

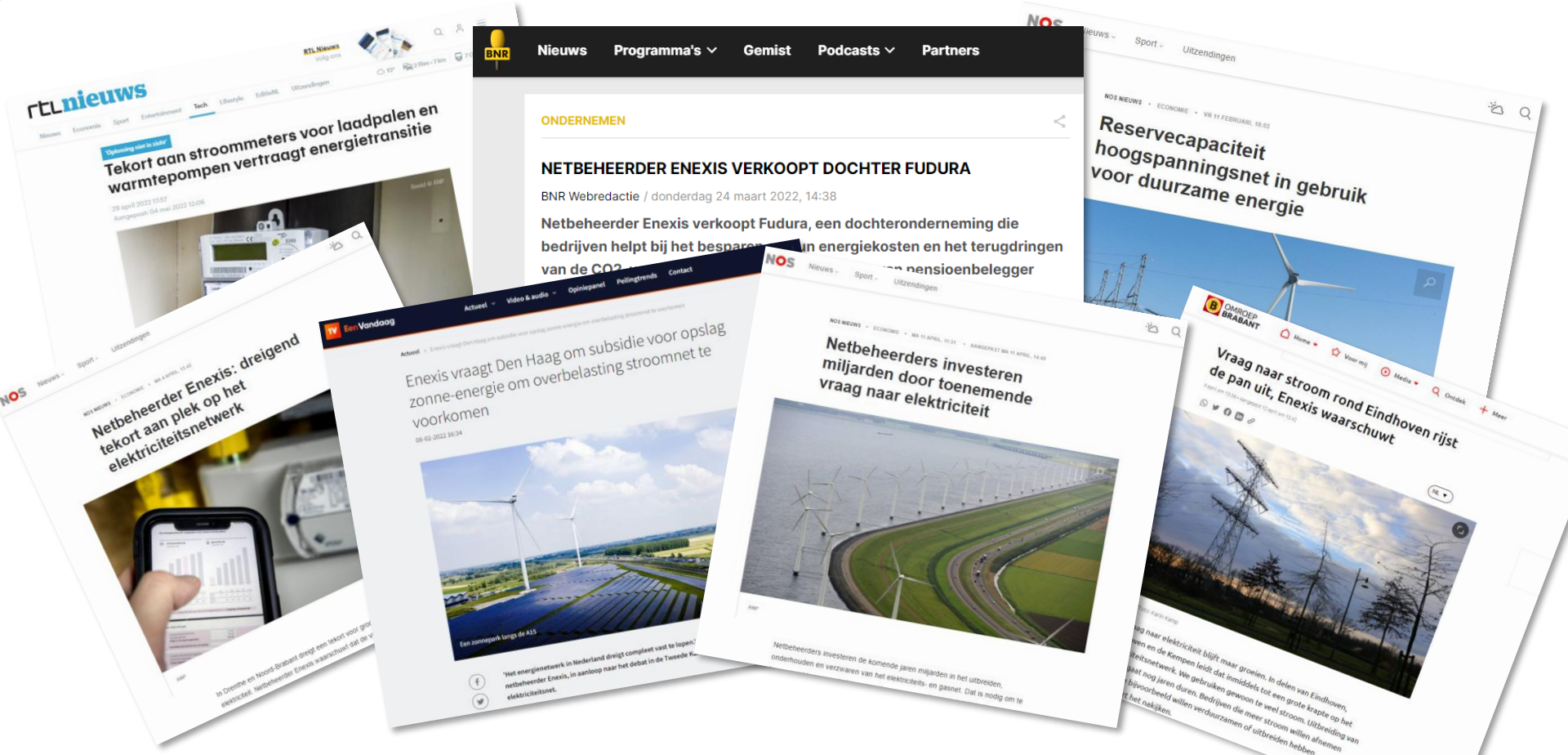
DE ROL VAN CATEGORY MANAGEMENT IN DE ENERGIETRANSITIE

HOSSAIN EL HACHHOUCHI - CHANTAL SPIERINGS - DAAN GROENEVELT

1 NOVEMBER 2022

ENEXIS GROEP

NETBEHEERDERS STAAN HIERIN VOL IN DE SPOTLIGHT



KERNGEGEVENS ENEXIS GROEP





We zijn een netwerkbedrijf

Met onze infrastructuur zorgen wij ervoor dat miljoenen klanten in Groningen, Drenthe, Overijssel, Noord-Brabant en Limburg toegang hebben tot elektriciteit en gas.

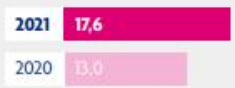
5.000
collega's die dag en nacht klaarstaan

99,99%
Betrouwbaar-heid van ons energienet

40%
groei van ons werkpakket en opzichte van 2016

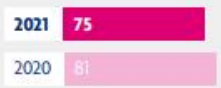
UITVALDUUR ELEKTRICITEIT
In minuten

+35,3%



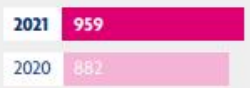
UITVALDUUR GAS
In seconden

-7,5%



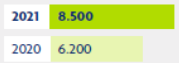
WERKPAKKET
In miljoenen euro's

+8,7%



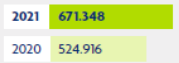
DUURZAAM OPGESTELD VERMOGEN
In MW

8.500 +37%



AANTAL AANSLUITINGEN WAAROP WORDT TERUGGELEVERD
In aantallen

671.348 +27%

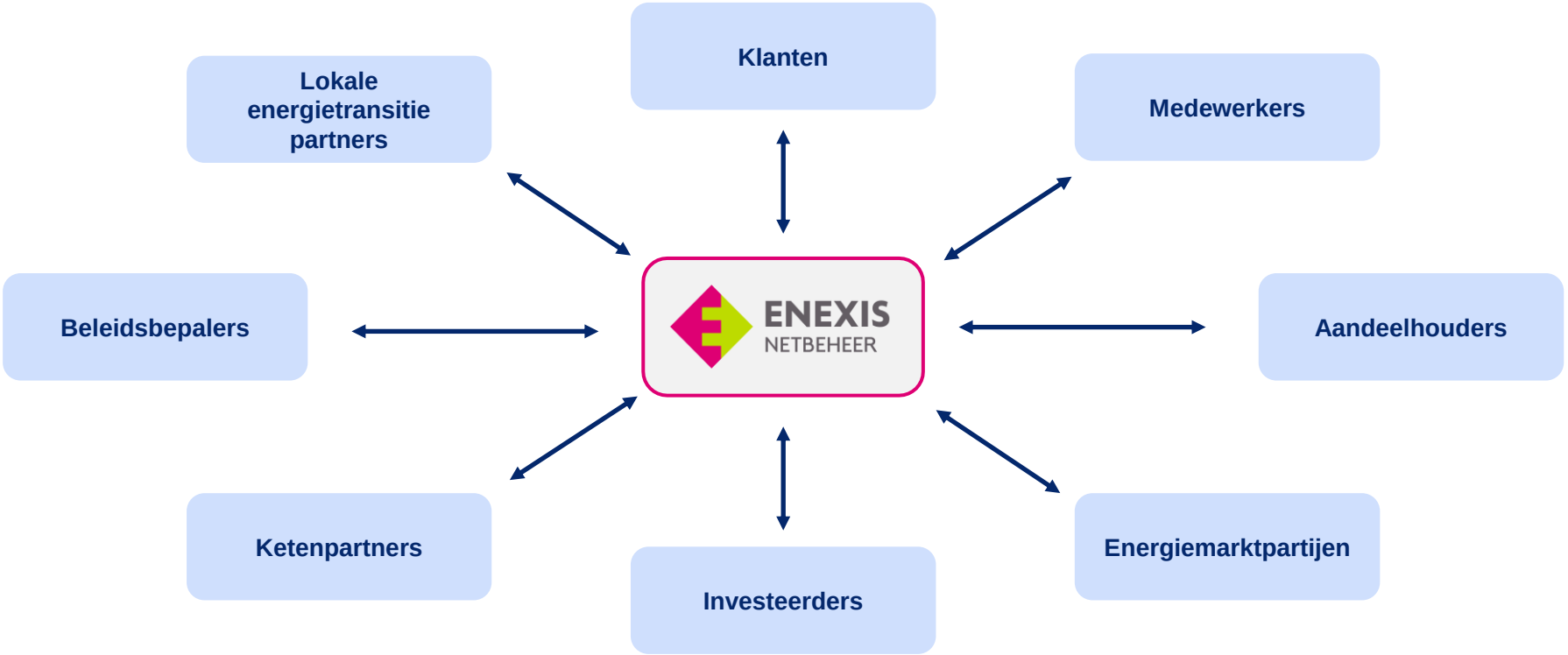


EIGEN EMISSIES ENEXIS
In ton CO_2-equivalenten

0

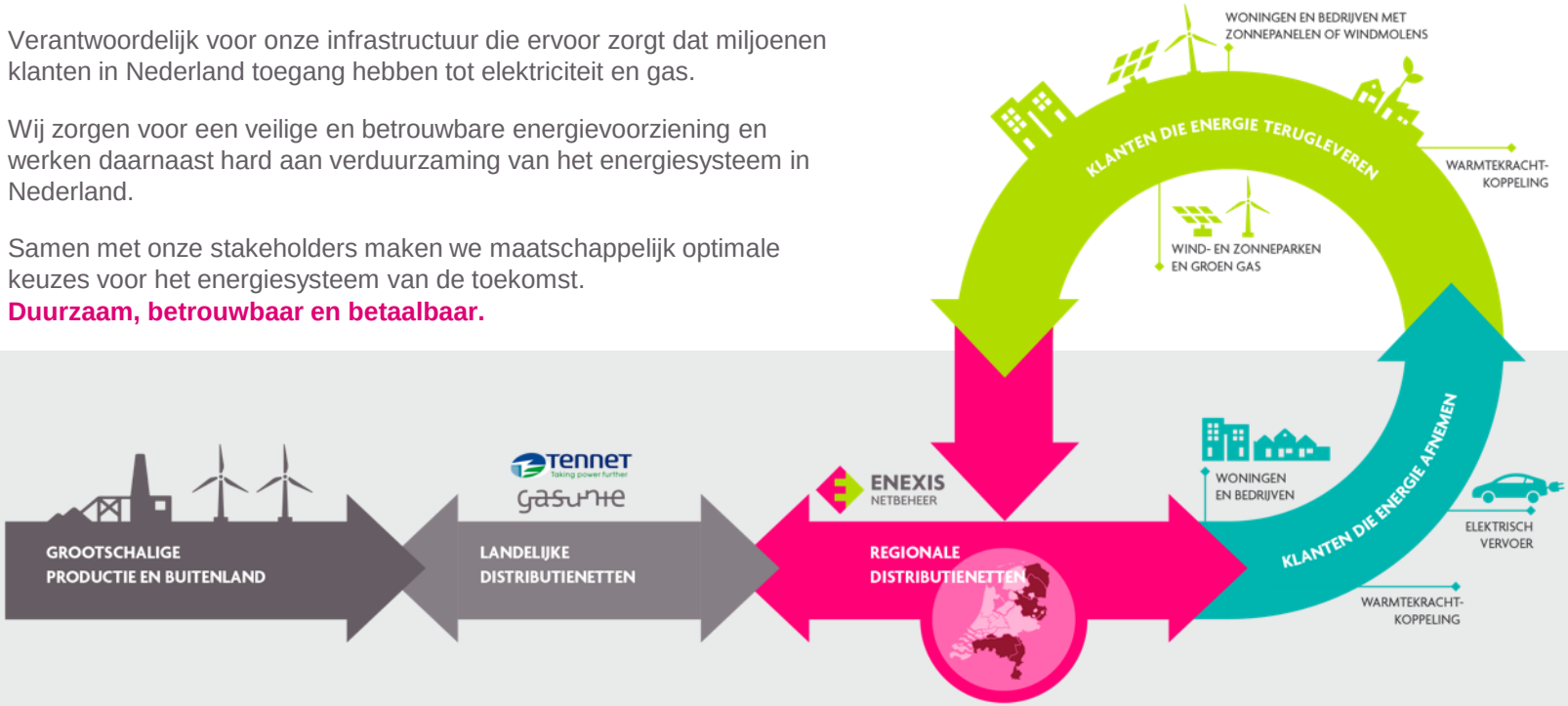


STAKEHOLDER LANDSCHAP

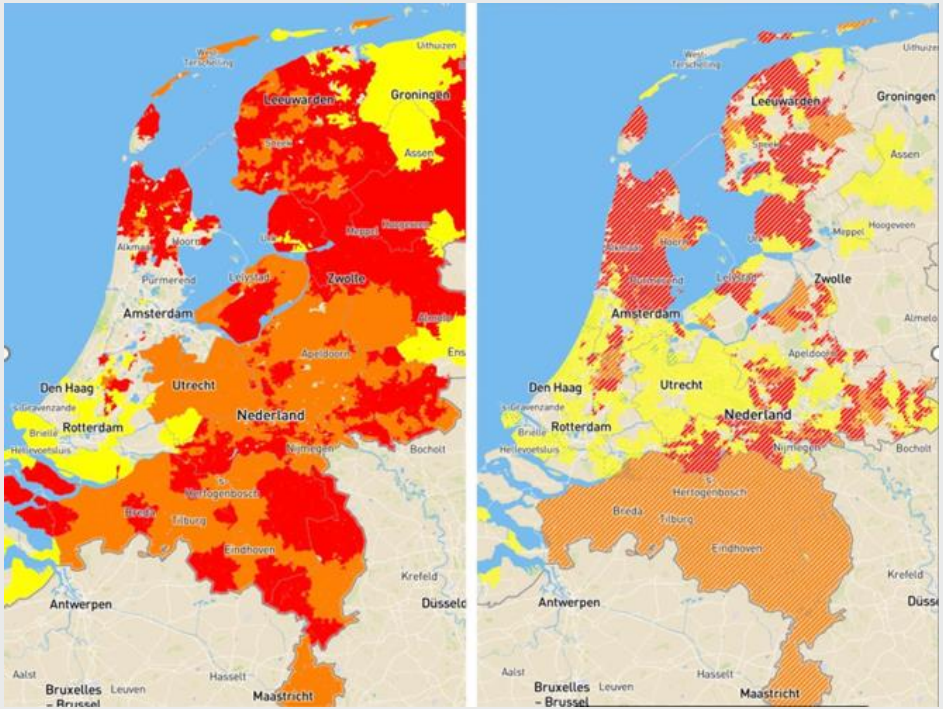


VERBINDER IN DE ENERGIEKETEN

- Verantwoordelijk voor onze infrastructuur die ervoor zorgt dat miljoenen klanten in Nederland toegang hebben tot elektriciteit en gas.
- Wij zorgen voor een veilige en betrouwbare energievoorziening en werken daarnaast hard aan verduurzaming van het energiesysteem in Nederland.
- Samen met onze stakeholders maken we maatschappelijk optimale keuzes voor het energiesysteem van de toekomst.
  Duurzaam, betrouwbaar en betaalbaar.



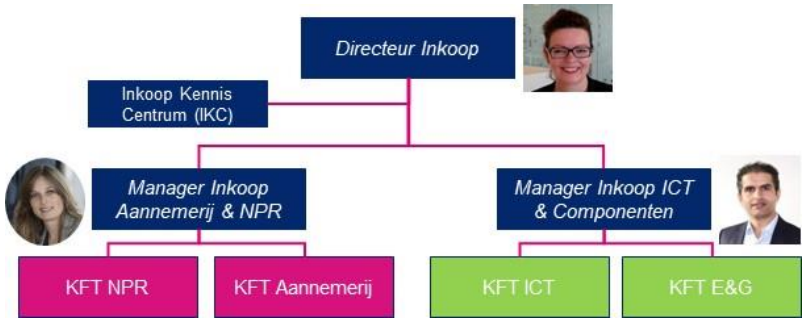
BELASTING ELEKTRICITEITSNET



- Verzwaring van aansluitingen stijgt jaarlijks met 25 %
- Toename terugleverende klanten stijgt met 28% in 2021
- Duurzaam vermogen is in 2021 met 37% gegroeid
- De vraag naar elektriciteit neemt exponentieel toe

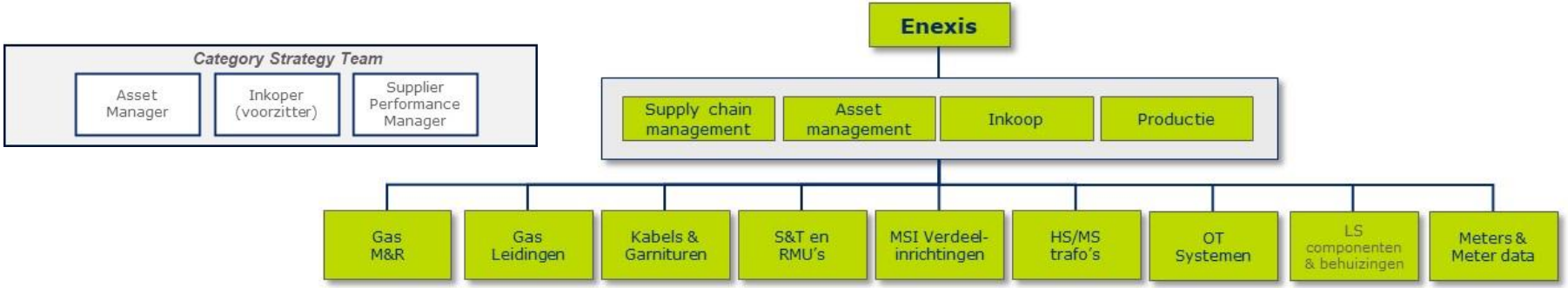

VERTREKPUNT

ENEXIS CATEGORY MANAGEMENT COMPONENTEN

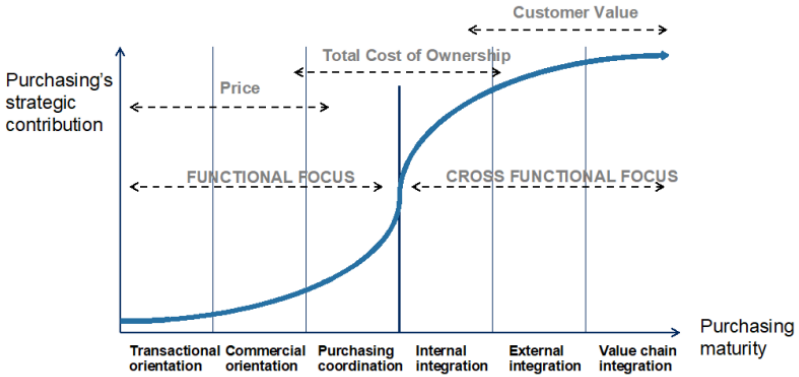


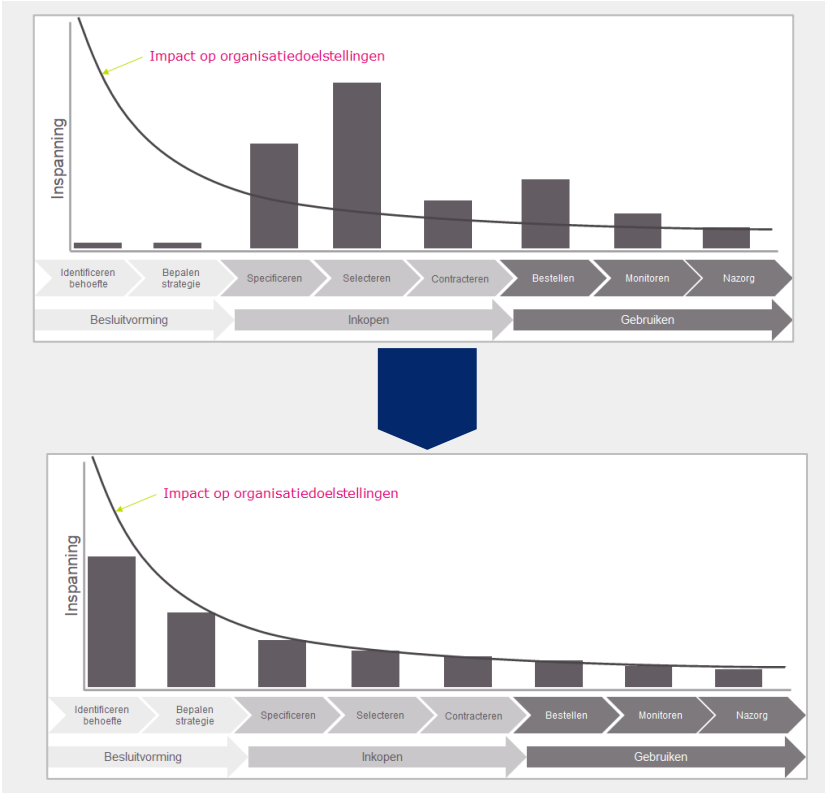
Key strategische thema's:

- Veiligheid & betrouwbaarheid
- Significante groei werkpakket
- Schaarste mensen & materialen/ security of supply
- Verhogen output productie



WAAROM CATEGORY MANAGEMENT

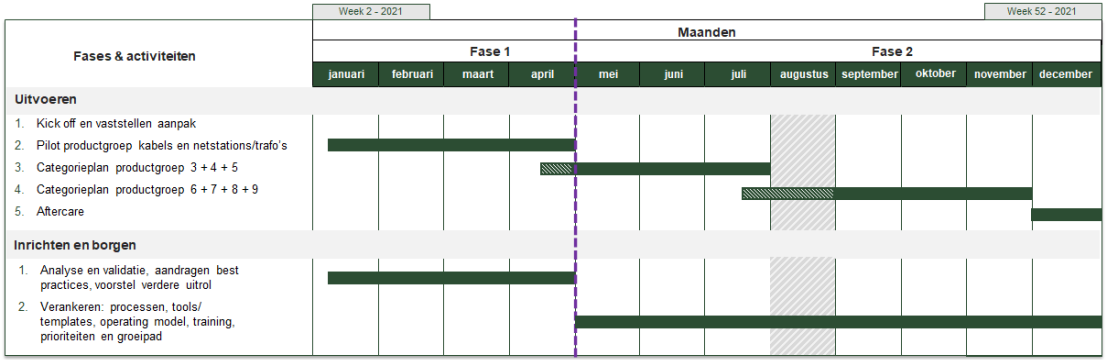




AANPAK



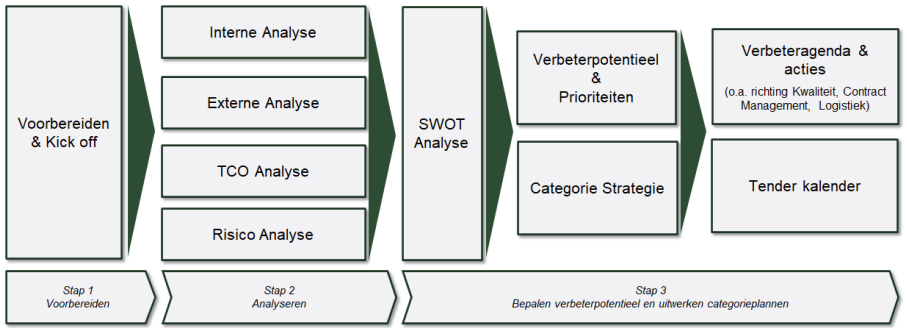
ENEXIS CATEGORY MANAGEMENT AANPAK



Kernpunten aanpak:

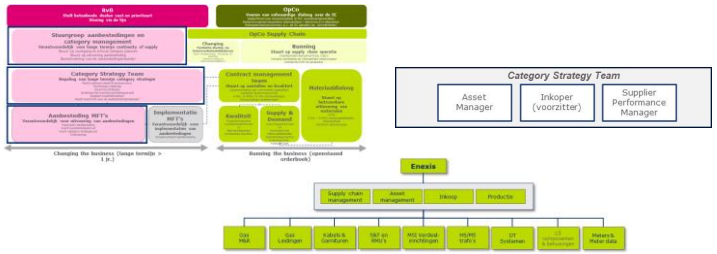
- Geen “plan in 1 dag” aanpak
- Klein beginnen
- Leren door samen te doen
- Gefaseerde uitrol in 3 waves
- Gestructureerd en analyse gedreven
- Op maat gemaakt voor en door Enexis

#	Wave	Category Strategy Team	Status
1	1	Kabels & Garnituren	✓
2		S&T RMU	✓
3	2	LS Componenten & Behuizingen	✓
4		Gas meet en regel	✓
5		MSI Verdeelinrichtingen	✓
6	3	Gasleidingen	✓
7		HS/MS Trafo's	✓
8		Meters & Meter data	✓
9		OT Systemen	✓

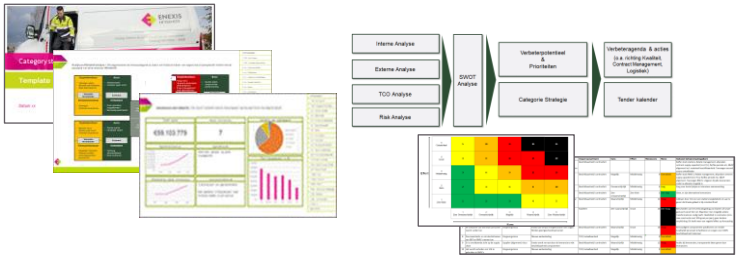


BOUWSTENEN BORGEN CATEGORY MANAGEMENT WERKWIJZE

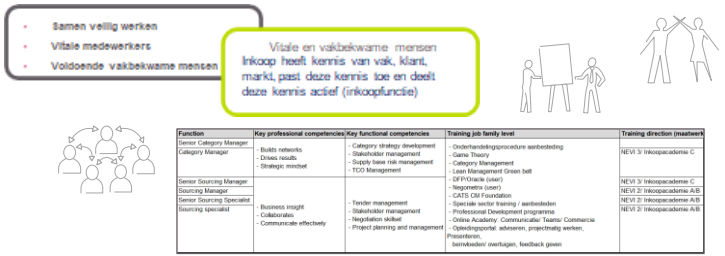
Organisatie & Governance



Processen, tools en systemen

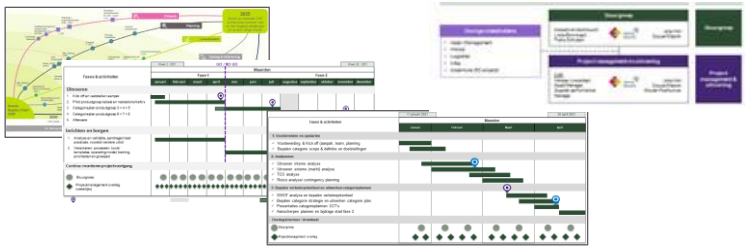


People



Function	Key professional competencies	Key functional competencies	Training job family level	Training direction (maatwerk
Senior Category Manager	- Builds networks - Drives results - Strategic mindset	- Category strategy development - Stakeholder management - Supply base risk management - TCO Management	- Onderhandelingsprocedure aanbesteding - Game Theory - Category Management - Lean Management Green belt - DFP/Oracle (user) - Negometrix (user) - CATS CM Foundation - Speciale sector training / aanbestedenen - Professional Development programma - Online Academy: Communicatie/ Teams/ Commercie - Opleidingsportal: adviseren, projectmatig werken, Presenteren, beinvloeden/ overtuigen, feedback geven	NEVI 3/ Inkoopacademie C
Category Manager				
Senior Sourcing Manager	- Business insight - Collaborates - Communicate effectively	- Tender management - Stakeholder management - Negotiation skillset - Project planning and management		NEVI 3/ Inkoopacademie C
Sourcing Manager				NEVI 2/ Inkoopacademie A/B
Senior Sourcing Specialist				NEVI 2/ Inkoopacademie A/B
Sourcing specialist				NEVI 2/ Inkoopacademie A/B

Transformatie





CATEGORYMANAGEMENT IN VOLLE VAART

EXTERNE IMPACT: DE MARKTOMSTANDIGHEDEN

Geopolitieke instabiliteit

- Oplopende spanningen (o.a. Oekraïne, Taiwan/China, Nordsteam).
- Onrust financiële markten.
- Potentiële Supply Chain disrupties en teruglopende capaciteit.
- Politieke verschuivingen in Europese landen en (mogelijke) impact

Groeivertraging

- Daling van de vertrouwens-indicatoren en bbp-groei.
- Eerste krimp productiesector in twee jaar (PMI van 52,6 naar 49,0 in sept).
- Aanhoudende personeelstekorten en transport problemen.
- Milde recessie verwacht voor NL en voor wereldeconomie

Dalende trend grondstofprijzen

- Grondstofmarken volatiel.
- Na een periode van sterke stijging, laatste maanden een dalende trend
- Historisch gezien nog op een hoog niveau.
- Geleidelijke afname levertijden.

Energie

- Olie; scherpe daling door vrees teruglopende energievraag.
- Kolen; Energiecrisis zorgt voor grotere afhankelijkheid.
- Gas; Gedaald t.o.v. recordhoogte in maart, door gevulde gasvoorraden en Europese steunmaatregelen.

Metaal

- Staal; Sinds eind augustus een dalende trend ondanks langere voorraden.
- Koper; Dalende trend, maar globaal tekort voorzien door de energietransitie
- Aluminium; Prijsniveau terug op niveau April 2021, echter stijgende energiekosten zetten voorraden onder druk.

Overig

- Kunststoffen; PVC markt heeft te maken met stijgende kosten en dalende vraag.
- Chips; Industrie investeert in capaciteit high-end chips.
- Transport; Kosten blijven doorstijgen.
- Arbeid; Spanning op de arbeidsmarkt verder opgelopen.

INTERNE FOCUS: DOELSTELLINGEN CATEGORYTEAMS

	Gezamenlijke keten doelstellingen	
	Oud	**Nieuw**
Wat zijn de belangrijkste strategische thema's?	1. Veiligheid 2. Beschikbaarheid van componenten 3. Faciliteer efficiënte en hogere output van operations 4. Betaalbaarheid (ketenbrede TCO/kosten-baten afwegingen)	T1: Veiligheid T2: Schaarste in de materialenmarkt (grilligheid markt) i.c.m. significante groei werkpakket Productie (explosieve groei) T3: Schaarste technisch personeel en afname specialistische kennis T4: Circulariteit en verlaging CO2 impact
Wat zijn de belangrijkste doelen?	1. Waarborgen van veiligheid en betrouwbaarheid 2. Zekerstellen van betaalbare componenten/materialen en processen 3. Maximaliseren output productie 4. Verhogen van de flexibiliteit in de supply chain	D1: Waarborgen van veiligheid en betrouwbaarheid (T1) D2: Security of supply komende 0 – 2 jaar (T2) D3: Structureel marktinzicht + interpretatie (T2) D4: Zichtbare meetbare impact op de realisatiekracht van Operations (naast security of supply) (T2, T3) D5: Realisatie high impact category verbeterplannen (T1, T2, T3, T4)
Wat zijn de belangrijkste KPI's?	1. OTIF 2. # goedgekeurde categorieplannen per jaar (categorieplannen worden jaarlijks geupdate) 3. Tevredenheid CST's over ketensamenwerking (periodiek meten)	K1: Leverprestatie (en leverbetrouwbaarheid) i.r.t. OTIF (D2) K2: Voorraadstrategie gereed (bewust en radicaal met mogelijk werkpakket sturing richting Operations) (D2, D4) K3: Kwartaalrapportage markinzichten + interpretatie CST's (D3) K4: % verbeterprojecten CST jaarplannen gereed (incl. meetbare positieve impact op Enexis doelstellingen) (D5) K5: Maandmeting circulariteit (T4)

AANBESTEDEN EN WERKEN VANUIT CATEGORIE MANAGEMENT

De Trafo - weetjes

- Omzetten van 150.000 volt naar 10.000 volt
- 10 x 5 x 6 meter (L x B x H)
- +/- 150.000 kilo
- 35.000 kilo olie
- Levertijd +/- 12 maanden

Uitdagingen

- Spend tot 2022 - +/- 10-20 miljoen Euro per jaar
- Spend vanaf 2023 - > 40-50 miljoen Euro per jaar
- Verhoogde vraag, weinig aanbieders
  - Fabrieken volgeboekt
- Schaarste technisch personeel
- Materiaal - leveringsrisico's



Categorie management

- Structuur per categorie
  - Samenwerking
  - Categorieplan
- Extra aandacht vanuit categorie plan (Inkoop/ SCM/ ASM)
  - Forecasting
  - Kwaliteit - audits
  - Coderen
- Leveringsrisico's mitigeren
  - Dual/ triple Sourcing, tenzij
  - Standaardisatie
- 4-8 jaar vooruit plannen
  - Tijd-slots reserveren
- Versneld aanbesteden door energietransitie

OPTIMALISATIE CATEGORY STRATEGIE TEAMS GAS



Gasstations:

- Afnemende vraag (andere netbeheerders)
- Standaardisatie in stations -> systeem
- Bundeling van contracten
- Europese markt (KIWA keur)

- Aantal leveranciers: 45
- Top 4 -> 80% vd spend
- Leveranciers <35 mdw

Gas, Meet & Regel
Spend: 8 mln.

Gasmeteropstelling
Spend: 4 mln.

Gasstations
Spend:4 mln.

'Nieuwe' Gassen
H2 / Groen gas booster

- Lopende pilots (3+ jaar)
- 2030 standaard assets

Category Strategy Team

Asset Manager | Inkoper (voorzitter) | Supplier Performance Manager



Uitdagingen CST's gas:

- Behoefte aan gas(componenten) neemt af
- Levensduur 40 jaar -> spare parts
- Kenmerken van de leveranciers: Relatief lage spend/inkoopmacht verschillend
- Voorraadstrategie

- Aantal leveranciers: 23
- Top 5 -> 80% vd spend
- Leveranciers >150 mdw

Gasleidingen
Spend: 18 mln.

Buizen
Spend: 7 mln.

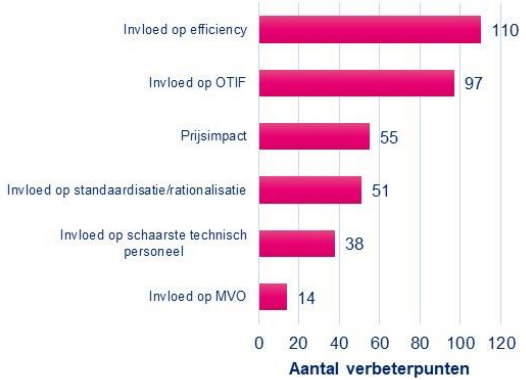
Verbindingen
Spend: 8,5 mln.

Appendages
Spend: 2,5 mln.



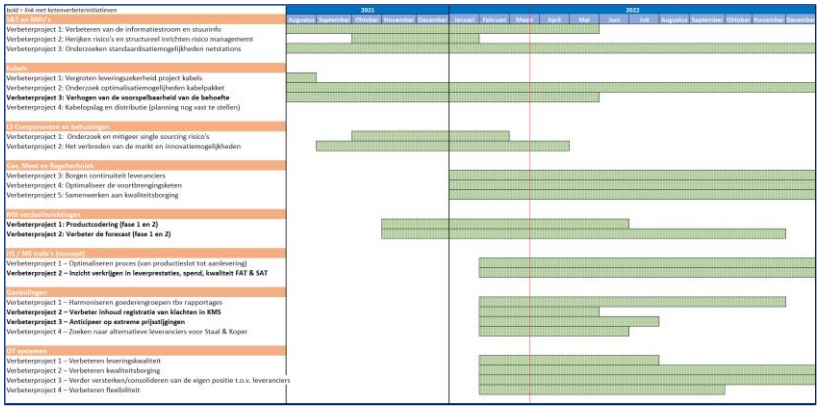
RESULTATEN & VERVOLGSTAPPEN

RESULTATEN



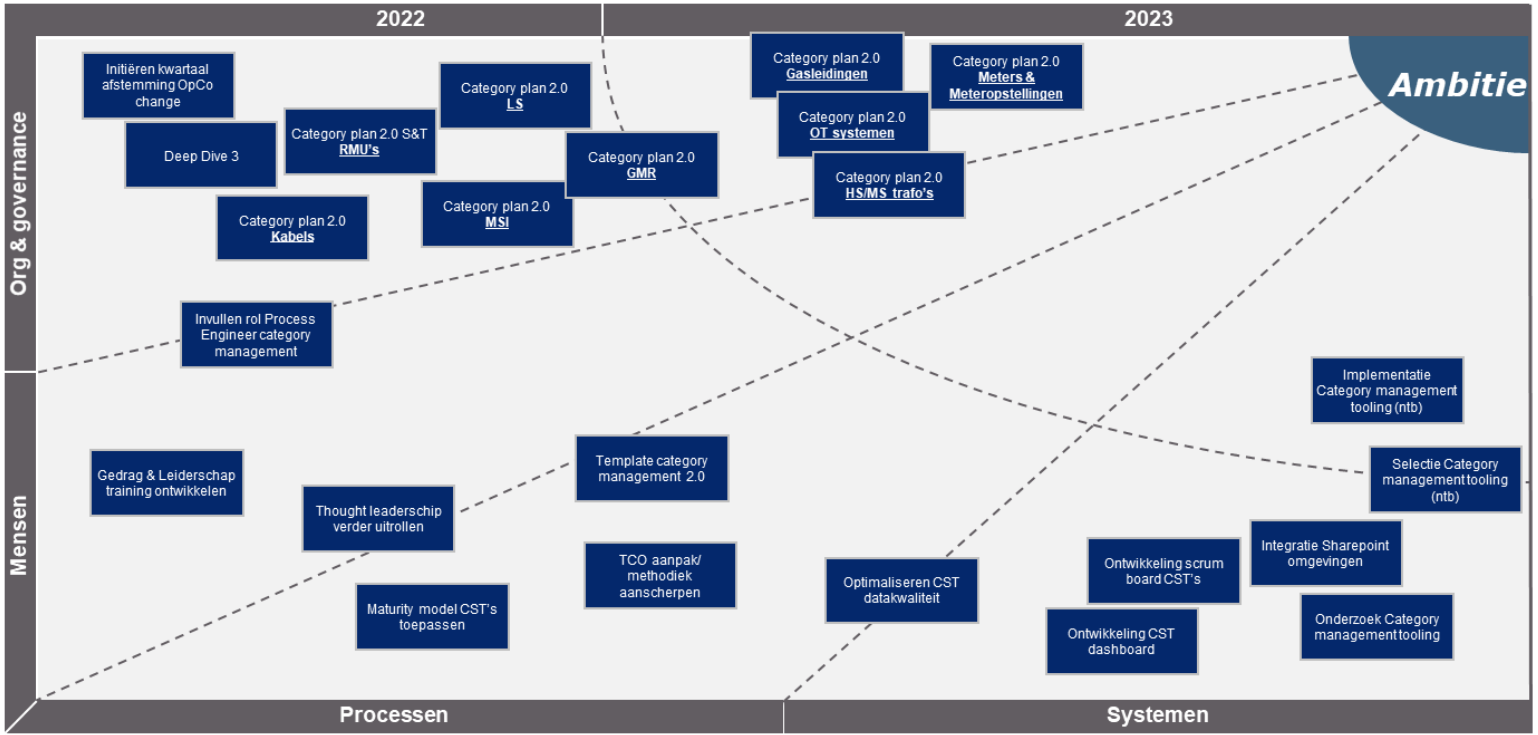
Belangrijkste resultaten:

- Positieve bijdrage doelstellingen Enexis
- Verbeterportfolio met actieve sturing
- Positieve impuls voor samenwerking tussen afdelingen
- Positieve impuls voor ontwikkeling eigen Inkoopteam
- Positieve impuls voor ketensamenwerking leveranciers



Overall category management verbeterportfolio

VERVOLGSTAPPEN



Focus doorontwikkeling:

- Markinzicht verder vergroten
- Focus op individuele ontwikkeling en team ontwikkeling en dynamiek
- Category plannen 2.0: focuspunten per team en differentiatie tussen teams
- Verder digitaliseren aanpak
- Datakwaliteit verder vergroten en ontwikkelen dashboards

VRAGEN

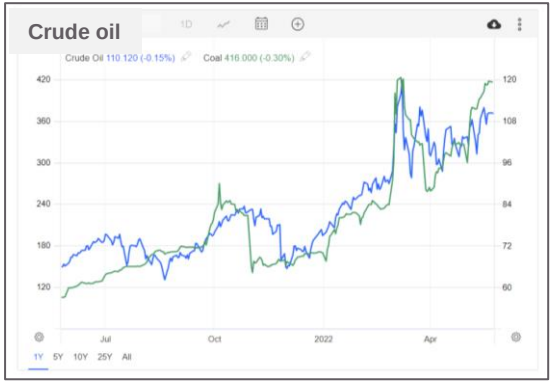



SAMEN WERKEN WE AAN EEN
BETROUWBARE EN DUURZAME
ENERGIEVOORZIENING VOOR
VANDAAG ÉN VOOR DE TOEKOMST.
ENEXIS
GROEP

BIJLAGEN

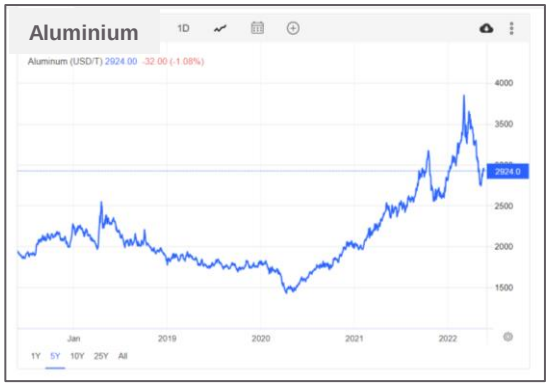
Source: Trading Economics

ACTUELE MARKTONTWIKKELINGEN -> VERHAAL TRANSFORMATOREN DAAN





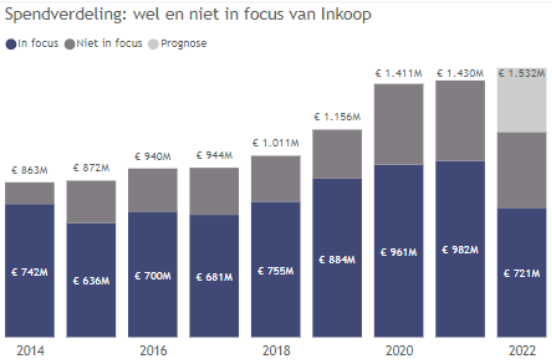




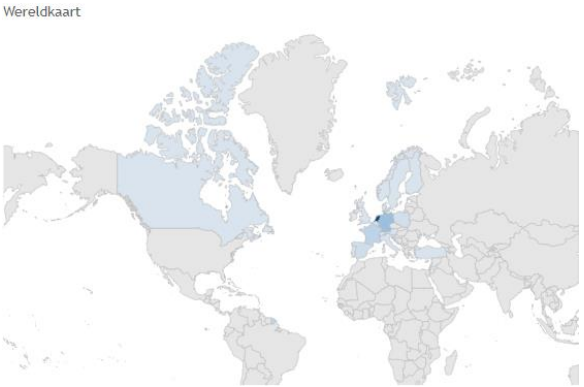
Belangrijkste ontwikkelingen:

- De energietransitie bevindt zich in een versnelling
- Enexis heeft een toenemende behoefte aan componenten door groei werkpakket (verdubbelingen werkzaamheden voor 2026 t.o.v. 2021)
- Op de Europese en de wereldmarkt wordt er fors geïnvesteerd in energienetten en de bijbehorende componenten
- Enexis acteert op een wereldmarkt voor (component)leveranciers en grondstoffen
- Er is sprake van een onrustige/volatiele wereldmarkt: prijsstijgingen grondstoffen, stijging energie en transportkosten, situaties van schaarste en toegenomen risico op schaarste van materialen

ENEXIS INKOOP IN CIJFERS







Inkoopprocedure diensten/leveringen

*De waarde van de opdracht** bepaalt de te volgen inkoopprocedure*

Waarde inkoopopdracht	Inkoopprocedure
< € 60.000	Enkelvoudig onderhands
€ 60.000 - € 431.000	Meervoudig onderhands
> € 431.000	Europees aanbesteden

**Drempelbedragen 2022-2023

8 IMPACT EN MITIGERENDE MAATREGELEN CST'S

CST	Beschrijving key ontwikkelingen/ ervaringen (schaarste/ prijzen)	Beschrijving Impact	Strategie / mitigerende maatregelen
Kabels & Garnituren	• Prijzen staan onder druk door gebrek aan productiecapaciteit. • Producenten kunnen hogeren prijzen vragen in de commerciële markt.	• Impact op security of supply (schaarste).	• Uitbreiding leveranciersbase buiten gecontracteerde partijen. • Optimalisatie/standaardisatie kabelpakket om wendbaarheid te vergroten. • Commitment 18maanden+ bij leveranciers.
Stations, transformatoren en RMU's	• In de laatste 12-18 maanden: grote, wereldwijde verstoringen in de supply chain als gevolg van Covid19 beperkingen, logistieke problemen (o.a. Suez kanaal blokkade, lock downs in China). • Zeer sterk gestegen marktvraag.	• Sterk gestegen prijzen voor met name kernblik, staal, aluminium en koperdraad (distributietransformatoren). • Leveranciers proberen de beschikbare productiecapaciteit optimaal te benutten. • Kopersmarkt is een verkopersmarkt geworden.	• Reservering van productiecapaciteit minimaal 1,5 jaar vooruit (forecast). • Inkooporders vrijgeven minimaal 1 kwartaal vooruit. • Actief leveranciers bezoeken om een interessante klant te blijven en om creatief oplossingen te bespreken om security of supply te verbeteren (optimalisatie output). • Aanvullende leveranciers contracteren.
GMR	• Verstoringen in de supply chain als gevolg van Covid19 beperkingen, logistieke problemen (o.a. Suez kanaal blokkade, lock downs in China). • Sterk afnemende vraag gasstations in Nederland (met name teruggelopen vraag van andere netbeheerders).	• Onvoldoende beschikbaarheid en langere levertijden losse componenten. • Voorraden componenten worden opgekocht door G4 (vb. beugels). • Leveranciersmarkt wordt smaller doordat de productie wordt afgestoten in Nederland.	• Jaarorders uitsturen naar leveranciers t.b.v. tijdige uitlevering richting Enexis. • Veiligheidsvoorraad niveau componenten bijgestuurd (verhoogd). • Strategie herschrijven van vraag naar aanbod gestuurde supply chain.
Gasleidingen	• Energieprijzen (gas) sterk gestegen. • Op dit moment worden er geen problemen ondervonden met de beschikbaarheid van koper (goed gevoel bij nieuwe smelterij gerecycled koper). • Nikkel blijft een zorg ondanks de huidige prijs daalt.	• Energieprijzen hebben impact op de beschikbare capaciteit en financiële positie (vb. minimaal volume productie runs). • Huidige producenten worden potentieel afgesloten in de energie intensieve industrieën (o.a. Duitsland). • Capaciteit staalmarkt krimpt. • Korte reactietijd bij beschikbaarheid extra productie leveranciers.	• Extra voorraden aanleggen om ten minste een jaar op te kunnen vangen. • Voorraden worden eigendom Enexis tbv commitment leveranciers. • RVS wordt voor een deel vervangen door koper. • Staal kan volledig over naar PE. • Wekelijkse opvolging met leveranciers. • Gezamenlijk met G4 netwerkbedrijven optrekken (maken afspraken met leveranciers).