

KONSERNSTRATEGI 2014 - 2018

Vi har energi til å skape verdi - for regionen



TrønderEnergi® 



Konsernsjefen har ordet

Energibransjen har de siste par årene vært preget av store markedsmessige endringer og nye rammebetingelser. Kraftprisen har blitt lavere og utsiktene tyder på at dette vil vedvare. Stortinget har gjennom fornybarhetsdirektivet lagt opp til betydelig utbygging av fornybar energi og det er igangsatt arbeid fra myndighetene som gir insentiver i retning av større nettselskaper. Summen av endringene har gjort det nødvendig å gjennomføre effektiviseringstiltak og strukturelle grep i hele bransjen for å være godt posisjonert for morgendagens utfordringer. Utbytteevnen på kort sikt har også blitt redusert, noe som har gjort at eierne av kraftselskapene har måttet bidra i å styrke selskapenes handlingsrom. I TrønderEnergi har dette skjedd gjennom endrede vedtekter, ny utbyttepolitikk og ny deleier i nettselskapet.

TrønderEnergi har gått foran i å gjennomføre mange av de tiltakene vi ser hele bransjen står ovenfor. Eierne har bidratt i dette gjennom aktiv påvirkning av vår strategiske retning, og vår opplevelse er at vi har kommet langt i den nødvendige omstillingsprosessen. Vi har gjennomført salg av virksomheter utenfor de tradisjonelle kjerneområdene, og vi er nå godt posisjonert til å være en;

- effektiv operatør av eksisterende produksjon og en markant aktør innenfor salg og distribusjon av kraft
- sentral aktør innen utbygging av ny fornybar energi
- pådriver for konsolidering i bransjen, da spesielt innen nettvirksomheten

Vårt fokus de neste par årene er å fortsette arbeidet med å realisere «Målbilde 2020», og i tillegg intensivere arbeidet med å skape en varig konkurransedyktig organisasjon. For å oppnå dette fokuseres det nå på å skape en organisasjon som både er innovativ, forbedringsorientert og har gjennomføringskraft. Vi har satt oss som mål å være Midt-Norges mest attraktive arbeidsplass innen få år, noe som krever at TrønderEnergi må ha en tydelig visjon, felles verdier og lederprinsipper. Det er igangsatt et omfattende kultur og ledelsesprogram for å realisere dette.

Til tross for at bransjen står foran store endringer, er vi som selskap godt posisjonert til å være et av de mest lønnsomme energiselskapene i Norge. Dette skyldes i stor grad det arbeidet som er gjort i fellesskap med de ansatte og eierne, og vi mener dette har vært og vil være en forutsetning for at selskapet skal utvikle seg i en retning alle våre interessenter kan være stolte av.

Ståle Gjersvold, konsernsjef TrønderEnergi

Forretningsidé

TrønderEnergi – et ledende energikonsern med base i Midt-Norge – skal oppnå god lønnsomhet gjennom kontinuerlig forbedring og utvikling til det beste for samfunnet.

Ledestjerne – Verdier

Proessen med å utvikle ny visjon/ledestjerne er en del av det strategiske og interne arbeidet knyttet til en enhetlig og sterk felles kultur i konsernet. Gjennomføringsmodell har vært en top/down prosess med stor grad av involvering av ansatte på flere plan.

VI HAR ENERGI TIL Å SKAPE VERDI - for regionen

ÅPEN

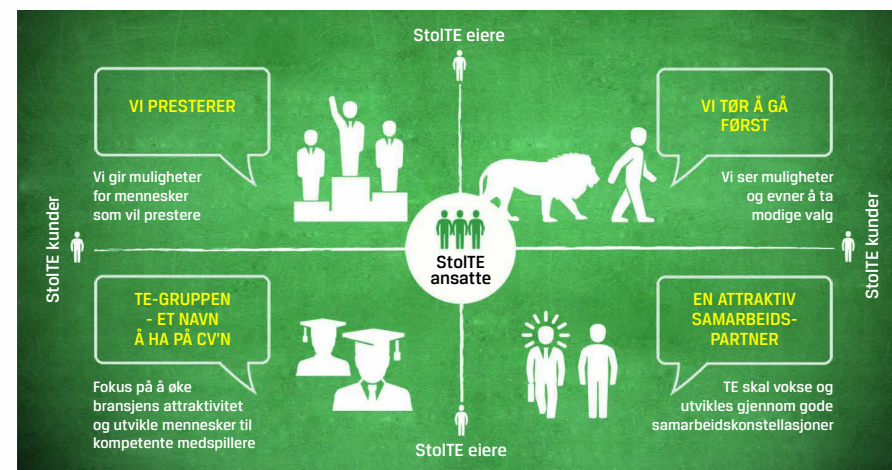
MODIG

ANSVARLIG



Måltavle for TrønderEnergi

I arbeidet med å tilpasse TrønderEnergi til de nye rammebetingelsene og sikre at vi har fokus på det som bli viktigst for konsert framover, har vi utviklet en "måltavle" som beskriver hvilke områder vi skal ha fokus på. Dette for å levere på våre strategiske ambisjoner.



I en konsernmodell med større og mer selvstendige datterselskaper vil betydningen av en sterk merkevare være viktig og samlende. Det skal den også være framover – en robust merkevare, som skal tåle negative opplevelser og oppslag samtidig som den skal være smidig nok til å romme det «nye» TrønderEnergi. Den skal legge til rette for at vi skal lykkes i forhold til ambisjoner og mål, og gi drahjelp i vanskelige prosesser. I tillegg skal den bidra til at vi blir godt likt og foretrukket som samarbeidspartner, leverandør og samfunnsaktør. Merkevaren skal ikke minst bidra til at vi når våre mål knyttet til NYTTE, stolte ansatte, godt arbeidsmiljø, prestasjonskultur og på lista som en av de 10 beste arbeidsplasser på Great Place to Work.

Overordnede strategiske ambisjoner

TrønderEnergi-konsernet skal fokusere sin utvikling framover innenfor 6 hoved-områder. De to største forretningsområdene, energi og nett, har tydelige ambisjoner innenfor forbedring og vekst, konsernorganiseringen skal tilpasses nye rammebetingelser, TrønderEnergi skal bli en mer attraktiv arbeidsplass og merkevaren skal styrkes ytterligere. Økt kundefokus og tydelige mål på opplevd tilfredshet vil dermed være en viktig faktor framover. Ved å arbeide mot disse ambisjonene er vi sikre på at verdiskapingen for eierne vil være blant de beste i bransjen.



Produsere 3 TWh fornybar energi innen 2020



Innta posisjonen som det mest effektive nettselskapet i Norge



**Konsernmodell som tilpasses nye rammebetingelser
- fra et helintegret konsern til større og spesialiserte enheter**



Midt-Norges mest attraktive arbeidsplass



Merkevaren skal ha et omdømme i toppsjiktet i bransjen, hvor en dreining mot innovasjon, forretningsutvikling, effektiv og god kundebehandling vil være de viktigste driverne.



Leverer verdier til eierne på linje med de beste i bransjen

Forretningsområder

Morselskapet, TrønderEnergi AS, har en todelt rolle i konsernstrukturen. Morselskapet er ansvarlig for eierutøvelse i datterselskapene gjennom å inneha styreverv og gjennom å fastsette overordnede konsernføringer. Føringerne er hovedsakelig innenfor områdene økonomi, finans, merkevare og organisasjon-/kulturbygging. I tillegg til konsernføringer har konsernet styringsprinsipper som gjelder alle selskaper, og er tilpasset kravene om nøytralitet og funksjonelt skille som gjelder for nettvirksomhet.

Morselskapet er også intern tjenesteleverandør til datterselskapene innen regnskap, lønn, eiendomsdrift og merkevaretjenester. Fokuset på øvrige interne tjenesteleveranser fra morselskapet er betydelig tonet ned gjennom arbeidet med ny konsernorganisering i 2013. Datterselskapene står nå friere til å løse sine behov for støttetjenester.

TrønderEnergi konsernet



Strategiprosessene i konsernet starter ved at det gis noen overordnede føringer fra morselskapet. Neste steg i arbeidet er at hvert forretningsområde gjennomfører sin strategiprosess. Morselskapet er involvert i to faser: I den første fasen får konsernstyret en felles gjennomgang tidlig på høsten, hvor de selskapsvise strategiene presenteres og drøftes. I andre fase vedtas strategiene sammen med en økonomisk plan for konsernet.

Sammenfattet er følgende ambisjoner, mål, tiltak og måleparametre vedtatt for hvert forretningsområde:



Forretningsområde Energi

Ambisjoner og mål

- Øke produksjon fra 2 til 3 TWh innen vann- og vindkraft
- Effektivisere drift
- Skape merverdi fra fysisk og finansiell optimalisering
- Ta vare på ressurser og miljø
- Ta vare på menneskene
- Ny verdiskaping basert på TrønderEnergi Krafts kjernekompetanse

Strategiske tiltak

- Avklare 2020-ambisjonen med hensyn til vind- og vannkraft
- Gjennomføre det planlagte forbedringsprogrammet LØFTE
- Bevare konsesjoner og produksjon
- Fullføre etablering av enhet for anleggsforvalter og forretningsutvikling
- Gjennomføre lederutviklings- og kulturbyggingsprogram

Viktige KPI'er og målområder

- Totale driftskostnader ned til 13 øre/kWh
- Nyttejustert tilgjengelighet > 99 %
- Netto merverdi fra fysisk og finansiell optimalisering > 1,2 øre/kWh
- Realisere 1 TWh mer fornybar produksjon innen 2020
- Null skader og et sykefravær < 3%



Forretningsområde Nett

Ambisjoner og mål

- Innnta posisjonen som det mest effektive nettselskapet i Norge
- Å være en ønsket samarbeidspartner knyttet til nytenkende kraftdistribusjon
- Å effektivisere kraftdistribusjon i Midt-Norge gjennom å være pådriver for konsolidering i bransjen

Strategiske tiltak

- Fullføre etableringen av en helhetlig og risikobasert nettforvaltning
- Forsterke gjennomføringsevnen i organisasjonen
- Forbedre virksomhetsstyringen av nettselskapet
- Etablere en klar modell for konsolidering av nettselskaper

Viktige KPI'er og målområder

- Høyere avkastning på nettkapital enn de 5 største nettselskapene i landet
- Godt omdømme som profesjonell aktør
- Fornøyde kunder
- Årlig forbedring i kostnadseffektivitet gjennom forbedringsprogrammet LØFTE
- Riktig forsyningssikkerhet
- Nullvisjon når det gjelder ulykker
- Ansvarsbevisste og motiverte ansatte



Forretningsområde Marked

Ambisjoner og mål

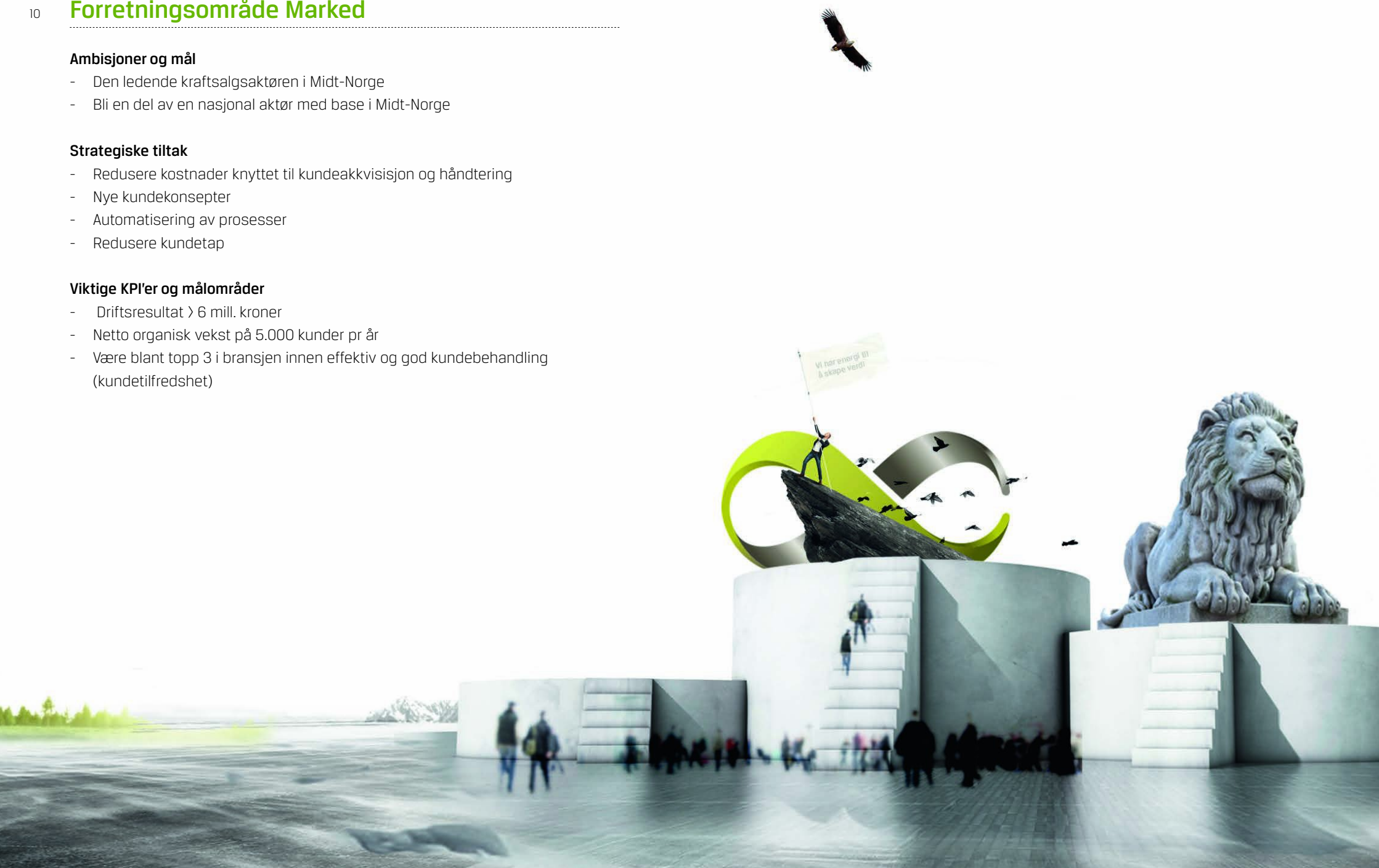
- Den ledende kraftsalgsaktøren i Midt-Norge
- Bli en del av en nasjonal aktør med base i Midt-Norge

Strategiske tiltak

- Redusere kostnader knyttet til kundeakkvisisjon og håndtering
- Nye kundekonseppter
- Automatisering av prosesser
- Redusere kundetap

Viktige KPI'er og målområder

- Driftsresultat > 6 mill. kroner
- Netto organisk vekst på 5.000 kunder pr år
- Være blant topp 3 i bransjen innen effektiv og god kundebehandling (kundetilfredshet)





ISO 9001:2000 og ISO 14001:2004 sertifisert

TrønderEnergi® 

www.tronderenergi.no