

Outsourcing

Die EVU stehen vor einem enormen Kraftakt

Wie können auch kleine und mittlere Energieversorgungsunternehmen (EVU) die Herausforderungen rund um Digitalisierung, Energiewende, Preissteigerung und Corona stemmen? Das Outsourcing verspricht, eine Lösung für viele Probleme unserer Zeit zu sein.

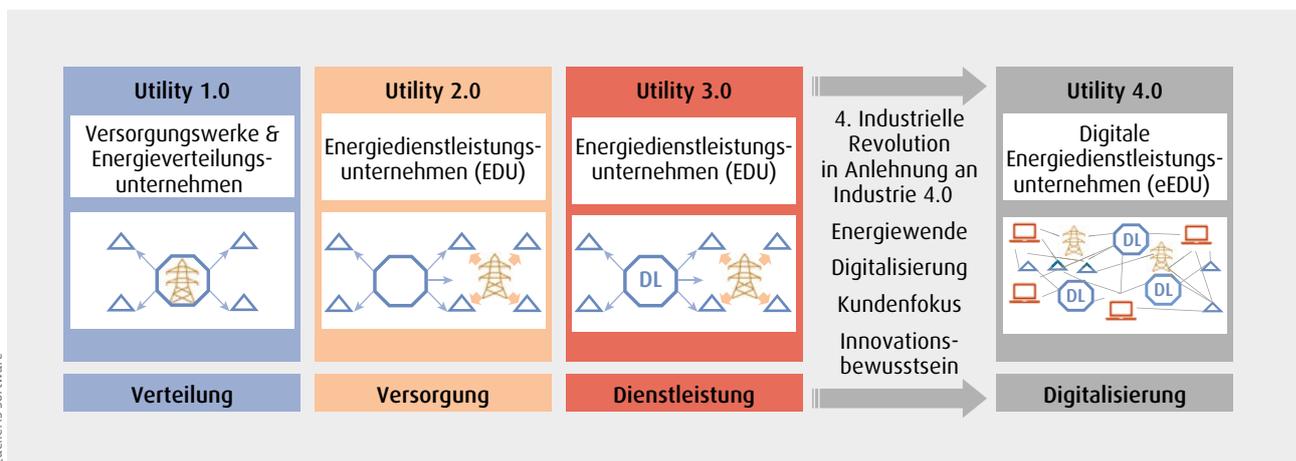


Quelle: iS Software

Roland Zahradnik,
Geschäftsführer,
iS Software GmbH

Seit vielen Jahren durchleben und durchleiden Energieversorgungsunternehmen die verschiedenen Epochen von Utility 1.0 bis Utility 4.0 und müssen die Veränderungen hin zum digitalen Energiedienstleistungsunternehmen rund um die Energiewende stemmen. Damit verbunden sind gewaltige Erwartungen und Aufgaben, die auch die kleinen und mittleren EVU leisten müssen (**Bild 1**).

In der Dynamik der Entwicklung, um Vorgaben von Politik und (Mode-)Trends zu erfüllen, sehen sich die Marktteilnehmer teilweise auch noch mit unvorhersehbaren Themen konfrontiert. Sie könnten daher eine Phase der Entspannung gut vertragen, um zu stabilisieren und das Bestehende zu etablieren. Eine Phase zum Durchatmen ist aber nicht in Sicht. Die Branche muss sich stattdessen intensiv den K- und P-Themen widmen: Klimawandel, Komplexität, Kostenzuwachs und Krisen treffen auf Herausforderungen hinsichtlich Preise (Steigerungen), Personal (Verfügbarkeit, Qualifikation), Produkte (Vielfalt) und Prozesse – einschließlich der unterstützenden Softwarelösungen.



Quelle: iS Software

Bild 1. Veränderungen von Utility 1.0 bis Utility 4.0

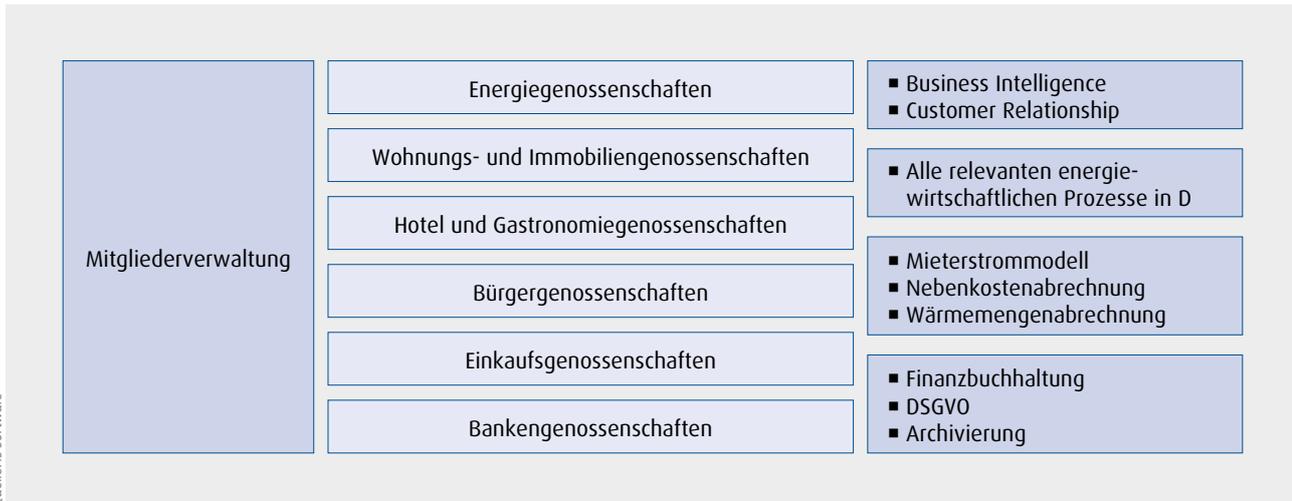


Bild 2. Mitgliederverwaltung und iS Software Billing Suite: Seit Jahren sind Energiegenossenschaften zentraler Bestandteil der Zielgruppen der iS Software.

Neue Marktteilnehmer: Energiegenossenschaften

In Deutschland existieren rund 11 100 Gemeinden mit rund 200 000 öffentlichen Gebäuden. Gemeinden und Bürger sind aufgerufen, den Klimawandel und die Energieeffizienz aktiv voranzutreiben. Das größte Einsparpotenzial im öffentlichen Sektor liegt laut deutscher Energieagentur (Dena) in der energetischen Sanierung und Nutzung von öffentlichen Gebäuden und Liegenschaften. Es wird erwartet, dass sich die Bürger der Verantwortung stellen und Bürger- und Energiegenossenschaften gründen werden. In Deutschland gibt es per 30. September 2019 rund 8 600 eingetragene Genossenschaften mit 22,8 Mio. Mitgliedern. Die Energiegenossenschaften, also Genossenschaften mit Energierelevanz, sind dabei noch deutlich in der Minderheit. Schon heute sind sie aber existent und Marktteilnehmer in der Energiebranche. Und ihr Anteil wird zunehmen.

Wettbewerb um Personal und Talente ist entbrannt

Qualifiziertes Personal, effektive und effiziente Prozesse sind bereits mit zunehmender Tendenz der kritische Faktor, der den Erfolg eines Energieunternehmens maßgeblich bestimmt. Die iS Software Gruppe hat dies auf ihrer Anwendertagung 2021 mit zahlreichen Kunden diskutiert und Roland Zahradnik, Geschäftsführer der iS Software, fasst zusammen: »BPO in der Energiewirtschaft

steht bei uns schon länger auf der Agenda. Unter anderem durch Corona und daraus resultierende Konsequenzen hat das Thema noch an Schärfe gewonnen.« Zahradnik ist überzeugt, dass Softwaresysteme auszutauschen oder regelmäßig an die Gegebenheiten anzupassen bei Weitem nicht mehr ausreicht, um die Wettbewerbsfähigkeit der Energieversorgungsunternehmen der Markttrolen Lieferant, Netz, Messstellenbetrieb und der Unternehmen mit energienahen Dienstleistungen zu garantieren.

Ressourcen müssen sowohl unter wirtschaftlichen als auch unter Verfügbarkeitsaspekten eingesetzt werden. Das heißt mit anderen Worten: Die Energieversorgungsunternehmen sollten sich auf ihre relevanten Aufgaben konzentrieren. In der Vergangenheit wurden Dienstleister zur Unterstützung beauftragt – teilweise für Aufgaben, die sehr innovativ und neu waren, für den Ausgleich von Spitzen oder auch einfach als verlängerte Werkbank. Die Steuerung erfolgte über Servicelevelvereinbarungen oder vergleichbare Steuerungs- und Qualitätssicherungsmechanismen. Zahradnik: »Für die Zukunft reicht das nicht mehr.« Zusätzlich zu den »eher rationalen Steuerungsmechanismen« würden weiche Faktoren zunehmend wettbewerbsentscheidend, so Zahradnik.

Noch vor wenigen Jahren konnte man sich ergebnisoffen über Sinn und Vorteile von Prozessunterstützung (BPO) Gedanken machen. Heute ist das eher fahrlässig. Ganze Teams (in kritischen Aufgabengebieten) fallen wegen Corona

aus, neue Themen des Marktes und der Bundesnetzagentur müssen bedient werden, kompetente und hochqualifizierte Mitarbeiter (die Babyboomer) gehen in den Ruhestand, der Personalmarkt liefert kein qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl und so weiter. Wie also können bestehende Ressourcen (auch Personal) anders (effizienter, effektiver) eingesetzt werden?

Braucht jedes EVU eine BPO-Strategie?

Unabhängig von der Unternehmensgröße waren und bleiben die (Prozess-)Kosten und die Risikoabwägung die relevanten Kriterien für eine BPO-Entscheidung, erläutert Zahradnik. In den Anfängen des BPO wurden eher kleine Aufgabenpakete aufgrund eines temporären Personalengpasses durch Krankheit oder Urlaub an externe Dienstleister vergeben. Ein Vertrauensverhältnis war nicht nötig, die Aufgabenerledigung zu wirtschaftlichen Bedingungen war entscheidend. »Mittlerweile sehen wir einen BPO-Level, der den höchsten Grad der Partnerschaft zwischen EVU und BPO-Anbieter, also eine vertrauensvolle und umfassende Integration erfordert. Es ist eine trusted BPI-Partnerschaft notwendig, also die vertrauensvolle Geschäftsprozessintegration mit gemeinsamer Zielsetzung und geteiltem Risiko.«

Diese Entwicklung zeigt sich bei allen Unternehmen in der Energiebranche, aber mit deutlichen Konsequenzen bei kleinen und mittleren Energieversor-

kurz + bündig

25 Jahre iS Software

Am besten lässt sich die rasante Entwicklung der iS Software anhand der Mitarbeiterzahl ablesen. So hat sich diese innerhalb der vergangenen zweieinhalb Jahre verdoppelt. Besonders stark wurde in den kundennahen Bereichen und in der Softwareentwicklung aufgebaut. Infolgedessen reichte der Platz nicht mehr aus und der Unternehmenssitz wurde innerhalb Regensburgs verlegt. Professionalisierungsmaßnahmen folgten und die Strukturen und Prozesse wurden angepasst. Die Kernapplikation ist um moderne Zusatzanwendungen auch durch Partneranwendungen wie CRM, Rechnungswesen, Instandhaltung, Messwesen, revisionssicheres Archiv und Business Intelligence erweitert worden.



Anwendertagung der iS Software im Oktober 2021

Entwicklung

iS Software wurde im Jahr 1996 gegründet. Elf Jahre später präsentiert sich das Unternehmen mit neuem Look und dem Slogan »IT iS energy!« auf der E-world in Essen. Vor drei Jahren, 2018, wird die Firmengründerin Inge Scholl in den Ruhestand verabschiedet und es findet ein fließender Übergang zur neuen Geschäftsführung statt. Im Jahr 2019 bekommt auch die jährlich stattfindende Anwendertagung im Marinaforum einen neuen Rahmen.

iS Software hat es geschafft, die Atmosphäre eines Familienunternehmens auch in die größere Struktur zu transferieren. Die Hilfsbereitschaft bei den Mitarbeitern, aber auch die Kundenorientierung sind wichtige Eckpfeiler und Teil der DNA des Unternehmens. Die Kundenzufriedenheit ist groß und bestätigt das Kernprodukt, sämtliche Module sind hoch integriert – von der Abrechnung, über die Marktkommunikation, das Energiedatenmanagement bis zum Webportal. Rund um das Kernprodukt sind Dienstleistungen wie die Akademie und die Prozessdienstleistungen im Markt etabliert worden. Und so heißt es heute: »Eine Partnerschaft mit Perspektive«.

gern. Um diesem Trend zu begegnen, verstärkt die iS Software ihre BPO-Angebote: Neue Lösungen werden mit den Marktteilnehmern diskutiert und ausgearbeitet, bestehende Partnerschaften mit Prozessdienstleistern intensiviert und neue Partnerschaften eingegangen. Zahradnik: »Mittlerweile sind wir gemeinsam mit unseren BPO-Partnern und unseren Systemlösungen in der Lage, nahezu jedes betriebswirtschaftliche Thema der Branche zu bedienen.«

Wie und wo ist Outsourcing relevant

Marktrolle Lieferant/Netz

Ein BPO-Anbieter kann sämtliche Prozesse und Aufgaben eines EVU oder für den Konzessionär »im Namen der Ge-

meinde« übernehmen. Enthalten sind Software, Rechenzentrumsleistungen und Prozessdienstleistungen einschließlich aller damit verbundenen Services. Kosten werden planbar, die Leistungen durch Verträge abgesichert, Aufgaben und Verantwortlichkeiten eindeutig zugeordnet. Vorteil: die (Rück-)Übertragung ist jederzeit möglich.

Spartenlösungen zusammenführen

Kombinationen wie Energie (Strom/Gas) mit Telekommunikation oder Energie mit Immobilienwirtschaft werden diskutiert. Eine integrative Prozessbearbeitung, speziell eine einheitliche Abrechnung, scheint vorstellbar, ist aber bisher nur selten erfolgreich im Einsatz. iS Software beispielsweise hat ein

Produkt geschaffen, das auf einer organisatorischen prozessualen Grundlage steht.

BPO-Migration

Die Migration von einem auf ein anderes System ist immer mit Risiken verbunden. Trotz hohem Kostendruck verhalten sich die Verantwortlichen oft defensiv. In einem BPO-Migrationsprojekt können die Prozesse einschließlich der Systemanwendung übernommen werden. Über die Laufzeit der Zusammenarbeit verantwortet der BPO-Partner maßgeblich die Systemumstellung, die Prozesse werden beibehalten, Kostenverbesserungen nachgewiesen. Am Ende der Zusammenarbeit ist eine Rücknahme der Prozesse unter reduzierten Kosten mit neuem System möglich.

Umfassendes BPO für Energiegenossenschaften

Neu zu gründende Energiegenossenschaften holen sich die fehlende Energieexpertise. Es gibt bereits Modelle, die von der reinen Bereitstellung der Systeme bis hin zur umfassenden White-Label-BPO-Unterstützung reichen. Darin können neben den energiewirtschaftlichen Prozessen auch sämtliche Prozesse der Mitgliederverwaltung enthalten sein (Bild 2).

Auch die Chemie und das Vertrauen müssen stimmen

Beim Abschluss von BPO-Verträgen, die eine Aufgaben- und Verantwortungsteilung und damit eine Zusammenarbeit auf Prozessebene umfassen, ist es von zentraler Bedeutung, dass die Nahtstellen bei der Übergabe von Prozessschritten von einem Partner zu einem anderen eindeutig definiert und dokumentiert sind. »Nur so lassen sich Unstimmigkeiten zwischen den Vertragsparteien vermeiden. Das zeigen unsere praktischen Erfahrungen der vergangenen Jahre ganz deutlich«, betont Zahradnik und bestätigt den Trend: »Dieser Bereich ist mittlerweile zu einer nicht unerheblichen Ertragssäule der iS-Software-Gruppe geworden.« Personen beider Parteien müssen sich auf den anderen verlassen und miteinander können. Nur so wird die Zusammenarbeit »als ein Team« wirklich erfolgreich funktionieren.

>> **Mike Horne**, Mitglied der Geschäftsleitung, iS Software GmbH, Regensburg

>> mike.horne@is-software.com

>> www.is-software.com