



ESTRATEGIA EMPRESARIAL 2017-2022

DIRECCIÓN ESTRATEGIA Y DESARROLLO DEL NEGOCIO
Unidad Sistema Gestión y Planificación Empresarial

ESTRATEGIA DE LA CNFL

1. MARCO FILOSÓFICO

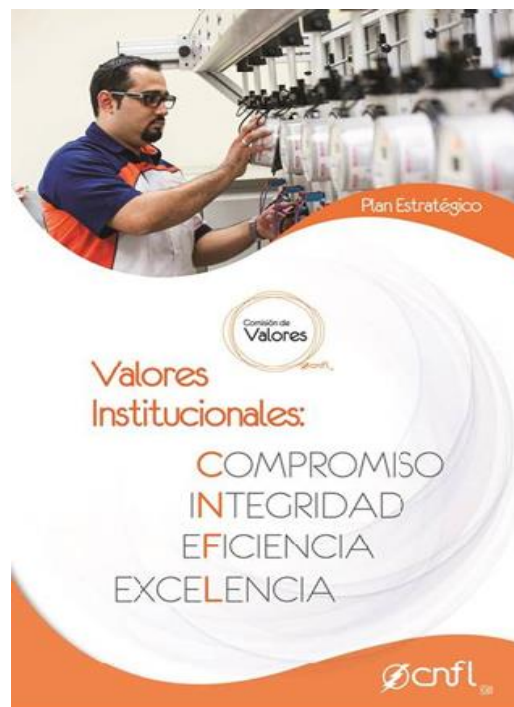
1.1 MISIÓN

“Somos una empresa costarricense del sector energía que trabaja brindando soluciones integrales, para mejorar el desarrollo, bienestar y calidad de vida de nuestros clientes, mediante la prestación confiable de sus servicios, bajo un enfoque sostenible”.

1.2 VISIÓN

“Ser la empresa líder de distribución eléctrica urbana a nivel nacional y centroamericano al año 2020, enfocada en soluciones acordes con las necesidades de cada segmento de mercado a costos competitivos”.

1.3 VALORES INSTITUCIONALES



2. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

PERSPECTIVA

FINANCIERA

1. Diversificación del negocio (gestor de la energía: relación integral del servicio)
2. Equilibrio financiero para la operación y la inversión
3. Gestión de la recuperación de la energía
4. Disminución de costos

PERSPECTIVA

CLIENTE

1. Posicionamiento de marca
2. Servicios de valor agregado (asesorías ambientales, auditorías eléctricas, servicios digitales, generación 360, electro-movilidad)

PERSPECTIVA

PROCESOS INTERNOS

1. Sinergias y alianzas con el Grupo ICE, sector público y PP.
2. Relación con entidades reguladoras y fiscalizadoras.
3. Gestión de la empresa con un enfoque sistémico.
4. Sistematizar la investigación, desarrollo e innovación. I+D+i
5. Implementación de redes inteligentes

PERSPECTIVA

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

1. Gestión del Cambio y Clima Organizacional (capital organizacional)
2. Equipo humano competente (capital humano)

3. TEMAS ESTRATÉGICOS

PERSPECTIVA

FINANCIERA

INGRESOS Y OPTIMIZACIÓN DE COSTOS

1. Racionalizar costos
2. Ingresos por diversificación del negocio
3. Gestión de activo productivo
4. Optimizar los ingresos en los negocios de distribución y comercialización
5. Pérdidas de energía
6. Tercerización de servicios como estrategia para disminuir costos

PERSPECTIVA

CLIENTE

POSICIÓN FUERTE EN EL MERCADO

1. Mantener y aumentar la satisfacción del cliente
2. Atracción, retención y fidelización del cliente
3. Mantener y aumentar la satisfacción de las partes interesadas
4. Fortalecimiento de la marca
5. Tarifas competitivas y diferenciadas
6. Relacionamiento con el ente regulador
7. Productos y servicios a la medida.

PERSPECTIVA

PROCESOS INTERNOS

MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS PROCESOS DE REALIZACIÓN

1. Automatización, re potenciamiento de plantas obsoletas, almacenamiento energía
2. Continuidad y calidad del suministro eléctrico
3. Eficiencia en alumbrado público
4. Desarrollo de nuevos negocios. Soluciones completas
5. Potencias negocios marginales existentes
6. Sinergias a nivel de grupo ICE y otros actores
7. Gestión integral empresarial
8. Mejora en la eficiencia y la eficacia de los procesos
9. Desarrollo de funcionalidades de redes eléctricas inteligentes. Smart Grid
10. Cumplimiento de normativa ARESEP para la gestión tarifaria
11. Generación distribuida.
12. Programa integral de recuperación de la energía.
13. Responsabilidad Social.

PERSPECTIVA

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

CAPITAL ORGANIZACIONAL

1. Gestión del cambio.

CAPITAL DE LA INFORMACIÓN

1. Dotación de tecnología y comunicaciones adecuadas.
2. Disponibilidad de información y comunicación.
3. Sistematizar la investigación, desarrollo e innovación.
4. Desarrollo de la gobernanza de los datos maestros.
5. Desarrollo gradual de la inteligencia de negocios para la toma de decisiones.

CAPITAL HUMANO

1. Desarrollo del talento humano hacia la incorporación de nuevas capacidades requeridas.
2. Mejora y control de la productividad de los colaboradores.
3. Planes de sucesión.

4. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Plan Estratégico Empresarial

FINANCIERA	
Objetivo Estratégico	Indicadores
4.1 Obtener niveles de rentabilidad óptimos.	4.1.1 Margen de EBITDA
	4.1.2 Margen operativo
	4.1.3 Rendimiento sobre activo de operación
	4.1.4 4.1.4 Costos y gastos controlables (Generación, Distribución, comercialización y Administración) entre unidades de energía vendida
4.2 Generar los ingresos producto de servicios y actividades no reguladas	4.2.1 Ingresos producto de servicios y actividades no reguladas

CLIENTES	
Objetivo Estratégico	Indicadores
3.1 Incrementar la satisfacción de los clientes según segmento	3.1.1 Índice de satisfacción de clientes externos
3.2 Cumplir con los requisitos de las partes interesadas pertinentes	3.2.1 Grado de cumplimiento de los requisitos de las partes interesadas pertinentes
3.3 Gestionar soluciones para atraer, retener y fidelizar clientes.	3.3.1 Grado de cumplimiento de soluciones para atraer, retener y fidelizar clientes.

PROCESOS INTERNOS	
Objetivo Estratégico	Indicadores
2.1 Incrementar el nivel de cumplimiento de los estándares de calidad y suministro de productos y servicios	2.1.1 Porcentaje de dependencias que cumplieron con los estándares de servicio
2.2 Incrementar el nivel de eficiencia de los procesos internos	2.2.1 Nivel de eficiencia por dependencia
	2.2.2 Índice de satisfacción de clientes internos
2.3 Optimizar la gestión de la recuperación de energía	2.3.1 Porcentaje de pérdidas de energía
2.4 Optimizar la gestión de activos	2.4.1 Porcentaje de implementación Gestión de activos. (Promedio DG - DD) Norma +DD

SOCIO AMBIENTAL	
Objetivo Estratégico	Indicadores
5 Incrementar el nivel de cumplimiento de la responsabilidad social en la Empresa	5.1 Porcentaje de cumplimiento de iniciativas de responsabilidad social

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	
Objetivo Estratégico	Indicadores
1.1 Fortalecer las competencias estratégicas de los colaboradores para la atención de las demandas de la industria	1.1.1 Porcentaje de avance en competencias
1.2 Optimizar la estructura organizativa actual para la incorporación de nuevos esquemas de trabajo	1.2.1 Porcentaje de avance de los programas de trabajo
1.3 Adoptar las tendencias tecnológicas necesarias para lograr la eficiencia empresarial.	1.3.1 Porcentaje de accesibilidad, confiabilidad y oportunidad de los sistemas información