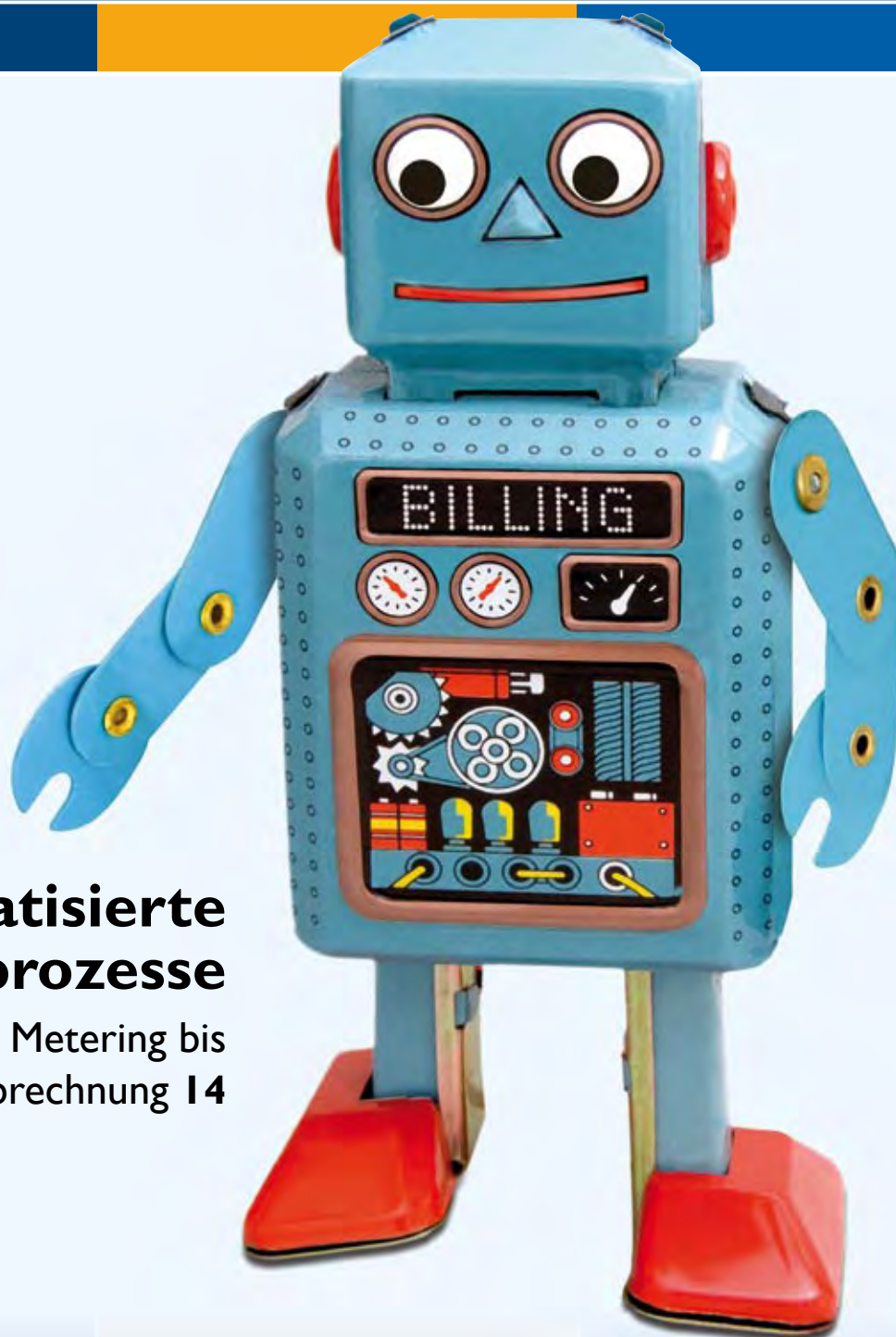


# SIV.NEWS

1|2009|4.80 € Magazin für die Energie- und Wasserwirtschaft [www.siv.de](http://www.siv.de)



## Vollautomatisierte Billingprozesse

Vom Smart Metering bis zur Abrechnung 14

### Gezieltes Optimieren von Geschäftsprozessen

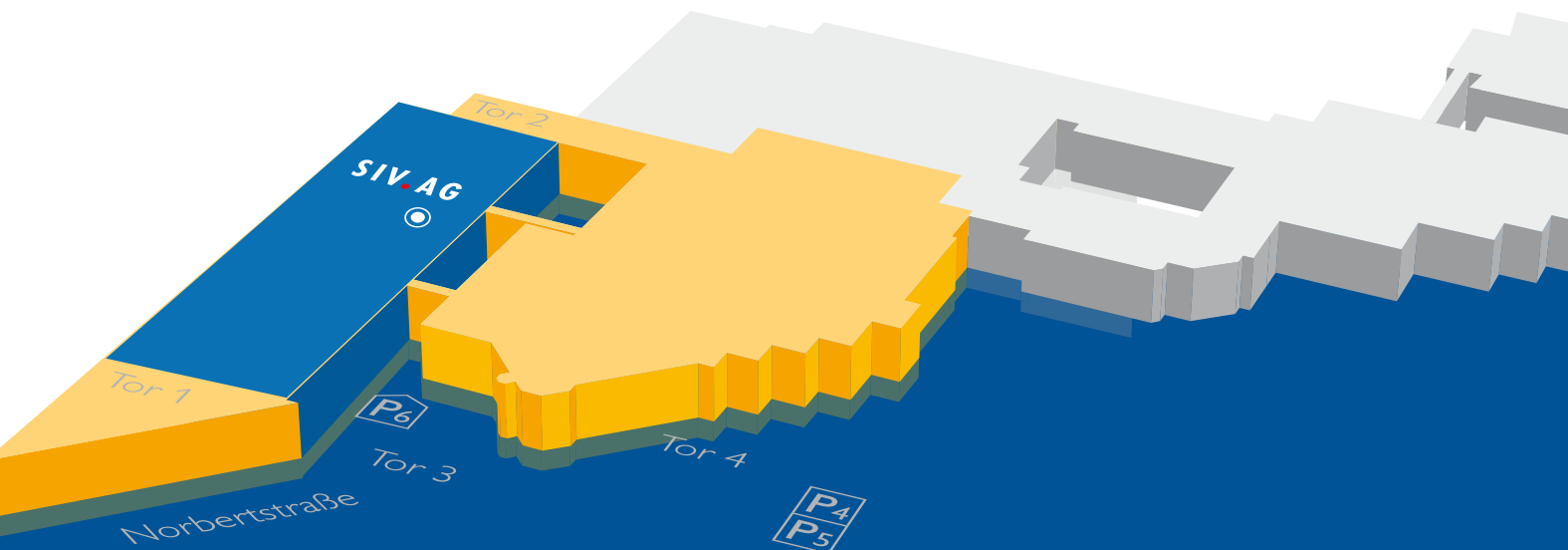
Ein effizientes und integriertes Geschäftsprozessmanagement ist eng mit der zum Einsatz kommenden IT verknüpft. **8**

### Smart-Metering-Studie der EVB Energie AG

Nur mit einer intelligenten Zählerstrategie erfüllen EVU die Anforderungen aus Markt und Regulierung. **28**

### Wasserentgeltkalkulation und Kartellrecht

Das Urteil des OLG Frankfurt könnte Auswirkungen auf Struktur- und Investitionsentscheidungen haben. **38**



## SIV.AG

Besuchen Sie uns an unserem Messestand (Halle 3/350) und informieren sich über unsere Lösungsangebote:

### 2-Mandanten-Modell

- Praxiserfahrungen und Kundenberichte aus erster Hand
- Das Umstellungsszenario der SIV.AG – Organisation und Technologie
- Bereichsübergreifende Prozessintegration und Unterstützung neuer Markttrollen

### Automatisierte Geschäftsprozesse

- Vollautomatisiertes Billingszenario und Portallösungen
- Neue Lösungen für einen hocheffizienten Energiehandel
- CRM als universelle Kommunikationsplattform

### Smart Metering

- Intelligente Zählerinfrastrukturen als Wertschöpfungsfaktor

### Premiere unserer neuen Produktgeneration für die Versorgungswirtschaft

- Integrierte SOA-Infrastruktur, durchgängige Prozessautomatisierung, umfassendes Monitoring

www.siv.de



Jörg Sinnig, Vorstandsvorsitzender der SIV.AG, und die Vorstände Andreas Lehmann und Arno Weichbrodt (v.l.n.r.)

Editorial

## Liebe Leserinnen und Leser,

das Votum auf der 16. Handelsblatt Jahrestagung Energiewirtschaft vom 20. bis 22. Januar 2009 war eindeutig: Für 34,2 % aller befragten Entscheidungsträger stellt die Umsetzung der Regulierungs- und Kartellaufgaben die größte Herausforderung für Stadtwerke dar; 29,9 % erachten die optimale Positionierung im Wettbewerb als zentrale Aufgabe. Entscheidende Erfolgsfaktoren im und für den Wettbewerb seien dabei das Angebot eines bedarfsgerechten Produkt- und Leistungsspektrums (42,4 %) sowie die Kundenorientierung (33,0 %).

Neue Technologien zur systemübergreifenden Automation, Steuerung und Integration aller Kunden- und Geschäftsprozesse – vom Smart Metering bis zur vollautomatisierten Abrechnung – stellen die Branche vor gravierende Veränderungen, bieten aber auch konkrete Potentiale für flexible Tarifstrukturen, effiziente Workflows und wirksame Modelle zur langfristigen Kundenbindung.

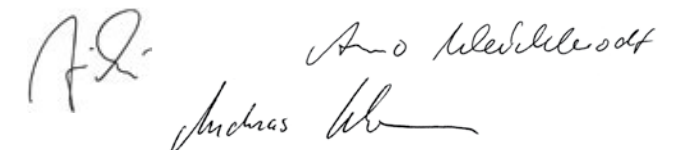
Doch wie lassen sich in einem hochkomplexen Branchenumfeld nachhaltige Wachstumschancen erschließen? Wie können im Spannungsverhältnis aus Kosteneffizienz, Versorgungssicherheit und Klimaschutz die Profitabilität gesteigert, neue Kunden hinzugewonnen und zugleich die Servicequalität erhöht werden?

Der Schlüssel zur Optimierung der gesamten Wertschöpfungskette liegt in der vollständigen Automatisierung aller Abrechnungsprozesse. Unter dem Motto „Prozesseffizienz ist Kosteneffizienz“ laden wir Sie herzlich ein, sich auf der diesjährigen E-world energy & water über unsere ganzheitlichen Lösungsangebote zu informieren. Und auch unsere aktuellen

SIV.NEWS stehen ganz im Zeichen der drängendsten Herausforderungen der Branche: Sie schlagen in Praxisberichten und Fachartikeln den strategischen Bogen von einem effizienten und integrierten Geschäftsprozessmanagement über vollautomatisierte Billingszenarien, CRM- und Portallösungen bis hin zum Einsatz intelligenter Messtechnologien.

Zugleich bieten wir Ihnen in dieser Ausgabe einen exklusiven Preview auf unsere neue Produktgeneration, die auf einer integrierten SOA-Infrastruktur basiert und ein umfassendes Monitoring sowie Möglichkeiten zur individuellen Prozesssteuerung bietet. Dabei stehen für uns als IT-Dienstleister auch weiterhin Normkonformität, Investitionssicherheit und kalkulierbare Projektkosten im Mittelpunkt – etwa bei der Umsetzung des 2-Mandanten-Modells, das für immer mehr unserer Kunden zur gelebten Realität wird.

Gemeinsam mit neuen strategischen Partnern wie der Aareal Bank AG oder der UTIPS GmbH eröffnen wir weitere lukrative Geschäftsfelder und stärken unsere Position in einem immer härter umkämpften Verdrängungswettbewerb. Vor dem Hintergrund der weiteren Konsolidierung des Versorgungsmarktes setzen wir bewusst darauf, unseren Kunden ein langfristig kalkulierbarer, verlässlicher Partner mit einer nachhaltigen IT-Produkt- und Marktstrategie zu sein. Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und freuen uns auf angeregte Fachdiskussionen in Essen!



Handwritten signatures of Jörg Sinnig, Andreas Lehmann, and Arno Weichbrodt.

# Inhaltsverzeichnis

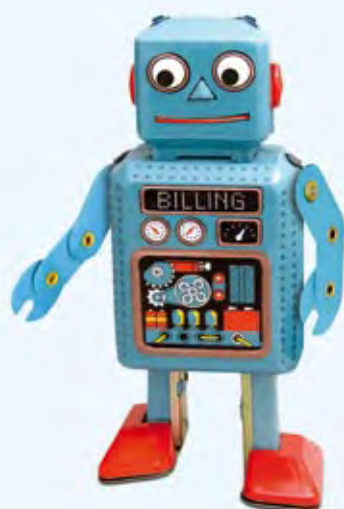
## Vollautomatisiertes Billing – Vom Smart Metering bis zur Abrechnung

Versorgungsunternehmen stehen heute mehr denn je vor der Notwendigkeit, neue Geschäftsfelder zu erschließen und ihr Profil als Dienstleister zu schärfen. Hierzu bedarf es eines neuen Selbstverständnisses und nachhaltiger Anstrengungen zur Realisierung langfristiger Optimierungspotentiale.

Der Wertschöpfungsbogen reicht dabei von der Umsetzung einer komplett internetgestützten und automatisierten Kundenbe-

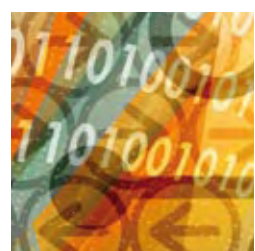
ziehung im Wege eines konsequenten eBilling über intelligente Meteringlösungen bis hin zur gezielten Steuerung des Verbrauchsverhaltens über Markttransparenz und flexible Tarifierungsmodelle. Ein hoher Anspruch, dem sich Versorger wie IT-Dienstleister gleichermaßen zu stellen haben.

**Lesen Sie hierzu unser Schwerpunktthema auf Seite 14.**



Weitere erfolgreiche Projektumstellungen auf das 2-Mandanten-Modell . . . . . 6

Albstadtwerke GmbH führt kVASy® ein . . . . . 7



**Steigerung der Wertschöpfung durch ein effizientes und integriertes Geschäftsprozessmanagement** Um Innovationsvorteile von Versorgungsunternehmen nachhaltig zu sichern und Wertschöpfungspotentiale konsequent auszunutzen, ist es essentiell, die Geschäftsprozesse dynamisch und flexibel an die sich ständig ändernde Markt- und Wettbewerbssituation anzupassen und sie gezielt zu optimieren. Die zum Einsatz kommende IT nimmt dabei eine wichtige Schlüsselrolle ein. . . . . 8

kVASy® - Mehrwerte durch Prozessintegration und Kundenorientierung . . . . . 13

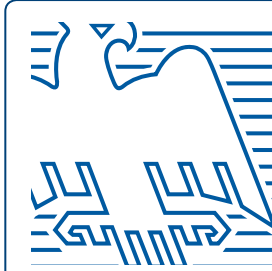
Vollautomatisiertes Billing – Vom Smart Metering bis zur Abrechnung . . . . . 14

Ausblick: Die neue Produktgeneration . . . . . 16

CRM – Universelle Kommunikationsplattform und Kundenbindungsinstrument . . . . . 18

Vorgestellt: Sebastian Weiße, Produktmanager Marktliberalisierung der SIV.AG . . . . . 20

Gestärkte Kundenbeziehung durch Prozessorientierung . . . . . 22



**Neue Partnerschaft mit der Aareal Bank** Die SIV.AG und die Aareal Bank haben eine exklusive Kooperationsvereinbarung geschlossen. Fortan profitieren die Kunden der SIV.AG von deren langjähriger, in der Immobilienwirtschaft bereits erfolgreich etablierter Expertise im Bereich der Zahlungseingangsoptimierung – durch vollautomatisierte Abrechnungsprozesse und eine mit bis zu 99 % außergewöhnlich hohe Treffsicherheit bei der Zuordnung der Zahlungen zu Offenen Posten. . . . . 21

2-Mandanten-Modell in der Praxis . . . . . 24

EVB Energie AG präsentiert Smart-Metering-Studie auf der E-world energy & water 2009 . . . . . 28

EVB-Lösung METERUS überzeugt bei der SVO Energie GmbH in Celle . . . . . 30



**UTIPS GmbH – Energiedienstleistungen nach Maß** Als unabhängige Service- und Beratungsgesellschaft unterstützt die UTIPS GmbH Unternehmen der Versorgungswirtschaft dabei, ihre Geschäftsprozesse schlanker und effizienter zu gestalten. Sie bietet ein umfassendes strategisches Lösungsspektrum – systemherstellerneutral und orientiert an den spezifischen Anforderungen der Energiewirtschaft. . . . . 31

Vorteile von Shared Service Centern in der Energiewirtschaft . . . . . 32

EDNA-Initiative plädiert für umfassendes Lebenszyklusmanagement . . . . . 36

Wasserentgeltkalkulation und Kartellrecht . . . . . 38

Mitarbeiter und IT als Schlüsselfaktoren einer erfolgreichen Unternehmensentwicklung . . . . . 40

SIV.AG erschließt weitere Marktanteile in Südosteuropa . . . . . 44

Vorankündigung: 13. EUROFORUM-Jahrestagung „Stadtwerke 2009“ . . . . . 45

Gewinnspiel, Veranstaltungskalender und Impressum . . . . . 46



## Weitere Umstellungen auf 2-Mandanten-Modell

Mit der EVN Energieversorgung Nordhausen GmbH, der Stadtwerke Cottbus GmbH und der Neubrandenburger Stadtwerke GmbH hat die SIV.AG weitere Projekte zur Mandantentrennung erfolgreich abgeschlossen.

Aktuell laufen weitere Testumstellungen bzw. vorbereitende Arbeiten u. a. bei der infra fürth dienstleistung gmbh, der Nuon Deutschland GmbH in Heinsberg, der SVO Energie GmbH Celle, den Stadtwerken Ilmenau GmbH, der SEV Stralsunder Energieversorgung GmbH, der SWS Stadtwerke Schönebeck GmbH, der SVS-Versorgungsbetriebe GmbH in Stadtlohn und der Licht- und Kraftwerke Sonneberg GmbH. Für die nächsten Monate sind Umstellungsprojekte u. a. bei den

Stadtwerken Freiberg AG, den Stadtwerken Velbert GmbH, der LSW Wolfsburg, SWS Stadtwerke Sondershausen GmbH und den Stadtwerken Güstrow GmbH geplant.

Bei 20 weiteren Anwendern ist der Projektstart zur Mandantentrennung für 2009 geplant.

Für die Datenmigration sowie sämtliche vor- und nachgelagerte Prozesse und Prüfungen stand ein von der A & T GmbH – einer 100%-igen Tochtergesellschaft der SIV.AG – entwickeltes Tool zur automatischen Codegenerierung zur Verfügung. Das zugrunde liegende technologische Verfahren kann dabei auch im Rahmen der Altdatenseparierung genutzt werden. (as)

## Aufsichtsrat der SIV.AG



Der Aufsichtsrat der SIV.AG hat einen neuen Vorsitzenden: Dr. Frieder Schäuble.

Hierzu Jörg Sinnig, Vorstandsvorsitzender der SIV.AG:

„In Herrn Dr. Schäuble gewinnen wir für das höchste Gremium der SIV.AG eine renommierte, integre Persönlichkeit, die bundesweit größte Reputation genießt und uns bei der weiteren Unternehmensentwicklung eine wertvolle Unterstützung sein wird.“



### Zur Vita:

Jahrgang 1937. Studium der Rechte in Freiburg und München, Erstes Staatsexamen 1960.

Nach Referendariat und Universitätsassistenten in Freiburg im Breisgau Zweites Staatsexamen 1965. Promotion 1965. Rechtsanwalt in Stuttgart, Paris und Leipzig (seit 1991).

Mitglied des Aufsichtsrats der PC-Ware AG, Leipzig, in der Phase des Börsen-



gangs, Vorsitzender des Aufsichtsrats der Ibykus AG für Informationstechnologie, Erfurt, seit 2001.

### Dem Aufsichtsrat gehören an:

- Dr. Frieder Schäuble, Rechtsanwalt (Aufsichtsratsvorsitzender, Foto links)
- Thomas Huth, Rechtsanwalt (Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender, Foto Mitte)
- Philippe Schuit, Managing Partner Duke Forest Capital (Foto rechts). (as)

## Weiterer Neukunde in Baden-Württemberg



Vertragsunterzeichnung in Albstadt

Mit der Albstadtwerke GmbH hat die SIV.AG ein weiteres mittelständisches Dienstleistungs- und Versorgungsunternehmen in Süddeutschland als Kunden gewonnen. Der Versorgungsbereich erstreckt sich über den Raum Albstadt im Zollernalbkreis hinaus in den Nachbarbereich Sigmaringen. Die Albstadtwerke decken eine Fläche von 500 Quadratkilometern ab, haben sechs Beteiligungsgesellschaften und Kooperationen mit acht Städten und Gemeinden.

Im Mittelpunkt der Geschäftstätigkeit steht die Belieferung der Tarifkunden, des Handels und Gewerbes sowie der

Industrie mit Strom, Erdgas, Wasser und Wärme. Weitere Aufgaben sind der Betrieb der Bäder und die Straßenbeleuchtung. Die Abrechnung von Abwasser wird im Auftrag der Stadt Albstadt abgewickelt.

Zufriedene Kunden sind den Albstadtwerken Verpflichtung, Aufgabe und Ziel zugleich. Sie wollen und sollen sich auf eine sichere und kostengünstige Versorgung verlassen können, die dem jeweils aktuellen Stand der Technik angepasst ist. Dazu zählt auch zukunftsorientiertes Denken und Handeln.

Insgesamt rund 200 Mitarbeiter kümmern sich daher darum, dass die Produkte und Leistungen der Albstadtwerke sicher, zuverlässig und preisgünstig zur Verfügung stehen, wenn der Kunde sie braucht.

Der Projektrahmen mit der SIV.AG umfasst die Einführung des Leistungsbereiches kVASy® - Billing (inkl. EDM, EDM Gas, CRM) mit Anbindung an das

SAP-Hauptbuch im 2-Mandanten-Modell. Der Auswahlprozess wurde durch einen unabhängigen Berater begleitet und beinhaltete zwei Workshops sowie einen sehr positiv aufgenommenen Referenzbesuch bei der infra fürth dienstleistung gmbh. (as)

### Zahlen und Fakten

#### Anzahl Zähler Tarifkunden:

Strom:	ca. 34.000
Gas:	7.170
Wasser:	17.866
Abwasser:	17.666
Wärme:	48

#### Anzahl Sonderkunden:

Strom:	314 (mit 625 Zählern inkl. Wandler)
Erdgas:	211 (mit 281 Zählern)
Wasser:	45 (mit 67 Zählern)

## Studie der Leibniz Universität Hannover

Die gestiegenen Anforderungen durch behördliche Regulierungen und neue intelligente Messtechniken zwingen die Versorgungswirtschaft zu einem prozessorientierten Denken und Handeln entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Langfristige Prozesseffizienz und damit Kostenvorteile können aber nur durch eine konsequente Erfüllung der Kundenbedürfnisse erreicht werden. Der Endkunde muss im Mittelpunkt der Überlegungen stehen. Vor diesem Hintergrund untersucht die SIV.AG in Kooperation mit dem Institut für

Marketing und Management der Leibniz Universität Hannover die Auswirkungen und Vorteile von Smart-Meter-Technologien auf Kundenzufriedenheit und -bindung.

Im Rahmen einer empirischen Befragung werden die Einstellungen und Erwartungen von Endkunden zu intelligenten Messtechniken untersucht und gleichzeitig Gestaltungsempfehlungen für ein EVU-seitiges Marketing Management gegeben. Ergebnisse der zurzeit laufenden Untersuchung sind Ende Mai dieses Jahres zu erwarten. (dv)



## Gezieltes Optimieren von Geschäftsprozessen

Während in Teil I unserer Reihe „Software als Lösungskonzept“ (SIV.NEWS 3/2008) das Thema „Modellgetriebene Entwicklung“ behandelt wurde, befassen wir uns in der heutigen Ausgabe mit dem Schwerpunkt „Geschäftsprozessmanagement“. Das Hauptaugenmerk dieses Artikels liegt dabei auf der Identifikation und Optimierung bestehender Geschäftsprozesse im Zusammenwirken zwischen dem Kunden und seinem IT-Dienstleister. Teil 3 greift in Heft 2/2009 das Thema „Usability Engineering“ auf.

Die dynamischen Veränderungen des wirtschaftlichen Umfeldes zwingen die Unternehmen der Versorgungsbranche zu einer ständigen Überprüfung ihrer Positionierung gegenüber Wettbewerbern am Markt und zur Suche nach Innovationen und Wettbewerbsvorteilen. Die Liberalisierung der Energieversorgungsmärkte hat die Zahl der Energiedienstleister und den Wettbewerbsdruck erheblich ansteigen lassen.

So sind die Sicherung der Produktqualität, die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit sowie ein schnelles und flexibles Reagieren auf Marktveränderungen heute mehr denn je wesentliche Faktoren für den wirtschaftlichen Erfolg. Um dies aber erreichen zu können, müssen die im Unternehmen ablaufenden Geschäftsprozesse kontinuierlich ganzheitlich erfasst, analysiert und optimiert werden.

### IT-Support

Ein effizientes und integriertes Geschäftsprozessmanagement, das eine zielgerichtete Steuerung und Optimierung der Geschäftsprozesse ermöglicht, ist eng mit der zum Einsatz kommenden Informationstechnologie verknüpft. Sie unterstützt nicht nur den operativen Ablauf der Geschäftsprozesse (Automatisierung, interaktive Unterstützung), sondern liefert auch wichtige Beiträge für deren organisatorische Gestaltung (Darstellung, Analyse, Modellierung, Simulation, Messung, Steuerung).

Neue Technologien geben Unternehmen neue Optionen zur Ausnutzung weiterer Wertschöpfungspotenziale. Beispielsweise ermöglicht die konsequente Umsetzung eines E-Bil-

ling-Szenarios unter Einbindung eines Customer-Self-Service-Portals parallel zur weitgehenden kundenspezifischen Individualisierung eine vollständige Automatisierung der Prozesse Billing-, Zähler- und Forderungsmanagement. Jedoch treten bei der Konzipierung und Implementierung betriebswirtschaftlicher Informationssysteme häufig Probleme auf, die aus einer mangelnden Berücksichtigung der Gesamtprozesse und der Unternehmensstrategie resultieren. Anders als bei einer herkömmlichen Softwareanalyse (d.h. bei der Ermittlung der Anforderungsprofile – hier liegt das Hauptaugenmerk auf den direkten Anwendern des Systems und deren Aufgaben) muss bei betriebswirtschaftlicher Software auch die Einbindung des Systems und seiner Anwender in die Haupt- und Nebenprozesse des Gesamtunternehmens unter der Prämisse der Umsetzung der Unternehmensstrategie berücksichtigt werden. Unter dieser Maßgabe müssen Geschäftsprozesse identifiziert, erfasst und formal beschrieben werden.

Die zu implementierende IT-Lösung muss dann sowohl hinsichtlich ihrer informationstechnischen Umsetzung als auch hinsichtlich ihrer organisatorischen Realisierung definiert werden. Eine umfassende Darstellung der Geschäftsprozesse beinhaltet alle hierzu erforderlichen Aspekte (das sind u. a. durchzuführende Aktivitäten, beteiligte Akteure und die benötigten Daten) und stellt ein wichtiges Bindeglied zwischen betriebswirtschaftlichen und informationstechnischen Fragestellungen dar (vgl. Schmelzer, Sesselmann, 2008).

### Geschäftsprozessoptimierung (GPO) in der Praxis

Ein Geschäftsprozess beschreibt eine Folge von Einzeltätigkeiten, die schritt-

weise ausgeführt werden, um ein geschäftliches oder betriebliches Ziel zu erreichen. Ein Geschäftsprozess kann Teil eines anderen Geschäftsprozesses sein oder andere Geschäftsprozesse enthalten bzw. diese anstoßen. Geschäftsprozesse gehen oft über Abteilungen und Betriebsgrenzen hinweg und gehören zur Ablauforganisation eines Betriebs.

Um Innovationsvorteile des Versorgungsunternehmens nachhaltig zu sichern und Wertschöpfungspotenziale konsequent auszunutzen, ist es essentiell, die Geschäftsprozesse dynamisch und agil an die sich ständig ändernde Markt- und Wettbewerbssituation anzupassen, zu optimieren oder ggf. neu zu gestalten und durch gezieltes Optimieren up-to-date zu halten. Ein anerkanntes Vorgehensmodell (vgl. Allweyer, 2005) für die Geschäftsprozessoptimierung umfasst die Phasen:

Planung, Ist-Analyse, Sollkonzept, Implementierung gemäß dem Sollkonzept und letztlich den Übergang zum kontinuierlichen Prozessmanagement.

> Unter einer **Ist-Analyse** versteht man die sorgfältige Untersuchung des gegenwärtigen Zustandes (des Ist-Zustandes): Erheben und Dokumentation vorhandener Prozesse, meist in Form von Geschäftsprozessmodellen. Identifikation von Schwachstellen und Verbesserungspotentialen.

### Planung:

In der Planungsphase wird eine „Voruntersuchung“ durchgeführt, die zunächst die Optimierungsziele erarbeitet und diese mit Entscheidungsträgern



Abb. 1: GPO in der Praxis



fixiert. Bei der Bestimmung der Ziele ist es entscheidend, darauf zu achten, dass das Optimierungsprojekt in die strategische Planung des Unternehmens passt. Zusätzlich werden die zu verwendenden Methoden, Werkzeuge und Standards festgelegt.

**Ist-Analyse:**

Erfolgreiches Geschäftsprozessmanagement setzt zunächst die Erfassung bzw. Exploration der Geschäftsprozesse voraus, damit sie später analysiert, optimiert und eventuell auch automatisiert werden können. Insbesondere die Prozessexploration ist derzeit in der Praxis oft sehr zeitaufwendig, da meist mit Interviews, Beobachtungen, Fragebögen und Schätzungen gearbeitet wird, für deren Auswertung und Interpretation neben EVU-spezifischem Expertenwissen auch Know-how im Bereich Prozessmanagement und Prozesskostenrechnung erforderlich ist.

Darüber hinaus sind die von einem Unternehmen durchgeführten Geschäftsprozesse zwingend in ihrem Gesamtzusammenhang zu betrachten. Es muss also bei allen Beteiligten – sowohl im Hause des Anwenders als auch beim IT-Dienstleister – ein einheitliches Verständnis der Hauptprozesse des Unternehmens aufgebaut werden. Dies kann im Rahmen von Workshops mit allen Stakeholdern aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen geschehen.

> Ein **Soll-Konzept** ist die umfassende fachliche Beschreibung der einzurichtenden künftigen Geschäftsprozesse sowie der zu ihrer Unterstützung einzusetzenden Informationssysteme und Ressourcen.

**Soll-Konzept:**

Im Rahmen der Soll-Konzept-Erstellung werden auf Grundlage der Analyse-Ergebnisse zunächst neue, verbesserte Prozesse entworfen und ausgearbeitet. Als Konsequenz der Prozessänderungen ist es ggf. notwendig, Änderungen der Aufbauorganisation zu definieren. Weiterhin müssen Anforderungen an das für die Unterstützung der Sollprozesse zu implementierende Informationssystem spezifiziert werden, wobei auch definiert werden muss, ob vorhandene Systeme angepasst, Standardsoftwaresysteme eingeführt oder Software für neue Funktionsbereiche entwickelt werden soll. In letzterem Fall ist auch die Datenmodellierung, in jedem GPO-Projekt jedoch die Verhaltensmodellierung von entscheidender Bedeutung.

> Das fachliche **Datenmodell** beschreibt die Eigenschaften der Entitäten sowie die Beziehungen zwischen ihnen. Es dient als Grundlage für den Datenbankentwurf im Rahmen der Systemerstellung.

**Datenmodellierung:**

Die Aufgabe der Datenmodellierung ist die fachliche Beschreibung der in den Geschäftsprozessen verwendeten Informationsobjekte (Entitäten). Weiterhin werden die Beziehungen der Daten zueinander beschrieben. Die logische Datenorganisation als Gegenstand der Datenmodellierung hat das Ziel, ein konzeptionelles fachliches Datenmodell zu spezifizieren, das die verarbeitungsrelevanten Aspekte des betrachteten Realitätsausschnittes durch Datenobjekte und deren Beziehungen beschreibt. Geeignete Modellierungsnotationen sind

UML-Klassenmodelle oder Entity-Relationship-Diagramme.

**Verhaltensmodellierung:**

Gegenstand der Verhaltensmodellierung ist die präzise Spezifikation von funktionalen Anforderungen. Diese werden aus den zu unterstützenden Geschäftsprozessen abgeleitet und definieren Systemfunktionalitäten, die Anwender erwarten, um mit Hilfe des Systems ein fachliches Problem zu lösen. Die Verhaltensmodellierung ist eng verzahnt mit dem Datenmodell. Oftmals greifen die modellierten Funktionalitäten auf bestehende Informationsobjekte zu, erzeugen oder ändern diese. (Abb. 2)

> Der **Use Case** beschreibt das Verhalten des Systems unter verschiedenen Bedingungen, während es auf eine Anfrage eines der Stakeholder, des so genannten Primärakteurs, reagiert. Der Primärakteur löst eine Interaktion mit dem System aus, um ein Ziel zu erreichen, welches im Einklang mit dem gerade ablaufenden Geschäftsprozess steht.

Die Beschreibung der funktionalen Anforderungen erfolgt in Form von Anwendungsfällen (Use Cases). Ein Anwendungsfall beschreibt dabei einen konkreten, fachlich in sich geschlossenen Teilvorgang. Die Gesamtheit der Anwendungsfälle definiert das Systemverhalten. Anwendungsfälle werden am effizientesten in strukturierter Prosa geschrieben, wobei sich der Aufbau des Textes an der hierarchischen Struktur der Geschäftsprozessanalyse orientiert. Im Gegensatz zur Geschäftsprozessbe-

schreibung, die oftmals idealisiert dargestellt wird, ist es bei der Verhaltensmodellierung von Softwaresystemen wichtig, auch Fehler- und Ausnahmefälle zu modellieren, um eine vollständige Verhaltensanforderung zu erhalten.

**Implementierung gemäß dem Sollkonzept:**

Die erforderlichen Änderungen werden entsprechend den spezifizierten Anforderungen umgesetzt. Die neuen Geschäftsprozesse werden getestet und mit beteiligten Nebenprozessen integriert.

**Kontinuierliches Prozessmanagement:**

Der optimierte Geschäftsprozess wird sukzessive in den operativen Betrieb übergeführt. Instrumente zur kontinuierlichen Prozessüberwachung (Controlling und Reviews) und Problemerkennung werden eingerichtet. Werden neue Probleme oder Verbesserungsmöglichkeiten erkannt, startet der Optimierungskreislauf gemäß dem vorgestellten Verhaltensmodell neu.

Es ist zu beachten, dass die einzelnen Phasen nicht streng sequentiell durchlaufen werden müssen. Insbesondere bei größeren Projekten ist häufig ein inkrementelles Vorgehen sinnvoll, bei der erst einzelne Optimierungsmaßnahmen durchgeführt werden. Auf diese Weise werden erste Erfolge schnell sichtbar bzw. können im Fall, dass die erwarteten Ergebnisse nicht eintreten, frühzeitig gegensteuernde oder korrigierende Maßnahmen eingeleitet werden.

**Zukunftstrend: Service-orientierte Architektur**

Die ständig wechselnden Anforderungen am Versorgungsmarkt erfordern eine gezielte und kurzfristige Neuausrichtung der Geschäftsprozesse. Um diese Flexibilität zur Anpassung an die Dynamik der Märkte zu erlangen, bedarf es einer innovativen und adaptiven IT mit einer service-orientierten Infrastruktur. Im Idealfall werden jeweils benötigte Funktionen einzeln abgerufen, zu einem ganzheitlichen Gesamtprozess zusammengesetzt.

Die neue, in Entwicklung befindliche Produktgeneration der SIV.AG zeichnet sich durch die beschriebene optimierte Software-Ergonomie sowie eine kontextsituative Menüführung aus. Basierend auf einer integrierten SOA-Infrastruktur, einer durchgängigen Prozessautomatisierung und umfassenden Monitoring-Optionen, bietet sie einen deutlichen Gewinn an Flexibilität, Individualisierbarkeit und Kundenorientierung.

**Ausblick - Usability Engineering**

Zum Abschluss noch eine kurze Vorschau: In Ausgabe 2/2009 betrachten wir einen weiteren Aspekt der Softwareentwicklung – die Ergonomie. Unter den gebotenen technischen Möglichkeiten und Einhaltung der definierten Standards muss Software vor allem praktisch, also benutzerfreundlich und zweckdienlich sein. Ob ein Softwareprojekt erfolgreich ist oder nicht, hängt ganz wesentlich davon ab, inwieweit bereits bei der Konzeption Usability-Anforderungen

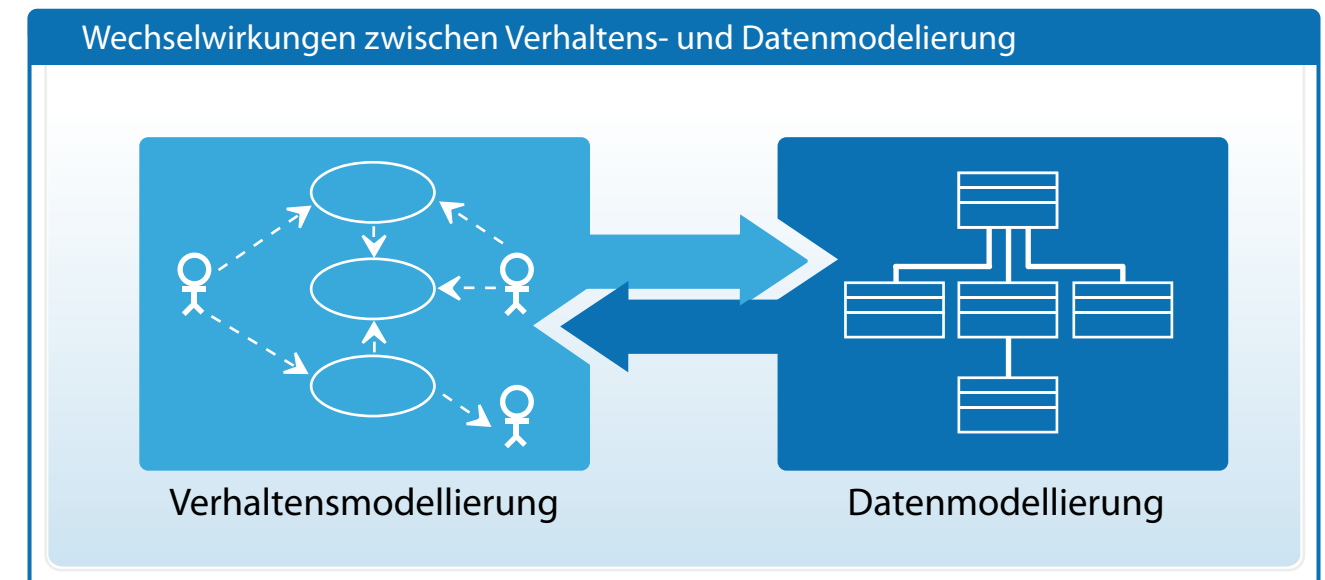


Abb. 2

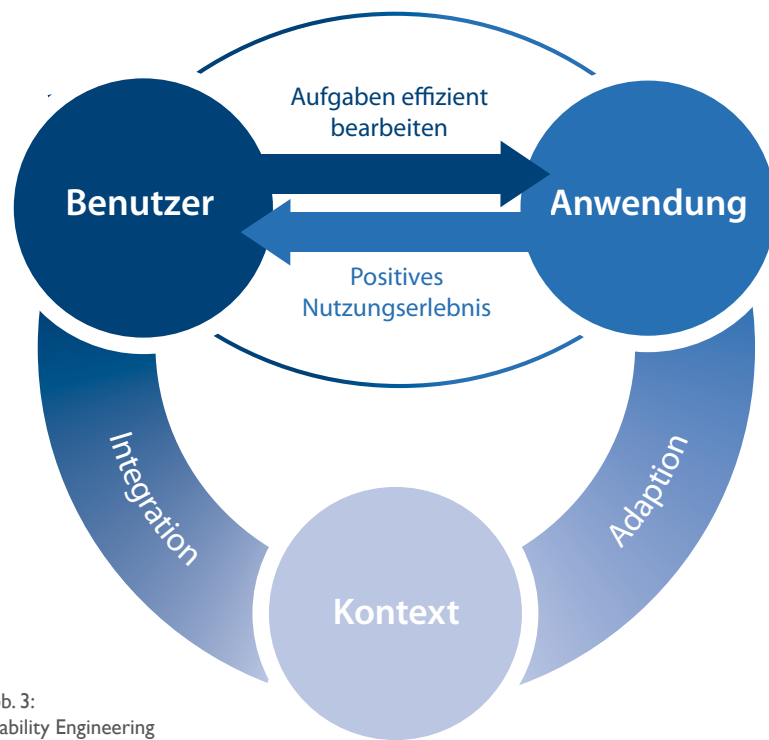


Abb. 3:  
Usability Engineering

(Neudeutsch für Gebrauchstauglichkeit) in Betracht gezogen wurden.

Usability, oft auch Benutzerfreundlichkeit oder software-ergonomische Qualität genannt, ist ein Maß dafür, wie gut eine Software die Benutzer bei der Erledigung ihrer Aufgaben unterstützt. Sie bezieht sich auf das Maß, in dem eine Anwendung von einem bestimmten Benutzer verwendet werden kann, um seine Aufgaben in einem bestimmten Kontext bzw. als Teil eines Prozesses effektiv, effizient und zufriedenstellend zu bearbeiten.

Zu einer Aufgabe gehören bestimmte Inhalte, Abläufe, Kooperationsbeziehungen etc., die die Software unterstützen muss, damit ein effektives Arbeiten möglich ist. Zu den Grundvoraussetzungen hierfür gehört wiederum neben der bereitgestellten Funktionalität das ergonomische Design der angebotenen

Benutzeroberfläche (User Interface). Dieses muss die physischen und psychischen Charakteristika der potentiellen Benutzer berücksichtigen.

Die Benutzer bzw. Benutzergruppen, die mit der Software arbeiten sollen, können u. a. hinsichtlich ihres Wissens und ihrer Erfahrungen mit den Aufgaben oder Computern allgemein, ihren Ansprüchen und Erwartungen charakterisiert werden.

Diese Eigenschaften beeinflussen, wie die Anwendung von den Benutzern wahrgenommen wird und wie sie mit ihr arbeiten können. Darüber hinaus spielt auch der Anwendungskontext, d.h. die Situation, in der sich der Nutzer befindet, eine wichtige Rolle. Die Bedienbarkeit der Anwendung, d.h. die dafür notwendigen Interaktionen, sollten nicht mit der Benutzersituation in Konflikt stehen. Des Weiteren sollten die Verfügbarkeit der notwendigen Hard- und Software-

Infrastruktur sowie die Anwendbarkeit der Funktionalität in der betrachteten Situation gewährleistet sein.

Ein präzises Verständnis vom Zusammenspiel zwischen Benutzer, den zu erledigenden Aufgaben, dem Anwendungskontext und der Anwendung selbst ist Grundvoraussetzung für eine gute Usability. Nur wenn sich alle Faktoren im Einklang befinden und optimal aufeinander abgestimmt sind, wird der Benutzer seine Aufgaben effektiv und effizient erledigen können und zugleich ein angenehmes Nutzungserlebnis wahrnehmen. Wie dieses Verständnis aufgebaut werden kann und wie darauf basierend die Anwendung systematisch und benutzerorientiert entwickelt werden kann, behandeln wir in der nächsten Ausgabe der SIV.NEWS. (ds)

**Daniel Sinnig Ph. D.**  
Department of Computer Science and Software Engineering  
Concordia University, Montreal (Canada)  
Tel.: +1 514 347 3639  
Fax.: +1 514 848 4568  
ds@dsinnig.com

**• Aktuelles**

Zurzeit laufen bei der SIV.AG Projekte, die als Ziel haben, innerhalb der evolutionären Weiterentwicklung der Applikation (siehe hierzu unseren Beitrag auf Seite 16 der aktuellen SIV.NEWS) auch die Usability sowie das Nutzungserlebnis der IT-Lösung kVASy® noch weiter zu optimieren. Parallel hierzu erfolgt u. a. die komplette Umgestaltung der Homepage der SIV.AG auf Web 2.0-Technologie sowie die Einführung einer aufgabenorientierten Benutzerschnittstelle für kVASy®.

## kVASy® – Bereichsübergreifende Prozessintegration und Kundenorientierung

Wirtschaftlichkeit, kommunale Daseinsvorsorge, Umweltschutz: Die Herausforderungen für die Versorgungsbranche und ihre IT-Dienstleister sind immens. Sie müssen ihre Kunden langfristig an sich binden, die interne Ablauforganisation optimieren und integrierte Energielogistikkonzepte entwickeln.

Vor dem Hintergrund des starken Wettbewerbsdrucks wird es immer wichtiger, auf ebenso kundenorientierte wie flexibel einsetzbare Softwarelösungen zu setzen, die den Anforderungen der BNetzA an Prozessidentität und Diskriminierungsfreiheit uneingeschränkt gerecht werden, in eine möglichst homogene IT-Landschaft eingebettet sind sowie eine reibungslose Abwicklung aller Geschäftsprozesse gewährleisten.

- Schneller Zugriff auf alle Unternehmensdaten und umfangreiche Steuerungsmöglichkeiten durch ein effizientes Managementinformationssystem und flexibles Reporting
- Normkonforme Anpassung an Markterfordernisse (sl)

Die SIV.AG bietet mit kVASy® eine der technologisch und funktional marktführenden IT-Lösungen für die Versorgungswirtschaft – orientiert an den Bedürfnissen des Marktes. kVASy® kann dabei als Gesamtpaket (Billing, Finance, CRM, Technical Assets) oder auch modular eingesetzt werden. So können z. B. Kunden anderer ERP-Anbieter ihr bestehendes kaufmännisches IT-System beibehalten oder ausschließlich ihren Netzmantanten auslagern. Der große Mehrwert liegt dabei in der am Kundennutzen orientierten, komplexen Wechselwirkung aller Module und Funktionalitäten – bruchstellenfrei, frei skalierbar, bei kurzen Projektlaufzeiten und zu kalkulierbaren Kosten. Eine auf dem Prinzip der gemeinsamen Datenhaltung basierende, modulübergreifende Umsetzung aller kaufmännischen und technischen Geschäftsprozesse eröffnet die Möglichkeit zur vollständigen Automatisierung aller internen Workflows – und das für Unternehmen aller Größenordnungen mit beliebigen Strukturen und beliebig vielen Abrechnungseinheiten. Der für die Anwender daraus erwachsende Vorteil:

- Prozesskosteneinsparungen in Höhe von 10 bis 30 %
- Effizienzsteigerungen durch Online-System und vollautomatisierte Geschäftsprozesse
- Reduktion der IT-Prozesskosten durch den Einsatz eines einheitlichen Technologiestacks (Oracle)
- Reduktion der Implementierungskosten durch die Nutzung der Synergien eines integrierten IT-Systems
- Kostengünstige Einbindung externer IT-Lösungen
- Hoher Grad an Zukunfts- und Investitionssicherheit

**Abrechnungsbelege aus**  
**kVASy**  
*in eigener Hand*

Eigentlich nur eine Softwarelösung, aber...

- ✓ keine Abhängigkeit von externen Dienstleistern
- ✓ intuitive Handhabung für das Belegdesign
- ✓ eigene Pflegemöglichkeit der Abrechnungsbelege
- ✓ flexible Anbindung an Archivsysteme
- ✓ automatische Ansteuerung beliebiger Kuvertieranlagen
- ✓ elektronische Verteilung der Geschäftsdokumente möglich

**DATEC**

Netzwerke & Druckerlösungen GmbH  
Leipzig – Netzschkau – Erfurt – Dresden – Hannover – Hamburg  
Telefon: 0 37 65 / 797-0 • mail: kvasy@datec-gmbh.de  
www.datec-gmbh.de

Anzeige





## Vollautomatisierte Billingprozesse – Vom Smart Metering bis zur Abrechnung

Im Spannungsverhältnis aus Wirtschaftlichkeit, Ressourcenbewusstsein und Energieeffizienz sind Versorgungsunternehmen heute mehr denn je gezwungen, ihr eigenes Profil zu schärfen, wenn sie sich auch zukünftig gegenüber ihrer Konkurrenz behaupten wollen – sei es durch die Erschließung neuer Geschäftsfelder, wirkungsvolle Kundenbindungsmechanismen oder die konsequente Fokussierung auf tatsächliche Kernkompetenzen.

Zur Realisierung langfristiger Effizienzpotenziale bedarf es nachhaltiger Anstrengungen und eines neuen Selbstverständnisses. Ein hoher Anspruch, dem sich Versorger wie IT-Dienstleister gleichermaßen zu stellen haben.

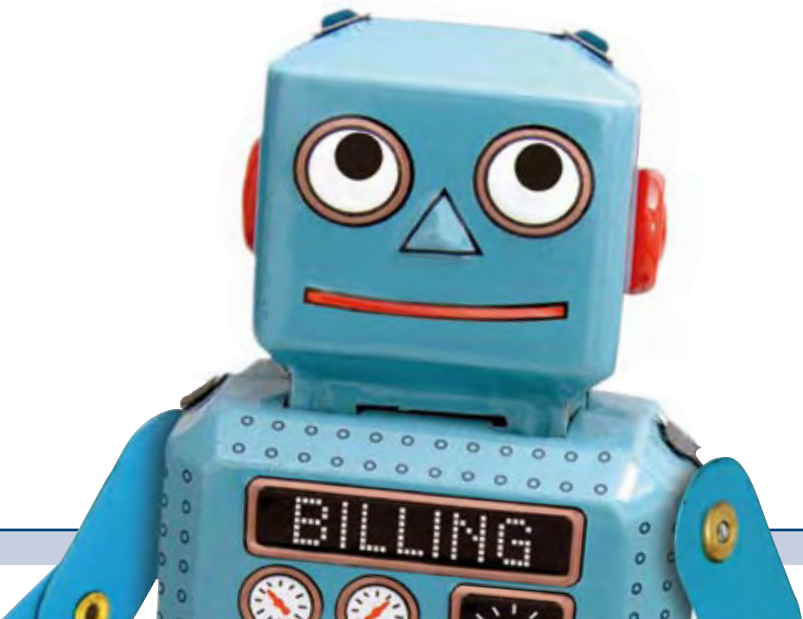
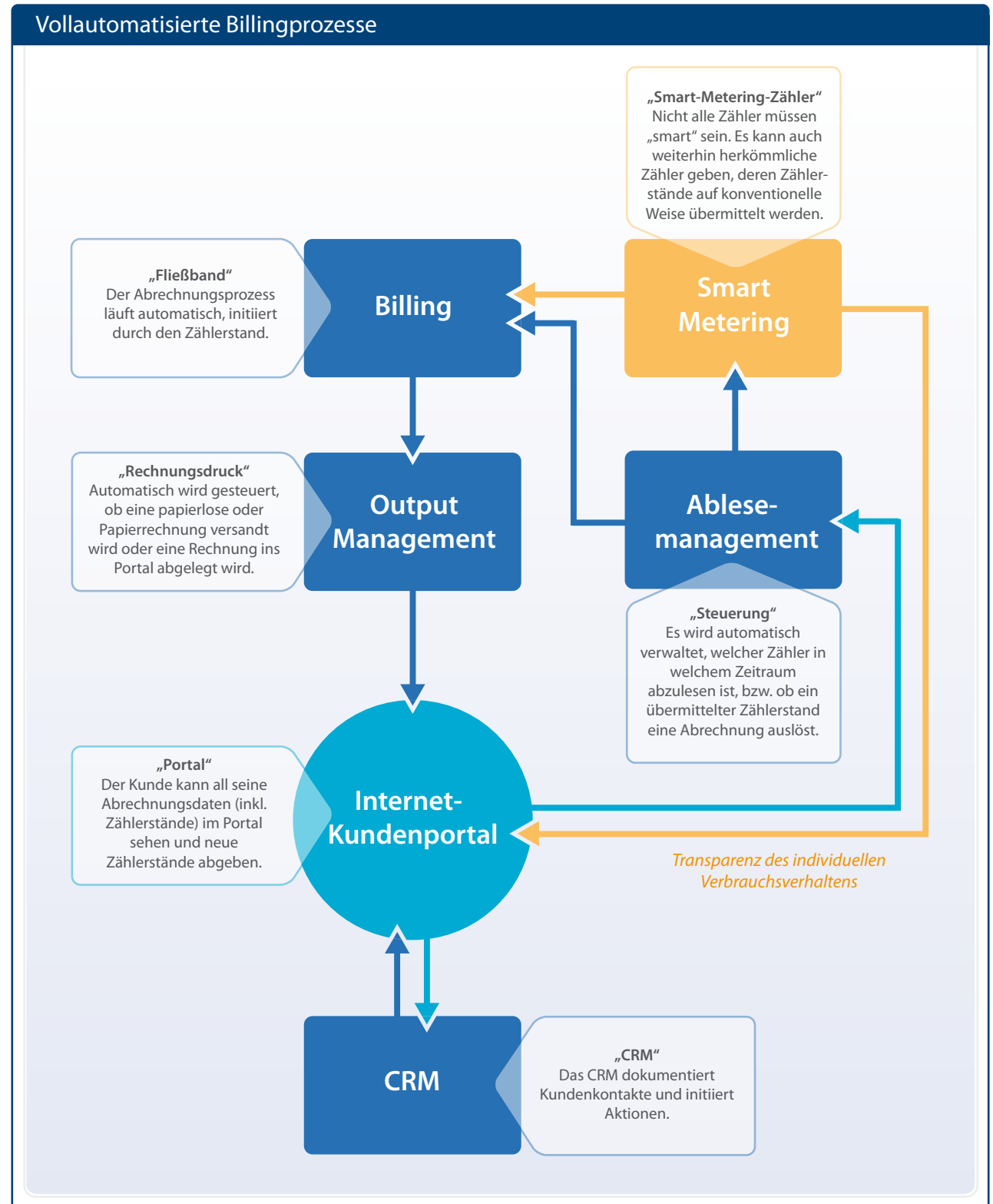
Der Wertschöpfungsbogen reicht dabei von der Umsetzung einer komplett internetgestützten und automatisierten Kundenbeziehung im Wege eines konsequenten eBilling über intelligente Meteringlösungen bis hin zur gezielten Steuerung des Verbrauchsverhaltens über Markttransparenz und flexible Tarifierungsmodelle. Versteht man eBilling nicht nur im engen Sinne als Portalservice, sondern als gesamthafte Vorgehensmodell für eine durchgängig individualisierte und internetgestützte Kundenkommunikation – von der Rechnung über die An- und Abmeldung bis hin zum Kontaktmanagement –, wird die neue Qualität des Internets als Vertriebs-, Service- und Kommunikationskanal deutlich.

Der unmittelbare Vorteil der neuen Smart-Metering-Generation liegt darin, dass sie jederzeit jedem Marktteilnehmer detaillierte Informationen zukommen lassen kann, die über die einfache Erfassung der Verbrauchsstände hinausgehen. Damit sorgt sie für eine schnelle und sichere bidirektionale

Kommunikation mit Zählern und Modems zur Ablesung, Verarbeitung, Aufbereitung und erneuten Bereitstellung der Zählerdaten. So ist es längst keine Vision mehr, dass zukünftig Energie differenziert nach Werk-, Sams-, Sonn- und Feiertagen und analog zur Telekommunikationsbranche auch monatlich abgerechnet wird. Im Zuge der Umsetzung der Europäischen Richtlinie zur Endenergieeffizienz haben die unterschiedlichen Billingmodelle natürlich auch direkten Einfluss auf das Konsumverhalten.

Durch die stetige Visualisierung der aktuellen Verbrauchssituation und eine gleichzeitige Flexibilisierung der Tarifzeiten sollen sich die Kunden ihrer individuellen Einflussmöglichkeiten auf die Energiekosten bewusst werden. Im Wege einer Reduzierung der Spitzenverbräuche und Schonung der Netze lassen sich Margen optimieren sowie Betriebs- und Wartungskosten reduzieren. Zugleich unterstützt die IT-basierte Interaktion zwischen den Marktteilnehmern die von der EU geforderte Transparenz in Bezug auf Verbrauchsprofil, -historie und -kosten jedes einzelnen Endkunden. Auch neuen Marktteilnehmern bieten sich im Bereich der Beschaffungsoptimierung und Effizienzberatung erfolgversprechende Geschäftsperspektiven.

Der Einsatz standardisierter Messgeräte in einer Vielzahl bisher undenkbarer Funktionen bedingt dabei auch eine nachhaltige Umgestaltung der wichtigsten übergreifenden Geschäftsprozesse im Kundenbeziehungs- und Kontaktmanagement aller Marktteilnehmer. Dass dafür sicher bereits in naher Zukunft auch Abschied von vielleicht bequemen, aber letztlich ineffizienten Arbeitsläufen zu nehmen ist, ist offensichtlich, lässt sich im Wege einer kompletten Prozess- und IT-Integration doch ein Drittel der Kosten reduzieren – und das entlang der gesamten Wertschöpfungskette. (uc/as – Beitrag im Newsletter der 13. EUROFORUM-Jahrestagung „Stadtwerke 2009“, Ausgabe 1/2009)





## Preview kVASy® 2010

Auf der diesjährigen E-world energy & water ist es soweit: Die SIV.AG bietet einen Ausblick auf ihre neue Produktgeneration für die Versorgungswirtschaft, die den Anwendern ein deutliches Plus an Flexibilität, Individualisierbarkeit und Serviceorientierung bieten wird.

Welche Strategie liegt der weiteren technologischen Entwicklung zugrunde? Wie können im Zuge der fortschreitenden Liberalisierung die stetig komplexer werdenden Marktanforderungen abgebildet werden? Wodurch differenziert sich die Zielarchitektur von der des Wettbewerbs?

Die SIV.NEWS im Gespräch mit Thomas Donath, Geschäftsführer der A&T Softwarearchitektur und Technologie GmbH – einer 100 % - igen Tochtergesellschaft der SIV.AG –, die maßgeblich für die fachkonzeptionelle Umsetzung verantwortlich zeichnet.

**SIV.NEWS:** kVASy® 2010 – Wie beschreiben Sie die konkreten Mehrwerte für die Kunden der SIV.AG?

**Thomas Donath:** Mit unserer neuen Produktgeneration verfolgen wir eine durchgängig prozessorientierte Entwicklungsmethodik, die den Anwender mit seinen Tagesaufgaben und Routineanforderungen in den Mittelpunkt stellt.

Über ein intuitiv zu bedienendes Portal gelangt der Nutzer problemlos in die gewünschte Anwendung, seien es nun unsere Applikation, der Kalender und Aufgabenlisten, Windowsprogramme oder andere ERP-Systeme. Dabei profitiert er vor allem von einer optimierten Software-Ergonomie und kontextsituativen Menüführung – alles in einem frischen und modernen Look & Feel.

Oder kurz gesagt: Systemübergreifende Integration in einer scheinbar globalen Applikation – das ist der Mehrwert unserer neuen Produktgeneration.

**SIV.NEWS:** Welche Technologie steckt dahinter?

**Thomas Donath:** Ziel ist der Wandel hin zu einer service-orientierten Architektur auf Basis von Standard-Technologien. Die langfristig angestrebte Technologie für die neue kVASy® -



Produktgeneration ist ein SOA-Stack mit Enterprise Java in der Middle Tier sowie im User Interface. Servicekomponenten speichern ihre Daten in dedizierten Datenbank-Schemata. Diese Technologie wird schrittweise für einzelne Service-Komponenten eingeführt.

**SIV.NEWS:** Was heißt das für die bisherigen Investitionen in Oracle-Technologie?

**Thomas Donath:** Wir setzen nach wie vor auf der bewährten und leistungsfähigen Technologie von Oracle auf. Wir wissen, dass die Strategien von Oracle und der SIV.AG perfekt zusammen passen und wir mit Technologie aus dem Hause Oracle

die ideale Plattform zur Lösung aller Herausforderungen im Rahmen dieser Evolution haben.

**SIV.NEWS:** Ein neues Softwareverständnis?

**Thomas Donath:** Eher eine umfassendere Sicht auf die Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Modulen unseres Leistungsportfolios. Wir betrachten die Module nicht mehr als voneinander getrennte Einheiten, sondern sehen sie als Funktionskomplexe im Prozesszusammenhang. kVASy® ist damit nicht nur service-orientiert oder service-enabled, sondern als echter „Service-Provider“ zu verstehen. Unsere Kompetenz besteht darin, hochperformante ergonomische Services zu entwickeln und kompetent zu orchestrieren.

### Zur A&T GmbH

Als 100%-ige Tochtergesellschaft der SIV.AG entwickelt die A&T GmbH Softwarelösungen im Oracle-Umfeld, betreibt Technologie-Services und berät in Fragen der IT. 15 Jahre als Technologiebereich der SIV.AG geführt, wurde das Unternehmen 2006 als eigenständige Gesellschaft gegründet und zählt heute unter der Geschäftsführung von Thomas Donath 15 Mitarbeiter.

### Leistungsangebot

Die Kernkompetenzen liegen in der modellbasierten Softwareentwicklung, in der Betreuung von IT-Infrastrukturen sowie in der Bereitstellung von Werkzeugen zur Softwareentwicklung.

- **DaXI** ist das Profi-Tool für den reibungslosen Datenimport und -export zwischen zwei Datenbanksystemen, das die fachlichen Strukturen mit allen erforderlichen Abhängigkeiten bewegt.

- **PLSQL<sup>3</sup>Imp** ist ein Werkzeug für die Abhängigkeitsanalyse von Datenbanksystemen, Forms und Reports.

- Die **Impact-Analyse** gibt Auskunft, wie sich Änderungen von PL-/SQL-Quellen oder Datenbankstruktur-Veränderungen auf die anderen Code- und Strukturbereiche auswirken.

- **quasiDBA** ist ein Werkzeug zur Verwaltung und Überwachung von Datenbanksystemen durch den nicht-spezialisierten Administrator. (as)



**Forderungsmanagement, Vollstreckung und Insolvenz**

**Öffentlich-rechtliche und privatrechtliche Vollstreckung** in einem Verfahren

**Insolvenzverwaltung** von der Anmeldung bis zur Überwachung

**Optimale Integration** in kVASy®-Finance

avviso® – mit über 600 Installationen Marktführer bei Werken und Kommunen.



Lützner Straße 77-79 Fon 0341. 3 09 66 . 0  
04177 Leipzig Fax 0341. 3 09 66 . 29  
info@data-team.de www.data-team.de

Anzeige



## CRM – Die Königsdisziplin

Der zunehmende Wettbewerb im Privatkundenbereich macht den Handlungsdruck akut: Ohne leistungsfähiges CRM stehen Energievertriebe heute auf verlorenem Posten. Mit kVASy® - CRM, dem „integrierten und unternehmensweiten Informations- und Managementsystem“, stellt die SIV.AG ihren Kunden ein solches Werkzeug zur Verfügung.

Es ist noch keine zwei Jahre her, da hielten zahlreiche deutsche Energieversorger Customer Relationship Management (CRM) für neomodischen Schnickschnack. Heute gibt es keinen Unterschied mehr zwischen gefühlter und tatsächlicher Marktemperatur. Seit große Energiediscounter flächendeckend scharenweise Privatkunden einsammeln und auch manch lokaler Platzhirsch in Nachbarrevieren um Kunden buhlt, gibt es in der Branche keinen mehr, der die veränderte Marktlage ignorieren kann. Bei vielen geht es mittlerweile um die Kundensubstanz und damit um die Existenz.

Wer sich Gedanken über Vertriebskonzepte und besseren Kundenservice macht, kommt schnell zur Erkenntnis, dass dies ohne CRM-System nicht geht. Eine IT-Lösung allein ist zwar kein Allheilmittel – man muss sich zunächst vor allem Gedanken über Strategien und Prozesse machen –, aber ohne ein leistungsfähiges Werkzeug zur Umsetzung bleiben alle schönen Pläne Makulatur. Keine Frage: CRM ist nicht länger nice to have, sondern unabdingbar.

### CRM als integraler Bestandteil

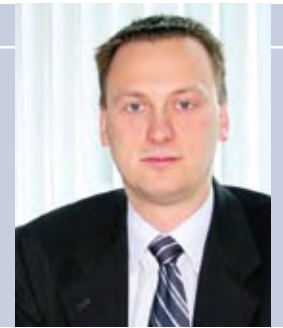
Diesen Bewusstseinswandel spürt auch die SIV.AG in ihren Auftragsbüchern. Mehr als die Hälfte aller Energieversorger, die der Roggentiner IT-Dienstleister zu seinen Kunden zählt, nutzt bereits kVASy® - CRM; ein Dutzend weiterer Unternehmen ist aktuell dabei, es zu implementieren. „Das Thema hat enorm an Bedeutung gewonnen, und die Nachfrage ist stark gestiegen“, bestätigt Sebastian Weiße, Produktmanager Marktliberalisierung der SIV.AG. „Eine System-einführung bei Neukunden ohne CRM als integralem Bestandteil gibt es heute praktisch nicht mehr. Das gilt unabhängig davon, ob es sich



um große oder kleine Unternehmen handelt, ob sie eine offensive oder eher defensive Strategie verfolgen.“

Dass die SIV.AG mit CRM-Projekten reüssiert, hat nicht nur mit einem gewachsenen Leidensdruck der Branche zu tun. Der Erfolg beruht nicht zuletzt auf einem attraktiven Lösungskonzept. „Unsere Stärke ist sicherlich, dass wir ein voll integriertes System anbieten können. Man kann es sich als Gebäude vorstellen mit den drei Säulen Billing, Finance sowie Technical Assets, und als Dach bzw. verbindende Integri-

Sebastian Weiße  
Produktmanager Marktliberalisierung der SIV.AG  
Tel.: +49 381 2524-433  
Fax: +49 381 2524-299  
sebastian.weisse@siv.de



onsplattform dient das CRM. Alle drei Säulen und das CRM basieren auf einer einzigen Datenbank, das heißt, wir arbeiten komplett schnittstellenfrei.“ Alle Informationen sind im Moment der Eingabe im gesamten System verfügbar. Dieser Informationsvorsprung des Kundenbetreuers kann heute jenes Quäntchen sein, das über den Gewinn (oder im Negativfall den Verlust) eines Kunden entscheidet.

### Universelle Kommunikationsplattform

Darüber hinaus fungiert kVASy® - CRM auch als Datendrehscheibe zur Abbildung der Marktkommunikation bei der Umsetzung des 2-Mandanten-Modells. Für Diplom-Wirtschaftsinformatiker Weiße ein logischer Schritt: „Das sind Kundenprozesse, die heute unmittelbar im Service-Center gestartet und möglichst automatisiert abgewickelt werden müssen. Da macht es wenig Sinn, umständlich mehrere Module zu aktivieren.“

Damit spricht Weiße einen weiteren zentralen Vorteil von kVASy® - CRM an, der im Grunde für die gesamte Lösung gilt: der hohe Automatisierungsgrad und die daraus resultierende Prozesseffizienz. „Die Margen im Energiegeschäft schrumpfen. Erfolg hängt somit immer stärker von schlanken Prozessen ab. Ein CRM-System muss deshalb nicht nur sämtliche Kundenvorgänge unterstützen, sondern dies auch mit maximaler Effizienz gewährleisten. Die besten Vertriebskonzepte bleiben letztlich erfolglos, wenn sie großen manuellen und personellen Aufwand erfordern. Automatisierung sorgt für Prozesseffizienz und damit für Kostentlastung.“

Ein Werkzeug, das die operative Arbeit mit kVASy® - CRM höchst wirkungs-

voll unterstützt, ist das kVASy® Customer Care System (CCS). Dabei handelt es sich um eine Art Cockpitmaske, die nicht nur alle Informationen über einen Kunden aus den verschiedenen kVASy® - Modulen zusammenträgt und übersichtlich darstellt, sondern auch als universeller Einstiegspunkt in die Sachbearbeitung dient. „Dieses Konzept gewährleistet eine unmittelbare und vollständige Bereitstellung aller Kundendaten, Transparenz und schnelle Reaktionszeiten“, erläutert Sebastian Weiße. „Genau das sind die Voraussetzungen für optimalen Kundenservice und erfolgreiche Neukundengewinnung.“ Man könnte auch sagen: Das CCS ist der Turbo für das CRM.

„kVASy® - CRM ist ein integriertes und unternehmensweites Informations- und Managementsystem, das alle geschäftlichen Prozesse zwischen Unternehmen, ihren Kunden und Interessenten komfortabel abbildet“, heißt es treffend in der Produktcharakteristik der SIV.AG. Dem Integritätsgedanken folgend, ist selbstverständlich auch das Kundenportal im CRM aufgehängt. Hier stehen dem Energiekunden nicht nur klassische Funktionen wie Rechnungsansicht, Änderung von Adress- und Bankdaten oder Abschlägen zur Verfügung.

### Portallösungen optimieren Kundenbeziehung

Auch der Prozess der Neukundenanmeldung per Internet kann im Kundenportal des Versorgers angestoßen und weitgehend automatisiert abgewickelt werden. „Das ist insbesondere für Energiehändler wichtig, die bundesweit tätig sind, aber natürlich nicht überall eine Filiale zur Kundenbetreuung unterhalten können“, beschreibt Sebastian Weiße ein typisches Anforderungs-





profil. Bei der Nuon Deutschland GmbH hat die SIV.AG eine solche Portalanbindung realisiert. „Dort können unsere Kunden direkt Vertragsabschlüsse per Mausklick vornehmen. Anschließend werden sie mit ihrem Profil ins System importiert“, erläutert Michael von den Driesch, bei der Nuon IP Heinsberg GmbH & Co. KG für Projekt- und Prozessmanagement verantwortlich. Auch sonst forciert der Anbieter von „lekker Strom“ und „wakker Gas“ das Innovationstempo rund um kVASy® - CRM. Beispielsweise haben Nuon und die SIV.AG gemeinsam eine automatisierte Bonitätsprüfung von Neukunden im Backoffice realisiert.

Das Interesse an CRM im deutschen Energiemarkt sei so groß wie nie, resümiert Sebastian Weiße. Nicht nur die wachsende Zahl der Projekte bedeute für sein Unternehmen eine Herausforderung. Die zunehmende Komplexität sowie die Indivi-

dualität der Prozesse und Anforderungen erzeugten darüber hinaus enormen Beratungsbedarf: „Wir haben uns im Consulting-Bereich personell entsprechend aufgestellt.“

So ist dem SIV-Produktmanager vor der Zukunft nicht bange. Aufgrund des weiter wachsenden Wettbewerbsdrucks geht Weiße sogar von einer nochmaligen Nachfragesteigerung aus, sowohl durch Bestandskunden, die ihre CRM-Lösung ausbauen und ertüchtigen wollen, als auch durch weitere Neukunden.

**Fazit**

CRM ist im Vertrieb die Königsdisziplin. Nur wer sie beherrscht, wird sich im Energiemarkt der Zukunft nachhaltig behaupten können. (gg)

## Was nicht passt, wird passend gemacht!

**Name** Sebastian Weiße

**Jahrgang** 1976

**Position** Produktmanager  
Marktliberalisierung

**Persönliches**  
Interesse an Basketball und Ausdauersport (trainiert für den Halbmarathon), organisiert gern Events im Freundeskreis.

**Vorher** 1996-2002 Abgeschlossenes Studium der Wirtschaftsinformatik an der Universität Rostock, begleitend als Übungsleiter tätig, Praktika bei der Porsche AG (Internationaler Vertrieb) und im DVZ Schwerin, Schwerpunkt der Diplomarbeit: Aufbau eines Call Centers.

**Bei der SIV.AG** Seit 2002, Einstieg als Systemanalytiker, seit 2008 Produktmanager Marktliberalisierung.

**Aufgaben** Strategisch-konzeptionelle Verantwortung für die norm- und fristgerechte Umsetzung der Anforderungen der Bundesnetzagentur. Schnittstelle zwischen den dafür verantwortlichen Bereichen der SIV.AG, Interessenwahrnehmung in den jeweiligen Branchengremien. Leitung der EDNA-Projektgruppe Messstellenbetreiber / Messdienstleister und Vertreter der EDNA-Initiative e.V. beim BDEW.

**Motivation** Auch für die größten Herausforderungen gemeinsam eine Lösung finden.

## Versorgungsbranche profitiert vom Know-how der Immobilienwirtschaft

Mit der Aareal Bank in Wiesbaden hat die SIV.AG einen neuen Kooperationspartner, der eine langjährige Expertise im Bereich der Zahlungseingangsoptimierung besitzt. Andreas Beckmann, Director der Aareal Bank, über die durch die Partnerschaft mit der SIV.AG entstehenden Synergien.

Für kVASy®-Anwender wird die Integration des Zahlungsverkehrsverfahrens der Aareal Bank (BK01) interessante Möglichkeiten eröffnen. Durch BK01 in Verbindung mit kVASy® können sie in einem Bereich mit hoher manueller Belastung der Mitarbeiter den Großteil des Aufwands automatisieren und erhalten dennoch eine außergewöhnlich hohe Treffsicherheit bei der Zuordnung der Zahlungen zu Offenen Posten – bis zu 99%. Aufgrund der Potentiale, hier Kosten einzusparen, kommt die BK01-Partnerschaft also gerade recht in Zeiten erhöhten Kostendrucks.

**Tradition und Standing**

Die Aareal Bank hat eines ihrer Standbeine traditionell in der Abwicklung des Massenzahlungsverkehrs und der Optimierung angegliederter Softwareprozesse. Die Qualität des Verfahrens BK01 fußt inzwischen auf über 50 Jahren Erfahrung, rund 150 Mitarbeitern in diesem Geschäftsfeld und der Marktführerschaft in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft mit über 2200 Kunden. All das bildete die Basis für eine BK01-Branchenlösung für Ver- und Entsorgungsunternehmen. Diese ist seit mehreren Jahren am Markt verfügbar und bereits bei SAP-Anwendern im Einsatz. Von entscheidender Bedeutung, um das Nutzenpotential von BK01 zu heben, ist die tiefreichende Integration in die Unternehmenssoftware. Über den neuen Kooperationsvertrag wird diese Integration nun als BK01 mit kVASy® umgesetzt; die Vorteile des Verfahrens werden so auch den Kunden der SIV.AG zugänglich.

**Kostenersparnis hat Priorität**

Dreh- und Angelpunkt von BK01 ist die Zuordnungstechnologie. Zahlungsinformationen werden klassisch zugeordnet, indem ein Verwendungszweck interpretiert wird. Interpretation jedoch ist immer nur eine Annäherung. BK01 ermöglicht die eindeutige Zuordnung, indem es zu einer realen Kontonummer, auf die Zahlungen bei der Bank laufen, unbegrenzt viele virtuelle Kontonummern vergibt. Diese immer mitgelieferten

virtuellen Kontonummern ersetzen Kundennummern und identifizieren jeden Kunden, Zähler oder Vertrag zweifelsfrei. Tief in die Software implementiert, gehen die BK01-Buchungslagen zudem über die reine Identifikation von Zahlungen hinaus; sie stoßen automatisch weiterführende Prozesse an. So können sowohl Schnittstellen zur Bank als auch Arbeitsschritte bei der internen Bearbeitung eingespart werden.

**Kundenzufriedenheit ist ein hohes Gut**

Der Hintergrund der Aareal Bank als Marktführer in der Wohnungswirtschaft war initial für einen weiteren Schwerpunkt von BK01: Mit der Teillösung BK01 immoconnect kann bspw. ein Stadtwerk mit seinen Kunden aus der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft einen branchenübergreifenden, automatisierten Prozess ohne Systembruch errichten. BK01 immoconnect ist ein strategisches Vertriebsinstrument – sowohl als Kundenbindungsinstrument als auch zur Neukundengewinnung einzusetzen.

**BK01 mit kVASy®**

Die Kooperationsvereinbarung zwischen der SIV.AG und der Aareal Bank ist zwar gerade erst geschlossen, aber die Entwicklungsgespräche laufen bereits, um BK01 möglichst bald – sicher noch in diesem Jahr – in kVASy® einbinden zu können. So wachsen zwei gute Systeme zu einem noch besseren zusammen. (ab)

**Kontakt:**

**Andreas Beckmann**  
Director Aareal Bank  
Integrated Payment Solutions  
Tel.: +49 611 348-2985  
andreas.beckmann@aareal-bank.com  
www.aareal-bank.com



## Kundenbindung durch Prozessorientierung

Vor dem Hintergrund des wachsenden Wettbewerbsdrucks steigen nicht nur die Anforderungen an eine durchgängige Prozessoptimierung, sondern auch das Kosten- und Verbrauchsbewusstsein der Konsumenten. Neue Technologien und intelligente Lösungen zur zeitgenauen Verbrauchsabrechnung stellen Energieversorger und Messstellenbetreiber vor einschneidende Veränderungen, bieten aber auch die Chance zur Erschließung neuer profitabler Geschäftsfelder.

### Motor Anreizregulierung

Insbesondere das behördliche Instrument der Anreizregulierung zur Begrenzung der Entgelte für Strom- und Gasnetze berührt die grundlegenden Eckpfeiler des operativen Managements. Es gilt, Arbeitsroutinen möglichst effektiv und effizient in die eigene Ablauforganisation einzubetten. Speziell die Anreizregulierung ruft zwei bedeutende Effekte hervor: Es geht sowohl um die Realisierung von Kostenreduktionen im Netz als auch um den immer attraktiver werdenden Ausbau des eigenen Energievertriebs – nicht zuletzt angesichts sinkender Netzentgelte.

Die daraus resultierenden Konsequenzen verdeutlichen die zentrale Herausforderung der Branche, frühzeitig die gesamte Wertschöpfungskette einer kritischen Analyse zu unterziehen. Ziel dessen ist es, Optimierungspotenziale innerhalb der eigenen Geschäftsprozesse zu identifizieren und diese mittels strategisch angelegten Prozessoptimierungsaktivitäten und eines anschließenden Prozess-Controllings zu nutzen.

### Das strategische Dreieck der Prozessorientierung

Dabei muss es die Prämisse von Geschäftsprozessanalysen sein, unwirtschaftliche und gemeinkostenintensive Abläufe zu identifizieren. Mittels eines ganzheitlichen Geschäftsprozessmanagements können so nachhaltige Effizienzverbesserungen entlang der Dimensionen Qualität, Kosten und Zeit erzielt werden – nicht zuletzt durch innovative Informations- und Kommunikationstechnologien. Im Prozessverlauf werden elementare, operative Prozesse des Versorgers analysiert, evaluiert, neu strukturiert und gegebenenfalls automatisiert.

Um die Erfolgs- und Akzeptanzwahrscheinlichkeit solcher einschneidender Änderungen zu erhöhen, ist es unabdingbar, ein ausgeprägtes Prozessbewusstsein zu schaffen – nicht nur im oberen Management, sondern vor allem auch unter den Mitar-

beitern, z. B. im Rahmen von begleitenden Projektmarketingmaßnahmen.

Prozessorientiertes Denken und Handeln korrespondiert dabei eng mit den zentralen Spezifika moderner Informations- und Softwaretechnologie. Gerade für kleine und mittlere Versorger ist es daher unvermeidbar, in einem strategischen Dreieck aus Kundenorientierung, dem Einsatz neuer intelligenter Messtechnik und gestiegenen Anforderungen an IT-Systeme zu denken und zu handeln (Abb. 1).

### Kundenorientierung als zentrales Element einer prozessorientierten Unternehmensstrategie

Die Wünsche und Bedürfnisse des Endkunden sind insofern ein entscheidendes Kriterium für erfolgreiches, nachhaltiges Unternehmenswachstum. In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass Smart Metering einen Paradigmenwechsel einleiten kann – weg von einem unreflektierten Konsumverhalten hin zu einem sorgsamem Umgang mit den vorhandenen Energieressourcen.

Der aktive Energiekunde – mit ökologischem und sozialem Interesse an seinem individuellen Verbrauchsverhalten – darf nicht mehr in einfache (Verbrauchs-) Mengenklassen segmentiert werden, sondern muss anhand einer an den Kundenbedürfnissen orientierten Segmentierung zielgruppenspezifisch angesprochen werden. Es geht mittlerweile darum, entlang der gesamten Prozesskette die über den Kunden gewonnenen Informationen auf eine verwertbare Basis zu aggregieren und auszuwerten.

Die Schaffung intelligenter Smart-Metering-Strukturen eröffnet dabei zwei Möglichkeiten: die Realisierung nachhaltiger Prozess- und damit Kosteneffizienz sowie den Erhalt detaillierter, für jeden Marktteilnehmer zugänglicher Informationen, die weit über die Zählerstandserfassung hinausgehen.

Dieser Informationsvorsprung gegenüber Wettbewerbern ist die Voraussetzung für ein erstklassiges CRM zur kontinuierlichen Erhöhung der Kundenzufriedenheit und langfristigen Kundenbindung (Abb. 2).

Nicht zuletzt erhalten Versorgungsunternehmen damit die Möglichkeit, sich im Markt als innovative, flexible und mit einem marktorientierten Kostenbewusstsein ausgestattete Dienstleistungspartner zu positionieren.

Erstklassiger Service mit kurzen Reaktionszeiten, Customer Self Services, bequeme Kommunikationsmöglichkeiten und energienahe Zusatzdienstleistungen sind dabei die Erfolgsfaktoren zur Sicherung von Bestandskunden, zur Akquise neuer und aussichtsreichen Rückgewinnung bereits verlorener Kunden. Dazu zählen ebenfalls das Angebot energienaher (Beratungs-) Dienstleistungen, die Erschließung neuer Geschäftsfelder und die langfristige Bindung wertvoller Marktpartner an das eigene Unternehmen.

### Fazit

Die Energie- und Versorgungswirtschaft wird sich insbesondere auch unter geänderten Marktbedingungen den Herausforderungen Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit stellen müssen. Smart Metering ist die Technologie der Zukunft und gleichzeitig ein wirksames Instrument zur Stärkung der eigenen Wettbewerbsposition.

Indes stehen diesen Möglichkeiten hohe Investitionen und teilweise noch unpräzise, rechtliche Rahmenbedingungen gegenüber. In Kooperation mit markterfahrenen IT-Dienstleistern können wichtige Erfahrungen für die Zukunft gesammelt und gemeinsame Strategien

zur Bewältigung gesteigerter IT-Anforderungen entwickelt werden.

Prozessanalysen können dabei nur Mittel zum Zweck sein. Oberste Maxime bleibt stets die Erhöhung der Kundenzufriedenheit und -bindung. Genau deshalb ist es notwendig, einer prozess- und damit kundenorientierten Per-

spektive Vorrang zu geben, denn nur schlanke, integrierte Geschäftsprozesse korrelieren positiv mit einer hohen Kundenzufriedenheit. (dv/as – Auszug eines Fachartikels in Heft 1/09 der e|m|w)



Abb. 1

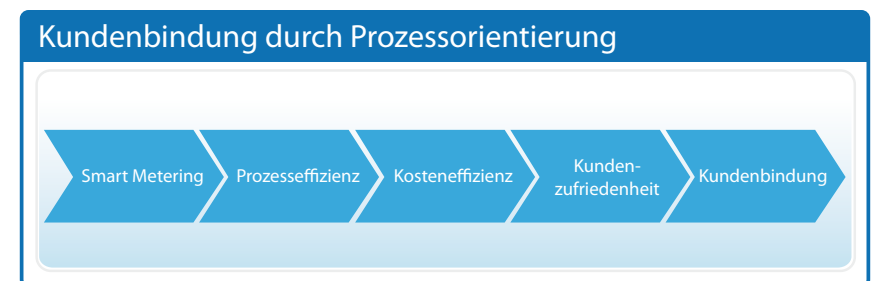


Abb. 2





## Gelebte Praxis

Für immer mehr Kunden der SIV.AG ist das 2-Mandanten-Modell in den geschäftlichen Alltag übergegangen. Vollständig BNetzA-konform und weitestgehend automatisiert, werden Netz- und Vertriebsprozesse auf Basis eines erprobten Lösungs- und Umstellungsszenarios entflochten.

Spätestens seit Sommer 2008 sind die Zeichen klar gesetzt. Zur Gewährleistung vollständiger Prozessidentität und Diskriminierungsfreiheit wurden höchststrichterlich die Weichen für das 2-Mandanten-Modell gestellt. Ziel ist die Umsetzung der Entflechtung bis spätestens 1. Oktober 2009.

Für Energieversorger, die bislang für das 1-Mandanten-Modell mit Berechtigungskonzept plädiert haben, besteht unmittelbarer Handlungsbedarf. Als vermeintliche Notlösung wird hier die Option diskutiert, schnellstmöglich die Implementierung des 1-Mandanten-Modells mit einem Angebot an Drittlieferanten nach Tenor 5 GPKE bzw. 3 GeLi Gas zu verknüpfen.

Drittlieferanten sollen genau dieselben Möglichkeiten wie der eigene Vertrieb vorfinden, d. h. eine gemeinsame Abrechnungsstelle von Netz und assoziiertem Vertrieb nutzt einen

gemeinsamen Stammdatensatz – entweder durch die Übertragung der Abrechnung auf eine Abrechnungsstelle im integrierten EVU oder im Rahmen des externen Zugriffs auf eine Internetportal-Lösung.

### Keine Alternative zum 2-Mandanten-Modell

Obwohl die SIV.AG auf Wunsch die beiden oben beschriebenen Lösungsszenarien vollständig unterstützt, hält aus ihrer Sicht keines der diskutierten Vorgehensmodelle den komplexen Ansprüchen an ein hocheffizientes und zukunftssicheres IT-System stand: Ausufernde Prozesskosten durch die Bereitstellung adäquater Zugangsmöglichkeiten oder die mit dem beliebigen Zugriff auf hochsensible Unternehmensdaten verbundenen datenschutzrechtlichen Risiken seien dafür nur stellvertretend genannt. Letztlich bleiben beide Varianten ineffiziente, teure

Provisorien. Das Software- und Beratungshaus sieht daher in der normadäquaten Umsetzung des 2-Mandanten-Modells auch weiterhin einen deutlichen Wettbewerbsvorteil für seine Kunden, der mit einer uneingeschränkten Investitionssicherheit, einer verlässlichen Planungsgrundlage und kalkulierbaren Projektkosten einhergeht.

Umso dringlicher erscheint es daher für Energieversorger, das noch zur Verfügung stehende halbe Geschäftsjahr intensiv zu nutzen und konsequent auf das von der Bundesnetzagentur favorisierte Entflechtungsszenario zu setzen.

### Lösungsvarianten

Das Vorgehensmodell der SIV.AG (Abb. 1) unterstützt sowohl die Entflechtung der Sparten, die dem EnWG unterliegen (Strom und Gas) als auch alle weiteren nicht unbundlungspflichtigen Sparten (z. B. Wärme, Wasser, Kommunikationsnetze). Dadurch können Multi-Utility-Synergien auch weiterhin optimal genutzt werden.

**Variante 1:** Die Geschäftsprozesse aller Sparten werden in zwei getrennten Systembereichen Netz und Vertrieb

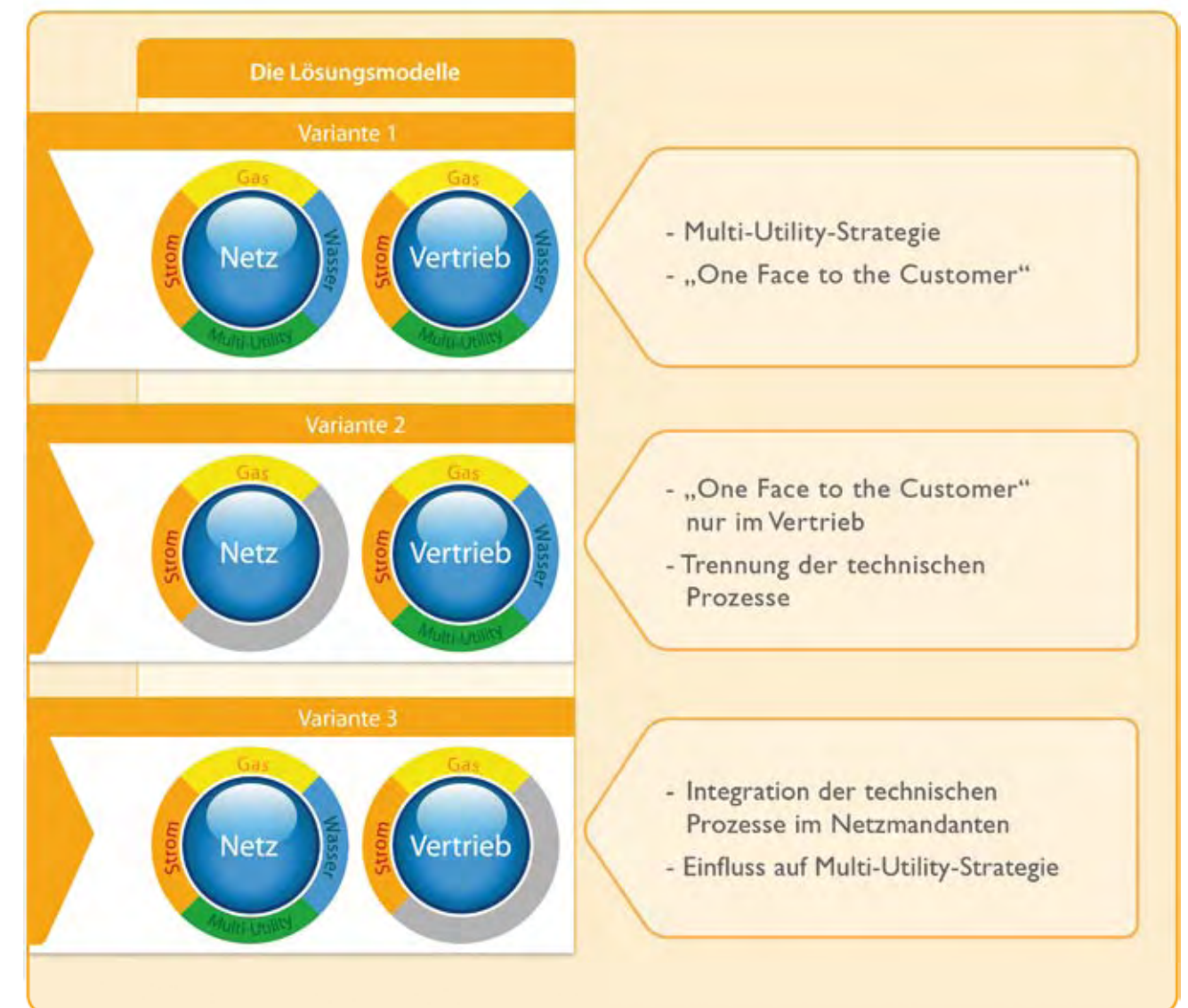


Abb. 1





abgebildet (Netzprozesse aller Sparten im Netzmandanten, entsprechende Vertriebsprozesse im Vertriebsmandanten).

Vorteile

- Abwicklung des operativen Geschäfts von Netz und Vertrieb in jeweils einem System
• Umsetzung der Multi-Utility-Strategien (z. B. „One Face to the Customer“, Leistungsangebot aus einer Hand)
• Integrierte Managementinformationen und schnelle Ableitung relevanter Maßnahmen

Die Kommunikation zwischen Netz und Vertrieb sowie der Datenaustausch,

Zitat BNetzA

Aus den Gemeinsamen Auslegungsgrundsätzen der Regulierungsbehörden des Bundes und der Länder zu den Entflechtungsbestimmungen in §§ 6-10 EnWG vom 1. März 2006:

Das vorgestellte Modell der prozessualen Gleichbehandlung (Gleichbehandlungsgrundsatz), häufig schlagwortartig als 2-Mandanten-Modell beschrieben, ist somit ein Modell, dessen Architektur als zukunftsweisend anzusehen ist, da Diskriminierungspotentiale in der EDV-technischen Abwicklung ausgeschlossen werden können.

Eine Umsetzung in einem abweichenden Modell (z. B. über ein sogenanntes Berechtigungsmodell) wirft komplexere rechtliche und EDV-technische Fragen auf und muss im Einzelfall auf die Entflechtungskonformität überprüft werden. Eine Ungleichbehandlung der Vertriebe kann ein Indiz für diskriminierendes Verhalten sein.

Rechnungen und Zahlwesen erfolgen für alle Sparten analog zu den festgelegten Marktschnittstellen.

Variante 2: Für Strom und Gas werden die Netzprozesse im Netzmandanten sowie die Vertriebsprozesse im Vertriebsmandanten dargestellt. Alle Geschäftsprozesse der nicht unbundlungspflichtigen Sparten werden im Vertriebsmandanten zusammengeführt.

Vorteile

- Kostentransparenz für alle Sparten
• Einfache Strukturen für Strom und Gas im Netzmandanten
• Kommunikation von Netz und Vertrieb über standardisierte Marktschnittstellen

Variante 3: Die Netz- und Vertriebsprozesse der Sparten Strom und Gas werden im Netz- bzw. Vertriebsmandanten geführt. Alle anderen Sparten werden mit ihren Netz- und Vertriebsprozessen im Netzmandanten abgebildet.

Vorteile

- Integration aller technischen Prozesse im Netzmandanten
• Kommunikation von Netz und Vertrieb über standardisierte Marktschnittstellen

Auf Basis ihrer Praxiserfahrung empfiehlt die SIV.AG Variante 1 als Standard, da diese allen Anforderungen umfassend gerecht wird und bei einem optimalen Kosten-Nutzen-Verhältnis nachhaltige Zukunftssicherheit bietet.

Erprobtes Umstellungsszenario

Der Einführung liegt ein standardisiertes Projektumsetzungsmodell zugrunde. Dabei werden – um den Implementierungsaufwand überschaubar zu halten – die zu regulierenden Prozesse weitest-

gehend automatisiert und durchgängig BNetzA-konform realisiert (Abb. 2).



Insgesamt erwarten wir durch die 2-Mandanten-Umstellung eine Verbesserung in den Prozessen... Ich möchte betonen, dass die Planung der Migration wie auch das gesamte Projekt sehr professionell vorbereitet und bis hierher auch umgesetzt wurde. Es ist zu merken, dass die Erfahrungen der SIV.AG aus anderen Projekten ständig einfließen.

Wolfgang Will, Leiter Shared Service der Stadtwerke Cottbus

Kleines Tool mit großer Wirkung

Für die Datenmigration sowie sämtliche vor- und nachgelagerte Prozesse und Prüfungen stand ein von der A&T GmbH entwickeltes Tool („CodeRunner“) zur automatischen Codegenerierung zur Verfügung. Das technologische Verfahren kann dabei auch im Rahmen der Alt-datenmigration genutzt werden.

Der „CodeRunner“ ist ein flexibles, hochperformantes und modellorientiertes Werkzeug zur Auslagerung großer Datenvolumina. Es wird kein fester Programmcode benutzt, sondern ein

Metamodell zur Hinterlegung der gewünschten Einstellungen. Dadurch kann der Code automatisch generiert werden. So wird nicht nur sehr flexibel in Hinblick auf unterschiedlichste Kundenanforderungen agiert, sondern es besteht auch ein hohes Maß an Programmsicherheit, weil manuelle Programmfehler bereits per se ausgeschlossen sind. (as)

2MM aktuell:

Verbände erarbeiten Umstellungsfragenkatalog zu GPKE und GeLi Gas (Quelle: www.edna-initiative.de).

Mit den Festlegungen der BNetzA zu den GPKE und den GeLi Gas wurden erstmals verbindliche Vorgaben getroffen. Um eine markteinheitliche Umsetzung der Festlegungen zu fördern, sammeln AFM+E, BDEW, bne, EDNA, VIK und VKU von den Marktteilnehmern Umstellungsfragen in einem Fragenkatalog und erarbeiten hierzu effiziente und praxisorientierte Lösungsvorschläge zur Ausgestaltung der vorgegebenen Prozesse. Des Weiteren werden die bereits veröffentlichten GPKE-Umstellungsfragen (September 2007) hinsichtlich der Anforderungen der GeLi Gas geprüft.

Der Frage-und-Antwort-Katalog dient vor allem der Auslegung von unklaren Prozessformulierungen, der Auflösung von Widersprüchen und der Schließung von Regelungslücken. Es ist darauf hinzuweisen, dass die BNetzA in Beschwerdefällen ggf. von den hier vorgeschlagenen Lösungen abweichend entscheiden kann. In gemeinsamen Fachgesprächen werden die Umstellungsfragen diskutiert, bewertet und nach Möglichkeit einer einheitlichen Lösung zugeführt. Die Arbeit wird kontinuierlich fortgesetzt. Mittelfristig wird die Weiterentwicklung und Harmonisierung der bestehenden Prozesse angestrebt.

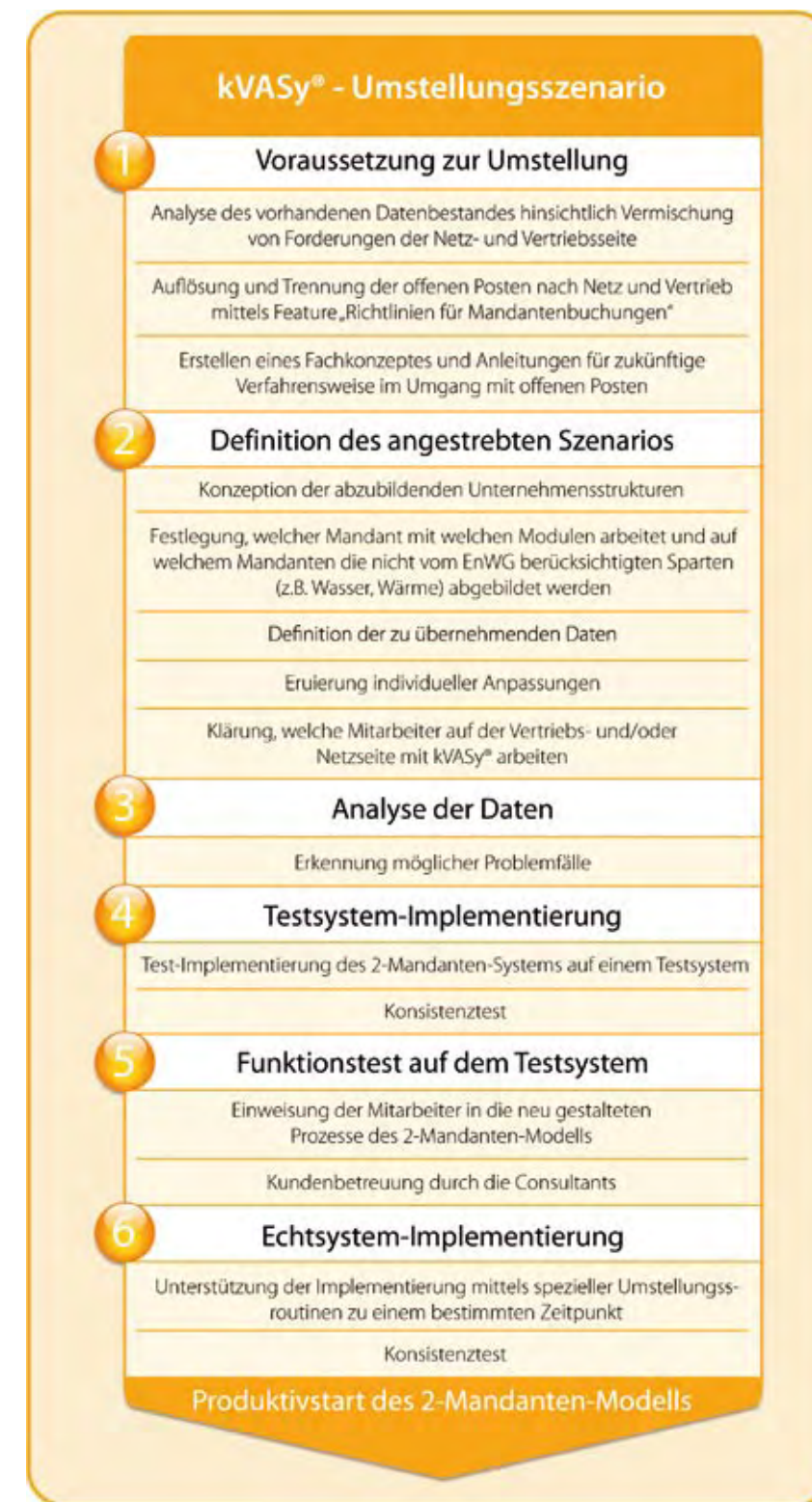


Abb. 2



## Prozesse von A bis Z im Griff

Die EVB Energie AG und Diehl Energy Solutions stellen Gemeinschaftsstudie „Prozesse von A(brechnung) bis Z(zähler) im Griff“ vor.

Der Markt der Energieversorger (EVU) ist weiterhin massiv in Bewegung. So fordern nicht nur die Änderung des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG) und die Einführung der Messzugangverordnung (MessZV) die Unternehmen auf, sich neu zu positionieren. Auch der Wettbewerb wird zunehmend härter. Gerade kleine und mittlere EVU werden wohl mit Ergebnisverlusten rechnen müssen. Gefragt sind neue Dienstleistungen, um diese Verluste zu kompensieren.

Welche Herausforderungen genau Markt und Regulierung an die EVU stellen, damit hat sich nun eine Studie beschäftigt: „Herausforderung aus Markt und Regulierung – Handlungsoptionen für durchgängige Prozesse“, eine Gemeinschaftsarbeit der EVB Energie AG und Diehl Energy Solutions, wirft einen Blick in die nahe Zukunft der EVU und beschreibt die langfristige Marktentwicklung zu einem voll entwickelten Smart Metering. Ein Ergebnis zeigt die Studie dabei ganz deutlich: Die EVU werden nicht darauf verzichten können, eigene Strategien zu intelligenten Zählern zu entwickeln. Und sie werden nicht umhin kommen, für die Umsetzung ihrer gesetzlichen Aufgaben kompetente Partner im Bereich Messstellenbetrieb und Messdienstleistung zu engagieren.

Wohl kaum ein Markt ist derzeit so von der Regulierung getrieben wie der der EVU. Die Netzbetreiber sind gefordert, die gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben zu erfüllen. Das seit September letzten Jahres geltende EnWG sieht unter anderem bis zum 1. Januar 2010 die Einführung intelligenter Zähler (Smart Meter) vor. Ab 30. Dezember 2010 sollen lastvariable oder tageszeitabhängige Tarife verbindlich eingeführt sein. Hinzu kommen die Änderungen der MessZV, die das Zähl- und Messwesen der leitungsgebundenen Energieversorgung vollständig für den Wettbewerb geöffnet haben.

Die Studie stellt zunächst deutlich klar, dass für die Umsetzung der Anforderungen technische Lösungen implementiert



werden müssen, die funktionieren. Diese Smart Meter stehen dem Markt bereits heute zur Verfügung. Es sei nicht angeraten, mit der Investition in ein System zu warten, da Handlungsbedarf vor allem für kleine und mittlere EVU, hier vor allem Stadtwerke, bereits heute bestehe. Mittelfristig werde, so die Studie weiter, der Netzbetrieb keine aktive Rolle in Messstellenbetrieb und Messung mehr einnehmen. Die Leistung des Messdienstleisters sei dann optimiertes Datenmanagement. Ein weiteres großes Thema werde die sogenannte Home Automation einnehmen – der Energieverbrauch werde an den Börsenstrompreis gekoppelt sein, und genau hierfür stellten

Smart Meter ein gangbares Instrument. Auch prognostiziert die Studie, dass es mittelfristig nur noch wenige Anbieter für Messdienstleistungen geben wird, da das Geschäft nur mit Größen und Skalen wirtschaftlich zu betreiben sei. Zudem bedürfe es dafür umfassender Kompetenzen, vor allem in der IT.

Zuletzt gibt die Studie recht deutliche Handlungsempfehlungen für Netzbetreiber. Sie stellt fest, dass es für kleine und mittlere EVU die effizienteste Lösung sei, einen Dienstleister mit umfassendem Leistungsspektrum zu beauftragen – für das wirtschaftliche Outsourcing einer Tochter oder für eine Kooperation mit anderen EVU müsse eine gewisse Mindestgröße erreicht werden. Der Betrieb von Messstellen sollte, so das Fazit der Studie, nicht durch den Betreiber der Netzes erfolgen, da dieser in einem regulierten Markt agiert und deshalb nicht gleichzeitig sinnvoll Produkte in einem Wettbewerbsumfeld anbieten könne. Da sich der Leistungsverkauf (Wasser, Gas, Strom) vom Netz löse, sollten der Messstellenbetrieb und die entsprechenden Ablesungen und die entsprechenden Aufgaben Netzbetrieb und Leistungsverkauf getrennt erfolgen.

Die Beauftragung des Dienstleisters, so die Studie weiter, sollte die Beschaffung von Hard- und Software sowie die Implementierung und den Betrieb der Messeinrichtungen umfassen, „sonst entstehen dem Netzbetreiber unnötige Risiken.“ Auch wird empfohlen, einen Multi-Utility-Ansatz zu praktizieren, so könnten größere Prozesseffizienz-Vorteile generiert werden als mit einzelnen Sparten. Zuletzt gibt die Studie auch noch eine Empfehlung, den Rollout betreffend. Für eine effiziente Umsetzung auch einer gesetzeskonformen Mindestlösung sei eine flächendeckende Einfüh-

rung unter den Kunden sinnvoll, damit nicht zu hohe Prozesskosten beim Zählereinsatz und durch die doppelte Prozessführung entstünden.

Für EVU besonders interessant sind die Untersuchungen, an welchen Stellen Einsparungspotentiale im Bereich der Prozesskosten realisiert werden können, welche Erträge aus neuen Produkten zu erwarten sind und wie diese heute bereits zur Finanzierung beitragen, sprich: wie sich die Kosten eines Smart Meterings zu den ohnehin notwendigen Investitionen verhalten.

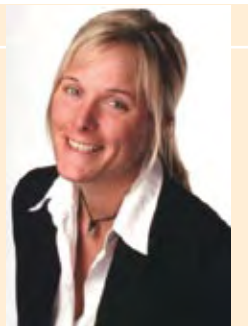
Hier bietet die Studie konkrete Zahlen und Vergleiche und stellt fest: „Bereits heute rechnet sich der Einsatz verfügbarer Technik.“ Zum Einsatz sollte dabei jedoch ausschließlich Technologie eines Herstellers mit einem „proven track record“ der jeweiligen Kommunikationstechnologie (Funk oder PLC) kommen, da Erfahrungen nur in der Herstellung von Messgeräten nicht ausreichend seien für den Aufbau und den Betrieb eines komplexen Kommunikationssystems. Und: Der gewählte Hersteller/Betreiber sollte ein Full-Service-Anbieter sein, sodass ohne Personalabbau gezielt Aufgaben auf diesen übertragen werden können.

Die Studie „Herausforderung aus Markt und Regulierung – Handlungsoptionen für durchgängige Prozesse“ wird am 10. und 11. Februar 2009 exklusiv auf der E-World in Essen sowie am 19. März 2009 auf der EVB Fachtagung in Wiesbaden vorgestellt.

Informationen und Anmeldung zur Fachtagung unter [www.evb.net](http://www.evb.net). (slu)

Sina Luckhardt

Marketing EVB Energie AG  
Tel.: +49 2053 422-132  
Fax: +49 2053 422-500  
[s.luckhardt@evb.net](mailto:s.luckhardt@evb.net)



## UTIPS GmbH – Energiedienstleistungen nach Maß

Steigende IT-Kosten, niedrigere Margen, die Notwendigkeit zur Automatisierung der gesamten Wertschöpfungskette und wachsende gesetzliche Vorgaben im Zuge der Anreizregulierung – die Anforderungen an die Versorgungswirtschaft werden stetig komplexer und bedürfen individueller Energiedienstleistungen.

Als unabhängige Service- und Beratungsgesellschaft unterstützt die UTIPS GmbH Unternehmen der Energiebranche dabei, ihre Geschäftsprozesse schlanker und effizienter zu gestalten – systemherstellerneutral und auf Basis einer langjährigen Branchenexpertise.

UTIPS positioniert im Hosting-, Housing- und ASP-Umfeld ein komplettes strategisches Modell zum Business Process Outsourcing. Für Versorgungsunternehmen geht die damit verbundene Auslagerung eines Teils ihrer Ablauforganisation mit schlankeren Unternehmensstrukturen, einer größeren Transparenz und messbaren Effizienzsteigerungen einher – ein deutliches Plus angesichts des sich stetig verschärfenden Kosten- und Konkurrenzdrucks.

Der Schwerpunkt der Unternehmenstätigkeit der UTIPS GmbH liegt auf dem Abrechnungsmanagement. Energieversorger, die beispielsweise im Rahmen der Entflechtung von Netz und Vertrieb nicht beide Mandanten aufbauen wollen, finden in UTIPS einen branchenerfahrenen, starken Partner zur Auslagerung des Netzmandanten. Dadurch können sie sich voll und ganz auf Ihr Kerngeschäft und den lukrativen Energievertrieb konzentrieren. Alle nicht wettbewerbsdifferenzierenden Supportprozesse werden inklusive der damit verbundenen Betriebsrisiken an den Netzdienstleister UTIPS ausgelagert – eine zeitgemäße, ressourcenoptimierte Antwort auf das 2-Mandanten-Modell.

### Das strategische Lösungsspektrum umfasst:

- Dienstleistungen für den überregionalen Energievertrieb und zum Betrieb des Netzmandanten
- Rechenzentrumsdienstleistungen, ASP und Hosting.

Zu den abgebildeten Geschäftsprozessen und BPO-Services gehören die Bereiche Energieabrechnung, Netznutzungsabrechnung, Elektronischer Rechnungsdatenaustausch und Rechnungsprüfung, Wechsel-, Forderungs- und Ablesemanagement, Netzbilanzierung, Technische Zählerverwaltung, Reporting sowie der Betrieb individueller Online-Portale für Lieferanten und Endkunden. UTIPS bietet langjährige Erfahrung in Planung und Support komplexer IT-Systeme – Lösungen nach Maß, die gemeinsam mit einem Netzwerk verlässlicher Kompetenzpartner erbracht werden. (as)

Konzentrieren Sie sich auf Ihr Kerngeschäft, wir stärken Ihre Potentiale!

### UTIPS GmbH

Dr. Ulrich Czubyko, Leiter Business Development  
Dr. Stephan Vulpus, Business Operations

Konrad-Zuse-Straße 1, 18184 Roggentin  
Telefon +49 38204 74916, Telefax +49 38204 74917  
info@utips.de, www.utips.de

## Vorreiter SVO Energie GmbH in Celle – Mehrspartenfunktionalität der EVB-Lösung METERUS erfolgreich unter Beweis gestellt

Durch die Notwendigkeit zur durchgängigen Prozessoptimierung und ein gestiegenes Kostenbewusstsein bei Anbietern und Endkunden kommt Bewegung in die liberalisierten Energiemärkte. Neue Technologien und intelligente Lösungen zur zeitgenauen Verbrauchsabrechnung stellen Energieversorger und Messstellenbetreiber vor einschneidende Veränderungen, bieten aber auch Potential für flexible Tarifstrukturen, effiziente Geschäftsabläufe und eine stärkere Kundenbindung.

So entsteht die nicht alltäglich Chance, die eigene Innovationsstärke erfolgreich unter Beweis zu stellen, neue Geschäftsfelder zu erschließen und sich mit einer nachhaltigen Strategie am Markt zu positionieren.

In Anbetracht der hohen Investitionskosten ist es daher umso erforderlicher, den Einstieg in flächendeckende Smart-Metering-Projekte sorgfältig zu planen. Erste wertvolle Erfahrungen mit intelligenter Messtechnologie können in Pilotprojekten wie in Celle gesammelt werden, an dem abrechnungsseitig auch die SIV.AG beteiligt war. Ziel des Projektes unter Leitung von Helmut Mitschke, Abteilungsleiter Messwesen der SVO Energie GmbH in Celle, war es, den Nachweis zu erbringen, dass auch die Verrechnungsdaten von Gas- und Wasserzählern über den Stromzähler und sein PLC-Kommunikationsnetzwerk erfasst und ausgelesen werden können. So sollte bei ca. 600 Stromzählern, 400 Gaszählern und 250 Wasserzählern die Mehrspartenfunktionalität der Lösung METERUS der EVB Energie AG überprüft werden.

Als besondere Herausforderung galt es, eine funkbasierte Kommunikation zwischen dem Stromzähler als Master und

den Zählern der anderen Sparten zu gewährleisten. In Zusammenarbeit mit der EVB Energie AG entwickelte hierzu die Hydrometer GmbH aus Ansbach einen speziellen Funkempfänger für den Echelon-Stromzähler und universell einsetzbare Funksender, die für Gas-, Wasser- und Wärmezähler mit M-Bus-Ausgang verschiedener Hersteller passen. Diese universelle Wireless-M-Bus-Lösung ist nach wie vor einzigartig in ihrer Funktionalität und interoperabel.

Zugleich bestand der Anspruch, ebenfalls die ausgewählten SVO-Endkunden über einen eigenen Smart-Metering-Login des Kunden-Webportals der ITC Internet-Trade-Center AG aktiv in das Projekt einzubeziehen. Kunden können sich mit ihren Zugangsdaten in das Portal einloggen, wobei direkt im Abrechnungssystem kVASy® der SIV.AG die Berechtigung des Kunden geprüft wird und über das Portal daraufhin die Gerätenummer des eingebauten Smart Meters mitgeteilt wird. Anhand dieser Gerätenummer greift das Portal direkt und bidirektional über die METERUS-Schnittstelle auf den Zähler und die METERUS-Datenbank zu und visualisiert dem Kunden verschiedene Verbrauchsprofile für alle von ihm bei der SVO bezogenen Energiearten. Auch

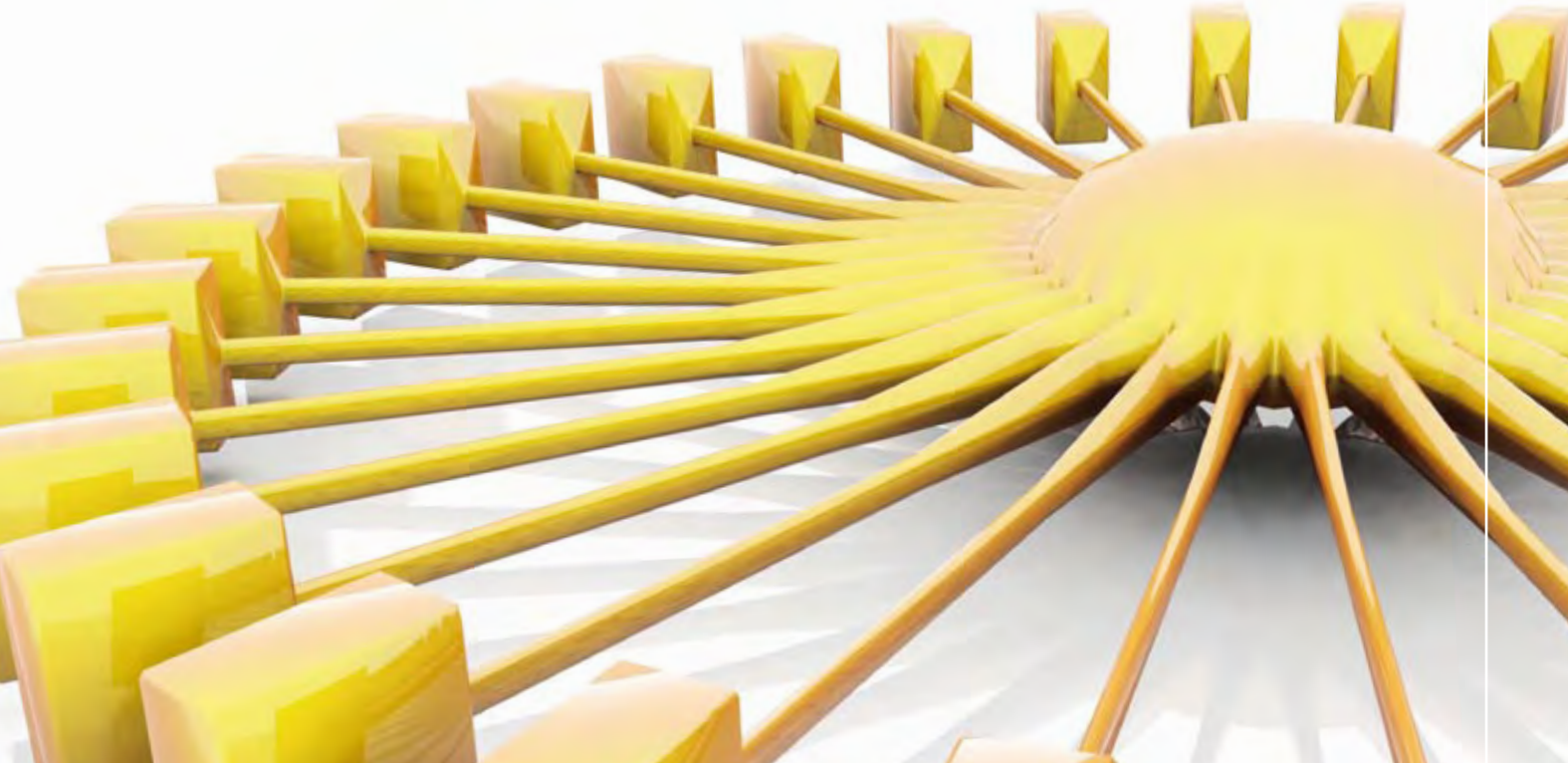
diese vollautomatische Kopplung der Systeme war eine Premiere im Zähl- und Messwesen und brachte der SVO Energie GmbH in Celle nicht zuletzt auch eine positive Medienresonanz in Hinblick auf die zukünftigen Möglichkeiten für den Endkunden, mit Smart-Metering-Lösungen seinen Energieverbrauch effizient zu steuern.

So machte dieses Projekt nicht zuletzt auch deutlich, wie im Zusammenspiel mit intelligenten Messsystemen die Optimierung und Vollautomatisierung der Geschäftsprozesse an vitaler Bedeutung gewinnt. (slu/as)

### SVO Energie GmbH

- Querverbundunternehmen, das in den Sparten Strom, Gas und Wasser ca. 251.100 Privatkunden und 10.000 Unternehmen in der Stadt Celle, in den Landkreisen Celle und Uelzen sowie in Teilen der Landkreise Soltau-Fallingb. und Gifhorn versorgt
- 357 Mitarbeiter einschließlich 28 Auszubildenden





## Kostenoptimierung und Qualitätsverbesserung durch Shared Service Center

Aufgrund der Anforderungen aus dem EnWG, der hieraus resultierenden Gründung von Netz- und Vertriebsgesellschaften sowie des verschärften Wettbewerbs auf dem Energieversorgungsmarkt geraten die EVU unter einen zunehmenden Kosten- und Regulierungsdruck. Nicht nur die Markt- und Effizienzanforderungen an die Prozesse und IT, sondern auch die Erwartungen der Endverbraucher an Servicequalität und Produkte werden in Zukunft weiter steigen.

Unter diesen Markt- und Wettbewerbsbedingungen müssen sich EVU damit beschäftigen, den Spagat zwischen der Umsetzung der regulatorischen Anforderungen bei gleichzeitiger weiterer Kosten- und Serviceoptimierung zu schaffen. Eine Möglichkeit hierzu stellt die verstärkte Umsetzung und Nutzung von unternehmensweiten bzw. unternehmensübergreifenden Shared Service Centern für standardisierbare Kernprozesse bzw. Massentransaktionen dar.

Shared-Service-Center-Konzepte wurden bereits von einer Vielzahl von Unternehmen in anderen Branchen für die klas-

sischen Unterstützungsprozesse (z. B. IT, Personal, Logistik) umgesetzt, und es wurde u. a. aufgezeigt, wie Unternehmen im Spannungsumfeld von regulatorischen Anforderungen Prozess- und Kostenverbesserungen realisieren können. Hierbei ist insbesondere die Banken- und Versicherungsbranche hervorzuheben. Aber auch in der Energiewirtschaft haben Großkonzerne frühzeitig die Gründung von nationalen bzw. internationalen Shared-Service-Gesellschaften für IT- oder Rechnungswesenprozesse vorangetrieben. Auch bei mittelgroßen EVU und Stadtwerken bietet sich die weitere Bündelung und Fokussierung von Prozessen, Ressourcen und IT

in Shared-Service-Gesellschaften an. Neben den bereits genannten Prozessbereichen sind aufgrund der umzusetzenden Unbundling-Vorschriften und der damit verbundenen Trennung von Aufgaben und Prozessen zwischen Netz und Vertrieb insbesondere die folgenden Prozessketten in Betracht zu ziehen:

- Messstellenbetrieb
- Abrechnung
- Forderungsmanagement
- Kundenkontaktmanagement

### Definition und Ziele eines Shared-Service-Center-Konzepts

Die Umsetzung von Shared-Service-Centern sollte dabei nicht eine einfache Zentralisierung der bestehenden Aufbauorganisation in den einzelnen Unternehmensbereichen des EVU umfassen, sondern zu einer ziel- und marktorientierten Neustrukturierung und Fokussierung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten mit definierten Schnittstellen und überwachbaren Service Levels führen. Neben einer weiteren Prozessstan-

dardisierung sollten insbesondere folgende Ziele bei der Umsetzung eines Shared-Service-Center-Konzeptes verfolgt werden:

- Schaffung interner Dienstleistungsanbieter mit eigenen Ressourcen und Leistungsauftrag, fokussiert auf Prozessoptimierung und Innovation sowie die Erzielung von Synergieeffekten bei der Prozessabwicklung
- Unterstützung lokaler Leistungen/ Prozesse zur Serviceverbesserung durch den Einsatz im Unternehmen bewährter Arbeitsmethoden und IT (Best Practices)
- Sicherstellung der Einhaltung von Compliance- und regulatorischen Anforderungen (u. a. Systemtrennung, Prozesskonformität, Vertraulichkeit der Kundendaten)
- Steigerung der Servicequalität und Kundenorientierung durch den Aufbau und Einsatz von spezialisierten Mitarbeitern und eines einheitlichen Qualitätsmanagements
- Konzentration auf das zugeordnete Kerngeschäft in den Geschäftseinheiten

• Umsetzung eines Verhandlungsprozesses zwischen den Geschäftseinheiten mit geschäfts- und marktorientierten Verrechnungspreisen und Service Level Agreements

• Schaffung einer organisatorisch und wirtschaftlich eigenständigen internen Einheit mit messbaren Kennzahlen (u. a. Kosten, Durchlaufzeiten, Fehlerquoten und Reaktionszeiten, Kundenzufriedenheit)

• Regelmäßiges Benchmarking des/ der Shared Service Center mit alternativen Anbietern bzw. dem Wettbewerb.

In der Praxis hat die Implementierung eines Shared Service Center in erster Linie das Ziel der Gewinn- und Effizienzsteigerung. Die Existenz von Doppelgleisigkeiten in einzelnen Bereichen bietet hierfür die Grundlage und eröffnet damit Möglichkeiten zur Kostenreduktion.

Folgende Grafik stellt die klassischen Kostensenkungspotentiale durch die Implementierung eines Shared Service Centers dar:

### Einsparpotentiale bei der Einführung eines Shared Service Centers



**Kritische Erfolgsfaktoren und Vorgehensweise zur Implementierung**

Energieversorger müssen bei der Konzeptionierung und Einführung von Shared Service Centern eine Vielzahl von verschiedenen Anforderungen berücksichtigen, um die möglichen Effizienz- und Qualitätssteigerungen realisieren zu können. Aufgrund der bisherigen Projekt- und Markterfahrungen haben sich die folgenden Anforderungsbereiche als die kritischen Erfolgsfaktoren für die Einführung einer optimalen Shared Service Center-Organisation heraus kristallisiert:

**Die Einführung eines Shared Service Centers erfolgt in vier Phasen.**

In der ersten wird die Ausgangssituation analysiert und die Möglichkeiten für die Einführung eines Shared Service Centers beurteilt. Nach dieser Evaluierung wird das Ergebnis von der Unternehmensführung geprüft und gegebenenfalls bewilligt. Danach wird in Phase II eine detaillierte Vorgehensweise entworfen und ggf. ein Pilotprojekt für einen Unternehmensbereich gestartet. In Phase III

erfolgt die Ausweitung (Roll-out) auf das gesamte Unternehmen. Phase IV bildet den Abschluss der Implementierung und leitet schließlich zum Abschnitt der kontinuierlichen Optimierung über. Die Grafik auf der Seite 35 stellt die notwendige Vorgehensweise im Überblick dar.

**Fazit und Ausblick**

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Einrichtung und Umsetzung eines Shared-Service-Center-Konzeptes zur Umsetzung der regulatorisch vorgeschriebenen Verlagerung und Trennung von Aufgaben und Prozessen sowie der hierdurch möglichen Kosten- und Prozessoptimierungen eine interessante Option auch für kleinere und mittlere Energieversorger darstellt, um sich auf den weiter zunehmenden Konkurrenz- und Wettbewerbsdruck vorzubereiten. Das Potenzial von Shared Service Centern im Energieversorgungsmarkt scheint aus heutiger Sicht bei Weitem noch nicht ausgeschöpft.

Bei der Implementierung von konzerninternen Shared Service Centern sollten neben Effizienzgesichtspunkten die Bereiche

Prozessstandardisierung, Einhaltung von Compliance-Anforderungen, Erhöhung der Serviceorientierung sowie die Möglichkeit, die Effizienz der konsolidierten Prozesse in den Shared Service Centern besser über Kenngrößen und Service Levels messen zu können, ausreichend Berücksichtigung finden. Zur Umsetzung eines methodischen Vorgehens sowie zur Einbringung von branchenübergreifenden Best Practices bei der Evaluierung bzw. Implementierung eines Shared-Service-Center-Konzeptes ist daher der Einsatz externer Shared-Service-Center-Berater als sinnvolle Investition anzusehen. Bei Fragen zur Shared-Service-Center-Organisation in der Energiewirtschaft stehen Ihnen die Ansprechpartner der PwC PricewaterhouseCoopers Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gern zur Verfügung.

**PricewaterhouseCoopers (PwC)**

Das Unternehmen hilft Mandanten in Deutschland und rund um die Welt nicht nur beim Erkennen von Trends zu Angebot und Nachfrage. PwC berät auch in allen Fragen, die im Zusammenhang mit der Liberalisierung der Strom- und Gas-

märkte auf Energieversorgungsunternehmen zukommen. Das Expertenwissen in den Fachbereichen

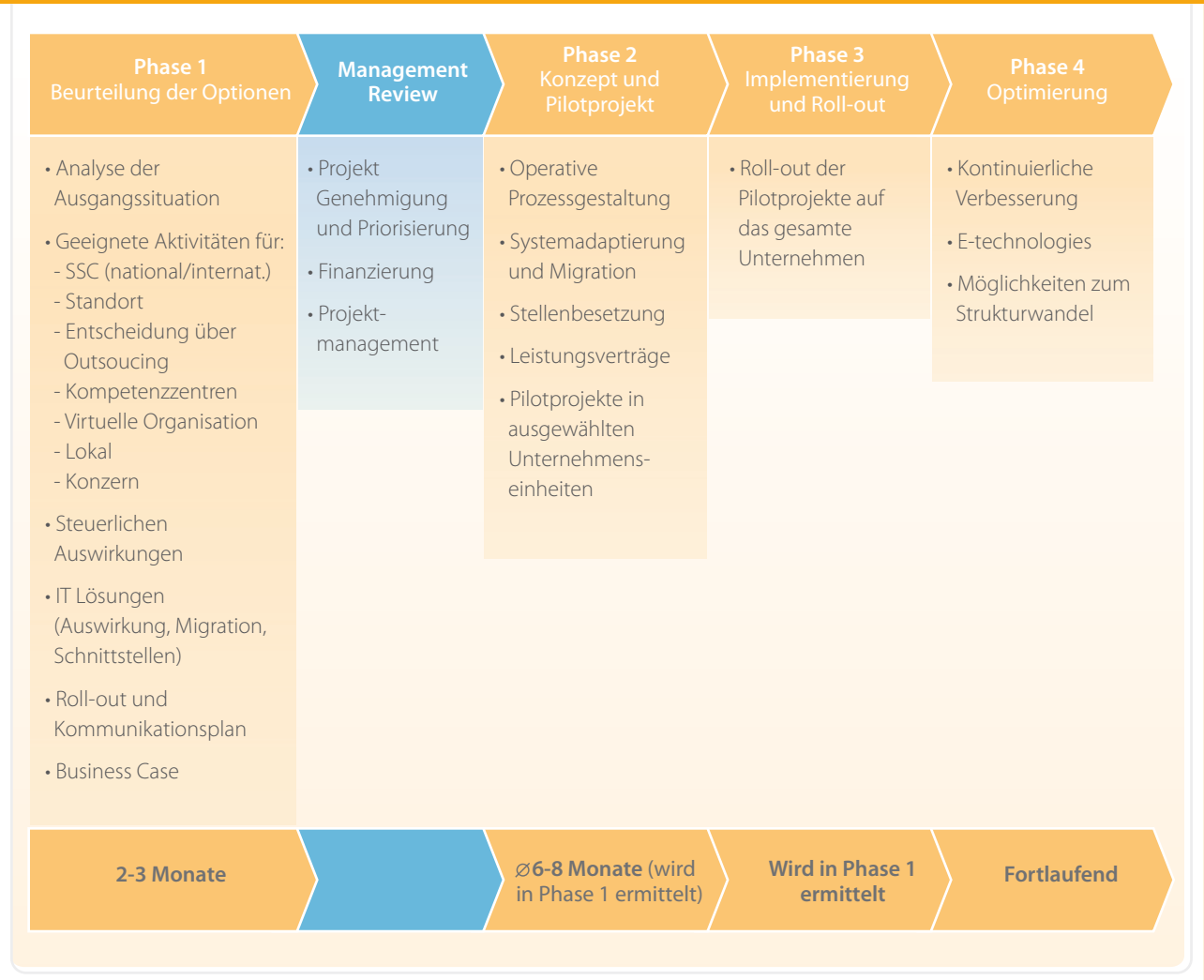
- Bilanzierung und Rechnungslegung
- Investition und Finanzierung
- Klimawandel, Nachhaltigkeit
- Recht und Regulierung
- Risikomanagement, IT und Prozesse
- Steuern, Organisation und Management

unterstützt dabei, neue regulatorische Herausforderungen zu meistern, Marktveränderungen zu nutzen und energiepolitisch fundierte Entscheidungen zu treffen.

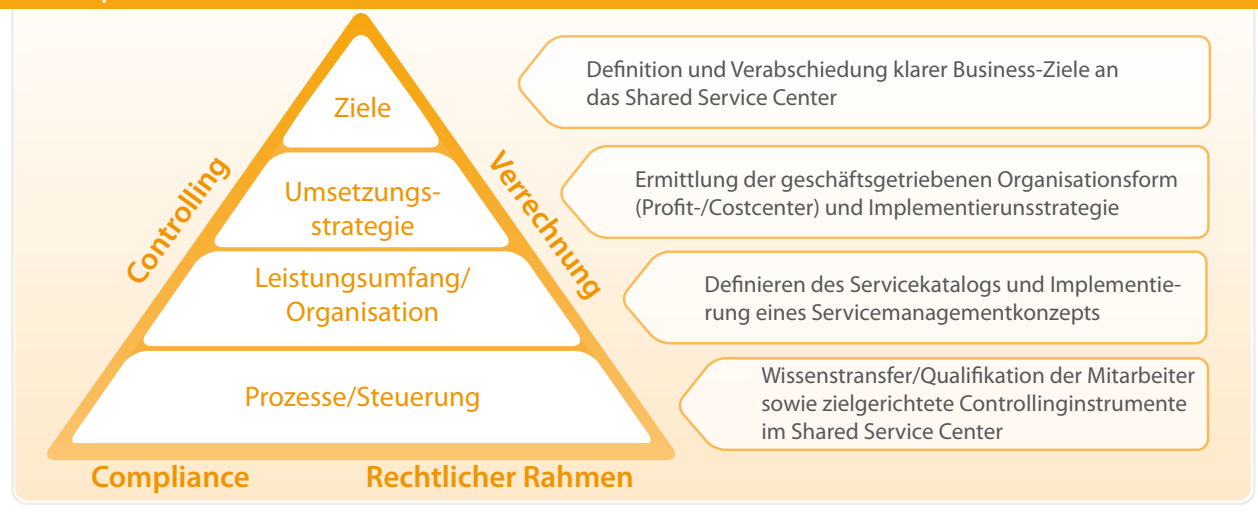
Ausgewählte PwC-Prüfungs- und Beratungsmandate im Bereich Energie und kommunale Versorger:

- enercity
- E.ON AG
- EWE AG
- N-ERGIE AG
- RAG AG
- RWE AG
- RheinEnergie AG
- Vattenfall Europe Generation AG & Co. KG
- Vattenfall Europe Transmission GmbH
- Verbundnetz Gas AG (ws/mst)

**Ablauf der Implementierung eines Shared Service Centers**



**Konzept eines Shared Service Centers**







## Der Markt ist wie das Wetter – man muß sich nur darauf einstellen

Also sind Veränderungen doch normal, oder? Um im Marktbetrieb mit Veränderungen umgehen zu können, muss der Markt als Ganzes betrachtet werden. Das ist aber schwierig bis unmöglich, wenn der Marktbetrieb nur durch die Brille der zu übertragenden Nachrichten gesehen wird. Den entscheidenden Beitrag zum Marktbetrieb leisten die innerhalb der Marktbeteiligten ablaufenden Prozesse. Dort entstehen die den Marktbetrieb kennzeichnenden Daten. In den Ablauf der Prozesse greifen Daten gestaltend ein. Die Daten werden dazu aus anderen Betriebsabläufen im Umfeld des Marktbeteiligten selbst beigestellt oder sie stammen gar aus der „Ferne“ von anderen Marktpartnern.

Damit dabei etwas Vernünftiges und auch Gewolltes entsteht, müssen die Erwartungen der verarbeitenden Prozesse an die eingehenden Daten mit den für andere Prozesse zu erzielenden Ergebnissen zusammenpassen. Eingehende Nachrichten sind immer Neuigkeiten, sonst bräuchten sie nicht gesendet werden. Und immer sind aus den Neuigkeiten (also aus Änderungen) im eingehenden Datenstrom Ergebnisse zu formen.

Das dazu notwendige Zusammenpassen hat inhaltliche und zeitliche Aspekte. Ein nicht zeitgerechtes Eintreffendes von Daten kann genauso zu falschen Schlussfolgerungen führen wie das Eintreffen von unbrauchbaren Daten. Zwar kann solcher Datenschrott auch durch nicht zeitgerecht nachgeführte Verarbeitungsregeln entstehen, kann aber genauso auf fehlerhafte Bedienung, fehlerhafte Software oder auch auf Störungen in der Hardware zurückgehen.

### Veränderungen beherrschen

Aus dem normalen Ablauf des Marktbetriebes entstandene – also verträgliche – Änderungen von unverträglichen – aus Störungen entstandenen – Änderungen zu unterscheiden, darin liegt nun die Kunst. Die eingesetzten Maschinen (nicht die Menschen vor den Maschinen) müssen mit den immer wieder – ja, sogar notwendiger Weise – auftretenden Veränderungen umgehen können. Dazu müssen sie in die Lage versetzt werden, dass sie das Bedienungspersonal nur bei von den Maschinen selbst nicht beherrschbaren Situation alarmieren.

Dr. - Ing. Franz Hein  
Koordinator/Geschäftsführer der EDNA-Initiative e.V.  
Tel.: +49 711 9371306  
Fax: +49 711 9371307  
f.hein@edna-initiative.de



Meist einfach ist dieses Erkennen, wenn die Veränderungen auf Störungen in den Prozessen, bei den produzierten und/oder empfangenen Daten sowie auf technische Unzulänglichkeiten zurückzuführen sind. Dann müssen solche Veränderungen ja „nur“ als Störungen erkannt werden. Aber wie sind Störungen von den beteiligten Maschinen erkennbar, wenn das Normale, das Unge störte diesen Maschinen als Vergleichsmaßstab nicht „maschinenlesbar“ zur Verfügung steht. IT-Systeme sind nun einmal Maschinen, welche eine sehr begrenzte Fähigkeit aufweisen, komplexe Sachverhalte einzuordnen, Abstruses, Anormales oder Gestörtes eindeutigen Störungen „bildern“ zuzuordnen und diese somit aus dem korrekten Ablauf heraushalten zu können.

Das bildhafte Erkennen setzt auch beim Menschen ein umfangreiches Erfahrungswissen voraus. Seine Störungserkennung baut auf einer Vielzahl erlebter Situationen auf. Den Maschinen müssen erst einmal die korrekten Situationen als „Standards“ des Marktbetriebs eingepflegt werden, damit sie Abweichungen davon selbstständig diagnostizieren können.

Und wenn sie dazu nach längerem Üben (was man auch als Testen bezeichnen kann) in der Lage sind, muss „maschinell“ eindeutig das weitere Vorgehen feststehen. Einfaches Zurückweisen sieht auf den ersten Blick als die „einfache“ Lösung aus. Nur leider unterbricht das die Marktkommunikation, weil ja die zugegangene Nachricht letztlich einen Kundenwunsch (allerdings vielleicht falsch) transportiert hatte, welcher nun nicht umgesetzt werden kann. Es muss also schon genauer diagnostiziert werden, um „kundenorientiert“ reagieren zu können.

Kundenorientierung bei Maschinen ist nicht durch „Handauflegen“ zu erreichen (bei Menschen im übrigen auch nicht). Die notwendigen Diagnosen setzen sehr viel maschinelle „Intelligenz“ voraus. Bei jeder Software ist die Behandlung von Ausnahmesituationen der eigentlich aufwendige Teil. Da genügt es nicht, sogenannte Modellfehler in einem Katalog „anzukreuzen“ und als den einfachsten Fall einer Fehlerbehandlung abzuhaken. Der lebendige Marktbetrieb ist schon „etwas“ komplizierter. Das kommt dann voll zur Geltung, wenn die Marktrahmenbedingungen selbst verändert werden (müssen).

Nichts – auch nicht die Marktregeln als eine der wichtigsten Marktrahmenbedingungen – bleibt auf Zeit und Ewigkeit unverändert. Schließlich beschreiben die Marktregeln das Miteinander, das sich den Entwicklungen im Markt entsprechend auch immer wieder ändert (ändern muss, um neuen Anforderungen gerecht werden zu können). Auch andere Bestandteile einer geordneten Marktkommunikation unterliegen Änderungen. Ein bisher oft vernachlässigter Teil der Rahmenbedingungen sind die Identifikationen von Marktbeteiligten, von zu transportierenden Daten, deren Herkunft und u.a. auch deren Status.

Das Beherrschen solcher Veränderungen setzt ein sogenanntes Versionsmanagement für die Identifikationen (wie natürlich auch für die Prozessbeschreibungen und Nachrichten zum Verbinden der Prozesse untereinander) voraus. Das ist nun endgültig etwas, was die Sicht auf den Markt als Ganzes verlangt. Es muss sorgsam unterschieden werden: Benutzt ein Marktbeteiligter noch die „alte“ Version oder schon die „neue“, versteht der andere Marktpartner noch die „alte“,

nur die „neue“ oder zumindest für eine Übergangszeit beide Versionen? Dazu müssen „alt“ und „neu“ eindeutig unterschieden werden (natürlich maschinell anhand von Identifikationen im Datenstrom – alles andere führt zu beliebig komplexen Verirrungen).

### Lebenszyklusmanagement als Schlüsselfaktor

Damit solche Übergänge marktweit vorbereitet, dann auch marktweit beherrscht und durchgestanden werden können, drängt die EDNA-Initiative weiterhin auf ein wirklich umfassendes, professionelles Lebenszyklusmanagement. Das ist deutlich mehr als „nur“ das Führen von Versionsbezeichnungen in Dokumenten, Zusammenstellungen von Identifikationen oder auch Nachrichten. Es gehören dazu alle Abläufe der Vorbereitung der Unterlagen, das Bereitstellen von Testumgebungen, das Durchführen (und Bestehen) von Tests und die marktweit akzeptierten und dann auch beherrschten Abläufe in den Übergangsphasen. Letztlich muss klar sein, was mit Marktpartnern geschehen muss, welche trotz festgelegten Übergangszeiträumen nicht rechtzeitig die neuen Rahmenbedingungen einhalten können.

Es fehlt derzeit, wahrscheinlich wegen des noch an vielen Stellen vorherrschenden Handbetriebs, die Einsicht, dass ein Markt ein sehr komplexes Miteinander ist, bei dem die eingesetzten Maschinen nur dann wirklich den noch immer immensen Aufwand minimieren können, wenn die Erfahrungen aus dem Lebenszyklusmanagement in der Informations- und Kommunikationstechnik auch im Energiemarkt Eingang finden (dürfen)! (fh)



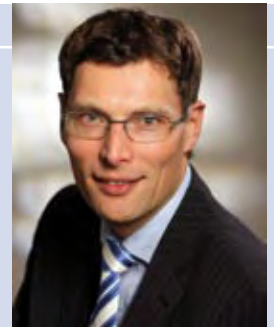
Dr. Jörg Rehberg, Rechtsanwalt

Fachgebietsleiter Wasser/Abwasser beim BDEW

Tel.: +49 30 300199-1211

Fax: +49 30 300199-4241

joerg.rehberg@bdew.de



-30%

## Wasserentgeltkalkulation vor dem Hintergrund kartellrechtlicher Missbrauchsverfahren

Das OLG Frankfurt hat mit seiner Entscheidung eine Preissenkungsverfügung der hessischen Landeskartellbehörde in Höhe von ca. 30 Prozent bestätigt. Der noch nicht rechtskräftige Beschluss verpflichtet das Wasserversorgungsunternehmen dazu, seine Wasserpreise für die Endkunden um ca. 30 Prozent abzusenken. Diese Preissenkungsverfügung stützt sich auf das für ein marktbeherrschendes Unternehmen einschlägige Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB). Nach dem Vergleichsmarktprinzip werden die Preise mehrerer „gleichartiger“ Unternehmen verglichen. Untersucht werden zwar auch die Kosten der Unternehmen, aber der Fokus liegt auf den Wasserpreis. Mit dieser Entscheidung könnten weit reichende Folgen für die Wasserwirtschaft im Hinblick auf Struktur- und Investitionsentscheidungen verbunden sein.

### Zusammenhang zwischen Strukturvielfalt und Kartellrecht

Wasserentgeltkalkulation und Wasserpreiskontrolle sind wichtige Bestandteile in der Wasserwirtschaft und die Notwendigkeit, beides effektiv durchzuführen, hat nicht erst der Beschluss des Oberlandesgerichtes Frankfurt am Main (i.F.: OLG Frankfurt) vom 18. November 2008 deutlich gemacht.

Die Unternehmen der Wasserwirtschaft mussten sich schon immer wegen ihrer Monopolstellung für ihre Preise rechtfertigen. Dass dies am besten mit Hilfe einer nachvollziehbaren auf allgemeine betriebswirtschaftliche Grundsätze beruhenden Kalkulation geschieht, liegt auf der Hand. Die Kartellverfahren in Hessen sind lediglich eine Ausprägung einer Kontrolle, der die Wasserpreise grundsätzlich standhalten müssen.

Ungewöhnlich an der Hessischen Kartellaufsicht sind lediglich die Höhe der Preissenkungsverfügungen und die erstmalige Anwendung des Kartellrechts als Preiskontrollinstrument. Die Wasserversorgungsunternehmen sind in der Regel dazu verpflichtet, sowohl das öffentliche Kommunalabgabenrecht als auch privatrechtliche Kalkulations- und Bilanzierungsgrundlagen anzuwenden. Betrachtet man die unterschiedlichen Regelungen in den Kommunalabgabengesetzen der Länder, erstaunt es nicht, dass unterschiedliche Ansätze bei der Kalkulation herangezogen werden.

Hinzu kommt eine Strukturvielfalt der Wasserversorgungsunternehmen. Mit dieser Vielfalt können die Verantwortlichen für die kommunale Wasserversorgung am besten dafür sor-

gen, die Bedürfnisse vor Ort abzubilden. Regionale Besonderheiten und der Grundsatz der ortsnahen Versorgung können auf diese Weise am besten berücksichtigt werden.

Das kartellrechtliche Vergleichsmarktprinzip hat aufgrund dieser Strukturvielfalt Schwächen. Es werden Unternehmen verglichen, die zwar nach einem groben Raster vergleichbar erscheinen, die aber von so unterschiedlichen politischen und strukturellen Interessen bestimmt und geleitet werden, dass ein Vergleich eigentlich nicht möglich ist.

Nach Auffassung des OLG Frankfurt seien die Anforderungen an die Gleichartigkeit im Bereich der Wasserversorgung nicht übermäßig hoch anzusetzen. „Insbesondere Unterschiede in der Gewinnung und Aufbereitung des abgegebenen Wassers stehen im Bereich der Wasserversorgung grundsätzlich nicht der Annahme von Gleichartigkeit [...] entgegen.“

Damit können die Kartellbehörden Vergleichsunternehmen anhand eines groben Rasters heranziehen. Selbst ein bedeutend größeres Unternehmen oder ein Unternehmen in einem topographisch völlig unterschiedlichen Gebiet kann demnach als Vergleichsunternehmen dienen. Es genügt „eine generalisierende Betrachtungsweise“. Bei einem solchen Vergleich den günstigeren Preis eines Unternehmens zum Anlass für eine Preissenkungsverfügung eines anderen Unternehmens zu nehmen, kann zu keinen angemessenen Ergebnissen führen.

### Auswirkungen auf Investitions- und Strukturentscheidungen

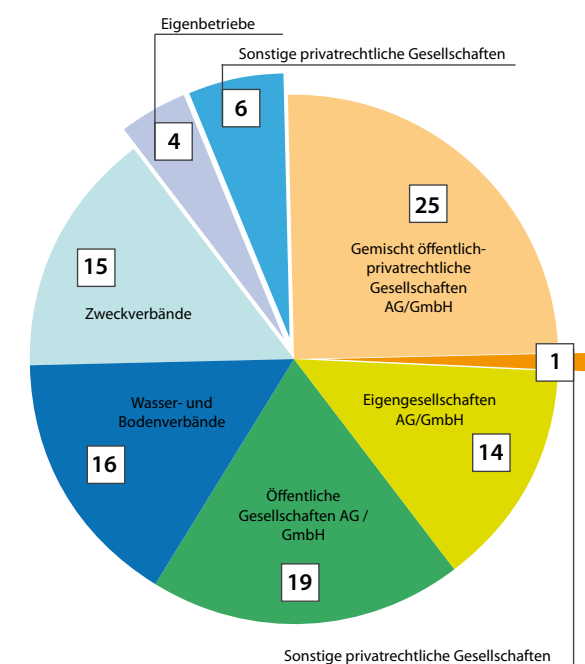
Das OLG Frankfurt hat die hohen Anforderungen an die Rechtfertigung höherer Preise durch Darlegung höherer Kosten seitens des betroffenen Unternehmens entsprechend der Auffassung der hessischen Kartellbehörde bestätigt. Das Unternehmen darf nicht nur individuell betroffen sein, sondern die Kosten müssen sich aufgrund einer „schicksalhaften Struktur des Versorgungsgebietes“ ergeben. Auch die Anforderungen an den Beweis einer „rationalen Betriebsführung“ sind hoch; Kosten in diesem Bereich werden nur anerkannt, wenn sie die „wirtschaftlich optimale Lösung“ darstellen.

Zukünftig müssten die Wasserversorgungsunternehmen ihre Investitionsentscheidungen an diesem Maßstab messen. Erst wenn sie zu dem Schluss gelangen, dass jedes andere Unternehmen in der gleichen Situation dieselbe Investitionsentscheidung in der gleichen Höhe hätte treffen müssen, besteht Sicherheit, dass die Investition in der Preisrechtferti-

gung Berücksichtigung findet. Damit stehen nicht mehr das Minimierungsgebot der Versorger im Vordergrund, sondern schematische Entscheidungen. Es wird fraglich, ob der Vorsorgegrundsatz und das Minimierungsgebot, die bislang die hohe Qualität der Trinkwasserversorgung in Deutschland gewährleisten, weiter als Maßstab dienen können.

Eine weitere Auswirkung könnte darin bestehen, dass diejenigen Unternehmen, die privatrechtliche Entgelte für die Wasserversorgung erheben und damit eine höhere Eigenständigkeit gegenüber dem Kommunalhaushalt haben, zurück in das satzungsrechtliche Gebührensystem gehen. Das betroffene Unternehmen im Fall des OLG Frankfurt hat einen solchen Schritt bei Niederlage in der Rechtsbeschwerde zum Bundesgerichtshof angekündigt. In diesem Fall würde die Kartellaufsicht nicht greifen, da nur privatrechtliche Entgelte von den Kartellbehörden geprüft werden. Die öffentlichrechtlichen Gebühren unterliegen hingegen der Kommunalaufsicht. Maßstab für die Kommunalaufsicht ist nicht das Vergleichsmarktprinzip, sondern das Kommunalabgabenrecht und darin enthalten das Kostendeckungsprinzip.

Die Folgen der kartellrechtlichen Verfahren könnten demnach viel weiter sein als eine einfache Preissenkung. Ob dies noch von der kartellrechtlichen Systematik gedeckt ist, darf bezweifelt werden. Eine Zuständigkeit der Kartellbehörden für Strukturentscheidungen besteht jedenfalls nicht. (jr)



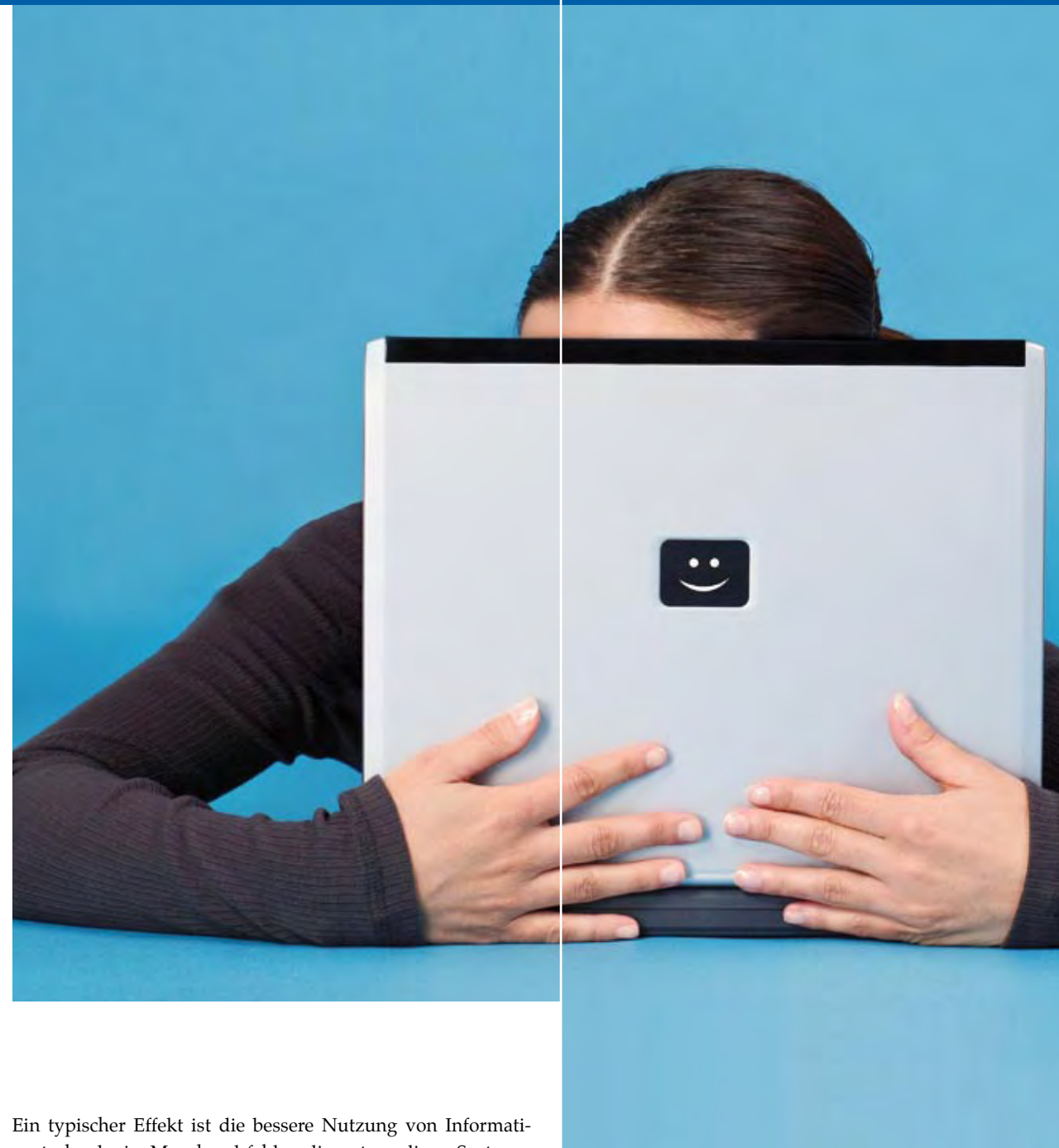


## Unternehmensperformance: Mitarbeiter und IT punkten

Eins zu zehn. Das ist kein katastrophaler Zwischenstand beim Fußball. Im Gegenteil, eins zu zehn ist ein Ergebnis, das Geschäftsführer jubeln lässt. Denn dahinter verbirgt sich das typische Kosten-Nutzen-Verhältnis bei der Erstellung eines Entwicklungskonzeptes. Um es deutlich auszudrücken: 50.000 € investiert in ein Entwicklungskonzept können circa 500.000 € Einsparpotenziale realisieren. Und das jährlich.

Wie ist das realisierbar? Entwicklungskonzepte ermöglichen sichere Planung und Kostenoptimierung für Ver- und Entsorger. Sie betrachten die zukünftige Entwicklung eines Unternehmens unter verschiedenen Blickwinkeln. Dazu gehört das betriebswirtschaftliche Zahlenwerk, die Situation der Kernprozesse, die Organisation und Personalstruktur, das Leistungsportfolio und natürlich auch eine Prognose der Kosten- und Erlösentwicklung. Die Begriffe an sich besagen nicht viel. „Spannend wird es erst, wenn man mit den Mitarbeitern direkt spricht“, sagt Ulrich Hamm, Geschäftsführer der confideon Unternehmensberatung GmbH in Berlin, die bereits mehrere Entwicklungskonzepte erstellt hat. „Gerade Leute aus der Praxis besitzen durch ihre Erfahrung und ihr Know-How jede Menge Potenzial und praktisches Wissen für Optimierungen.“

Eine Aufgabe in der Erstellung eines Entwicklungskonzeptes besteht daher darin, die vielen unterschiedlichen Ideen zusammenzuführen und eine sinnvolle Gesamtlösung zu entwickeln. Es ist kein Wunder, dass dabei 120 bis 150 Maßnahmenvorschläge entstehen, die über einen längeren Zeitraum bearbeitet werden müssen. Bei einem tief greifenden Konzept dauert diese Umsetzung der Erkenntnisse sieben bis zehn Jahre. Unter der Vielzahl von Einzelmaßnahmen kann man davon ausgehen, dass je nach Konstellation fünf bis fünfzehn existieren, von denen jede einzelne das Potenzial besitzt, 50.000 € jährlich einzusparen.



Ein typischer Effekt ist die bessere Nutzung von Informationstechnologie. Manchmal fehlen die notwendigen Systeme. Manchmal sind sie vorhanden, werden jedoch unzureichend eingesetzt. Durch mehrfaches Ausfüllen desselben Formulars in unterschiedlichen Masken oder sogar per Hand, durch inkonsistente Abbildung der Arbeitsflüsse in den IT-Strukturen und andere Reibungsverluste gehen Tag für Tag einige Minuten pro Mitarbeiter verloren. Das mag wenig erscheinen, in der Summe entsteht daraus aber ein signifikanter Teil Arbeitszeit, der unproduktiv verschwendet wird. Auch Mitarbeiter und

Mitarbeiterinnen freuen sich, wenn solche umständliche Arbeitsweisen leichter handhabbar organisiert werden.

Das Aufdecken von Einsparpotentialen in bestehenden Prozessen ist nur ein Aspekt der Entwicklungskonzepte, auch wenn sich hier die schnellsten Erfolge realisieren lassen. Wesentlicher Hintergrund ist die langfristige Betrachtung der Entwicklung aller Aspekte des Unternehmens im gesamten Marktzusammenhang. Viele Unternehmen, insbesondere in Ver- und Entsorgerbranchen, wie der Wasser- und Abwasserwirtschaft, der Energieversorgung, der Abfallentsorgung und in Stadtwerken, erleben einen dramatischen Wandel ihrer Geschäftsfelder und Rahmenbedingungen. Unternehmen fusionieren oder werden zusammengelegt, Einwohnerzahlen, Energiepreise, Kreditzinsen verändern sich teils dramatisch, und oftmals zwingt politischer Druck zu organisatorischen Veränderungen. In der Wasserwirtschaft gibt es Unternehmen, deren Kalkulationen durch einen drastischen Rückgang der Einwohnerzahlen ad absurdum geführt wurden. In diesen Fällen hilft nur eine genaue Analyse der Entwicklungsmöglichkeiten.

Sinnvoll ist ein stufenweises Vorgehen. Zunächst wird ein konservatives Modell erstellt, die so genannte Null-Variante. Sie beantwortet die Frage, was passiert, wenn nichts passiert. Die Entwicklung des Unternehmens wird einfach unter Beibehaltung der bestehenden betriebswirtschaftlichen Struktur fortgeschrieben. Lediglich die absehbaren Veränderungen der externen Rahmenbedingungen (Lohnniveau, Bevölkerungsentwicklung usw.) werden abgebildet. Dabei kommt es schon zu Erstaunen, wenn die Rechnung zeigt, dass ein Unternehmen zu drastischen Preissteigerungen gezwungen wäre, obwohl es sich unverändert kostenbewusst verhält. Aber die richtigen Entscheidungen der Vergangenheit sind nicht unbedingt die besten Ratgeber für die Zukunft, gerade wenn sich das wirtschaftliche Umfeld so sehr verändert.

Es ist zunächst Aufgabe der Führungsmannschaft, das Anspruchsniveau zu definieren. Das kann kein Berater leisten. Beispielsweise kann festgelegt werden, dass Preissteigerungen nicht höher als die Inflation ausfallen sollen, oder dass sich das Unternehmen in der Preisstruktur nicht stärker nach ▶

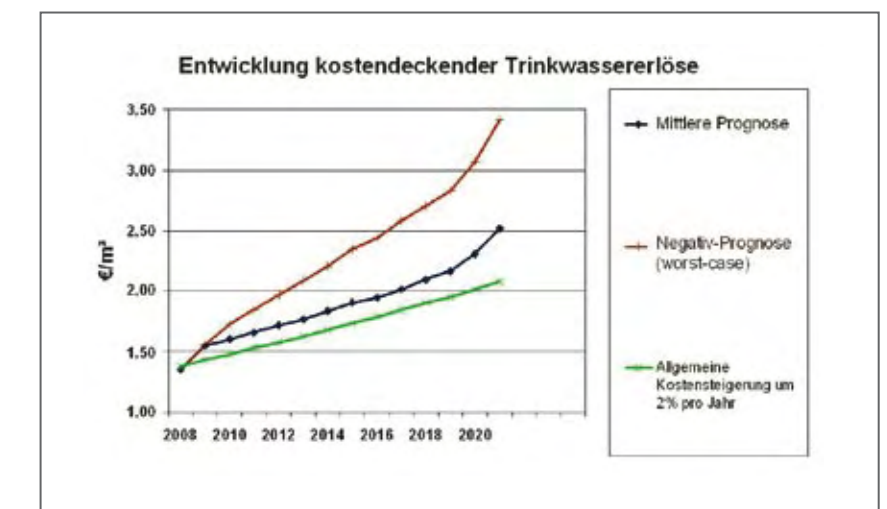


Abb. 1



Die SIV.AG ist einer der führenden ganzheitlichen IT-Lösungsanbieter für die deutsche Versorgungsbranche und erschließt zunehmend auch internationale Marktanteile. In unserer Firmenzentrale in Roggentin und den Niederlassungen Böblingen/Sindelfingen, Meerbusch-Osterath/Düsseldorf und Magdeburg sowie den international agierenden Tochtergesellschaften arbeiten über 200 Mitarbeiter innerhalb eines Netzwerkes aus Forschung, Entwicklung, Anwendungsberatung und Vertrieb. Ein einzigartiges Produktportfolio, langjährige Branchenerfahrung, Flexibilität und Offenheit zeichnen uns aus.

### Consultants (m/w) Bundesweit für unsere Niederlassungen

**Aufgabenprofil:**

- Mitwirkung an Implementierungsprojekten der ERP-Software kVASy® vom Kick-Off bis zum Produktivstart
- Bundesweiter Einsatz, nach Möglichkeit entsprechend Ihrer regionalen Verbundenheit

**Anforderungen:**

- Abgeschlossenes Hochschulstudium der BWL oder Wirtschaftsinformatik
- Ausgeprägte soziale Kompetenz, Teamfähigkeit und eigenverantwortliches, sicheres Auftreten

### Vertriebsrepräsentanten (m/w) Bundesweit für unsere Niederlassungen

**Aufgabenprofil:**

- Eigenverantwortliche Kundengewinnung und -betreuung
- Selbständige Steuerung des gesamten Vertriebsprozesses

**Anforderungen:**

- Abgeschlossenes Hochschulstudium, idealerweise mehrjährige Berufserfahrung im Vertriebsbereich
- Ausgeprägte soziale Kompetenz, Akquisitionstärke und Abschlussicherheit

**Unser Angebot:**

- Marktübliche Vergütung und Dienstwagen, ergänzt durch ein erfolgsabhängiges Bonussystem
- Persönliche und berufliche Weiterentwicklung in einem dynamischen Firmenumfeld

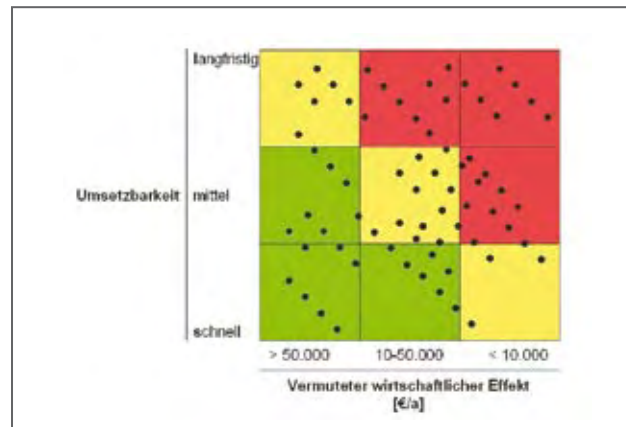


Abb. 2

oben entwickeln soll als Unternehmen vergleichbarer Branchen (Abb. 1 auf der vorhergehenden Seite).

Mit Hilfe des Modells können dann wie in einer Unternehmenssimulation einzelne Posten verändert und deren Wirkung im Zusammenhang nachverfolgt werden. Zum Beispiel wird die Frage geklärt, wie es sich auswirkt, wenn der qualitative Zustand des Leitungsnetzes auch in 10 Jahren noch gleich sein soll. Die besondere Qualität eines Entwicklungskonzeptes besteht darin, dass einerseits technische und wirtschaftliche Be-

**confideon Unternehmensberatung GmbH**

Als unabhängiges, inhabergeführtes Beratungsunternehmen ist die confideon Unternehmensberatung GmbH auf die Beratung von Unternehmen der Ver- und Entsorgung, des Bauhaupt- und Baunebengewerbes sowie öffentlicher Unternehmen und Verwaltungen spezialisiert.

Im Mittelpunkt steht die Verbesserung der Leistungsfähigkeit und der erzielten Ergebnisse durch eine Optimierung aller Unternehmensprozesse - etwa im Wege von Benchmarkings. Die ganzheitliche Betrachtung schließt Unternehmensführung und Strategiebildung ebenso ein wie den Umgang mit Ressourcen sowie die Einbeziehung von Mitarbeitern und Partnern.

Zum Beratungsspektrum gehören darüber hinaus die Durchführung von Schulungen und Trainingsprogrammen sowie die organisatorische Vorbereitung/Begleitung von EDV-Einführungen (z.B. Ablaufsteuerung/Workflows).

trachtungen miteinander verbunden werden und andererseits der Betrachtungszeitraum wesentlich länger gesetzt wird als bei üblichen betriebswirtschaftlichen Analysen. Ein Zeitraum von 10 bis 15 Jahren ist üblich. Dadurch erhält das Unternehmen ein Modell, das für die zukünftige Entwicklung wesentlich mehr Entscheidungssicherheit bietet. Natürlich können auch in der Zukunft unvorhergesehene Ereignisse die Unternehmensentwicklung erneut vor Herausforderungen stellen. Das erstellte Modell kann vom Unternehmen weiter genutzt werden und stellt für diese Fälle eine hervorragende Analyseplattform zur Verfügung, die es rasch möglich macht, auf diese Entwicklungen zu reagieren.

Die Analyseschritte - das Leistungsportfolio und die technischen Kernprozesse optimieren, das Personal- und Organisationskonzept umbauen und für Änderungen in Kosten und Erlösentwicklung genau zu betrachten - sind nur die Vorarbeit des eigentlichen Veränderungsprozesses. Die eigentliche Arbeit beginnt nach der drei- bis fünfmonatigen Analyse. Mehr als 100 Maßnahmen über einen Zeitraum von sieben bis zehn Jahren umzusetzen, erfordert professionelles Veränderungsmanagement.

Es ist nicht damit getan, einmal einige wenige Dinge ins Rollen zu bringen, sondern es muss eine Kultur der permanenten Weiterentwicklung entstehen. Unternehmen, die angemessenes Projektmanagement beherrschen, besitzen bereits eine stabile Grundlage. Darüber hinaus müssen auch die Mitarbeiter entsprechend eingebunden werden. Ein gestuftes und auf mehreren Ebenen greifendes Vorgehen macht diesen Prozess leichter. Insbesondere die Verknüpfung von wirtschaftlicher und technischer Kompetenz schafft ein Akzeptieren des Umfelds bei den Mitarbeitern. „Es ist gut, wenn die Berater aus der Praxis kommen“, beschrieb es ein Meister in einem Wasserversorgungsunternehmen (Abb. 2).

Wenn dann auch noch die Ideen und Kompetenzen Wert geschätzt werden, anstatt ein anonymes Konzept übergestülpt zu bekommen, erleben viele Mitarbeiter, dass Unternehmensentwicklung eher eine sinnvolle und dadurch befriedigende Aufgabe ist und die persönliche Arbeitsumgebung verbessert. Trotz alledem, weit reichende Veränderungen erfordern ein sensibles Vorgehen. „Wenn Sie bei der Umsetzung der Veränderung nirgendwo Widerstand spüren, fragen Sie sich am besten, was Sie falsch machen,“ sagt Ulrich Hamm, „denn jede wirklich wirksame Veränderung ist anstrengend und wird dazu führen, dass sich irgendwer auf den Schlipps getreten fühlt, auch wenn die Mehrheit davon profitiert.“ (uw)



## Erfolgskurs Südosteuropa

Die SIV.AG baut kontinuierlich ihre Marktposition in Bulgarien aus und erschließt sich gegenwärtig auch im Nachbarland Mazedonien langfristige Wachstumspotenziale.



Manfred Drewlow, Managing Director der SIV.BG EOOD

Projekte der Superlative, in denen solide Managementkompetenz unter Beweis gestellt wurde – in enger Kooperation mit Global Playern der Energiebranche und unter Berücksichtigung aller normativen Anforderungen der Europäischen Union.

Manfred Drewlow, Managing Director der SIV.BG EOOD, über die nunmehr für 2009 geplanten Projektvorhaben:

**SIV.NEWS:** Mit E.ON | Bulgaria vollzog die SIV.AG vor nahezu drei Jahren mit Bravour den Eintritt in den bulgarischen Markt. Welche besonderen Meilensteine sind 2009 für diese Partnerschaft vorgesehen?

**Manfred Drewlow:** Zurzeit stehen wir in den Vertragsverhandlungen für eine Reihe von Teilprojekten, von denen der überwiegende Part bereits im ersten Halbjahr in Angriff genommen werden soll. Hierbei handelt es sich neben dem Teilprojekt „Medienbereinigung“ u. a. um den Wechsel auf die aktuelle Version unserer IT-Lösung.

Von besonderer Bedeutung im Rahmen der europäischen Marktliberalisierung ist unser Teilprojekt „Grid & Trading“. Weitere Meilensteine werden die Erneuerung der Systemarchitektur, Fokusthemen wie Compliance Management und BAG sowie die Quartalsabrechnung sein. Insgesamt planen wir in diesem Zusammenhang für die norm- und fristgerechte Umsetzung bis zum Ende des Jahres ca. 500 Manntage ein.

**SIV.NEWS:** Wie wird die erfolgreiche Kooperation mit EVN Bulgaria fortgesetzt?

**Manfred Drewlow:** Mit EVN Bulgaria verbindet uns seit zwei Jahren eine sehr intensive strategische Zusammenarbeit, die wir systematisch ausbauen. Die Vorstände der SIV.AG Andreas Lehmann und Arno Weichbrodt waren daher im Januar 2009 gemeinsam mit mir zu vertiefenden Vertragsgesprächen vor Ort.

**SIV.NEWS:** SIV.BG hat sich längst als nationale Größe in Bulgarien etabliert und entsprechend erfolgreich im internationalen Vertrieb

Einen wesentlichen Anteil an der beachtlichen Unternehmensexpansion in Südosteuropa hat die 2006 gegründete bulgarische Tochtergesellschaft SIV.BG EOOD, die erst kürzlich mit dem Produktivstart der IT-Lösung kVASy® bei 1,6 Millionen Kunden der EVN Bulgaria EAD ein weiteres strategisches Großprojekt erfolgreich umgesetzt hat.

Nach ihrem Projektabschluss bei E.ON | Bulgaria, dessen Versorgungsgebiet 1,25 Millionen Zähler im Nordosten Bulgariens entlang der Schwarzmeerküste umfasst, liefert die SIV.AG damit die Abrechnungslösung für insgesamt zwei Drittel des EU-Beitrittslandes.

positioniert. Welche neuen Kunden konnten so akquiriert werden?

**Manfred Drewlow:** Hier sei zunächst im Bereich der Wärmeversorgung EVN Toplofikacia genannt. Im Rahmen des seit Oktober 2008 laufenden Einführungsprojektes wird so eine weitere Sparte des EVN-Konzerns in Bulgarien mit kVASy® abgerechnet werden können.

Darüber hinaus ist uns 2008 auch der Markteintritt im Nachbarland Mazedonien gelungen.

Mazedonien war die südlichste Teilrepublik Jugoslawiens und hat 1991 seine Unabhängigkeit verkündet. Seit 2005 gehört das über 2 Millionen Einwohner zählende Land, dessen Fläche etwas größer als die von Mecklenburg-Vorpommern ist, zu den offiziellen EU-Beitrittskandidaten.

Hintergrund der Zusammenarbeit ist die Tatsache, dass EVN die gesamte Stromversorgung für den südeuropäischen Staat übernommen hat. Der Startschuss für unser kVASy® - Einführungsprojekt ist im Dezember 2008 gefallen; Projektziel soll die Produktionsaufnahme noch im Dezember 2009 sein. Aktuell konzentrieren wir uns in enger Zusammenarbeit mit unseren Partnern vor Ort auf die Analyse des Altdatenbestandes.

Zugleich unternehmen wir verstärkte Anstrengungen zur Erschließung von Marktanteilen in der Wasserversorgungswirtschaft. Im Rahmen der German Water Partnership beteiligen wir uns an der Errichtung eines Schulungszentrums der Wasserwirtschaft in der bulgarischen Hauptstadt Sofia – beste Voraussetzungen für den erfolgreichen Transfer langjährig erworbenen Projekt- und Prozess-Know-hows. (as)



## Branchentreff Stadtwerke 2009

Unter dem Motto „Stadtwerke sprechen für Stadtwerke“ trafen sich vom 12. bis 14. Mai 2009 in Berlin über 700 Teilnehmer auf der „13. EUROFORUM-Jahrestagung Stadtwerke“ zum Meinungs- und Erfahrungsaustausch zu den drängendsten Herausforderungen der kommunalen Energie- und Wasserwirtschaft.

Haupt-Sponsor ist – wie auch in den vergangenen Jahren – die SIV.AG, die zugleich im begleitenden Ausstellerforum über ihr Leistungsspektrum informieren wird. In sechs parallelen Vortragsreihen, unter anderem zu den Branchenthemen Smart Metering, Vertrieb, Anreizregulierung und Dezentrale

Energieerzeugung, werden über 40 Referenten praxisnah Zukunftsszenarien diskutieren.

Am ersten Veranstaltungstag moderiert Jörg Sinnig, Vorstandsvorsitzender der SIV.AG, die Vortragsreihe „Alles smart?! – Bahn frei im Messwesen“, in der u. a. Dr. Ulrich Czubyko, Leiter Produktmanagement der SIV.AG, Chancen und Perspektiven eines intelligenten Mess- und Zählwesens bei der Umsetzung des 2-Mandanten-Modells beleuchtet. Im Rahmen des Vortrags werden auch Ergebnisse einer Studie der Leibniz Universität Hannover zu Erwartungen von Endkunden an Smart-Metering-Technologien vorgestellt. (sl)



Die **SIV.AG|AKADEMIE** bietet ein breites, speziell auf die Bedürfnisse der Energie- und Wasserwirtschaft zugeschnittenes Angebot an Seminaren und Workshops.

Unseren tagesaktuellen Schulungsplan und weitere Informationen zu Kursen und Rabattprogrammen finden Sie unter:

[www.siv.de/akademie](http://www.siv.de/akademie)

Sichern Sie sich mit Ihrer Online-Anmeldung wertvolle Bonuspunkte!

### Veranstaltungen der Branche 2009

Veranstaltungen	Datum	Ort	Informationen
E-world energy & water	10. - 12.02.2009	Messe Essen	<a href="http://www.e-world-2009.com">www.e-world-2009.com</a>
VKU-Verbandstagung	29. - 30.04.2009	Maritim-Hotel Berlin	<a href="http://www.vku.de">www.vku.de</a>
13. EUROFORUM-Jahrestagung „Stadtwerke 2009“	12. - 14.05.2009	Hotel Intercontinental Berlin	<a href="http://www.euroforum.de">www.euroforum.de</a>
SIV-Anwenderkonferenz	18. - 19.06.2009	Rostock / Roggentin	<a href="http://www.siv.de">www.siv.de</a>
BDEW-Kongress	24. - 25.06.2009	Hotel Intercontinental Berlin	<a href="http://www.bdew.de">www.bdew.de</a>
SIV.Geschäftsführertreffen	01.10. 2009	Grand Hotel Esplanade Berlin	<a href="http://www.siv.de">www.siv.de</a>

## SIV.AG - Gewinnspiel

Gewinnen Sie ein Wellness-Wochenende an der Ostsee inklusive Übernachtung in einem erstklassigen Hotel in Rostock. Beantworten Sie dazu die folgende Frage:

**Welche Technologie liegt der neuen kVasy®-Produktgeneration zugrunde?**

Schreiben Sie die richtige Antwort auf den Coupon (s. Beileger) und faxen Sie diesen bitte an **+49 381 2524-288** oder schicken Sie uns die Antwort per E-mail ([sivnews@siv.de](mailto:sivnews@siv.de)). Einsendeschluss ist der 20. März 2009 (Auslosung unter Ausschluss des Rechtsweges). **Viel Glück!**

Der Gewinner des Gewinnspiels in der Ausgabe 3/2008: **Herr Reiner Schnalzger, Stadtwerke Giengen GmbH**. Herzlichen Glückwunsch!



### SIV.NEWS 1/2009 - Impressum

**Herausgeber** SIV.AG, Konrad-Zuse-Straße 1, 18184 Roggentin, Tel. +49 381 2524-0, Fax +49 381 2524-288, E-Mail [sivnews@siv.de](mailto:sivnews@siv.de), [www.siv.de](http://www.siv.de) **V.i.S.d.P.** Steffen Lewerenz (SIV.AG), Dr. Anke Schäfer (Dr. Schäfer PR- und Strategieberatung) **Chefredaktion** Dr. Anke Schäfer (as) **Weitere Autoren** Andreas Beckmann (ab), Dr. Ulrich Czubayko (uc), Gerhard Großjohann (gg), Steffen Lewerenz (sl), Sina Luckhardt (slu), Dr. Jörg Rehberg (jr), Daniel Sinnig, Ph. D. (ds), Wolfgang Storm (ws), Marcel Straub (mst), Dr.-Ing. Franz Hein (fh), Dieter Varelmann (dv), Uwe Weinreich (uw), Sebastian Weisse (sw) **Anzeigenverkauf** Anja Dietze, Tel. +49 381 2524-339, [anja.dietze@siv.de](mailto:anja.dietze@siv.de) **Gestaltung und Umsetzung** Maik Scheler (Freelance Art Director) **Produktion** Stadtdruckerei Weidner GmbH **Auflage** 3.200 Exemplare

### \_DIE INVASION

\_TAG 16: Diese Server sind so heiß. Das Thermometer ist schon bei 60 Grad. Tendenz steigend. Mussten die Kleiderordnung im Serverraum etwas auflockern, bis wir dieses Hitzeproblem unter Kontrolle bekommen.

\_Till meint, er hat schon ganz viel abgenommen. Ist mir gar nicht so aufgefallen.

\_TAG 17: Ich hab' 'ne coolere Lösung für unser Hitzeproblem gefunden. Das IBM BladeCenter HS20 mit Dual-Core Intel® Xeon® Prozessoren verringert den gesamten Energieverbrauch des Systems. Das BladeCenter ist dafür konzipiert, sich automatisch dem Stromverbrauch anzupassen. Und braucht so bis zu 37% weniger Energie.<sup>1</sup> Weniger Strom. Weniger Hitze. Weniger Kosten. Weniger Stress.

\_Oh, anscheinend hatte die Personalabteilung ein Problem mit der blöden Kleiderordnung. Aber sie konnte es uns nicht mitteilen, da die Telefone geschmolzen sind.



Basierend auf veröffentlichten Energieverbrauchswerten beider Hersteller, verbraucht das IBM BladeCenter HS20 (Modell-Nr. und Produktspezifikationen können in Deutschland abweichen), mit 2x Intel® Xeon® Dual-Core 2-MHz-Cache-Prozessoren, 8 GB Speicher, 2x 36 GB SCSI HDDs, Dualtem Ethernet, Dualtem Fire Channel bis zu 37% weniger Energie als ein HP BL2p63 mit 3,0 GHz 2-MHz-Cache-Prozessoren, 8 GB Speicher, 2x 36 GB SCSI HDDs, Dualtem Ethernet, Dualtem Fire Channel. Durchführung der Analyse: 31. Mai 2008. IBM, das IBM Logo, BladeCenter und Take Back Control sind Marken der IBM Corporation in den Vereinigten Staaten und/oder anderen Ländern. Intel, das Intel Logo, Intel Core, Intel Inside, das Intel Inside Logo, Xeon und Xeon Inside sind Marken der Intel Corporation oder ihrer Tochtergesellschaften in den Vereinigten Staaten und/oder anderen Ländern. Andere Namen von Firmen, Produkten und Dienstleistungen können Marken oder eingetragene Marken ihrer jeweiligen Inhaber sein. ©2008 IBM Corporation. Rechte vorbehalten. 08M IBM SS 22206a

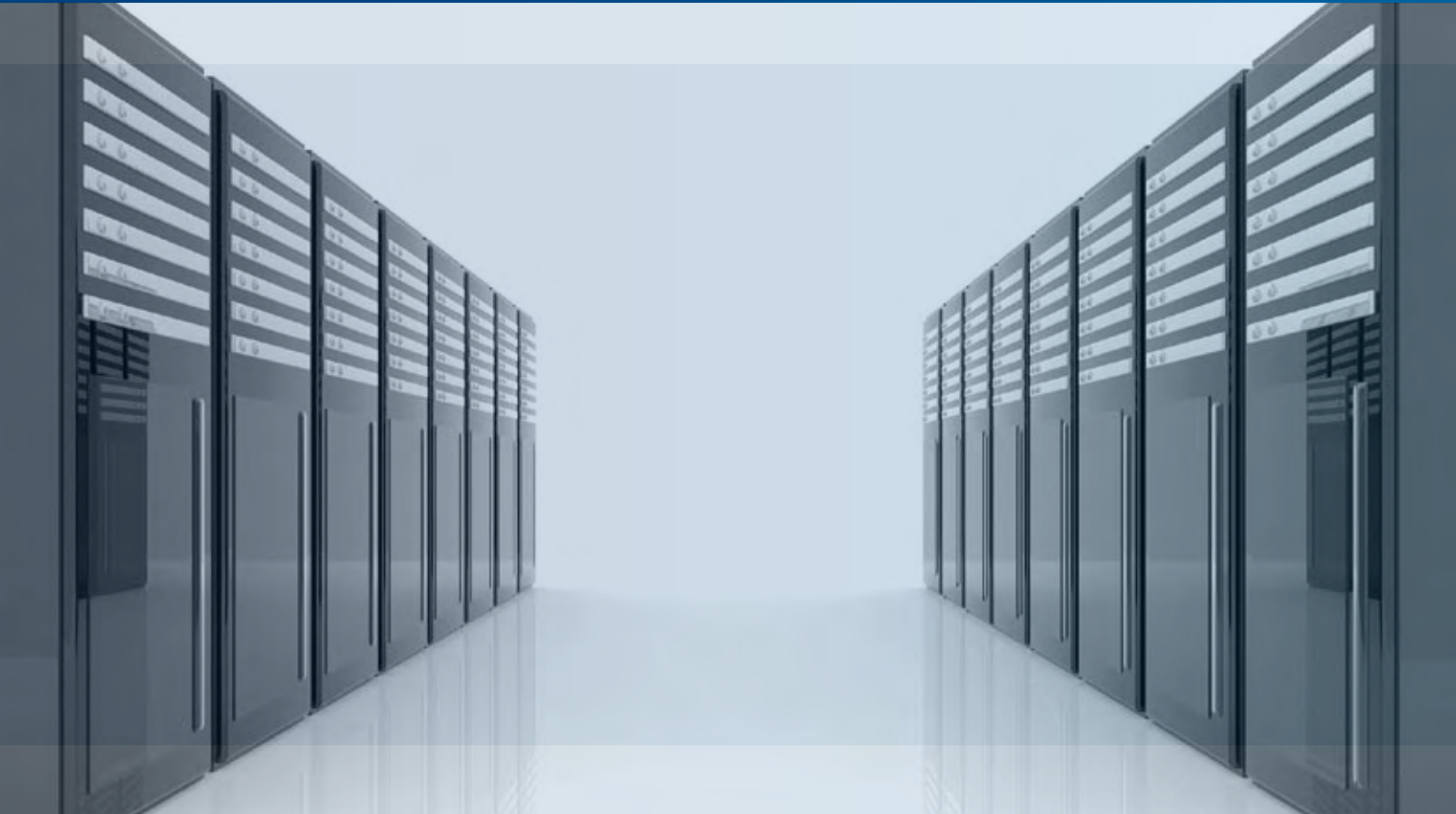


[IBM.COM/TAKEBACKCONTROL/DE/BLADE](http://IBM.COM/TAKEBACKCONTROL/DE/BLADE)



# UTIPS

## ENERGIEDIENSTLEISTUNGEN NACH MASS



Als unabhängige Service- und Beratungsgesellschaft unterstützt die UTIPS GmbH Unternehmen der Energiewirtschaft dabei, ihre Geschäftsprozesse schlanker und effizienter zu gestalten - systemherstellerneutral und auf Basis einer langjährigen Branchenexpertise.

[WWW.UTIPS.DE](http://WWW.UTIPS.DE)