

CPO
AWARD
2007

Van “Nuts” naar Commercieel

Transformatie naar Invloedrijke Inkoop
bij energiebedrijf Nuon

Rob Beukeboom, CPO Nuon
Bussum, 3 oktober, 2007

Overzicht Presentatie

CPO
AWARD
2007

- Nuon in de wereld van energie
- Aanpak Inkoop
- Resultaten
- Conclusies

Nuon in de wereld van energie

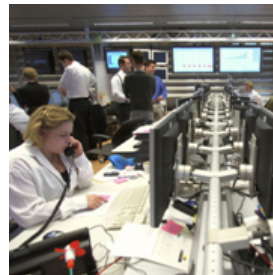
CPO
AWARD
2007



Bedrijfsprofiel

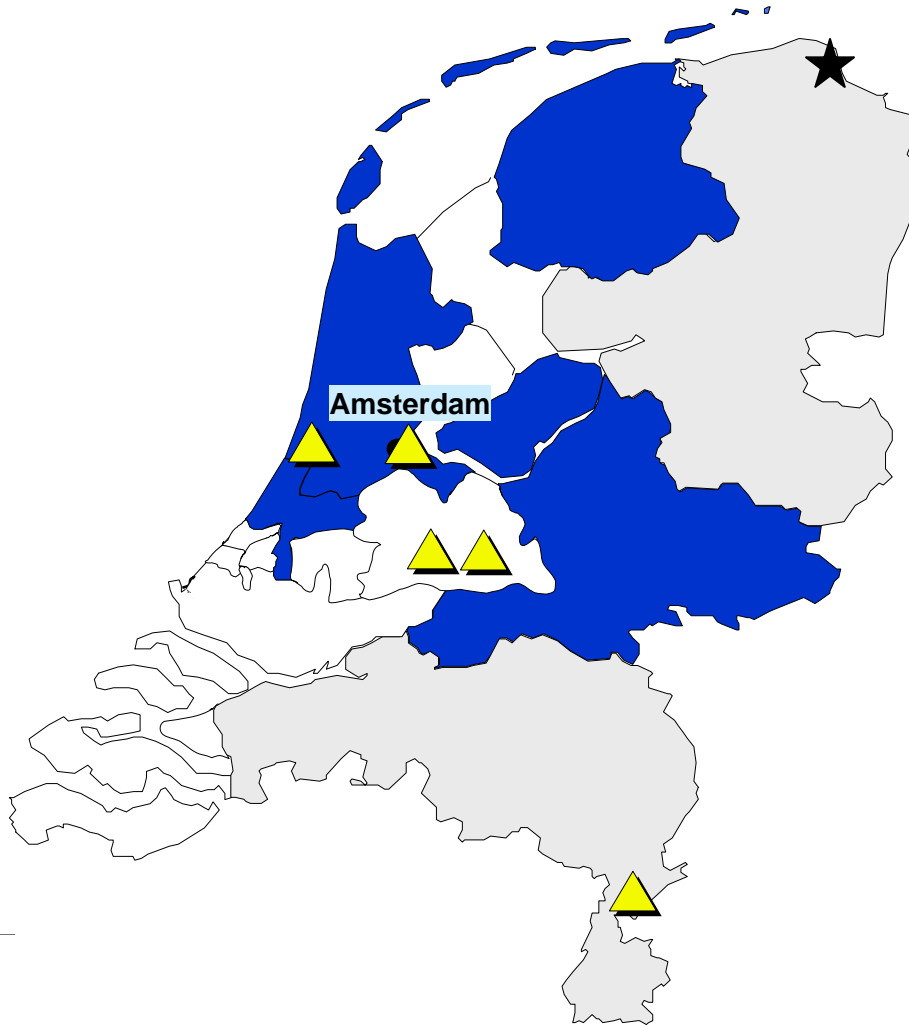
CPO
AWARD
2007




- Verticaal geïntegreerd Nederlands energiebedrijf
- Particulier bedrijf eigendom van provincies & gemeentes
- In 1998 ontstaan uit fusie van regionale Nederlandse nutsbedrijven
- Omzet € 5,6 miljard en EBITDA van €1 miljard
- Totaal vermogen van ~€10.8 miljard; ~9.800 medewerkers (fte)
- 3.500 Mw opwekkingscapaciteit
- Conservatief zakelijk en financieel profiel
- Kernlanden: Nederland, Duitsland & België



Nuon in Nederland

CPO
AWARD
2007



-  Nuon Netwerkgebied
-  Nuon energiecentrales
-  Multi Fuel Centrale (in aanbouw)

Geschiedenis Nuon

CPO
AWARD
2007

2007

- Splitsingswet een feit
- Afgeketste fusie tussen Essent en Nuon

2005

- Verbetering op gebied van klanttevredenheid, administratieve processen

2004

- Uitvoering van nieuwe strategie: overname en integratie van Reliant, afstoten niet kernactiviteiten en stroomlijnen operationele processen
- Volledige liberalisering van de Nederlandse markt en penetratie in Belgische markt

2003

- Herijking van strategie: focus op Elektriciteit & Gas bedrijf op Noord-Europese markt verticaal geïntegreerd

2000 – 2002

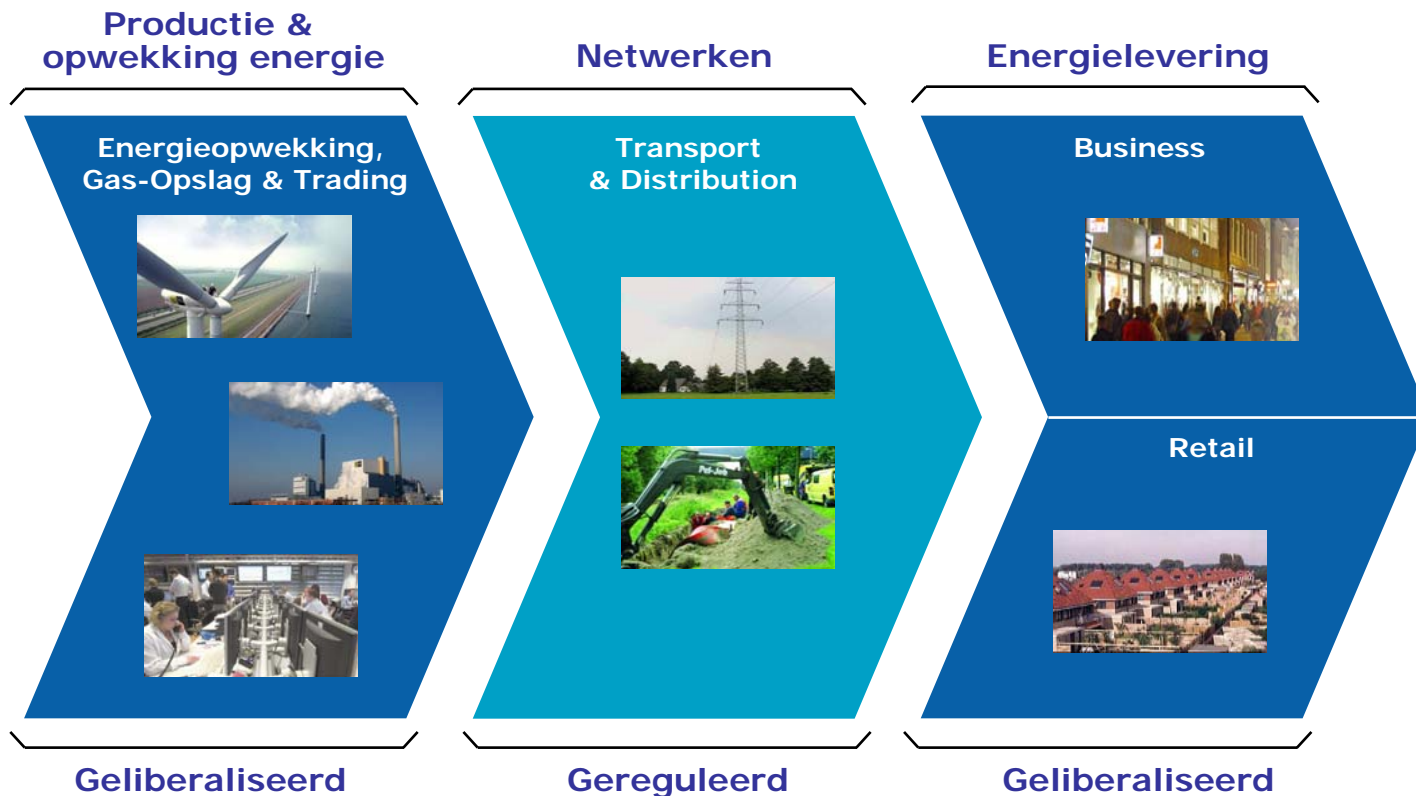
- Integratie van de fuserende bedrijven
- Internationale uitbreiding

1995 – 1999

- Oprichting van Nuon fusies en overnames van regionale Nederlandse nutsbedrijven

Waardeketen van energie

Verticale integratie



Gereguleerde netwerkactiviteiten in combinatie met vanzelfsprekende afdekking van opwekking en levering resulteren in een aantrekkelijk verticaal geïntegreerd zakelijk profiel

Wereldwijde trends



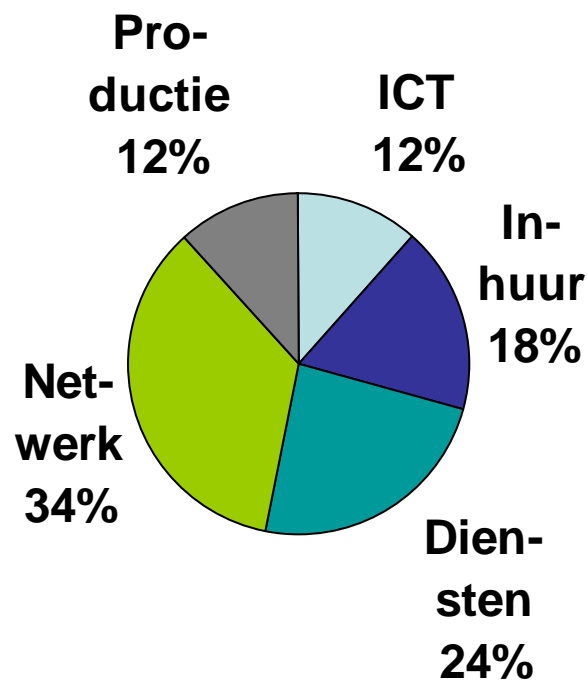
- De vraag naar energie neemt alleen maar toe de komende decennia (bijv China)
- Fossiele brandstof –uit veelal politiek instabiele landen- wordt schaarser, alternatieven nodig; energietransitie
- Maatschappelijke plicht: duurzaamheid (CO₂ emissies, milieu, wind, zon)
- Liberaliseringproces in Europa
- Consolidatie in industrie, internationalisering
- Politieke factor en energiebeleid

Aanpak Inkoop 2005-2007

CPO
AWARD
2007

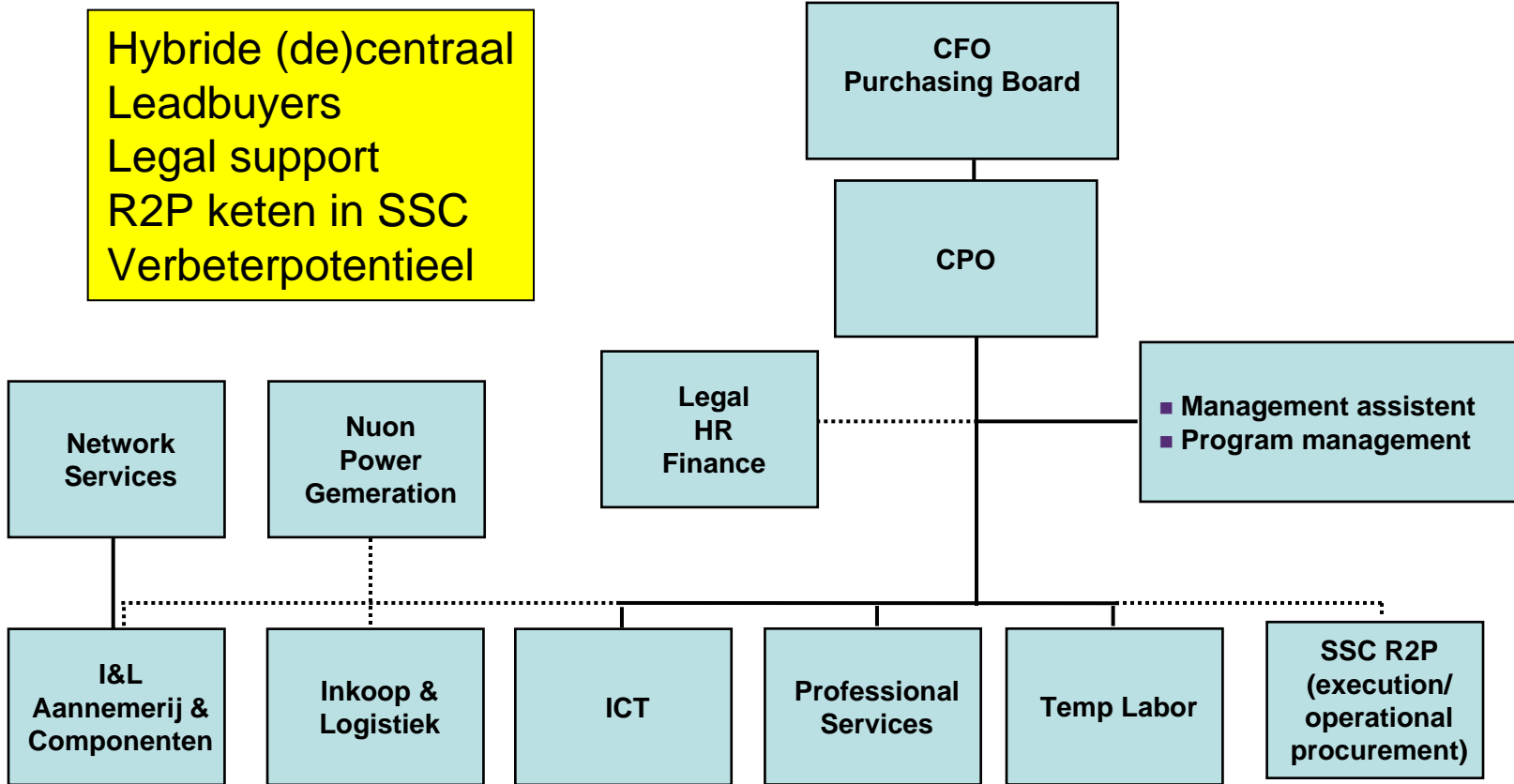
- Organisatie
- Business Alignment
- Sourcing
- R2P

Nuon Inkoop in vogelvlucht



- **Geen** brandstof en energie-inkoop (trade-floor)
- Spend 850 M€
- 10.000 leveranciers
- 85 FTE
- 200.000 facturen

Organisatie (2007/2008)



Van nuts naar commercieel (in inkoop)



- Van technische focus naar balans commercieel / technisch
- Meer externe focus
 - Niet alleen kosten, ook kijken naar waarde (SRM)
 - Benchmarking
- Sector is nog wel (Europees) aanbestedingsplichtig
- Naar een ander kostenbewustzijn
 - Cultuur
 - Externe staf

Business Alignment



- Onderdeel van budgetronde
 - Account plannen per business/unit
 - Business beslist wat ze meenemen in P&L
 - Kwartaalreviews
- Categorie-eigenaarschap in business
 - Targetsetting x-units
- Leverancier review meetings met business
 - Rating van performance
 - Meer programmatisch karakter relatie

Sourcing



- 2004: assessment door externe consultant
- 2005: start kostenreductieprogramma (OKE)
 - Doelstelling: structureel 50-100 M€ besparing
 - Systematiek
- 2006/7: OKE doorgezet met eigen mensen
 - Upgrade staffing
- 2007: pilotfase met e-sourcing tool
 - Templates
 - Aanbestedingsmethodiek vastgelegd
- 2008: “alle” aanbestedingen via e-sourcing

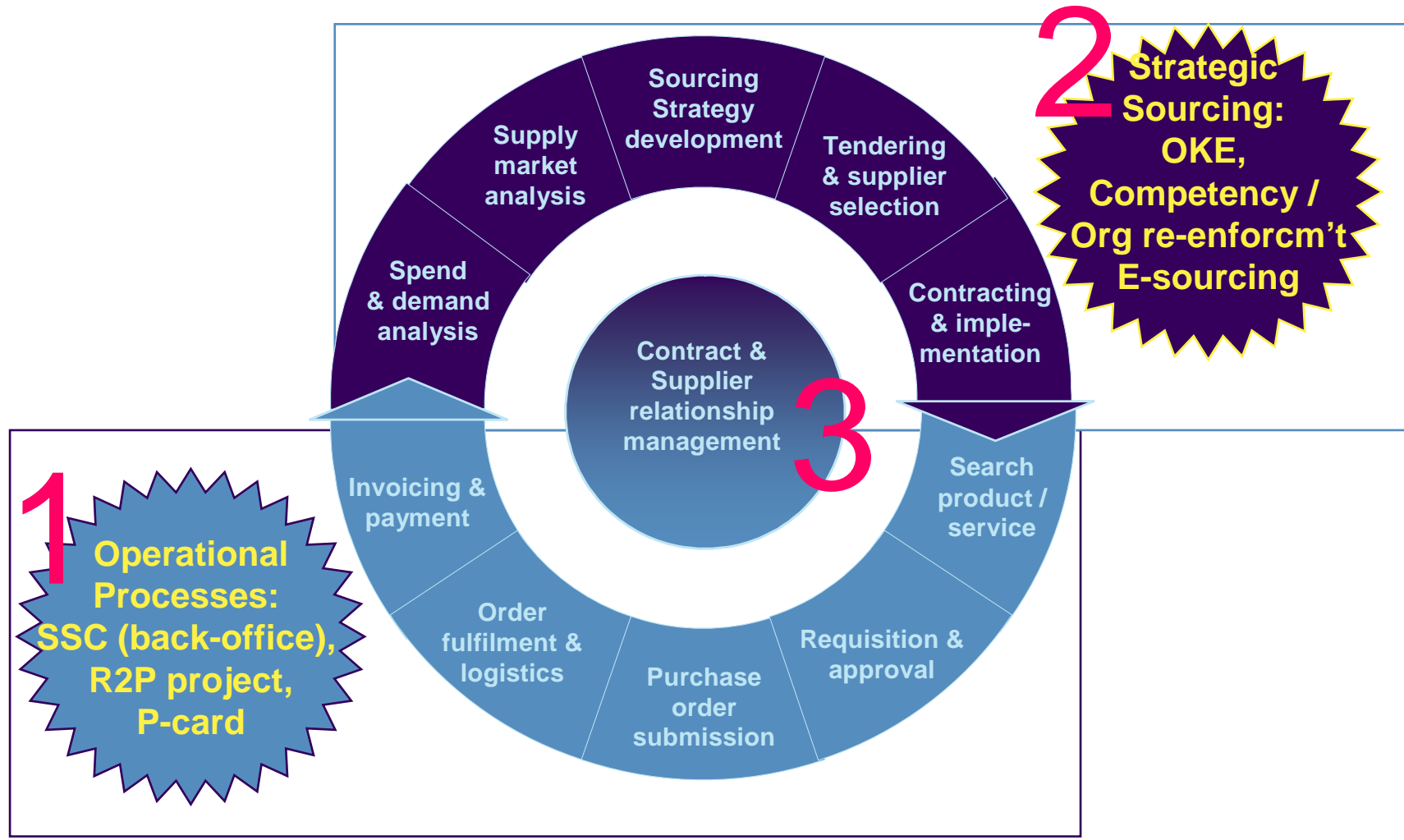
- Vorming PSU, inkoop backoffice / helpdesk
 - Contractbeheer
 - Crediteurbeheer
 - Orderverwerking
 - “kleine” sourcing
- Nu: integratie met account payables op SSC: een echte R2P uitvoeringsketen
- Uitrol e-procurement tool werk-in-uitvoering
 - Verbeterde controle
 - Hulp van back-office
 - Userfriendly
 - E-link naar suppliers
 - In combinatie met andere kanalen, bijv p-card

Kanaal strategie en aanpak

CPO
AWARD
2007



3 inkoop verbeterinitiatieven, in perspectief

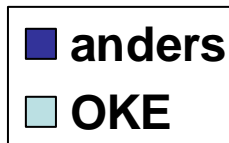


Resultaten tot nu toe

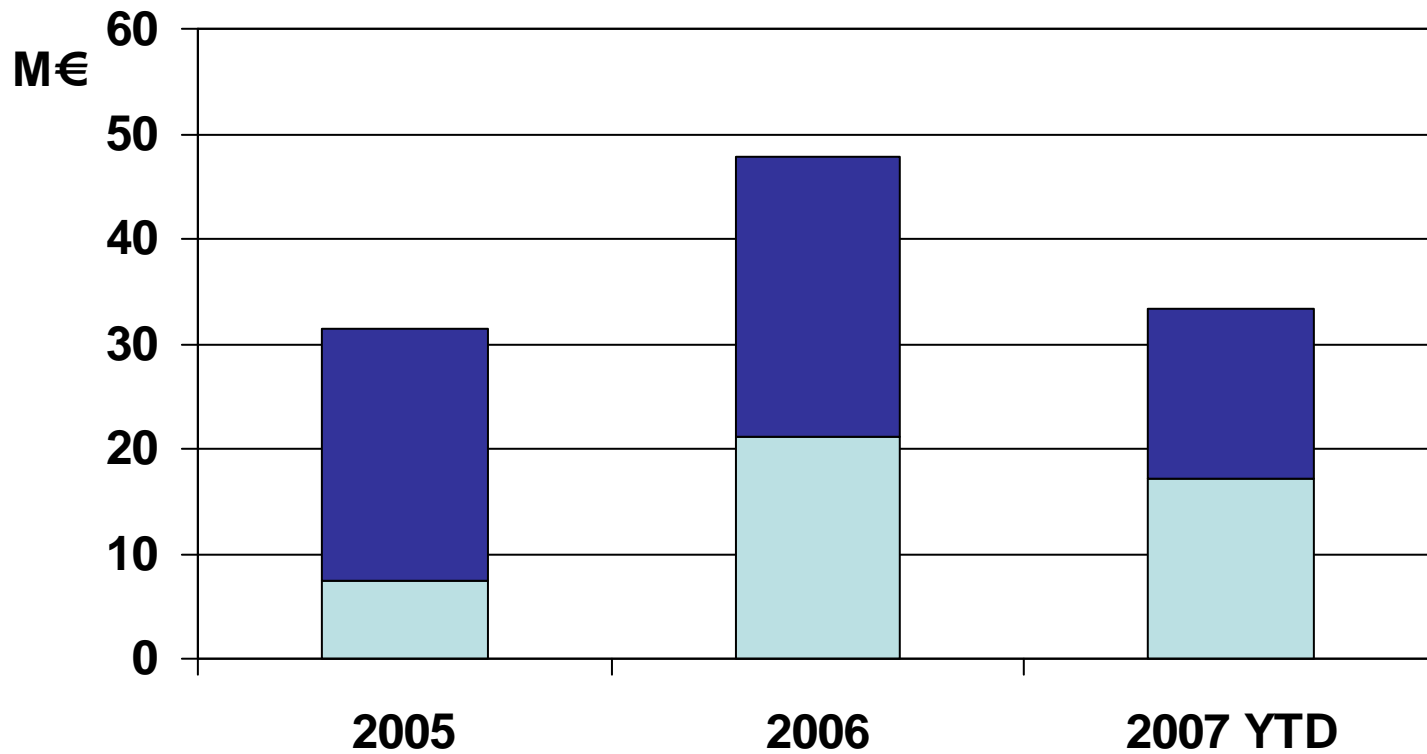
CPO
AWARD
2007



Besparingen - waarde



Cumulatief YTD 42-110 M€
(Target was 50-100 M€)



Compliance



- Gemeten compliance tussen 85 en 90%
- Nieuwe kanalen werken, maar vereisen nog veel change management
 - uitrol in volle gang
- Niet een kwestie van een e-procurement tool (alleen)

Processen



- MSU: 1.2 -> 4.2
 - Bredere toepassing van “goodies” nodig
- Klanttevredenheid omhoog
 - Formeel
 - Informeel
- Benchmarking
- Dashboard Nuon-breed: sourcing, operationeel, kwaliteit processen

Conclusies

CPO
AWARD
2007



Van nuts naar commercieel: tips



- Consistente boodschap
- Operationeel proces is cruciaal voor geloofwaardigheid
- Focus op procesverbetering, niet op tools
- Word onderdeel van de business
- Juiste Governance alleen helpt niet, maar wat dan wel?
 - Mensen & skills
 - Customer focus
 - Resultaten!!

Dank U voor de aandacht

CPO
AWARD
2007

