



Auf die Plätze, fertig ...

Messwesen Der Rollout intelligenter Messsysteme ist beschlossene Sache. Am Neujahrstag 2017 beginnt für Netzbetreiber und Energieversorger eine neue Zeitrechnung. Gute Vorbereitung ist die halbe Miete, heißt es. Beim Rollout kommt es vor allem auf kluges Projektmanagement an.

Den meisten Stromkunden wird der 23. Juni 2016 nur als ein heißer Sommertag gleich nach der Gruppenphase der EM in Erinnerung bleiben. Dabei wurde an diesem Donnerstagabend im Deutschen Bundestag mit der lange erwarteten Verabschiedung des »Gesetzes zur Digitalisierung der Energiewende« durchaus Geschichte geschrieben. Eher unbeachtet von der Öffentlichkeit diskutierten die Ab-

geordneten die Eckpunkte der digitalen Agenda der Energiewirtschaft. In einer rekordverdächtigen halben Stunde ging es in 2. und 3. Beratung noch einmal um Sicherheitsstandards (das Gesetz ist eines der wenigen, bei dem der Bundesdatenschutzbeauftragte von Anfang an eingebunden war), fehlende Mitspracherechte der Mieter, Möglichkeiten zur Kostendeckelung und Ausnahmen vom Smart-Meter-Pflichteinbau. Gegen 19.30 Uhr war es dann soweit: Mit den Stim-

men der Koalition war ein Gesetz auf den Weg gebracht, dessen gesamtgesellschaftliche Dimension erst in einigen Jahren deutlich wird.

DATENHOHEIT BEI ÜNB

Dass Interessenverbände und Multiplikatoren das Gesetz grundsätzlich positiv aufnehmen, ist nicht zuletzt der frühzeitigen Einbindung aller Entscheider geschuldet. Das Gros begrüßt es als notwendigen technischen und datenschutz-



Roadmap: Im ersten Schritt müssen Netzbetreiber und Versorger eine Strategie erarbeiten, wie sie mit dem Rollout umgehen wollen. Dazu gehören die Positionierung im Vertrieb, eine Rolloutstrategie sowie mögliche Kooperationen.

rechtlichen Rahmen und Schlüssel für die Digitalisierung der Energiebranche. Als eher unglückliche Lösung werten viele jedoch die zukünftige Datenhoheit der Übertragungsnetzbetreiber: »Verteilnetzbetreiber erleben hier einen deutlichen Eingriff in ihre Aufgaben. Hier wäre ein Vertrauen auf die Verteilnetzbetreiber als etablierte Datendreh scheiben effektiver«, so Sven Becker, Sprecher der Trianel-Geschäftsführung.

KONKURRENZDRUCK

Der Verdrängungswettbewerb ist also eröffnet und es bedarf nur geringer prognostischer Fähigkeiten, um im Zuge der Neuausrichtung des Marktes die Etablierung neuer, mit harten Bandagen kämpfender Player vorauszuahnen. In diesem Konkurrenzumfeld müssen sich die klassischen EVU stark machen, um ihre gewachsenen regionalen Vorteile auszuspielen.

Über den Messstellenbetrieb schafft der bundesweite Smart-Meter-Rollout auch Hebel für eine noch gezieltere Kundenansprache: »Die beste Ausgangsposition in der neuen digitalen Energiewelt haben die Stadtwerke, die sich schon heute mit den Funktionen und Vorteilen der Gateway Administration und der Auswertung von Daten beschäftigen«, so Sven Becker.

»Die technische Betrachtung allein reicht dafür nicht mehr. Die Digitalisierung ist ein Managementthema, das die Unternehmensstrategie der nächsten Jahre und damit bereichsübergreifend

»Die Digitalisierung ist ein Managementthema, das die gesamte Aufbau- und Ablauforganisation der nächsten Jahre betrifft.«

Dr. Guido Moritz, SIV.AG

die gesamte Aufbau- und Ablauforganisation betrifft«, betont auch Dr. Guido Moritz, Leiter des Bereiches Energiewirtschaft der SIV.AG.

Das Unternehmen hat frühzeitig damit angefangen, seine Kunden fit für die zu erwartende neue Gesetzeslage zu machen. Entstanden ist dabei unter Federführung von Sebastian Weiße, Lösungsarchitekt der SIV.AG, ein mehrstufiges, freiskalierbares Vorgehensmodell, das sich individuell auf die spezifischen Anforderungen jedes einzelnen EVU anpassen lässt und aufgrund seiner Modularität auch für kleinere EVU interessant ist.

JETZT ZÄHLT EXPERTISE

In der gemeinsamen Erarbeitung sind vor allem Branchen-Know-how und Beratungskompetenz gefragt. Zur Sensibilisierung für den anstehenden Projektumfang und die besonderen Heraus-

forderungen der Digitalisierung bietet die SIV.AG zunächst einen eintägigen Informationsworkshop, der auf Wunsch in individuelle Kundenworkshops vor Ort übergeht.

WO STEHEN WIR?

In deren Fokus stehen Maßnahmen auf Basis einer eingehenden Datenanalyse des Zählerbestands – von der gemeinsamen Analyse (Potenzial, SWOT, Wettbewerb) und Strategieentwicklung bis hin zu der Erarbeitung eines tragfähigen Business Cases sowie der Erstellung interner Entscheidungsvorlagen und eines übergreifenden Gesamtprojektplans.

»Wir nutzen in unserer beratenden Tätigkeit ganz bewusst unsere Synergien als ganzheitlicher Lösungsanbieter und werden von unseren Kunden als ein professioneller, kompetenter Partner auf Augenhöhe wahrgenommen«, sagt Sebastian Weiße. »Über die Jahre haben wir in anspruchsvollen Projekten ein so tiefes Verständnis für die Spezifika der Energiewirtschaft entwickelt, dass uns heute – unabhängig von der Softwareentwicklung – ein den großen Managementberatungen vergleichbarer, umfangreicher Prozessbaukasten zur Verfügung steht.«

FINANCIAL ENGINEERING

Da es durch die Verabschiedung des Gesetzes am 23. Juni endlich die erforderliche Planungs- und Investitionssicherheit gibt, zahlt sich ein >>

INTERVIEW

»Es muss das richtige Tempo haben«

Der rechtliche Rahmen für den Rollout liegt auf dem Tisch. Jetzt müssen die Praktiker ran. Aktionismus ist fehl am Platz.

Großprojekte wie der Rollout dauern mehrere Jahre. Sie implizieren viele Organisations- und Managementtätigkeiten. Was heißt das für die betroffenen Unternehmen und deren Rolloutkonzept?

Der Rollout der intelligenten Messsysteme betrifft in einem EVU alle Abteilungen – angefangen von den offensichtlichen Technikabteilungen bis hin zum Controlling. Alle haben ihre Aufgaben zu lösen. Die Unternehmen sollten hierauf mit einer eigenen Projektstruktur reagieren. Die notwendigen Arbeiten können nicht nebenbei zum Tagesgeschäft erledigt werden. Dabei muss das Rolloutkonzept an die konkreten Personal- und Ressourcenbestände jeglicher Art angeglichen werden, natürlich unter den gesetzlich vorgegebenen Rahmenbedingungen. Hierbei sind auch insbesondere die verfügbaren finanziellen Mittel, die Skills der Mitarbeiter sowie die am Markt verfügbaren, ggf. notwendigen externen Ressourcen zu berücksichtigen

Die Frist bis zum voraussichtlichen Start des Rollouts am 1. Januar 2017 ist knapp. Was bedeutet das für das Projekt als Ganzes und dessen Zeithorizont? Experten gehen von einer Interimsphase von rund drei Jahren aus, quasi als Warmlaufperiode.

Die klare Botschaft ist hier, dass mit dem Projekt unverzüglich begonnen werden muss. Sobald der Start erfolgt ist, treten am Markt im Bereich des Messwesens neue Wettbewerber auf, welche die eigenen internen Zeitpläne in einem großen Maße beeinflussen werden. Dabei muss darauf geachtet werden, innerhalb des Projektes das richtige Tempo anzusetzen. Ein zu schnelles Vorpreschen, beispielsweise mit dem Einkauf von intelligenten Messsystemen, kann im ungünstigsten Fall zu einer fehlenden Zertifizierung und damit zu versenkten Kosten führen. Daher sollten jetzt die strategischen

Überlegungen durchgeführt werden: Wie plane ich den Rollout? Sollen Zusatzfunktionalitäten angeboten werden? Welches Beziehungsmanagement besteht zu Wohnungsunternehmen? Welches Ziel wird im eigenen oder im fremden Netz verfolgt? Wie können die anfallenden Daten verwertet werden? Sollen die Messkosten weiterhin auf der Lieferrechnung erscheinen?

Die SIV.AG bietet Workshops an zur Vorbereitung auf den Rollout. Was genau bieten Sie dort an und an wen richtet sich das Angebot?

Das Angebot richtet sich an die Geschäftsführung eines EVU und an die mittlere Führungsebene. Neben den gesetzlichen Inhalten werden darüber hinausgehende Informationen zu Hintergründen besprochen. Des Weiteren behandeln wir die bereits dargestellten Fragestellungen und zeigen Lösungsoptionen auf, die natürlich auf das konkrete Unternehmen adaptiert werden müssen. Im dritten Teil wird ein möglicher Projektablauf diskutiert.

Die Debatte über den Rollout wird bestimmt von technischen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten. Die Mitarbeiter sind selten Thema. Besteht hier kein Handlungsbedarf? Was empfehlen Sie Versorgern und Netzbetreibern?

Die Mitarbeiter sind ein zentraler Bestandteil des Projekts. In allen Bereichen müssen die Mitarbeiter fit gemacht werden für die neuen Herausforderungen. Daneben bestehen vor dem Hintergrund automatischer Ablesungen gerade im technischen Bereich Ängste hinsichtlich des eigenen Arbeitsplatzes. Diese müssen entsprechend ausgeräumt werden. Des Weiteren werden sich durch die intelligenten Messsysteme viele Prozesse im Unternehmen ändern. Diese Veränderungen müssen den Mitarbeitern näher gebracht und in ihren möglichen Ausprägungen diskutiert werden.



Sebastian Weiße
Lösungsarchitekt
der SIV.AG

frühzeitig entwickeltes, die verschiedenen Umsetzungsszenarien berücksichtigendes, individuelles Vorgehensmodell schon heute aus.

Wie können sich die einzelnen EVU also strategisch aufstellen, um sich auch zukünftig als feste Größe am Markt zu positionieren?

Sollen beispielsweise Bündelprodukte platziert oder Zusatzprodukte entwickelt werden? Was verbleibt als Kerngeschäft im eigenen Haus? Lassen sich Strukturen verschlanken oder Skaleneffekte heben? Wo bieten sich ein Clustering, partnerschaftliche Kooperation oder die Auslagerung ressourcenintensiver Prozesse an?

NEUES BIRGT CHANCE

Über neue Beratungs- und Dienstleistungen ergeben sich zugleich spannende Wachstumspotenziale für EVU – sofern diese nicht leichtfertig auf ihre etablierte Marktposition verzichten und den großen Ablesediensten freie Entfaltungsmöglichkeiten lassen. Nicht selten empfiehlt sich hier auch eine offensive Angriffsstrategie als Provider aller Commodities – Strom, Wasser, Wärme, Gas, Internet, Telefonie, TV –, die von den verbundenen kommunalen Wohnungsgesellschaften mitgetragen wird. Eine weitere zentrale Fragestellung ist es, in welchen Ortslagen am sinnvollsten ein umfassendes Rollout-Szenario gestartet werden könnte.

Bei all dem steht naturgemäß eine Frage im Mittelpunkt – das Financial Engineering, also die konkrete Finanzierung der neuen Technologien und Prozesse.

»Ich kann unseren Kunden nur empfehlen, sich umfassend und objektiv zu informieren, für sich schon jetzt mehrere Vergleichsszenarien durchzukalkulieren und das passende Setting später mit Ruhe und Weitsicht in die Praxis zu überführen«, betont Weiße. »Gemeinsam entwickeln wir ein passendes Gesamtlösungsszenario für die grundlegende Entscheidung ›Verteidigung oder Angriff‹. Hier bringen wir gern unsere gesamte Management- und Beratungskompetenz ein.«

Der intelligente, im Zuge einer buchhalterischen Entflechtung unabhängig agierende Messstellenbetrieb erzeugt unter anderem Kosten für Personal, Be-



Wegweiser: Da es durch die Verabschiedung des Digitalisierungsgesetzes Planungs- und Investitionssicherheit gibt, zahlt sich ein frühzeitig entwickeltes individuelles Vorgehensmodell schon heute aus.

etriebsmittel, Materialeinkauf, die Abrechnung inklusive Mahnungen und Pflege des Kundenkontakts sowie die Mess-Betriebskosten – also Kommunikation, Ausfall und Bereitschaft.

Daraus ergibt sich eine Vielzahl strategischer und operationaler Fragestellungen: Womit beginnen? Ist eine kostendeckende Arbeit überhaupt möglich?

Sind gegebenenfalls Auftragsdienstleister hinzuzuziehen? Welches Schnittstellenrisiko besteht? Sind Standard- oder Zusatzfunktionalitäten zu nutzen?

Mit seinen umfassenden Gateway-Administrationsservices bietet das Dienstleistungsangebot der SIV.AG und der Deutschen Telekom als ihrem

präferierten Lösungspartner die nötige Flexibilität. Abgedeckt wird die gesamte Prozesskette: Field Services, Messdatenverarbeitung, Abrechnung und Kundenbeziehungsmanagement.

SKALENEFFEKTE

»Durch ihre Modularität und Skalierbarkeit ist die gemeinsame Smart-Metering-Plattform auch für kleinere EVU attraktiv«, so Dr. Guido Moritz. »Zugleich garantieren wir unseren Kunden ausdrücklich, dass sie jederzeit die Hoheit über ihre Daten behalten. Wir sind keine Konkurrenz mit eigenem Marktrollenanspruch, sondern verstehen uns ausschließlich als engagierter Dienstleister.« Der Berichterstatter der SPD-Bundestagsfraktion

für die Digitalisierung der Energiewende Florian Post, MdB, unterstrich am 23. Juni: »Um die Energiewende zum Erfolg zu führen, ist es von zentraler Bedeutung, den weiter wachsenden Anteil dezentraler, volatiler erneuerbarer Energien in unser Stromsystem zu integrieren. Dafür brauchen wir eine intelligente Netzsteuerung. Das Gesetz zur Digitalisierung der Energiewende mit seiner Verpflichtung zum Einbau von Smart Metern für Verbraucher mit über 6.000 Kilowattstunden pro Jahr trägt dazu bei. Es ist aus unserer Sicht ein Meilenstein in der Energiewende.« Die Digitalisierung erfordert intelligente Services mit einem hohen Automatisierungsgrad.

Nur so lässt sich der bundesweite Smart-Meter-Rollout von allen Marktteilnehmern stemmen. »Wir befinden uns in einem sehr dynamischen Marktumfeld. Ein Patentrezept gibt es dabei nicht, wohl aber individuelle Erfolgskonzepte mit flexiblen Anpassungs- und Auffächerungsmöglichkeiten«, so Dr. Guido Moritz.

Dr. Anke Schäfer (für SIV.AG)

→ www.siv.de