

Entflechtung als Chance genutzt

UNBUNDLING | Wie geht man mit der Entflechtung um? Die Stadtwerke verfolgen unterschiedliche Ansätze, wie Marktanalysen zeigen. Während manche Unternehmen nur die Mindestanforderungen der Bundesnetzagentur umgesetzt haben, suchten andere die Offensive. Viele Stadtwerke haben dabei die Chance genutzt, ihre Strukturen und Prozesse zu überdenken und zu optimieren, wie die Beispiele von fünf Schleupen-Kunden veranschaulichen.

Mit schwäbischer Gründlichkeit hat sich die Stadtwerke Schorndorf GmbH des Themas angenommen. Parallel zur Entflechtung stand für sie vor allem die Optimierung der Geschäftsprozesse im Vordergrund. „Wir haben die Chance genutzt und unsere komplette Ablauforganisation durchleuchtet. Ziel war es, wo immer möglich Vorgänge zu automatisieren und die Mitarbeiter bestmöglich mit IT-Werkzeugen zu unterstützen“, beschreibt Geschäftsführer Andreas Seufer den Ansatz. So wurden in einem ersten Schritt die bislang im externen Rechenzentrum betriebene IT ins eigene Haus zurückgeholt und die technischen Prozesse im Netzbetrieb mit Hilfe der Branchenlösung Schleupen.CS optimiert – inklusive Integration der mobilen Datenerfassung. In einem zweiten Schritt wurde das Kundencenter aufgebaut, in dem die Prozesse der Vertragsabrechnung, der Energielogistik und des Vertriebs spartenübergreifend für Strom, Wasser und den Gasvertrieb gebündelt wurden. Sowohl Front- als auch Back-Office werden seitdem durch zahlreiche Workflows bei alltäglichen Arbeiten entlastet. Statt auf Papier fließen die Informationen durch die parallele Einführung eines Dokumenten-Managements nun elektronisch durch das Unternehmen, was die Produktivität und vor allem die Transparenz in allen Bereichen deutlich verbessert hat. „Früher hat die Buchhalterin Rechnungen rausgesucht, heute macht sie Buchhaltung. Aber auch sonst hat sich die Effizienz in allen Bereichen deutlich erhöht, von der Instandhaltung bis hin zur gesamten Kundenkommunikation“, fasst Vera Steiner, kaufmännische Prokuristin der Stadtwerke Schorndorf, zusammen.



Andreas Seufer,
Geschäftsführer der
Stadtwerke Schorndorf:
„Wo immer möglich,
Vorgänge automatisiert.“

Auch bei der Stadtwerke Achim AG war die konsequente Entflechtung von vornherein beschlossene Sache. Schon 2005 hatte sich das Unternehmen organisatorisch neu aufgestellt und den Bereich Handel verselbstständigt. „Wenn man den Aufwand betrachtet, der für eine diskriminierungsfreie Marktkommunikation ohnehin notwendig geworden ist, machte für uns auch aus Kostengründen nur eine konsequente Entflechtung Sinn“, so Jens Ruschenbaum, Prokurist bei den Stadtwerken Achim. So wurden die bestehenden Bereiche Netz, Energiehandel sowie Shared Service 2010 pünktlich zum Stichtag 1. Oktober auch IT-technisch getrennt abgebildet. Die Kommunikation wird dabei seitdem sowohl untereinander als auch mit den anderen Marktpartnern über den Vertragsdatenmanager von Schleupen abgebildet. „Für uns stand dabei im Vordergrund, unsere traditionell flachen Hie-

rarchien zu erhalten und die durch die Entflechtung notwendig gewordenen Änderungen sowohl in der Struktur als auch in den Prozessabläufen wirtschaftlich abzubilden. Das ist uns gelungen“, beschreibt Ruschenbaum das Ergebnis.

Klare Effizienzsteigerung durch Vereinheitlichung der Prozesse

Nicht im Alleingang, sondern gemeinsam sind die Stadtwerke Garbsen GmbH, die Stadtwerke Neustadt am Rübenberge GmbH & Co. KG sowie die Stadtwerke Wunstorf GmbH & Co. KG das Projekt Entflechtung angegangen. „Für uns war es besonders wichtig, bei der Umsetzung des Unbundling möglichst viele Synergien für die drei Werke zu erschließen“, beschreibt Birgit Kallmeyer, Leiterin Marktkommunikation & Abrechnung bei den Stadtwerke Garbsen, die Zielvorgabe. Dazu wurde ein gemeinsames Kompetenzcenter gegründet und mit Mitarbeitern aus allen drei Werken besetzt. Die strikte Rollentrennung wurde nicht auf einmal, sondern schrittweise umgesetzt – sowohl was die einzelnen Themenfelder als auch die Projektfolge in den einzelnen Stadtwerken anging. „Auf der einen Seite konnten wir so sehr standardisiert vorgehen. Andererseits konnten wir dadurch aber auch aus den Erfahrungen in jedem Teilprojekt lernen und die Umsetzung auf diese Weise laufend optimieren.“ Nacheinander wurden so zunächst das technische Gerätewesen sowie die Energielogistik für die Netzbetreiberseite und anschließend die Marktkommunikation sowie die Abrechnung implementiert. „Gerade durch die Bündelung der Kompetenzen und die weitgehende Vereinheitlichung der Prozesse in den drei Stadtwerken konnten wir die Effizienz deutlich steigern. Die Automatisierung von Abläufen und die Senkung des manuellen Aufwands insbesondere in Bezug auf die mit dem Grundversorger ab dem Entflechtungszeitpunkt zu lebenden Prozesse konnten somit weitestgehend optimiert werden“, so die erste Bilanz von Kallmeyer.

i www.schleupen.de