



Framtidens partnerskap

8 oktober 2024

CIRIO

POWER CIRCLE
Electricity for sustainable energy

Framtidens partnerskap

8:30 – Välkomna, *Johanna Lakso, Power Circle*

8:35 – Presentation om relationsbaserade kontrakt, *Erik Engström, Cirio*

8:55 – Panelsamtal om framtidens partnerskap

- *Maria Jalvemo, Svenska kraftnät*
- *Henrik Bergström, Ellevio*
- *Mats Balkö, Varberg Energi*
- *Elin Hallme, Hitachi Energy*
- *David Frydlinger, Cirio*
- *Moderator, Johanna Lakso*

9:30 – Frågestund

Panel samtal



Maria Jalvemo
Svenska kraftnät



Henrik Bergström
Ellevio



Elin Hallme
Hitachi Energy



Mats Balkö
Varberg Energi



David Frydinger
Cirio

CIRIO

POWER CIRCLE

Electricity for sustainable energy

Framtidens partnerskap Relationsbaserade kontrakt

8 OKTOBER 2024



Agenda

- Utmaningar med dagens kontraktsmodeller
- Om att välja rätt kontrakt- och affärsmodell
- Relationsbaserade Kontrakt i Fem Steg
- Introduktion till panelsamtal

Agenda

- **Utmaningar med dagens kontraktsmodeller**
- Om att välja rätt kontrakt- och affärsmodell
- Relationsbaserade Kontrakt i Fem Steg
- Introduktion till panelsamtal



Hur skapar vi framgångsrika relationer och partnerskap med kunder, leverantörer och andra partners för att påskynda elektrifieringen?

Nya och bättre kontraktmodeller behövs inom branschen (liksom i många andra branscher) för att åstadkomma exempelvis:

- Fokus på gemensamma resultat och gemensamma mål.
- Mer fokus på vad, istället för på hur (använda varandras kompetens).
- Mekanismer för ökad flexibilitet, motståndskraft, tillgänglighet m.m. och verkliga incitament.
- Modeller för hur innovation kan uppnås, användas och incentiveras.

Vanliga anledningar till konflikter och värdeläckage inom större samarbeten / partnerskap (fokus på elektrifierings- och energibranschen) – se till höger för särskilt fokus på bygg/infra



Friktion och felaktig riskallokering.



För stort fokus/övertro på bilaterala relationer respektive transaktioner.



Utmanande affärsplaner och bristande lönsamhet.

Förseningar och fördröjningar.

Prisvolatilitet inkl. påverkan från externa faktorer.



Frågor om hållbarhet hamnar i skymundan.



Risk för komplexa kontrakt som inte följs upp eller inte följs.



Konflikter och i värsta fall tvister.



Ovan risker kan i slutändan äventyra hela affärsmodellen / business caset – och felaktigt val av ekonomisk modell och kontraktsmodell är en starkt bidragande orsak till dessa risker.

Agenda

- Utmaningar med dagens kontraktmodeller
- **Om att välja rätt kontrakt- och affärsmodell**
- Relationsbaserade Kontrakt i Fem Steg
- Introduktion till panelsamtal

Exempel

Många bolag och organisationer har valt att implementera relationsbaserade kontrakt och därmed röra sig bort från traditionella kontraktsmodeller för mer strategiskt viktiga partnerskap.



Formella relationsbaserade kontrakt har implementerats över hela världen. Om man endast räknar den s.k. Vested-modellen som baseras på forskning vid University of Tennessee är antalet mer än 150 affärer/kontrakt globalt och inom en mängd olika branscher så som IT, infrastruktur, telekom, tillverkning, underhåll m.m.

Vad är ett relationsbaserat kontrakt?

Huvudsakliga skillnader från ett transaktionsbaserat kontrakt



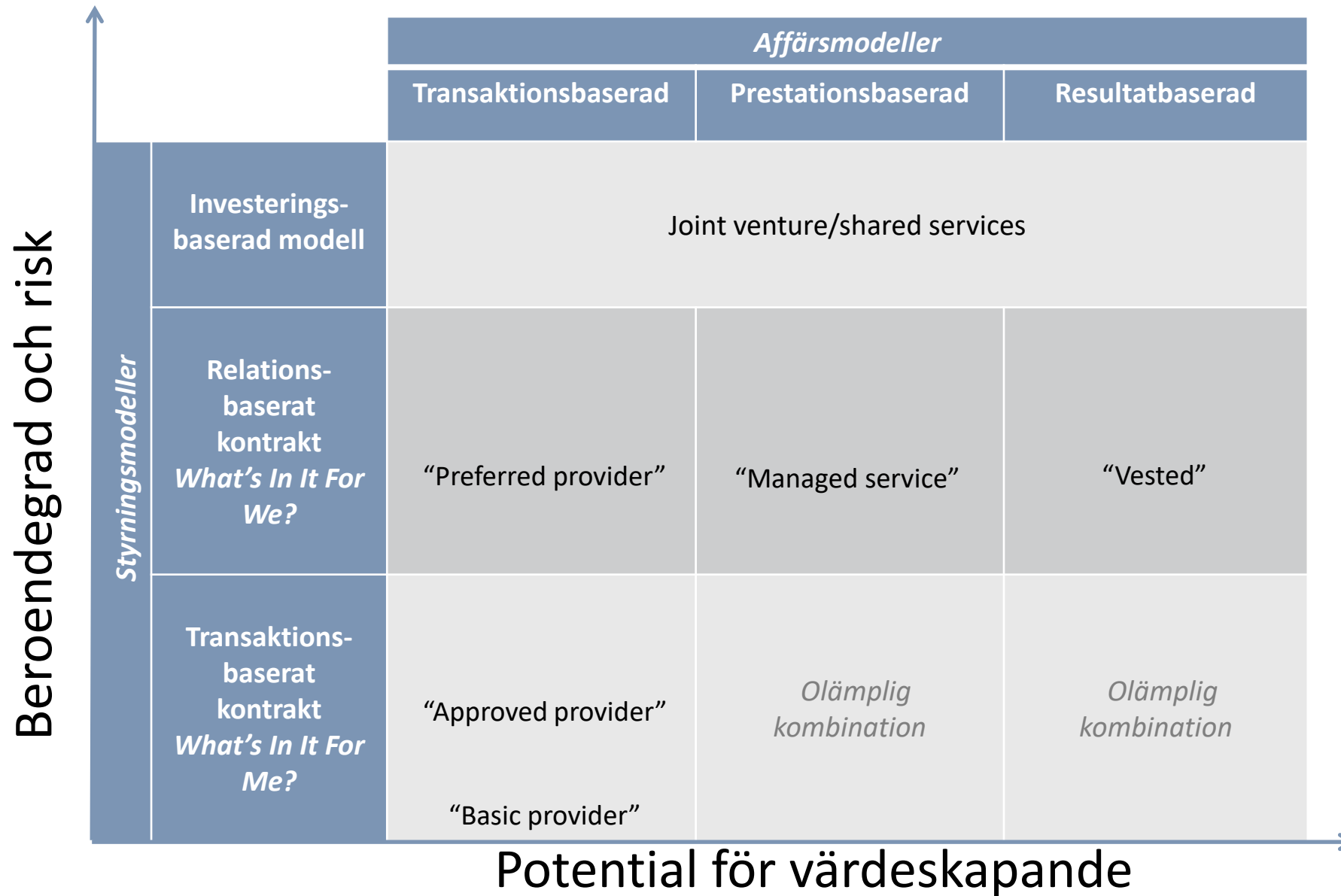
	Transaktionsbaserat kontrakt (maktbaserat)	Relationsbaserat kontrakt (tillitsbaserat)
Fokus	Fokus ligger på affären	Eftersom affären är föränderlig ligger fokus på relationen, inom ramen för vilken parterna hanterar affären
Relation	Relation på armlängds avstånd	Partnerskap med tydlig ansvarsfördelning mellan parterna
Riskhantering	Risker hanteras primärt genom kontraktsklausuler som kan genomdrivas i domstol	Risker hanteras primärt genom skapande av samstämmiga intressen och förväntningar
Sociala normer	I hög grad frikopplat från sociala normer	Omvandlar uttryckligen sociala normer till kontraktuella normer/vägledande principer
Planering	Eftersträvar en komplett plan för hela kontraktstiden	Eftersom en komplett plan är omöjlig skapas istället ett mer flexibelt ramverk
Hantering av oenighet	Användning av kontraktets sanktionsmekanismer	Dialog för att hitta bästa lösning i ljuset av vision och de vägledande principerna
Balans	Typiskt sett ensidigt fördelaktigt för kunden (domineras av "leverantören skall")	Balanserat avtal för att skapa ett bra avtal för båda parter

TABLE OF CONTENTS

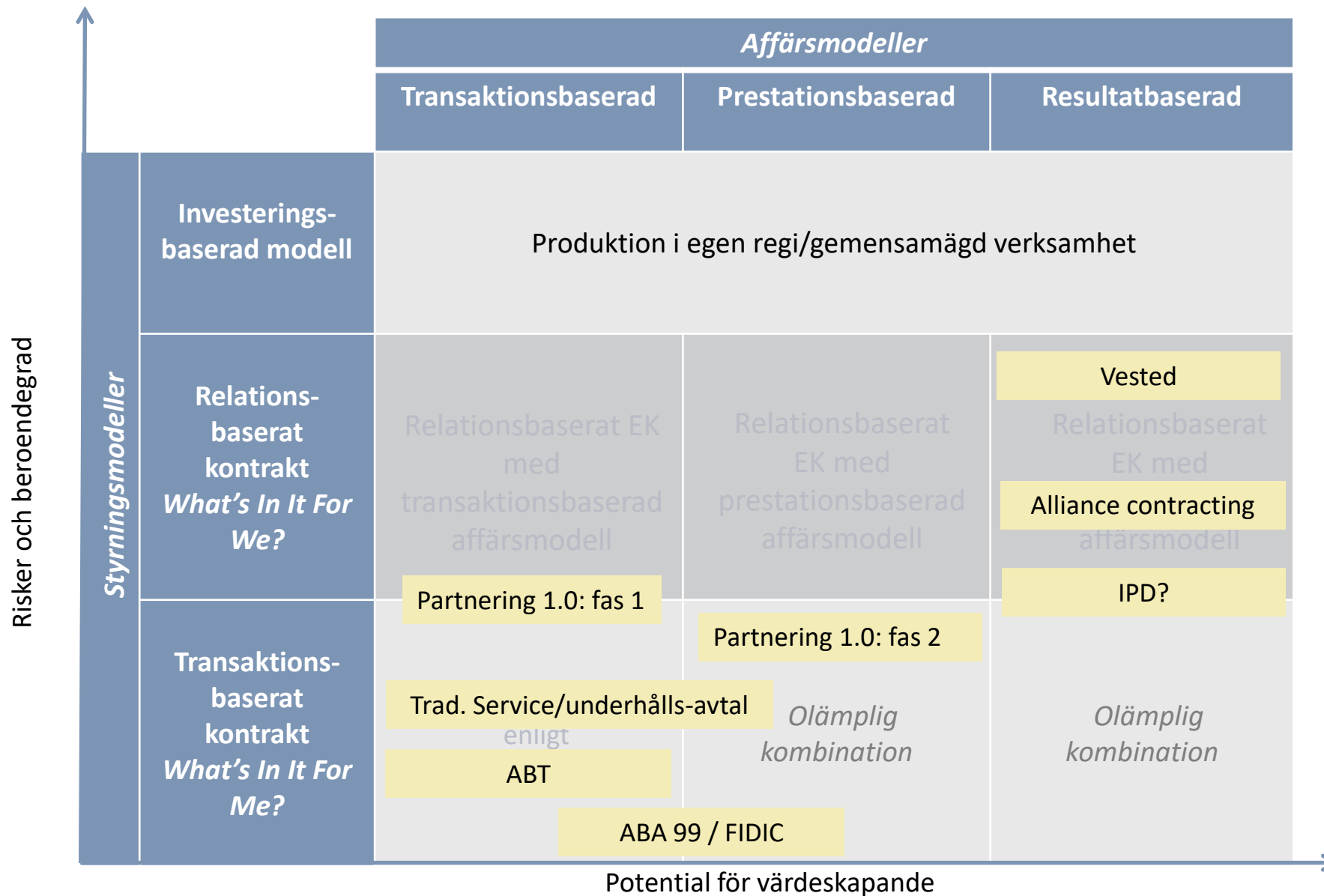
1	BACKGROUND	3
2	DEFINITIONS AND APPENDICES	5
PART 1 – RULES OF THE RELATIONSHIP		
3	SHARED VISION AND GUIDING PRINCIPLES	7
4	DESIRED OUTCOMES AND OBJECTIVES	8
5	APPLICABLE LAW AND INTERPRETATION OF THE AGREEMENT	9
6	RELATIONSHIP MANAGEMENT	10
7	TRANSFORMATION MANAGEMENT	10
8	RECOGNITION OF CODES OF CONDUCT	10
9	CONFIDENTIALITY	11
10	TERM AND TERMINATION	12
11	DISPUTE RESOLUTION	14
12	EXIT MANAGEMENT	15
13	MISCELLANEOUS	15
PART 2 – RULES OF THE BUSINESS		
14	AGREEMENT SCOPE	17
15	IMPLEMENTATION OF NEW BUSINESS MODEL	18
16	SERVICES	18
17	REQUIREMENTS FOR THE SERVICES	19
18	EMPLOYEES AND SUB-CONTRACTORS	20
19	PRICING MODEL FRAMEWORK AND PAYMENT TERMS	22
20	PERFORMANCE FAILURES AND OTHER CONTRACT BREACHES	22
21	DAMAGES, THIRD PARTY CLAIMS AND LIMITATIONS OF LIABILITY	24
22	FORCE MAJEURE	25
23	INSURANCE	25
24	AUDIT RIGHTS AND AUDIT FOLLOW-UP	25
25	INFORMATION AND DOCUMENTATION	25
26	INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS	26

Schedule 1	Definitions
RULES OF THE RELATIONSHIP	
Schedule 3	Desired Outcomes, Objectives and Performance Measures
Appendix 3.1	Requirements Roadmap
Schedule 4	Relationship Management
Appendix 4.1	Governance Structure, Forums and Roles
Sub-appendix 4.1.1	Roles on the Effective Date
Appendix 4.2	Continuity of Resources
Appendix 4.3	Escalation Procedure
Appendix 4.4	Performance Monitoring, Reports and Performance Management
Appendix 4.5	Risk Management
Schedule 5	Transformation Management
Appendix 5.1	Transition
Appendix 5.2	Continual Service Improvement and Innovation
Appendix 5.3	Change Control Procedure
Schedule 6	Exit Management
RULES OF THE BUSINESS	
Schedule 7	Services
Appendix 7.1	Taxonomy and Workload Allocation and Sites in Scope
Appendix 7.2	Technology
Schedule 8	Pricing Model
Appendix 8.1	Pricing Model Framework
Schedule 9	Special Concerns
Appendix 9.1	Audits
Appendix 9.2	Data Processing Agreement
Appendix 9.3	BUYER Code of Conduct
Appendix 9.4	Information security agreement
Appendix 9.8	SUPPLIER Code of Conduct
Appendix 9.9	List of Approved Sub-suppliers

När använda relationsbaserade kontrakt?



Traditionella avtal för bygg/infra iff sourcingmodellsmatrisen



Agenda

- Utmaningar med dagens kontraktsmodeller
- Om att välja rätt kontrakt- och affärsmodell
- **Relationsbaserade Kontrakt i Fem Steg**
- Introduktion till panelsamtal

Process för relationsbaserade kontrakt i fem steg

1. Etablera fundament av tillit, transparens och kompatibilitet
2. Etablera gemensam vision och strategiska mål
3. Etablera vägledande principer
4. Förhandla affärsmodell och övriga villkor
5. Etablera struktur och process för relationsstyrning



Agenda

- Utmaningar med dagens kontraktsmodeller
- Om att välja rätt kontrakt- och affärsmodell
- Relationsbaserade Kontrakt i Fem Steg
- **Introduktion till panelsamtal**

Möjliga nästa steg

- **För en diskussion internt** kring om ni har de verktyg och standardkontrakt som driver rätt incitament och begränsar risker på rätt sätt.
- **Identifiera vilka specifika utmaningar och risker** ni ser i kommande projekt.
- Identifiera **vilka kontrakt i dessa projekt som bör belysas utifrån matrisen över affärs- och kontraktsmodeller** ovan.
- **Implementera relationsbaserat kontrakt** i någon kontraktsrelation där det (enligt föregående steg) passar väl, som ett **pilotprojekt**.
- **Fortsätt diskussionen inom branschen.**



Nu fortsätter diskussionen genom panelsamtal, men tar förhoppningsvis inte slut där.

Vi behöver alla tänka nytt inom många områden om vi ska uppnå vad som krävs för en hållbar omställning.



Erik Engström
Managing Associate
erik.engstrom@cirio.se
+46 76 617 09 07



David Frydinger
Partner
david.frydinger@cirio.se
+46 76 617 09 85



Maria Hanbo
Senior Counsel
maria.hanbo@cirio.se
+46 76 617 08 18

Panelamtal



Maria Jalvemo
Svenska kraftnät



Henrik Bergström
Ellevio



Elin Hallme
Hitachi Energy



Mats Balkö
Varberg Energi



David Frydinger
Cirio