

Styresak B 89 / 2015**Strategiplan for SiT****Bakgrunn**

Konsernstyret har tidligere behandlet strategiarbeidet i SiT i styresakene B 45, B 51 og B 58 i 2015. Etter behandling av strategien i sak B 58 vedtok konsernstyret følgende:

Konsernstyret har gjennomgått forslaget til strategiplan for SiT og godkjenner planen, med de endringer som framkom i møtet. Konsernstyret forutsetter at planen blir brukt som et aktivt og inspirerende verktøy i arbeidet med utviklingen av SiT.

I selve saken sto det også at:

Delstrategi for kapitalforvaltning, eiendomsforvaltning og catering blir lagt fram for styret senere i høst, mens strategi for HR, IT og kommunikasjon blir lagt fram på januarmøtet.

Strategi for kapitalforvaltning er framlagt for konsernstyret tidligere i høst. Her kommer delstrategier for catering og eiendom. Prisstrategien blir ikke framlagt, da det ikke søkes endringer i denne nå. Samtlige strategier blir framlagt for revisjon våren 2016.

CateringUtviklingstrekk/early warnings

- Mangel på auditorium gjør at en del større kurs legges andre steder enn på campus
- Flere «Bedpres» (Bedriftspresentasjoner) legges utenom campus
- Flere smarte løsninger for bestilling av mat utvikles (for eksempel apper)
- Økende prispress / mindre fortjenestemarginer enn før
- Større forventninger til nyutvikling av menyer i henhold til trender
- Det utdannes færre fagfolk i bransjen, de blir i større grad mangelvare

Hovedproblemstilling

Vi skiller cateringmarkedet i to; utbringning på campus og catering som inkluderer oppdekking på campus.

Vi har per i dag 50 – 60 % andel av cateringmarkedet for utbringning på campus. Samtidig anslår vi vår andel av totalmarkedet for oppdekking hos utdanningsinstitusjonene til å være høyere. Vi har kapasitet og potensiale til å ta større andeler både på utbringning og oppdekking. Den totale kundeopplevelsen (menyer, lokaler, service, osv) er avgjørende for kundenes valg av cateringleverandør. Vi må ruste oss for å bedre denne kundeopplevelsen. Vi må bli mer konkurransedyktig, ta ut en større andel av markedet og sikre bedre inntjening.

Anbefalt strategi

- Vi skal øke markedsandelen for utbringning.

- Vi skal beholde vår andel på oppdekking på campus.
- Vi skal øke inntjeningen i Cateringavdelingen.

Krav til strategien

- Vi må utvikle en sterk kultur som er preget av kundeservice og et personlig engasjement. I tillegg må vi etablere et system for tett oppfølging og dialog med cateringkundene.
- Vi har behov for en bestillingsløsning som gir en bedre presentasjon og en enklere bestilling.
- Vi må utvikle tydelige, attraktive og lønnsomme cateringkonsept, herunder også cateringmenyer.
- Vi må oppnå en kostnadsreduksjon i form av lavere varekost og effektiviserte innkjøpsprosesser.
- Vi må organisere oss på en måte som tar hensyn til store svingninger i aktiviteten.
- Vi må skreddersy ett av våre serveringssteder på campus til oppdeckingsvirksomhet for ansatte, gjester og studenter.

Eiendom

Med eiendom menes i denne sammenheng alle eiendommer som SiT eier bortsett fra studentboliger som omhandles i egen strategi.

Utviklingstrekk/early warnings

- Omfanget av eiendom medfører at det blir vanskeligere å håndtere i tillegg til kjernevirksomheten.
- Leieprisene synker, vanskelig å få tak i leietakere, konkurransen øker. Kostnadene våre stiger. Vi risikerer å tape penger på utleievirksomheten.
- Sentralisering og campusnær boligbygging kan medføre flere næringslokaler for oss framover, samt avtaler med andre aktører i kombinerte bolig- og næringsbygg.
- Tomme lokaler kan gå ut over inntektene våre, og omdømmet vårt.
- Store utfordringer på dette området kan medføre at vi må bruke mye ressurser og tid, og dette kan gå ut over kjernevirksomheten.
- Kjernevirksomheten legger begrensninger – f. eks. hvem vi vil leie ut til. Vi ønsker aktører som gir et positivt bidrag til studentmiljøet. Flere av våre eiendommer er også tenkt til framtidig bruk for kjernevirksomheten. Dette medfører at vi får kortsiktig tenkning på dette området, f. e.ks. Nardoveien 12 og 14.
- Uoversiktlige strukturer internt – eiendommene ligger i flere selskaper (pga. skatte- og avgiftsmessige forhold).
- Mange involveres i prosesser internt noe som kan medføre uklarheter om roller og ansvar.
- Vi har svært mange ulike typer utleie – mange typer lokaler og ulike leietakere.
- Organisasjonen vår er bygd for ideell utleie, mens vi skal drive kommersielt.
- Vi har et litt diffust bilde av målet med denne formen for utleie. Vi har ulike målsettinger med de ulike typene utleie.
- Svært ulike typer leiekontrakter.
- SiTs grafiske profil kan være en begrensning for leietakerne.

Hovedproblemstilling

Eiendommene skal gi økonomisk avkastning, eller øke studentvelferden på annen måte. Samtidig velger vi ikke isolert hvilke næringsseidommer eller leietakere vi skal ha, da disse ofte er en følge av boligutleien og videre strategi for denne.

Anbefalt strategi

Videreutvikle eiendommer (som vi til enhver tid har) slik at vi både treffer godt i markedet og får gode løsninger for studentene. Vi profesjonaliserer oss som aktør i markedet – vi skal være dyktige på dette selv om det ikke er kjernevirksomhet.

Krav til strategien

- Ha dette som fokusområde
- Koordinere bedre internt
- Vurdere selskapsstrukturen internt
- Definere hva som er gode løsninger for beboerne
- Definere hva som er gode løsninger markedet
- Finne ut hva studentbyene trenger som kan gi bidrag til beboerne og bomiljø og
- Trekke inn relevant næring inn på studentbyene som bidrar til å skape mer liv
- Involvere Trondheim Kommune og andre relevante samarbeidspartnere i større grad, skape en link mellom næringsliv og studentliv
- Definere riktig virksomhet for de næringslokalene som vi er pålagt
- Bygge opp markedskompetanse internt på området
- Vi må sørge for å ha attraktive og gode arealer som bidrar til at leietakerne tjener penger
- Vi ønsker langsiktige kontrakter så fremt det ikke hindrer vår mulighet til å utvikle arealene

Saksbehandler: Kjell Erik Ronæss, Lisbeth Glørstad Aspås, Halvard Danielsen

Tilråding:

Konsernstyret har gjennomgått forslagene til strategi for catering og eiendom, og godkjenner disse, med de endringer som framkom i møtet.

Trondheim, 18. november 2015

Knut Solberg