
- Sikker leveringstid, **Økes**; Fasilitator styrer entreprenørkontrakter som er låst på pris og fremdrift.
- Balanse kompetanse; **Skapes**; Fasilitator ivaretar byggesitter sine behov og gir balanse i kompetanse mot utførende entreprenører.
- Fasilitator, **Skapes**; Rådgiver fungerer som Fasilitator i hele prosessen. Han følger prosjekt fra ide til verifisering og har kontroll i alle ledd. Han innehar spisskompetanse i alle faser.
- Åpne marked; **Skapes**; Fri konkurranse i alle ledd både på produkt og valg av entreprenører. Rammeavtale kan benyttes, noe som letter igangsetting for offentlige aktører.

## 2.6 KONKURANSEFORDEL

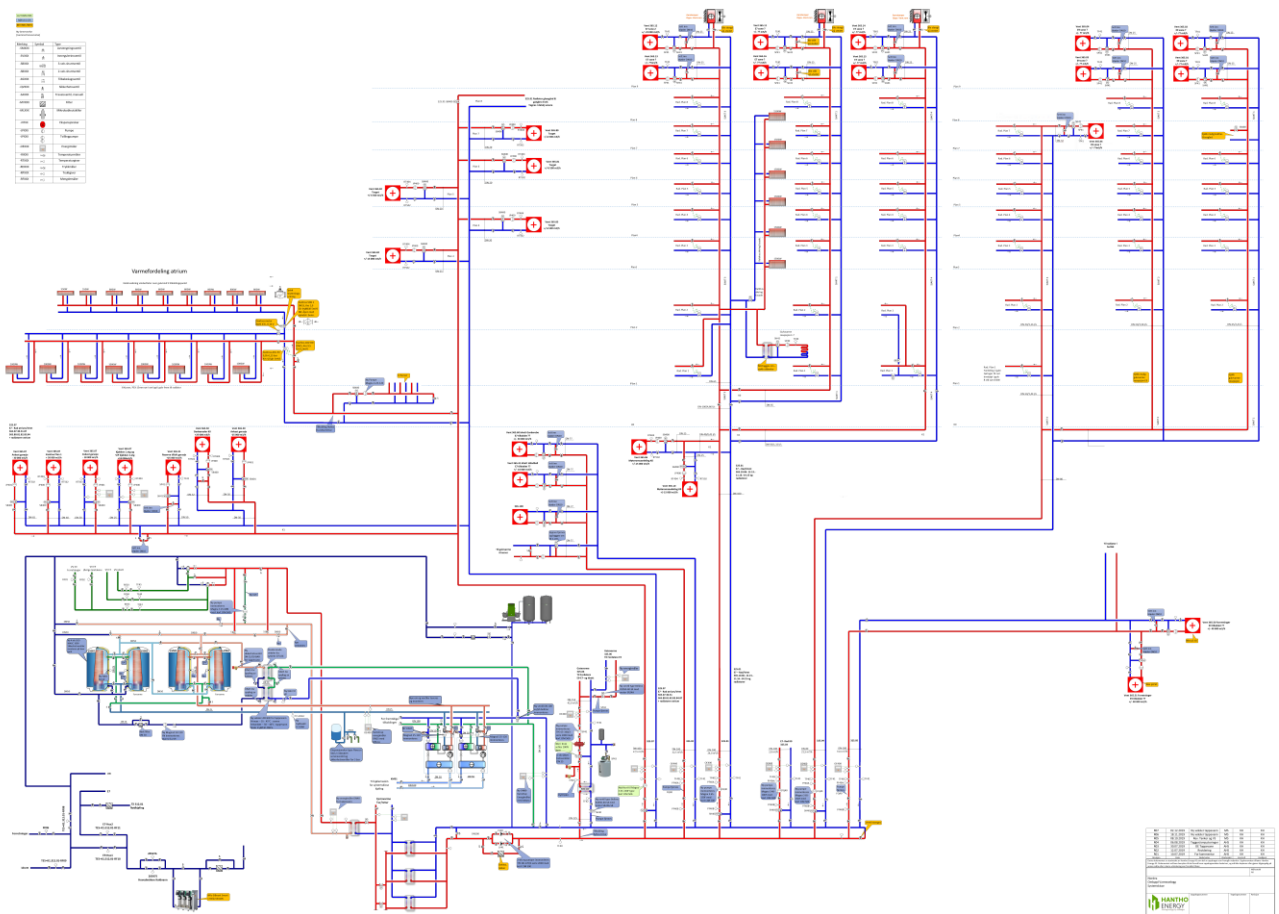
3P-Guarantee er at produktet/prosess som utløser investeringsvillighet og er helt unikt i dagens marked. Vi har ingen konkurrenter på dette produktet.

Vår løsning krever høy egen kompetanse og en annen tilnærming enn hva som er standard i markedet og i undervisningen i dag. I tillegg har vi utviklet en effektiv arbeidsmetode med tilhørende hjelpeverktøy og avtaler/kontrakter. Alt dette gir oss et fortrinn som vi skal ytterligere forbedre gjennom optimalisering og strukturering.

**KONKURANSEFORDEL**

- Unikt produkt i ny prosess, innovasjon.
- Skreddersøm til kunde.
- Dybde kunnskap om redesign, høy egen kompetanse. Kvalitet.
- Spesielle hjelpeverktøy og metodikk for garanti

Da ingen bygg eller tekniske systemer er like er det et stort behov for skreddersøm. Vi er tilpasset slike behov og kan levere raskt og med høy kvalitet. Nedenfor ses et typisk eksempel på en systemskisse som fremkommer på eksisterende anlegg når vi går opp alle rørføringer. (Vi kartlegger alltid hvordan det virkelig er da eksisterende tegninger eller SD-system aldri stemmer med reel utførelse.)



Gevinsten gjennom optimalisering ligger i detaljene og hvordan disse kobles sammen i en redesign. Dette krever kunnskap om innmonterte produkter på produsent nivå, ikke på entreprenørnivå, ikke på grossist nivå og heller ikke på importørnivå. Vi må se hele bilde samlet for å avgjøre hvilke tiltak som er mest effektive.

Måten vi garanterer, kartlegger, konstruerer og optimaliserer tekniske anlegg på er unike og vanskelig å kopiere.

Vi har utviklet gode systemer og hjelpeverktøy for innsalg, forprosjekt, prosjektering, byggeledelse og verifisering av resultat. Nedenfor ses prosessflyt for 3P-Guarantee der de ulike hovedaktiviteter fra innsalg til verifisering fremkommer.



Vi har gjennom prosjektet utviklet nødvendige intensjonsavtaler og kontrakter som til sammen gir byggesitter full frihet til å avslutte eller fortsette prosessen mot garantert gevinst. Hvis innhentede priser fra utførende entreprenører ikke er som forespeilet, eller enkelte støtteordninger faller bort kan prosjektet avsluttes. Nedenfor ses gjeldende prosess i forhold til kontrakter.

The image shows three documents related to the contract process:

- DENNE INTENSJONSAVTALEN er inngått**: A document detailing the terms of the意向 agreement, including the customer's name (Hantho Energy AS), project location, and the goal of the agreement.
- Formular for kontrakt**: A standardized form for the contract, containing fields for project details, contact information, and a declaration of intent to proceed.
- Kontraktformål**: A document defining the scope of the contract, including the type of contract (EPC), the project location, and the start date.

I sum gir dette oss en betydelig konkurransefordel som vil være under kontinuerlig forbedring.

## 2.7 INNTEKSTKILDER

For å forstå potensialet for 3P-Guarantee har vi testet hjemmemarkedet for å få frem hvilke modeller som fungerer, dvs. hvilke karakteristikker kundene er villige til å betale for, hvorfor, på hvilken måte, og hvor mye.

Vår «inntjeningsformel» for dette produktet ligger i kunnskapen vi har opparbeidet i kombinasjon med de ulike prosessers maler, kontrakter og rutiner vi har utarbeidet. Alle systemer og prosesser er lagt til rette for rask skalerbarhet med økende volum.

### INNTEKSTKILDER

- Rådgivningshonorar ved gjennomføring
- Ekstra betaling som følge av bedre resultat enn garantert
- Opplæring i optimal drift av servicepersonell
- Overvåking energibruk / utslipp / ESG
- Rådgivningshonorarer ved senere tekniske endringer



Det er ofte krevende å oppnå bedre inntjening i en konsulentbedrift som kun fakturerer timer. Vår løsning med 3P-Guarantee i form av «pakking» av ulike spesial-tjenester gir en helt annen mulighet for å oppnå økte marginer. Dyktige rådgivere som leverer resultat, har nå muligheten til å få betalt for sin dybdekunnskap og dedikasjon.

Kunden aksepterer å betale en ekstra bonus utover standard rådgivningshonorar hvis man begrenser hans risiko og stiller nødvendige garantier samt leverer bedre enn forventet. De forstår vann/vinn- potensialet gjennom dedikasjon og at den risikoen vi tar må kompenseres for gjennom en mindre andel av forbedret besparelse.

Andre inntektskilder for 3P-Guarantee vil være opplæring av driftspersonell, overvåking av drift og energibruk, teknisk støtte ved senere endringer.

3P-Guarantee vil bygge sterke kunderelasjoner gjennom målbare resultater.



### 2.7.1 MARKEDSPOTENSIAL

Vi jobber i et marked hvor det er dokumentert et potensial for lønnsomme ENØK – investeringer på 7,5 TWh, kun i Norge. For å realisere potensialet kreves en investering på 65-70 milliarder kroner. For vårt produkt tilsvarer dette et marked på 10-15 milliarder kroner. Markedet er tilsvarende skalerbart i utlandet i forhold til m<sup>2</sup> eksisterende yrkesbygg. (For vurdering markedsandeler og markedsvekst se punk 3.)



Dette markedet kan gi store bidrag til reduserte klimagassutslipp. Dersom hele potensiale tas ut i Norge, vil dette tilsvare 3 900 000 tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter. (Det beregnes et utslipp av CO<sub>2</sub> på 520 g/kWh knyttet til den nasjonale varedeklarasjonen hentet fra NVE.)

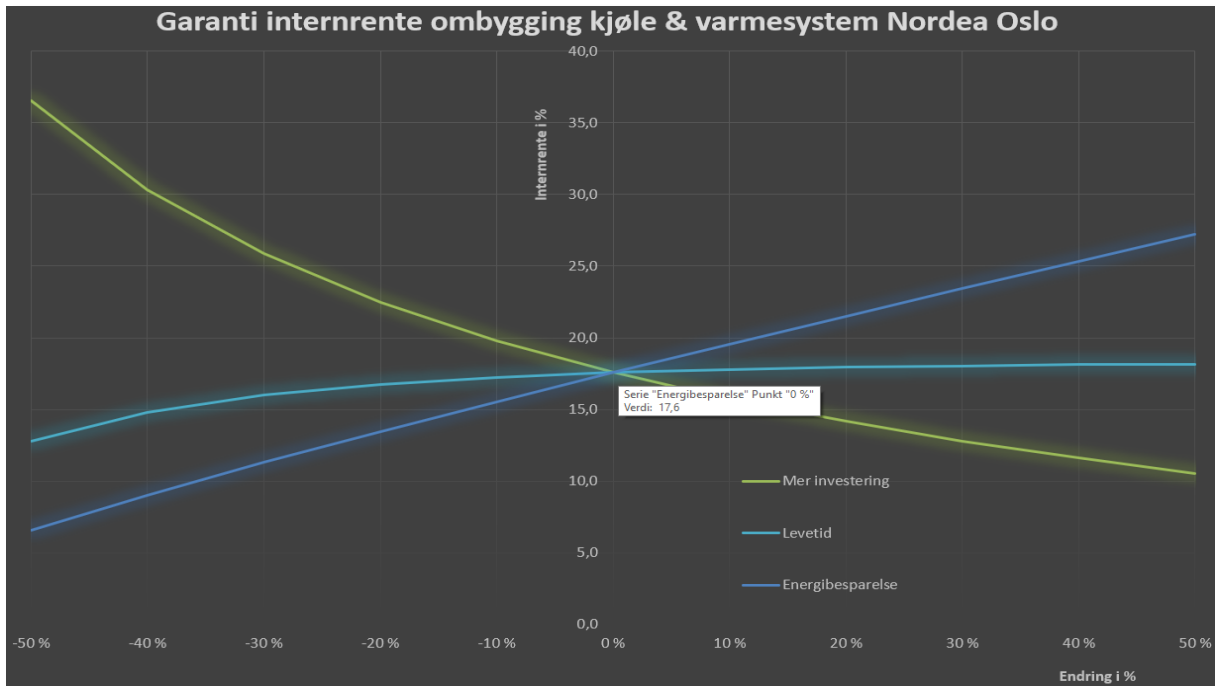
### 2.7.2 INNTEKTSKILDER FRA PILOTPROSJEKT

Forretningsmodell og prosess med nødvendige løsninger/produkter er blitt testet ut mot kunden Nordea i Oslo.

Nordea har et oppvarmet areal på ca. 36 000 m<sup>2</sup>. Men da Nordea har felles energisentral med tilstøtende bygninger med forretningslokaler, treningssenter og øvrige kontorlokaler var det naturlig å innlemme disse. (Nordea drifter energisentral og viderefakturerer målte energikostnader til øvrige brukere.) Samlet areal hvor vi har gjort tiltak blir derfor = 52 500 m<sup>2</sup>.



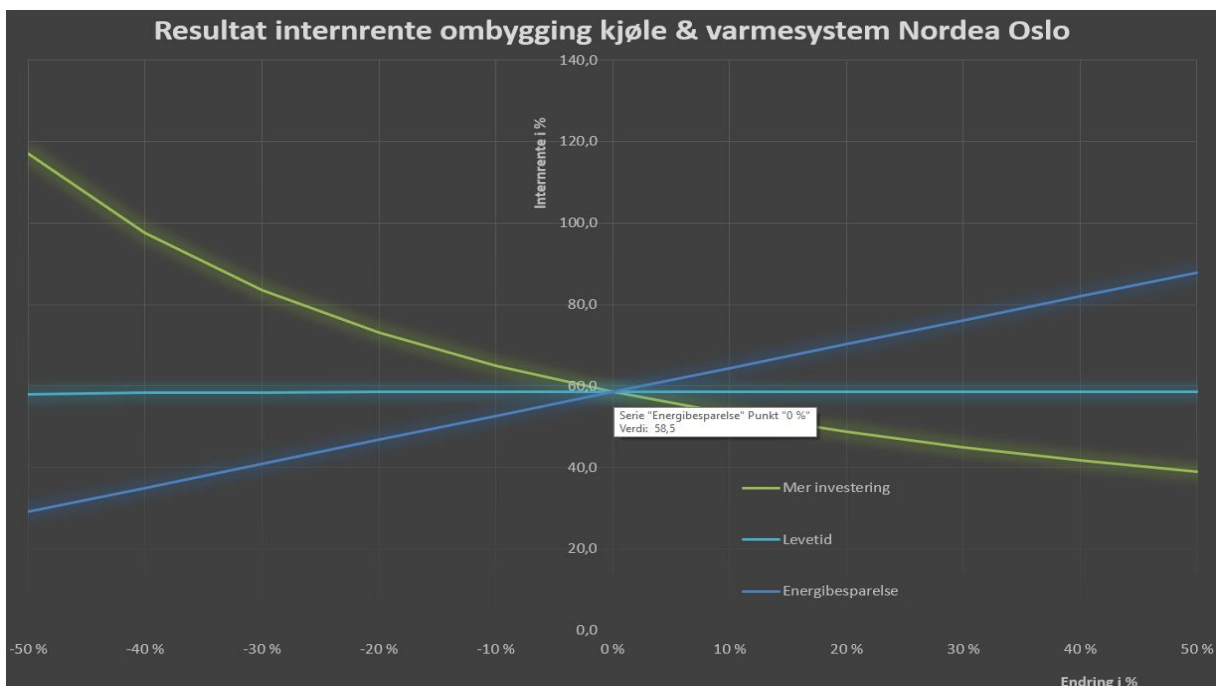
I pilot prosjektet ble det i 3PG-kontrakt mot Nordea garantert en besparelse på 600.000 kr/år (1kr/kWh) og en avkastning på deres totale investering på 17,5 % for deres areal. Følsomhetsanalyse for vår garanti ses nedenfor:



Garantien ble kontraktfestet før oppstart av detaljprosjektering og utførelse. Etter hvert som prosjektet skred frem og vi kartla alt ned på komponentnivå avdekket vi en rekke avvik som vi justerte og optimaliserte.

Resultatet av alle arbeider er nå verifisert og viser at Nordea i 2020 og fremover de neste 20 år vil minimum spare 1 900 000,- kr/år. Da HE beholder ekstra gevinsten i 2020 mens Nordea får hele besparelsen fra 2021 gir dette Nordea følgende avkastning på sin investering.

Nordea avkastning i 2020 er 17,6 %. Nordea sin avkastning fra 2021 og de neste 19 år er 58,5%. (36,7 mill kr.)



Vi får dermed en ekstra inntektskilde utover standard rådgivning på kr.1 900 000 – kr.600 000 = kr.1 300 000,-. Vi holder fortsatt på med optimalisering og resultatet vil bare bli bedre for både HE som selskap og Nordea.

Før oppstart hadde Nordea en spesifikk kjøpt/levert energibruk på **224 kWh/m<sup>2</sup>**. Dette må betegnes som lavt for denne bygningsmassen bygd etter TEK 87. Nedenfor ses hva som Enova opererer med som normalt for denne type kontorbygg = **295 kWh/m<sup>2</sup>**. (Enova sin rapport om «Potensial- og barrierestudie for energieffektivisering i norske yrkesbygg»).

Aktuell TEK	TEK 10	TEK 07	TEK 97	TEK 87	TEK 69	TEK 49	Eldre
"Levert energi"	[kWh/m <sup>2</sup> ]	[kWh/m <sup>2</sup> ]	[kWh/m <sup>2</sup> ]	[kWh/m <sup>2</sup> ]	[kWh/m <sup>2</sup> ]	[kWh/m <sup>2</sup> ]	[kWh/m <sup>2</sup> ]
Bamehage	104	146	209	318	395	426	431
Kontorbygning	114	157	218	295	308	304	311
Skolebygning	93	135	198	289	304	293	314
Universitet/høgskole	119	169	239	320	330	286	304
Sykehus	209	309	426	546	446	335	352
Sykehjem	162	239	331	463	381	335	355
Hotellbygning	154	224	323	436	402	353	374
Iddrettsbygning	126	170	253	372	464	420	453
Foretningsbygning	165	252	363	477	318	290	306
Kulturbygning	114	162	240	331	323	321	344
Lettindustri/verksted	128	176	253	357	475	425	458

I lys av dette tok vi en risiko med å garantere en besparelse på 600 000 kWh/år som tilsvarer en spesifikk levert energi på **207 kWh/m<sup>2</sup>**.

Foreløpig resultatet er at man i 2020 vil komme ut med maks levert energi på **158 kWh/m<sup>2</sup>**.

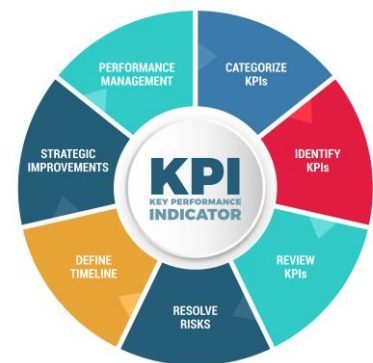
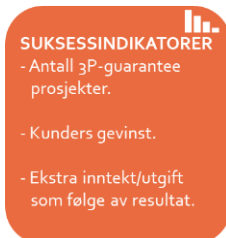
Dette viser hvordan 3P-Guarantee greier å maksimere besparelse i eksisterende bygningsmasse. Videre viser dette hvordan denne modellen greier å heve den tekniske standarden på bygningsmassen med 20 år. Vi beveger oss fra TEK 87 nivå på energibruk til TEK 07 nivå. 3P-Guarantee er derfor en modell for verdiskaping/innovasjon, leveranse og kapping av kunder.

## 2.8 SUKSESSINDIKATORER - KPI

For å skape vekst og systematisk verdiutvikling av produktet 3P-Guarantee skal ulike ytelsesmålinger gjennomføres. Disse KPIene (Key Performance Indicator) vil gi oss svar på hvilke områder som trengs forbedret.

Hvilke KPIer som vi til slutt velger å benytte henger sammen med fremtidig vekst. Men foreløpig har vi etablert følgende målinger:

1. Antall 3P-Guarantee prosjekter
  - a. Prosentvis økning i antall tilbud sendt
  - b. Prosentvis økning i antall intensjonsavtaler signer
  - c. Prosentvis økning i antall kontrakter signer
2. Kunders gevinst VS garanti
  - a. Prosentvis endret kundegevinst opp mot garanti, samlet og for hvert prosjekt
3. Endring i inntekter fra 3P-Guarantee
  - a. Prosentvis endret inntekter, samlet og for hvert prosjekt



### 3 VALG AV VEKSTSTRATEGI FOR 3P-GUARANTEE

Vekststrategier er fylt med dilemmaer mellom markedspotensial, verdipotensial, kapitalbinding og risiko.

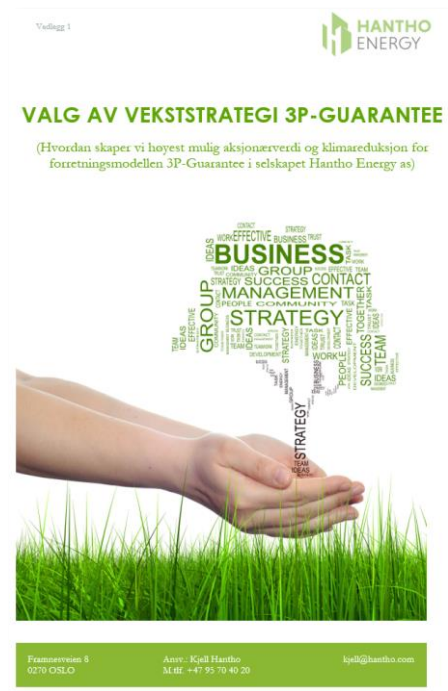
Vi har grundige analyser 4 forretningsstrategier som vi anser som aktuelle for vår virksomhet. (En kombinasjon av to eller flere er indikert og kan være aktuelle.)

Vurderingene er basert på at den mest hensiktsmessige strategien er den som gir høyest aksjonærverdi gjennom fremtidig lønnsomhet, markedsvekst, kontroll på kostnadsnivå, dagens markedsandel, opplevd verdi kunde, teknologiske muligheter, stordriftsfordeler mm.

Vi har i evalueringen utforsket den sannsynlige fremtidige lønnsomheten for virksomheten, ved å undersøke mulige endringer i prisfølsomhet og maktbalansen mellom kunder og leverandører.

Videre er det analysert virksomhetsdriverne for den nåværende lønnsomheten. Dette inkluderer bransjekarakteristika og konkurranseposisjon.

I vedlegg 1 «Valg av vekststrategi 3P-Guarantee» er dette grundig belyst. Hantho Energy as arbeider nå videre med 3P-Guarantee-modellen i tråd med konklusjon i dette vedlegget som er unntatt offentligheten.



## 4 VEDLEGG

### VEDLEGG 1 – VALG AV VEKSTSTRATEGI 3P-GUARANTEE

### VEDLEGG 2 – PROSJEKTØKONOMI & TIMELISTER