Notat vedr. 2-trinns prosess ny virksomhetsstrategi Salten Brann IKS

Bakgrunn

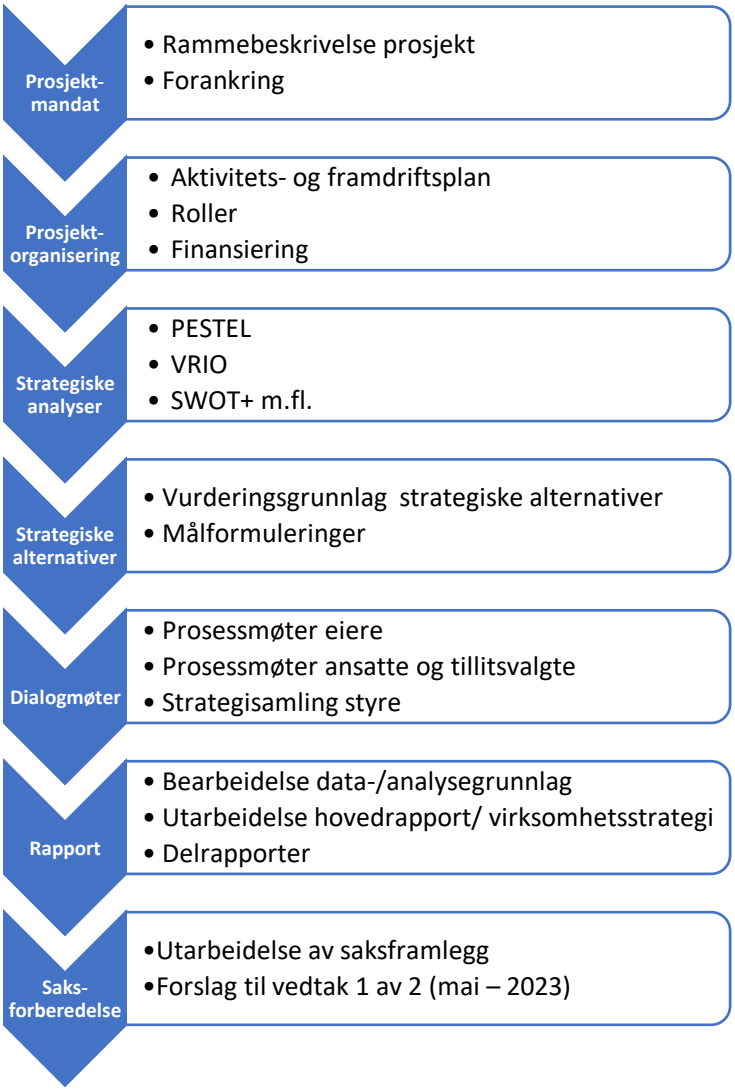
Gjennom en grundig og helhetlig prosess i perioden 2016-2017 utviklet Salten Brann IKS sin nåværende virksomhetsstrategi (2018-2021). I og med at virketiden for dette plandokumentet nå er gått ut på dato, er det behov for å iverksette en ny strategiprosess. Erfaringene med gjennomføringen av den foregående strategiprosessen er så vidt positive, at det det legges opp til en relativt lik tilnærming til den nye strategiprosessen. Dette notatet har til formål å beskrive hovedelementene i denne prosessen.

Struktur strategiprosess

Det tas sikte på å gjennomføre strategiprosessen gjennom 2 trinn/hoveddeler:

- Del 1: Utarbeidelse mål og ambisjoner med vedtak mai 2023
- Del 2: Utarbeidelse handlingsdel, tiltak og delmål med vedtak november 2023

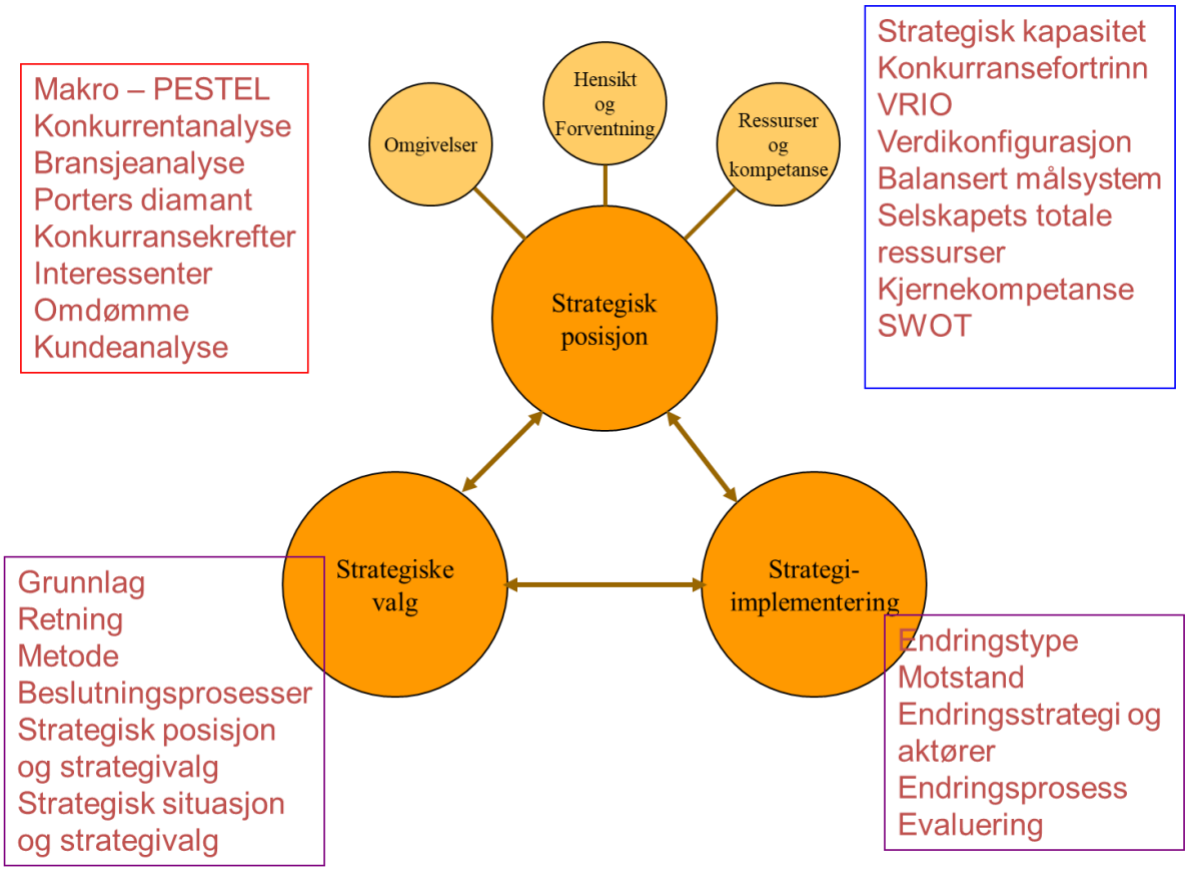
Del 1 planlegges gjennomført etter følgende struktur:



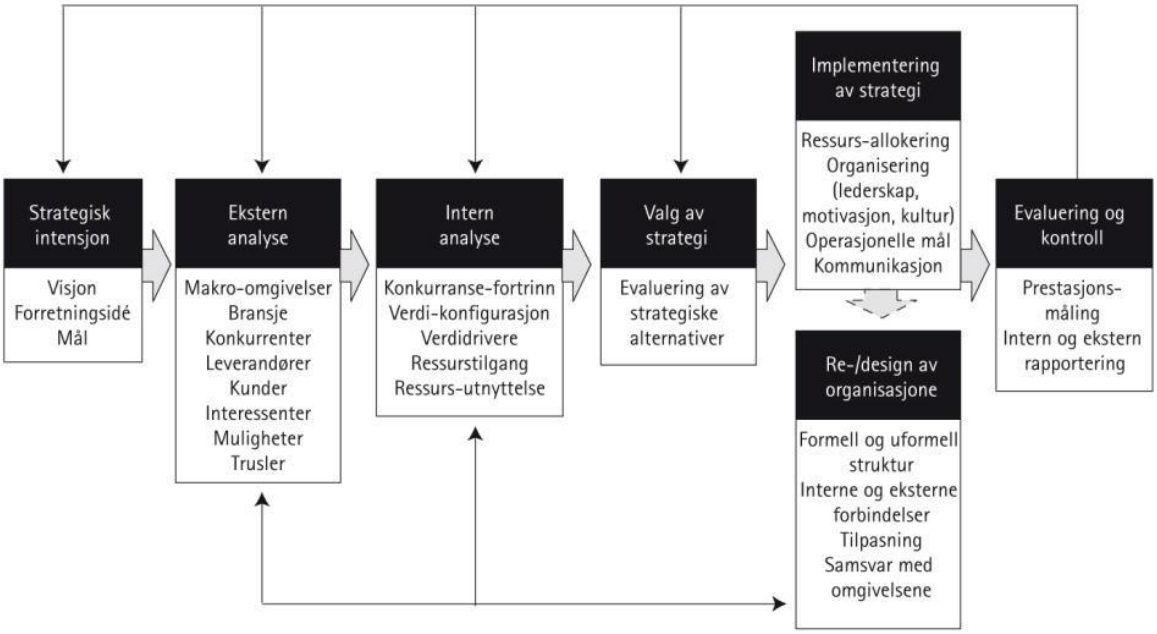
Del 2 planlegges gjennomført etter følgende struktur:

Metodisk tilnærming og prosessverktøy

Det finnes en rekke rammeverk for utvikling av en virksomhetsstrategi. Én modell som visualiserer forholdet mellom Strategisk posisjon, Strategiske valg samt Strategi-implementering er som følger:



En annen modell for utvikling av virksomhetsstrategi er:



Den metodiske tilnærming for utarbeidelse og implementering av ny virksomhetsstrategi 2023-2027 vil i stor grad bygge på samme oppbygging som i 2016-2017. Og som inneholder analyser fra de ovenfornevnte rammeverk.

I likhet med utarbeidelsen av foregående virksomhetsstrategi, og med tilsvarende erfaring fra planprosessene rundt ny brannordning, anses det som svært viktig å ha en god kommunikasjons- og medvirkningsprosess som inngår i en egen planstruktur for dette arbeidet. Og at det forut for utarbeidelsen av kommunikasjons- og medvirkningsplan gjennomføres en interessentanalyse som identifiserer så vel eksterne som interne aktører, og hvilken rolle disse vil måtte ha i strategiprosessen. I fm. strategiprosessen 2016-2017 ble det gjennomført en meget grundig interessentanalyse og som vil danne et godt utgangspunkt for en ny analyse, supplert med eventuelle behov for oppdateringer basert på dagens status og forventet behov opp mot kommende planperiode.

Som vurderings- og beslutningsgrunnlag for den nye virksomhetsstrategien, vil det også denne gang være behov for et utvalg av strategiske analyser som beskrives kortfattet her.

PESTEL

PESTEL-analyse handler om drivkrefter og rammebetingelser knyttet til selskapets makroomgivelser sett i et strategisk perspektiv. Herunder forhold knyttet til politikk (P), økonomi (eng. economy, E), sosiokultur (S), teknologi (T), samfunn/miljø (eng. environment, E) og lovmessig.

VRIO

VRIO-analysen vurderer selskapets ressurser, og hvordan disse kan karakteriseres ut ifra parameterne verdifull (V), sjelden (eng. rare, R), imiter-/kopierbar samt organisert/utnyttet (O). I hvilken grad ressursene oppfyller kravene bestemmer hvorvidt selskapet har et varig konkurransefortrinn. En norsk versjon av VRIO omtales ofte som SVIMA som i prinsippet er samme analyse gjennom sjelden, viktig, ikke-imiterbar, mobilisert og i tillegg approprierbar som innebærer at den økonomiske verdien som skapes av ressursen skal være til fordel kun for bedriften og ingen andre.

SWOT+

Momentene som kommer frem under analysen er de fire hovedkategoriene; svakheter, styrke, trusler og muligheter. Pluss-tegnet identifiserer at man i tillegg til å beskrive status på de fire områdene også foreslår tiltak for enten å motvirke eller forsterke disse.

Porters 3 konkurransestrategier og 5 konkurransekrefter

Porters har beskrevet tre generiske konkurrentstrategier som forteller hvordan virksomheten har tenkt å møte konkurransen og konkurrentene innenfor sine forretningsområder og markeder for å oppnå varige konkurransefortrinn, og hvordan disse fortrinnene skapes gjennom å posisjonere seg strategisk i forhold til 5 ulike konkurransekrefter.

Forretningsmodellering (Business Model Canvas, Osterwalder)

Business Model Canvas er et verktøy utviklet av Alexander Osterwalder. Verktøyet er et rammeverk som består av ni byggeklosser. De hjelper deg å kartlegge kundesegmenter, verdiløfte, kanaler, kunderelasjoner, inntektsstrøm, ressurser, kjerneaktiviteter, partnere og kostnader.

Omfanget av hver enkelt analyse vurderes individuelt og opp mot foregående analyser gjennomført i 2016-2017. Dette innebærer at dersom man vurderer tidligere analyser som helt eller delvis gjeldende ut i fra dagens situasjon (inkl. kommende planperiode), kan omfanget av tilsvarende analyse som

grunnlag for den nye virksomhetsstrategien reduseres. Tilsvarende vil andre analyser/verktøy fra rammeverket ovenfor (eller andre) aktualiseres ved behov.

En viktig del av analysegrunnlaget vil også være gjennomføringen av selskapets benchmark samt brigadeevaluering som pågår nå.

En grov fase- og milepælsplan for trinn 1 og 2 tenkes gjennomført slik:

Som det framkommer av ovenfornevnte beskrivelse av prosjektstruktur, metodisk tilnærming og fase-/milepælsplan, er en viktig suksessfaktor å lykkes med gode medvirkningsprosesser. I dette ligger også dialog med ansatte/ tillitsvalgte, styret og eierne/ kommunene. Disse medvirkningsprosessene tenkes gjennomført både som del av trinn 1 og trinn 2 for å sikre forankring, forståelse og aksept for de strategiske valg og retninger som skal tas i den nye planperioden. Og som en viktig del av medvirkningsprosessen planlegges egne strategisamlinger både mht. utvikling av trinn 1 mai og trinn 2 i 2023. Foreløpig er disse satt til hhv. februar og august, men dette diskuteres sammen med styret.

Etter vedtak av trinn 2 i november 2023 av endelig virksomhetsstrategi, forberedes en prosess for implementering av vedtatte strategiplan med tilhørende delplaner. I dette ligger også utarbeidelse av eget prosjektmandat, organisering, klargjøring for registrering av måloppnåelse, evaluering og rapportering mv.