

SWN Goes kVASy®

So lautet das Motto des Einführungsprojektes der SIV.AG und der SWN Stadtwerke Neumünster – ein Projekt mit besonderen Herausforderungen.



Abb.: Das Heizkraftwerk der Stadtwerke versorgt Neumünster mit Fernwärme.

Was zeichnet eine erfolgreiche Zusammenarbeit aus? Ein ehrliches, verlässliches Miteinander, Kompetenz, Termin- und Preistreue. Mindestens ebenso wichtig sind auch Motivation, Spaß, Engagement und gegenseitige Sympathie – Faktoren, die sich nur schwer steuern lassen und dennoch allzu oft den Verlauf eines Projektes prägen.

Ein Projekterfolg bzw. -misserfolg entscheidet sich häufig auf persönlicher Ebene. Für Christina Günther, Stellvertretende Leiterin der Stabsstelle Organisationsentwicklung der SWN Stadtwerke Neumünster Beteiligungen GmbH und Projektleiterin, war es daher wichtig, alle Beteiligten von Anfang an aktiv in das außergewöhnliche Einführungsprojekt mit der SIV.AG einzubinden. So waren es gerade die unkonventionellen Ideen, die den Zusammenhalt stärkten und ein persönliches Interesse am Erfolg weckten: Vom begeisternden Customizing Event in mittelalterlichem Ambiente im historischen Rostocker Petrikeller zu Beginn des Projektes über einen gemeinschaftlich gestalteten Kaffeebecher bis hin zum Besuch des Rostocker Weihnachtsmarktes. „Was man hier investiert, holt man am Ende allemal wieder rein, denn ein gutes Projekt lebt von gemeinsamer Begeisterung und motiviert zu weiteren Bestleistungen. Das sind alles Zeichen der Wertschätzung und wichtig in Zeiten, in denen die Anforderungen an die Leistungsträger durch Tagesgeschäft und parallele Projekte

sowieso schon an der Belastungsgrenze angelangt sind“, findet Christina Günther. Der regelmäßige Austausch aller Projektverantwortlichen auch über die Geschäftszeiten hinaus trug maßgeblich dazu bei, eine kreative und vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre für ein überdurchschnittlich anspruchsvolles Projekt zu schaffen. Anspruchsvoll deshalb, weil die SWN neben der Abgabe der Strom- und Gasnetzdaten aus ihrem Altsystem über eine Systemtrennung gleichzeitig die verbliebenen Vertriebsdaten sowie Wasser- und Fernwärmedaten in ihr neues Vertriebssystem kVASy® migriert – und dies alles in einem äußerst sportlichen Zeitrahmen von nur acht Monaten.

Herausforderung Marktkommunikation

Über einen Treuhandvertrag geregelt, in welchem die SWN die Netzaktivitäten für die SH-Netz wahrnehmen, verbleiben diese Aufgaben bis zur vollständigen Übergabe an das SAP-System in den Händen der SWN Stadtwerke Neumünster. Die Übergangszeit bis zur Netzdatenabgabe gestaltete sich für beide Parteien sehr aufwendig, da die Systempflege durch andere Mitarbeiter erfolgen muss als durch diejenigen, die die operativen Prozesse selbst durchführen. Schnittstellenbrüche und verlangsamte Prozesse im Tagesgeschäft forcierten das Bestreben auf beiden Seiten, möglichst schnell ein Zeitfenster für die Datenmigration zu finden. So wurde Anfang 2011 festgelegt, die

SWN-Netzdaten zum Jahresende produktiv ins SAP-System zu migrieren. Damit stand der Kommunalversorger vor der Herausforderung, alle im eigenen Netzgebiet bisher als intern behandelten Transaktionen der Marktkommunikation über externe EDIFACT-Meldungen empfangen zu müssen. Im Zuge des Vergleichs der aktuellen Situation mit den zukünftigen Anforderungen wurde schnell deutlich, dass das hierfür bislang im Einsatz befindliche Modul dem zu erwartenden exponentiellen Anstieg der Marktnachrichten in puncto Prozesseffizienz und -Optimierungsmöglichkeiten nicht mehr gewachsen zu sein schien. Hinzu kamen immer gravierendere Performance- und Laufzeitprobleme sowie die Erkenntnis, dass die bisherige Software in Anbetracht der anstehenden Systemtrennung ihre Kapazitätsgrenze erreicht hatte.

Parallel zu dieser Erkenntnis hatten die SWN sich als Ergebnis einer detaillierten Prozesskostenanalyse entschieden, die SWN-eigenen Mitarbeiter der 2008 ausgelagerten Abrechnungsgesellschaft EVU Service GmbH (ESG) wieder in den Mutterkonzern zurückzuführen. Die Stadtwerke gaben daraufhin ihre eigenen Gesellschaftsanteile an der ESG zurück, boten diese der SERVICE plus an und nahmen die beauftragten Dienstleistungen und das delegierte Personal zurück. Verbunden war dies mit nicht unerheblichen Veränderungen der Organisationsstruktur: Es folgte der Aufbau einer übergangsweisen Shared-Service-Einheit innerhalb der SWN Beteiligungsgesellschaft mit dem Ziel der Überführung in den Vertriebsbereich nach erfolgreicher Migration.

„So hatten wir seit Anfang dieses Jahres gleich mehrere strategisch wichtige Projekte und Changeprozesse in unserer Stabsstelle Organisationsentwicklung über ein Multiprojektmanagement zu steuern“, erläutert Nicole Andert, Stabsstellenleiterin der Organisationsentwicklung. „Angesichts knapper personeller und zeitlicher Ressourcen stellte das eine Herausforderung für alle internen und externen Projektbeteiligten dar.“ Schnelles Entscheiden und Handeln waren gefragt. So stimmten Bernd Michaelis, langjähriger Geschäftsführer der SWN, und der

erst seit Anfang 2011 bei SWN neu amtierende Geschäftsführer Matthias Trunk vor dem Hintergrund der Vorteile einer höheren Prozessautomation und Performanceverbesserung schnell zu, die Einführung einer neuen Software für die Bereiche Billing und Vertrieb (inklusive Marktkommunikation) auszuschreiben. Gemeinsam mit der branchenerfahrenen batos AG erarbeiteten die SWN Stadtwerke Neumünster im Mai und Juni ein Konzept für die Vergabe zum 1. Juli 2011, der ein EU-weiter Ausschreibungsprozess entsprechend den Richtlinien der Vergabeordnung zugrunde lag.

„An der SIV.AG überzeugten uns vor allem die durchgängige Prozesseffizienz, die versprochen hohe Performance, der Gesamteindruck der Präsentation sowie das durchweg positive Feedback der telefonisch interviewten Referenzkunden.“

Christina Günther, Stellvertretende Leiterin der Stabsstelle Organisationsentwicklung der SWN Stadtwerke Neumünster Beteiligungen GmbH

Überzeugend: Durchgängige Prozesseffizienz und hohe Performance

Die SIV.AG war den Schleswig-Holsteinern schon vorher als ein möglicher kompetenter Partner aufgefallen. Ein erster persönlicher Kontakt mit Michael Wolff, Regionalleiter Nord der SIV.AG, entstand aufgrund von Marktempfehlungen. Nach einer initialen Produktpräsentation im Februar 2011 wurde der intensive Fachaus-tausch auf der E-world energy & water in Essen vertieft und nach Entscheidung zur Ausschreibung intensiviert.

Der sechswöchige Auswahlprozess folgte einem straffen Zeitplan und strengen Bewertungskriterien, die von einem eigens dafür gebildeten Kernteam aus Spezialisten der einzelnen Vertriebsbereiche

erarbeitet und überprüft wurden. Von den fast 20 Teilnehmeranträgen blieben so letztlich nur vier Angebote übrig, die in einer umfangreichen Anbieterbewertungsmatrix entsprechend den vorher festgelegten Gewichtungsfaktoren miteinander verglichen wurden.

„An der SIV.AG überzeugten uns vor allem die durchgängige Prozesseffizienz, die versprochen hohe Performance, der Gesamteindruck der Präsentation sowie das durchweg positive Feedback der telefonisch interviewten Referenzkunden“, so die Projektleiterin Christina Günther. „Eine einstimmige Entscheidung unseres Kernteams, die wir uns nicht leicht gemacht hatten.“

Am 1. August 2011 startete das in zehn Teilprojekte untergliederte Gesamtprojekt. Geleitet wird es auf Seiten der SIV.AG von Martin Voss, der als langjährig erfahrener, besonnener Management Consultant der SIV.AG die Herausforderungen im gemeinsamen Miteinander souverän meistert. Flankiert wird die Umstellung durch ein umfangreiches Schulungsprogramm der SIV.AKADEMIE.

Engagiertes Miteinander und professionelles Projektmanagement

Zur fachlichen Unterstützung haben sich die SWN Stadtwerke Neumünster mit Daniel Zeiske, psc Management Consulting GmbH, verstärkt. „Er ist uns ein wertvoller, sehr versierter Berater, der nicht nur das Projektmanagement professionell beherrscht, sondern energiewirtschaftliches Know-how auf hohem Niveau einbringt, so dass wir fehlende eigene Ressourcen durch ihn und seine Mannschaft sehr gut kompensieren können“, ergänzt SWN-Projektleiterin Christina Günther.

Für die Datentrennung und Netzdatenmigration steht die EVE Consulting GmbH kompetent zur Seite. Ein weiterer Partner im Bunde ist die Info AG in Hamburg, die als IT-Dienstleister die Systeme hostet und die Betriebsführung der Hardware verantwortet. Die fortwährende Abstimmung und Kommunikation zwischen allen Projektbeteiligten in diesem Projekt sicherzustellen, ist aufwendig und anspruchsvoll. ▶