

STRATEŠKE USMERITVE DO LETA 2020

Smer razvoja družbe ELES določata strateška dokumenta Dolgoročni strateški plan poslovanja javnega podjetja ELES, d.o.o. za obdobje 2016–2020 in Razvojni načrt prenosnega sistema Republike Slovenije od leta 2017 do leta 2026. Dokumenta upoštevata napovedi gospodarskih gibanj in tehnološke spremembe na področju elektroenergetike. Ker je poslovanje družbe močno regulirano tako s strani slovenske kot evropske zakonodaje, podrobno spremljamo dogajanje na regulativnem področju in se po potrebi v procese aktivno vključujemo. To izvajamo s ciljem, da se pravočasno pripravimo na uvajanje zahtevanih sprememb ali izvajanje novih nalog.

Dolgoročni strateški plan za obdobje 2016 - 2020

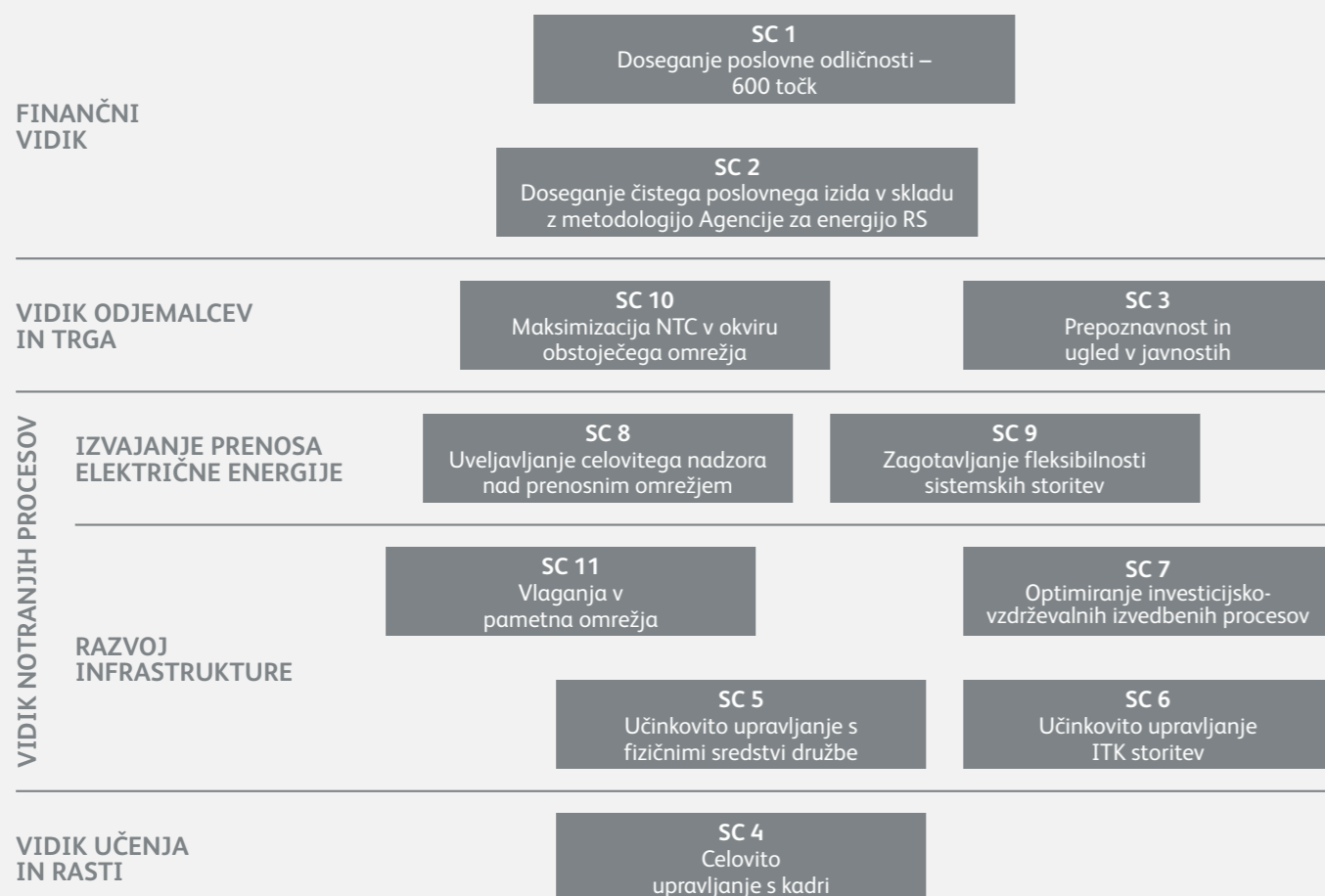
Strateške usmeritve, ki si jih je družba ELES zastavila v Dolgoročnem strateškem planu (DSP) poslovanja za obdobje 2016–2020, so odziv na izzive in spoznanja, ki izhajajo iz celovite in poglobljene analize zunanjega in notranjega okolja. Prvič v zgodovini družbe pa je DSP sprejela tudi Vlada Republike Slovenije, kar dokumentu daje še večjo težo.



Glavne strateške usmeritve razvoja družbe ELES do leta 2020

Enajst strateških ciljev smo glede na vidike strateške uspešnosti razdelili v štiri skupine. Za vse strateške cilje smo opredelili tudi podcilje in strateške kazalnike, ki omogočajo nadzor uresničevanja strateških ciljev, nosilcem ciljev pa omogočajo lažje načrtovanje aktivnosti za njihovo izpolnjevanje.

Štiri skupine in enajst strateških ciljev družbe ELES



Novembra 2017 smo izvedli 8. strateško konferenco, na kateri smo preverili uresničevanje strategije za doseganje strateških ciljev in kazalnikov, ki izkazujejo stopnjo doseganja strateških ciljev. Najpomembnejši strateški kazalniki, s katerimi spremljamo uspešnost izvajanja strategije, so ekonomski in tehnični kazalniki. Le-ti so s ciljnimi vrednostmi predstavljeni v nadaljevanju.

V DSP 2016–2020 smo določili strateški cilj 2 »Doseganje čistega poslovnega izida, skladno z metodologijo Agencije za energijo«.

Doseganje predhodno navedenega strateškega cilja je mogoče samo ob izpolnjevanju številnih ciljev na ravni procesov, v precejšnji meri je odvisno tudi od številnih zunanjih dejavnikov. Zato imamo v družbi

vpeljan sistem spremljanja več kot 400 procesnih kazalnikov, poleg tega pa s strateškimi poslovnimi načrti določimo tudi »strateške kazalnike«.

Določili smo nabor in ciljne vrednosti ključnih ekonomskih in tehničnih kazalnikov za spremljanje uspešnosti poslovanja v obdobju veljavnosti dokumenta DSP 2016–2020.

Ciljne vrednosti kazalnikov smo določili na podlagi dveh dejstev:

- 1) ELES je med prvimi tremi ali najmanj na povprečju vseh (8) analiziranih sistemskih operaterjev prenosnih elektroenergetskih omrežij v državah članicah EU;
- 2) doseganje vrednosti kazalnikov, ki izboljšujejo poslovanje.

EKONOMSKI KAZALNIKI

Tabela 3: Ciljne vrednosti za obdobje veljavnosti DSP 2016–2020 - ekonomski kazalniki

Kazalnik	Ciljne vrednosti kazalnika
Doseganje reguliranega donosa (v %)	Leto 2016: 90 % Leto 2017: 95 % Leta 2018–2020: 100 %
Donos na kapital (ROE) (v %)	Leta 2016–2018: 3 % Leti 2019–2020: 3,5 %
Donos na korigirana sredstva (ROA) (v %)	Ne manj kot 2 %
Odhodki na preneseno električno energijo (EUR/MWh EE)	Nižja vrednost kazalnika kot znaša povprečje vseh TSO
Zmožnost vračila najetih posojil	Enaka ali nižja vrednost od 4
Investicijska vlaganja na konico odjema EUR/MW konico odjema	Enaka ali višja vrednost kazalnika kot znaša povprečje vseh TSO
Doseganje primerljivih cen zakupa moči za sekundarno in terciarno regulacijo (v %)	Leta 2016 do 2018: po obstoječih pogodbah Leto 2019: 140 % Leto 2020: 120 %

TEHNIČNI KAZALNIKI

Tabela 4: Ciljne vrednosti za obdobje veljavnosti DSP 2016–2020 - tehnični kazalniki

Kazalnik	Ciljne vrednosti kazalnika
Preseganje dopustnih napetosti (400 kV = 425 kV, 220 kV = 245 kV) (ure)	Največ 50 % povprečja ur preseganja napetosti v letih 2011 do 2015
Nedobavljena energija zaradi izpada elementov prenosnega omrežja (MWh EE)	Ne več kot 0,01 %
Količina prenesene električne energije na normirano dolžino prenosnega omrežja (MWh/km)	Enaka ali višja vrednost kazalnika kot znaša povprečje prvih treh TSO
Delež izgub pri prenosu električne energije (v %)	Enaka ali nižja vrednost kazalnika kot znaša povprečje vseh TSO
Razpoložljiv NTC glede na dogovorjen NTC s posameznimi TSO (APG, TERNA, HOPS)	Smer Avstrija - R Slovenija: NTC 950 MW Leto 2016: 80 % Leti 2017–2018: 90 % Leti 2019–2020: 100 % Smer Hrvaška - R Slovenija: NTC 1200 MW Leti 2016–2017: 85 % Leti 2018–2019: 90 % Leto 2020: 95 % Smer R Slovenija - Italija: NTC 530 MW Leto 2016: 75 % Leti 2017–2018: 85 % Leti 2019–2020: 95 %
Ustrezno zagotavljanje razpoložljivih in zanesljivih zvez za potrebe delovanja prenosnega elektroenergetskega omrežja RS	Trajno: 99,995 % razpoložljivost delovanja telekomunikacijskih zvez.

Realizacija strateških ciljev je podrobno prikazana v poglavju 2.2.1 (Ekonomija: finančna uspešnost poslovanja).

Plan za leto 2018

Osnove in izhodišča za izdelavo letnega načrta družbe ELES za leto 2018 z dodatkom za naslednji dve leti so v opredeljeni v DSP 2016-2020. Upoštevali smo tudi Načrt razvoja prenosnega omrežja RS v obdobju 2017-2026 (sprejet na MzI 3. 3. 2017), ter Naložbeni načrt systemskega operaterja prenosa električne energije od leta 2016 do leta 2018.

V letu 2018 bodo prizadevanja družbe ELES usmerjena v:

- nadaljevanje izvajanja usmeritve k dvigovanju poslovne odličnosti ob spoštovanju ciljnih vrednot, delovanju v skladu z etičnim kodeksom in smernicami korporativne integritete;
- nadaljnji razvoj sistema upravljanja s sredstvi ob upoštevanju obvladovanja tveganj;
- realizacijo prioritarnih strateških investicij in rekonstrukcij v postavljenih rokih ob hkratnem zagotavljanju ustreznih virov financiranja;
- dokončanje prenove celovitega modela upravljanja s tveganji;
- proaktivne odnose z javnostmi in civilnimi iniciativami;
- pripravo na trajnostno poročanje kot osnovo za porast ugleda družbe v javnosti;
- nadaljnje uvajanje metod in prijemov za učinkovito upravljanje in razvoj kadrov;
- poslovanje v okvirih, kot jih je določila agencija za regulativno obdobje 2016–2018;
- spremljanje usmeritev, aktivno sodelovanje v mednarodnih združenjih iz področja delovanja systemskih operaterjev prenosnih elektroenergetskih omrežij;
- učinkovito upravljanje s kapitalskimi naložbami družbe;
- upoštevanje usmeritev in kodeksa upravljanja izdanega s strani upravljavca kapitalskih naložb Republike Slovenije.

Tabela 5: Plan po ključnih strateških ciljih za leto 2018

Ključni strateški cilji do leta 2020	Kazalnik	Ciljna vrednost za leto 2018
SC 1 Doseganje poslovne odličnosti – 600 točk.	Skupna ocena samoocelitve po modelu odličnosti EFQM (točke) Stopnja izpostavljenosti tveganj družbe (toleranca do tveganj) %	550 točk 5 % odstopanje
SC 2 Doseganje čistega poslovnega izida v skladu z metodologijo Agencije za energijo RS.	Doseganje reguliranega donosa (v %) Donos na kapital (ROE) (v %) Donos na korigirana sredstva (ROA) (v %) Odhodki na preneseno električno energijo (EUR/MWh EE) Doseganje primerljivih cen zakupa moči za sekundarno in terciarno regulacijo (v %) Zmožnost vračila najetih posojil Investicijska vlaganja na konico odjema EUR/MW konico odjema	100 % 3 % Ne manj kot 2 % Nižja vrednost kazalnika kot znaša povprečje vseh TSO Enaka ali višja vrednost kazalnika kot znaša povprečje vseh TSO Enaka ali nižja vrednost od 4 Po obstoječih pogodbah
SC 3 Prepoznavnost in ugled v javnostih.	Intervjuji vodilnih v domačih ali tujih tiskanih, elektronskih medijih (število) Predavanja na strokovnih simpozijih, seminarjih, doma in v tujini Sredstva donacij/pomoči/sponsorstev za kulturne/humanitarne/znanstvene namene/izobraževanje mladih/individualni športniki v vseh sredstvih za te namene	10 ali več letno 10 ali več letno 60 %
SC 4 Celovito upravljanje s kadri.	Izpolnjevanje pogojev glede na zahtevane pogoje sistemiziranih DM (%) Merjenje zadovoljstva zaposlenih in organizacijske klime v družbi (ocena)	94,25 % Zadovoljstvo: 4,50; Organizacijska klima: 4,30
SC 5 Učinkovito upravljanje s fizičnimi sredstvi družbe.	Proces upravljanja s sredstvi (sestavljen kazalnik) v % Stopnja odpisanosti opredmetenih osnovnih sredstev glede na povprečje primerljivih TSO (%)	3 150 %
SC 6 Učinkovito upravljanje ITK storitev.	100 % zagotavljanje razpoložljivih in zanesljivih zvez za potrebe delovanja prenosnega elektroenergetskega omrežja RS (%) Brezpapirno poslovanje in elektronsko arhiviranje (%)	99,995 % razpoložljivost delovanja storitev Zmanjšanje števila priponk v e-pošti 20 % letno Zmanjšanje tiskanja letno 15 % Zajem dokumentov vhodne pošte v letu 2018 100 % Interna in zunanja pošta v letu 2018 70 % v e-obliki in vsako leto povečanje še za 10 %
SC 7 Optimiranje investicijsko – vzdrževalnih izvedbenih procesov.	Vrednost izvedbe rekonstrukcijskih del z lastnimi resursi brez upoštevanja stroškov porabljenega blaga (v EUR) % realizacije veljavnega Naložbenega načrta (%)	15 % rast letno glede na leto 2017 60 %
SC 8 Uveljavljanje celovitega nadzora nad prenosnim omrežjem s prevzemanjem obstoječega omrežja, uveljavljanjem enotnih kriterijev priključevanja ter vstopanjem v investicije/rekonstrukcije na meji prenosnega in distribucijskega omrežja.	Prevzem 110 kV omrežja skladno z Uredbo po 4. odstavku 35. člena EZ-1 (%) Nadzor nad celotnim 110 kV omrežjem, ki ni v lasti ELES-a (%)	100 % 75 %
SC 9 Zagotavljanje fleksibilnosti systemskih storitev.	Delež proizvodnih enot, vključenih v nudenje primarne regulacije (% od vseh proizvodnih enot)	75 %
SC 10 Maksimizacija NTC v okviru obstoječega omrežja.	Razpoložljiv NTC glede na dogovorjen NTC s posameznih TSO (% za vsako mejo in izbrano smer)	Smer Avstrija–RS: 90 % Smer Hrvaška–RS: 85 % Smer RS–Italija: 85 %
SC 11 Vlaganja v pametna omrežja.	Delež pokritosti prenosnega omrežja s SUMO (%)	50 %/80 %

Razvojni načrt prenosnega sistema Republike Slovenije od leta 2017 do leta 2026

Strateški dokument, ki določa smernice razvoja prenosnega omrežja, je Razvojni načrt prenosnega sistema Republike Slovenije od leta 2017 do leta 2026. V njem je opredeljena **glavna infrastruktura, ki jo je potrebno do leta 2026 zgraditi ali posodobiti, če želimo odjemalcem tudi v bodoče zagotoviti zanesljivo in kakovostno oskrbo z električno energijo**. Pri pripravi načrta so bile upoštevane dolgoročne projekcije rasti prevzema električne energije iz prenosnega omrežja, predvidena gradnja novih proizvodnih enot, širitev distribucijskega omrežja in projekcija razvoja prenosnega elektroenergetskega sistema v Evropi. Izhodišča za nabor obnovitvenih in novih investicij so bila pripravljena na podlagi rezultatov lastnih analiz, analiz zunanjih institucij, razvojnih kriterijev, načrta obnove in tehnološke preнове elektroenergetskih elementov v objektih prenosnega omrežja, potreb proizvajalcev in odjemalcev električne energije, kriterijev za zanesljivo in varno obratovanje prenosnega omrežja ter mednarodnih sporazumov in mednarodnih pogodb.

Poleg aktivnosti na področju pametnih omrežij, razvojno-raziskovalnem področju in področju učinkovitega upravljanja s sredstvi bo ELES za zagotovitev varnega in zanesljivega obratovanja prenosnega omrežja v naslednjem desetletnem obdobju zgradil oziroma rekonstruiral več objektov, med katerimi so najpomembnejši:

- izgradnja dvosistemskega daljnovoda 2 x 400 kV Cirkovce–Pince, vključno z novo 400 kV RTP Cirkovce;
- izgradnja dvosistemskega daljnovoda 2 x 220 kV Zagrad–Ravne, prav tako z 220/110 kV RTP Ravne;
- vgradnja kompenzacijskih naprav v RTP Divača, Beričevo in Cirkovce v okviru projekta SINCRO.GRID;
- vgradnja hranilnikov električne energije v RTP Okroglo in RTP Pekre v sklopu projekta SINCRO.GRID;
- dokončanje daljnovoda 2 x 110 kV Divača-Gorice skozi naselje Renče;
- daljnovod 2 x 110 kV Brestanica-Hudo;
- kablovod 110 kV Koper-Izola-Lucija.

Ministrstvo za infrastrukturo Republike Slovenije je nov Razvojni načrt prenosnega sistema za obdobje od leta 2017 do leta 2026 potrdilo marca 2017.

