

Template spielt seine Stärken aus

Bei den Stadtwerken Hannover, bundesweit unter der Marke enercity aktiv, ging am 10. August 2010 das neue Kundenmanagementsystem SAP CRM 7.0 in den Produktivbetrieb. Das Implementierungsprojekt war eines der ersten seiner Art in der europäischen Versorgungsindustrie, das mit dem Ziel einer integrierten Systemlandschaft aus SAP IS-U und CRM (Customer Relationship Management) abgeschlossen wurde und auf der neuesten Version von SAP CRM basiert. Eine besondere Herausforderung stellte der stetige Abgleich mit den zeitgleich umgesetzten Prozessen der Systemtrennung dar. Daneben war auch die Anbindung der Marktkommunikation anspruchsvoll: Dank integriertem Vorerfassungsbeleg wird künftig nicht nur der Aufwand beim Anstoßen der Informationsläufe reduziert, sondern auch die Einhaltung von Fristen sichergestellt. Die Umsetzung mit Hilfe des CRM-Light-Templates der crm consulting AG, Walldorf, vereinfachte die Einführung deutlich.

Im enercity-Vertrieb war über Jahre eine IT-Landschaft gewachsen, die sich aus unterschiedlichen Anwendungen zusammensetzte. Mit der Zeit wurde der Ruf der Fachanwender nach einer zentralen Informationsplattform immer lauter. Wegen der Insellösungen war es in der Vergangenheit immer wieder notwendig, zahlreiche Daten manuell in andere Systeme zu übertragen, was nicht ohne Auswirkungen auf die Reaktionszeiten gegenüber den Kunden blieb. Verstärkt wurde der Druck durch die Tatsache, dass es sich beim bisher eingesetzten Hauptwerkzeug um ein rudimentäres CRM-System ohne Prozessunterstützung handelte. Von einer inte-



Rolf Rademaker, Leiter Energiewirtschaftliche Anwendungssoftware bei enercity: „Die Synchronisierung mit den angeschlossenen Systemen hat von Anfang an funktioniert.“



Jan Schröder, Leiter Projekte und Organisationsentwicklung bei enercity: „Die Zeiten unvollständiger, unklarer oder abweichender Daten sind endgültig vorbei.“

grierten Lösung und automatisierten Prozessen in Verbindung mit dem SAP-System IS-U versprach sich der Vertrieb deutliche Verbesserungen im Arbeitsalltag. Wichtig war jedoch ebenso, dass die Lösung auch der Komplexität der Produkte und Bereiche eines Stadtwerks dieser Größenordnung entsprach.

Mit rund 2 700 Beschäftigten und einem Jahresumsatz von etwa 2,8 Mrd. € gehört enercity zu den größten kommunalen Versorgungsunternehmen in Deutschland. In einem Auswahlverfahren wurden mehrere Systeme unter die Lupe genommen. Die Entscheidung fiel zugunsten der CRM-Lösung von SAP, nicht zuletzt, um die Anbindung zu IS-U so einfach wie möglich zu gestalten. Dies entsprach auch der IT-Strategie des Unternehmens, die auf den Einsatz von Standardsoftware ausgerichtet ist. Der Vorteil liegt darin, dass die Lösungen kontinuierlich weiterentwickelt und an aktuelle Marktbedingungen angepasst werden. Unterstützt wurde enercity bei der Implementierung von crm consulting, einer Tochtergesellschaft der cronos-Unternehmensgruppe aus Münster.

Individualausprägung über Standardabläufe hinaus

Im Januar 2009 startete das Projekt mit der Konzeptphase. In mehreren Workshops, an denen neben den Mitarbeitern der IT-Abteilung auch zahlreiche Fachanwender teilnahmen, wurden zunächst die Anforderungen festgelegt. Hier vereinfachte das CRM-Light-Template des Implementierungspartners das Prozedere: Die enercity-Mitarbeiter konnten sich viele Prozesse direkt am System anschauen und zudem – über die Standardabläufe hinaus – über individuelle Ausprägungen unter dem „enercity-Dach“ entscheiden. Die Aufgabenbereiche eines Groß- und Sondervertragskundenvertriebs der Versorgungsindustrie werden durch das Template bereits zu einem großen Teil abgedeckt; Prozesse wie auch Funktionalitäten sind bedürfniskonform vorkonfiguriert. „Es hat uns sehr geholfen, dass wir nicht auf der grünen Wiese anfangen mussten, sondern vor allem die Vertriebskollegen von Anfang an wussten, welche Möglichkeiten auf sie zukommen. So konnte

auch viel schneller geklärt werden, welche speziellen Aufgaben zusätzlich zu berücksichtigen sind“, beschreibt Jan Schröder, verantwortlicher Projektleiter bei enercity, die Vorzüge des gewählten Vorgehens. Auf der Basis der Leistungsbeschreibung des Templates und des daraus entwickelten Pflichtenheftes wurde die Implementierung gestartet. Weiterer Vorteil: Dank Template konnten Aufwand und Kosten reduziert werden.

Hohe Komplexität durch parallele Systemtrennung

Die Umsetzung des CRM-Projekts startete im Mai 2009. Schnell zeigte sich die direkte Abhängigkeit vom parallel laufenden Projekt der Systemtrennung. Insbesondere im Hinblick auf den Datenaustausch mit den Marktpartnern kam es darauf an, die Abläufe über die gesamte Prozesslandschaft zu steuern – „eine hochkomplexe Herausforderung“ für alle Beteiligten. Auch wenn beide Projekte weiterhin separat gesteuert wurden, trug die enge Abstimmung entscheidend dazu bei, dass nicht nur die Systeme für Netz und Vertrieb, sondern auch die CRM-Lösung in einem Abstand von weniger als zwei Wochen – also fast zeitgleich – ihre Arbeit aufnehmen konnten. Neben der Anbindung von SAP IS-U wurden auch das SAP Business Warehouse (BW) sowie die Kalkulationstools für Gas und Strom integriert. Beide Kalkulationswerkzeuge wurden wie die Office-Anwendungen über Web-Services angeschlossen und ausgiebig getestet. Der Angebotsprozess wird für die Vertriebsmitarbeiter aufgrund der nahtlosen Integration künftig deutlich einfacher.

Heute laufen nicht nur die Vertriebsprozesse in den Sparten Strom und Gas über das CRM-System, sondern auch in den Bereichen Wasser und Fernwärme. Rund 790 000 Zählpunkte wurden anfänglich übernommen. Seit dem Start der Lösung erfolgt der Abgleich mit den angeschlossenen Systemen in Echtzeit. „Bei dieser Datenmenge ist es keinesfalls selbstverständlich, dass die Synchronisierung wie bei uns von Anfang an ohne Probleme funktioniert“, so Rolf Rademaker, Leiter der Abteilung Energiewirtschaftliche Anwendungssoftware bei en-

ercity. Das Ziel einer zentralen Plattform für Vertriebssysteme, -prozesse und -daten ist damit in Reichweite gerückt. Zudem wurde eine stabile Basis für die Implementierung weiterer Prozesse geschaffen. Jetzt zählt es, die Kolleginnen und Kollegen an die neue Verfahrensweise zu gewöhnen, weiß Jan Schröder aus Erfahrung: „Natürlich erfordert eine so komplexe Umstellung auf automatisierte Prozesse ein Umdenken sowie Schulung und Übung. Hier sind wir auf einem guten Weg, damit das System schon bald seine Stärken voll ausspielen kann und die Mitarbeitenden im Vertrieb sich noch mehr auf das Kerngeschäft konzentrieren können. Die Zeiten unvollständiger, unklarer oder abweichender Daten sind dann endgültig vorbei.“ Die Standardprozesse des Vertriebs werden künftig effizient unterstützt und redundante Eingaben vermieden. Das senkt auch die Fehlerquote und den Aufwand für Plausibilisierungen oder Korrekturen. Zudem wird die Erstellung von Auswertungen und Reports zur gezielten Vertriebssteuerung vereinfacht. Dies erhöht nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit. Der Kunde profitiert zudem von der jederzeitigen Auskunftsfähigkeit der Mitarbeiter, die nun auf Daten hoher Qualität zugreifen können.

CRM soll bald auch für Tarifkunden nutzbar sein

Weitere Optimierungen im Angebotsprozess laufen derzeit auf Hochtouren. Parallel denkt man in Hannover bereits an die nächsten Ausbaustufen des CRM-Systems. Unter anderem steht die Implementierung des Interaction-Center-Web-Clients auf der Agenda, damit neben dem Großkundenvertrieb und Sondervertragskundenbereich künftig auch das Tarifkundenumfeld automatisiert abgedeckt werden kann. „Aufgrund der guten Projekterfahrung mit starker Abstimmungs- und Kommunikationsbasis steht einer weiteren Zusammenarbeit mit CRM Consulting und dem Ausbau unserer neuen Lösung nichts im Wege. Ich bin mir sicher, dass wir auch zukünftige Hürden gemeinsam meistern werden“, blickt Rademaker optimistisch nach vorn.

www.enercity.de, www.crm-consulting-ag.de