

Outsourcing

Keiner kann mehr alles können

[12.06.2018] Mit externer Unterstützung können Stadtwerke neue Anforderungen oder Geschäftsmodelle einfacher abbilden als mit eigenen Kräften. Es bietet sich deshalb an, Prozesse an einen kompetenten Full-Service-Anbieter auszulagern.

Alles aus einer Hand und alles selbst gemacht: Dieser Grundsatz hatte in der Versorgungswirtschaft länger Bestand als in anderen Branchen. Zwar gibt es für klassische Prozesse wie die Abrechnung schon seit einiger Zeit Energiemarktdienstleister. Neue Herausforderungen zwingen die Stadtwerke jedoch, über weitere Formen der Arbeitsteilung nachzudenken. Denn sie müssen sich den komplexen Entwicklungen in der Versorgungswirtschaft stellen, die sowohl durch den Markt als auch durch den Gesetzgeber getrieben werden. Steigende Zahlen von Wechselkunden sind dabei ebenso zu berücksichtigen wie ganz neue Geschäftsprozesse, die sich etwa aus dem Messstellenbetriebsgesetz (MsbG) ergeben. Gleichzeitig wird es immer schwieriger, qualifiziertes Personal für diese Herausforderungen zu finden. Um das Dilemma zu lösen, stehen unterschiedliche Strategien für die Auslagerung von Geschäftsprozessen zur Auswahl. Sie reichen von der Unterstützung für die klassischen Commodity-Prozesse wie Abrechnung, Standardlastprofil (SLP) oder Marktkommunikation über die Unterstützung für neue Geschäftsfelder oder -prozesse etwa beim Smart Metering, Mieterstrom oder Out-of-Area-Vertrieb bis hin zur punktuellen Unterstützung im Bereich Kundenbindung.

Prozesse auslagern

Ein Beispiel ist die Rolle des Messstellenbetreibers – egal ob wettbewerblich oder grundzuständig. Dieser neue Geschäftsprozess muss in jedem Unternehmen quasi auf der grünen Wiese aufgebaut werden. Dabei stehen meist die großen Themen, wie die Gateway-Administration, im Vordergrund. Andere, nicht wertschöpfende Prozesse werden hingegen oft übersehen, etwa die Abrechnung des Messstellenbetriebs (MSB): Nach derzeitigen Prognosen muss bei 15 bis 20 Prozent der intelligenten Messsysteme künftig direkt mit dem Anschlussnehmer oder -nutzer abgerechnet werden. Zusätzlich wurde der gesamte Ablauf durch die Aufspaltung des Zählpunkts in die neuen Mess- und Marktlokationen nachhaltig verändert. Deswegen bietet es sich geradezu an, diesen Prozess an einen Full-Service-Anbieter auszulagern. Dieser muss zum einen über die entsprechende Abrechnungskompetenz verfügen. Zum anderen muss er die Datenflüsse in diesem hoch regulierten Bereich IT-seitig korrekt abbilden können. Daneben treten neue Geschäftsmodelle in Konkurrenz zum Angebot der Stadtwerke. So hat die Wohnungswirtschaft längst erkannt, dass die neuen intelligenten Messsysteme einen direkten Zugang zum Mieter bieten. Zu diesen Geschäftsmodellen gehört beispielsweise die Nebenkostenabrechnung. Denn über die intelligenten Messsysteme können neben dem Strom auch die Verbrauchsdaten aller anderen Sparten wie Gas, Wasser und Wärme hochsicher übermittelt werden. Das Messstellenbetriebsgesetz sieht ausdrücklich vor, dass ab dem Jahr 2021 auch Vermieter als Anschlussnehmer für alle Stromzählpunkte einer Liegenschaft den Messstellenbetreiber auswählen dürfen. Voraussetzung hierfür ist, dass neben dem Strom mindestens eine zusätzliche Messstelle der Sparten Gas, Fernwärme oder Heizwärme über das Smart Meter Gateway gebündelt wird und keine Mehrkosten entstehen. Viele Immobiliengesellschaften sind deshalb dabei, sich als wettbewerblicher Messstellenbetreiber aufzustellen. Wenn sie diese direkte Schnittstelle zum Kunden nicht verlieren wollen, sind Stadtwerke gut beraten, sich hier ebenfalls schnell in Stellung zu bringen. Mit einem entsprechend vorbereiteten Partner gelingt das

besser.

Partner auf Augenhöhe

Mieterstrom erfreut sich außerdem zunehmender Attraktivität. Full-Service-Anbieter wie Wilken PRO stellen inzwischen Pakete bereit, welche die komplette Abwicklung der dazugehörigen Stromverträge umfassen – inklusive der Marktpartnerkommunikation, des Callmanagements sowie der Abrechnung. Produkt-Management, Marketing und Vertrieb für den Mieterstrom übernimmt bei diesem Modell in der Regel das Versorgungsunternehmen. Weitere kundenbezogene Prozessschritte können ausgelagert werden, ohne dass dies für den Kunden erkennbar wird. Eine eigene Nummer stellt sicher, dass er als Kunde des jeweiligen Stadtwerks erkannt und entsprechend begrüßt wird. Die weiteren Prozessschritte wie Abrechnung oder Forderungsmanagement liegen ebenfalls bei Wilken PRO. Der Abrechnungsprozess gestaltet sich beim Mieterstrom deutlich komplexer als bei herkömmlichen Stromprodukten, da mehr Daten aus unterschiedlichen Quellen zu berücksichtigen sind. So gilt es, den Anteil der Eigenerzeugung und des Zusatzstrombezugs zu ermitteln, der beispielsweise bei Verbrauchsspitzen oder während der Wartungsarbeiten am Blockheizkraftwerk aus dem öffentlichen Stromnetz bezogen wird. Zudem muss mittels eines Summenzählermodells über komplexe Lieferstellen der Verbrauch derjenigen Bewohner herausgerechnet werden, die keinen Mieterstrom beziehen.

Wie diese Beispiele zeigen, können neue Anforderungen oder Geschäftsmodelle mit externer Unterstützung viel leichter abgebildet werden als mit eigenen Kräften. Bei der Auswahl des Dienstleisters sollte man jedoch darauf achten, dass die Qualität in der Prozessbearbeitung stimmt. Das beginnt bei der Qualifikation der eingesetzten Mitarbeiter, die in der Regel mindestens über eine abgeschlossene kaufmännische Ausbildung sowie gute IT-Kenntnisse verfügen sollten. Darüber hinaus sind konzeptionelle Lösungs- und Problemfindungsstärken wichtig, damit die Stadtwerke bei der Entwicklung von Lösungsstrategien nicht nur einen Erfüllungsgehilfen haben, sondern einen Partner auf Augenhöhe.

()

Dieser Beitrag ist in der Mai/Juni-Ausgabe 2018 von stadt+werk erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Informationstechnik, Wilken, Outsourcing