

Sand im Getriebe der Energiebranche

Mit der Deregulierung erfahren Strom- und Gasmärkte die größte Veränderung seit ihrer Entstehung. Die „regulierte Deregulierung“ bringt bislang reibungslos funktionierende Strukturen ins Stottern – kann aber auch als Sprungbrett verstanden werden.

Über Jahrzehnte hinweg waren Energieunternehmen überaus erfolgreich, durch gezielte Investitionen in wirtschaftlich nachhaltige Projekte dauerhaft die Ertragskraft zu steigern. Die Nutzung der besten Synergien ist nun plötzlich ein juristisches Vergehen. Die Zensur des logischen Handelns zugunsten von Transparenz und Wettbewerbsentfaltung verlangt nach neuen Denkmustern. Eingezwängt in dieses Korsett suchen die Unternehmen nach der richtigen Strategie zur Einhaltung der Vorgaben und gleichzeitig nach einem neuen Weg, um die Kompetenzen und Anlagen auch bei veränderten Gegebenheiten bestmöglich zu nutzen.

Unternehmensstrukturen verändern sich

Organisationen, Besitzverhältnisse und Gewinne innerhalb des europäischen Energiemarktes werden aufgebrochen und schließlich in ein passendes Raster der neuen Legalität umstrukturiert. Um künftig die komplexen und mehrere Teilnehmer umfassenden Marktabläufe realisieren zu können, vollzieht sich der Strukturwandel auch unternehmensintern. Bis dato erfolgreich praktizierte Silo-Organisationen weichen prozessorientierten Organisationen. Hier sind Unternehmensabläufe nicht mehr hierarchisch zugeordnet, sondern folgen dem gesamten Prozess.

Diese internen Änderungen bleiben insbesondere IT-seitig nicht folgenlos. Zur optimalen Unterstützung des Geschäftsbetriebes setzte die Branche in der Vergangenheit auf punktgenaue IT-Lösungen. Änderten sich die Anforderungen oder kamen neue technische Möglichkeiten auf den Markt, so wurden weitere Lösungen hinzugefügt. Mit immer neuen Anforderungen und Geschäftsfeldern bildete sich in traditionellen Unternehmen ein richtiger „IT-Zoo“, da Fachabteilungen in immer kürzeren Abständen nach Lösungen riefen und die Erarbeitung einer IT-Strategie meistens dem Druck nach schneller Umsetzung zum Opfer fiel.

Reaktionen auf den Strukturwandel

Mit der „regulierten Deregulierung“ entsteht ein gewaltiger Schub an neuen IT-Anforderungen. Das Rollenbild dreht sich vollends um. Nachbarn werden zu Wettbewerbern und müssen sogar noch mit Informationen von höchstem Wert, den Energiedaten, beliefert werden.

Für die IT-Abteilung sind diese neuen Anforderungen nicht dramatisch. Viel markanter wirken sich die internen Änderungen aus:

- ▶ Was man jahrelang aufgebaut hatte, passt einfach nicht mehr so richtig.
- ▶ Organisation, Rollen und Prozesse sind verändert.
- ▶ Der Takt der Veränderungen wird schneller.
- ▶ Die IT schafft die Umsetzung kaum mehr, bevor sie erneut durch neue Anforderungen überholt wird.
- ▶ Neue Systeme müssen integriert werden. Das verlangt nach neuen Schnittstellen – auch zu Systemen, für die das Knowhow bereits seit Jahren nicht mehr verfügbar ist.

Mit den vorhandenen Mitteln hat die IT keine Chance mehr, die Fachabteilungen zufrieden zu stellen. Daher muss auch hier ein Strukturwandel – diesmal im Bereich der IT-Systeme – vollzogen werden. Bisher funktionale und klar abgegrenzte IT-Lösungen weichen prozessorientierten, vernetzt arbeitenden und automatisierbaren Prozesslösungen. Mit neuen, an Business Process Management (BPM) orientierten Lösungen kann die IT offensiv dem Wandel entgegentreten:

- ▶ Einzelne IT-Systeme können nicht mehr komplette Geschäftsprozesse abbilden. BPM erlaubt dafür die Abwicklung und Überwachung von Prozessen über Systemgrenzen hinweg.
- ▶ Fachabteilungen und Anwender müssen im Rahmen ihrer täglichen Arbeit aufgrund der Komplexität der Prozesse mit mehreren Systemen arbeiten können. Da kein Fachanwender ein Experte für alle Systeme sein kann, können BPM-Lösungen Benutzeroberflächen für den Prozess optimieren und über ein Portal (z. B. Intranet) zur Verfügung stellen. Damit sind Anwender in der Lage, den Prozess zu bearbeiten, ohne zwingend die darunterliegenden Backend-Systeme bedienen zu können.
- ▶ Die Anzahl der Schnittstellen innerhalb der IT-Landschaft nimmt exponentiell zu. Anpassungen werden ungern vorgenommen, da Wechselwirkungen nicht ab-

schätzbar sind. Auch hier hilft BPM. Jedes System kann durch eine einmalige Kopplung an den Enterprise Service Bus (ESB) zum wertvollen Baustein für beliebige Prozesse werden – Schnittstellen sind damit nur einmalig zu warten.

- ▶ Starre Strukturen behindern die schnelle Erfüllung von sich ändernden Anforderungen. Dank der agilen Orchestrierung von einzelnen Services zu Prozessen unter Nutzung der bestehenden Infrastruktur können neue Prozesse viel schneller produktiv genutzt werden.

BPM bringt Vorteile für alle Rollen

Nicht nur die IT profitiert letztendlich durch die Einführung eines Prozessmanagements. Auch andere Rollen wie Netzbetreiber, Vertrieb und interne Dienste sind damit in der Lage, ihre Strukturen zukunftssicher zu machen.

Die IT bekommt die Chance, das Business schneller als bisher bei den geforderten Geschäftsprozessen zu unterstützen. Hierbei ist sie viel weniger vom Systemumfeld abhängig (Release-Planung, Schnittstellen, Technologien) und kann sich schrittweise einer zeitgemäßen Infrastruktur annähern, indem neue Prozessanforderungen auf Basis von BPM umgesetzt werden.

Mit den Möglichkeiten, die BPM bietet, können **Netzbetreiber** die neuen Aufgaben aus der Deregulierung vorschriftsgemäß und mit der erforderlichen Übersicht abwickeln (End-to-end Monitoring). Darüber hinaus lassen sich jederzeit beliebige weitere Prozesse, z. B. Hausinstallationskontrolle, Störungsbehebung und Mieterwechsel, automatisieren. Kosteneinsparungen können zudem erreicht werden, da die benutzerfreundlichen Oberflächen weit weniger Qualifizierungen auf Seiten der Fachkräfte erfordern als bislang.

Und über die medienbruchfreie Integration verschiedenster Quellen wird das jährliche Reporting für den Regulator deutlich vereinfacht.

Auch im Bereich des **Vertriebs** können immense Verbesserungen erzielt werden. Vertriebsportale erlauben, Kundenwünsche und Datenaktualisierungen aufzunehmen und teilautomatisiert zu bearbeiten. An Stelle einer E-Mail an den Sachbearbeiter wird ein Prozess angestoßen, der die Änderungen in allen erforderlichen Systemen übernimmt. Der Process Monitor liefert dabei laufend Informationen, wo welcher Prozess gerade steht. Die verkürzte Verarbeitungsdauer spart Kosten, weil die Änderungen viel schneller in allen relevanten Systemen wirksam werden.

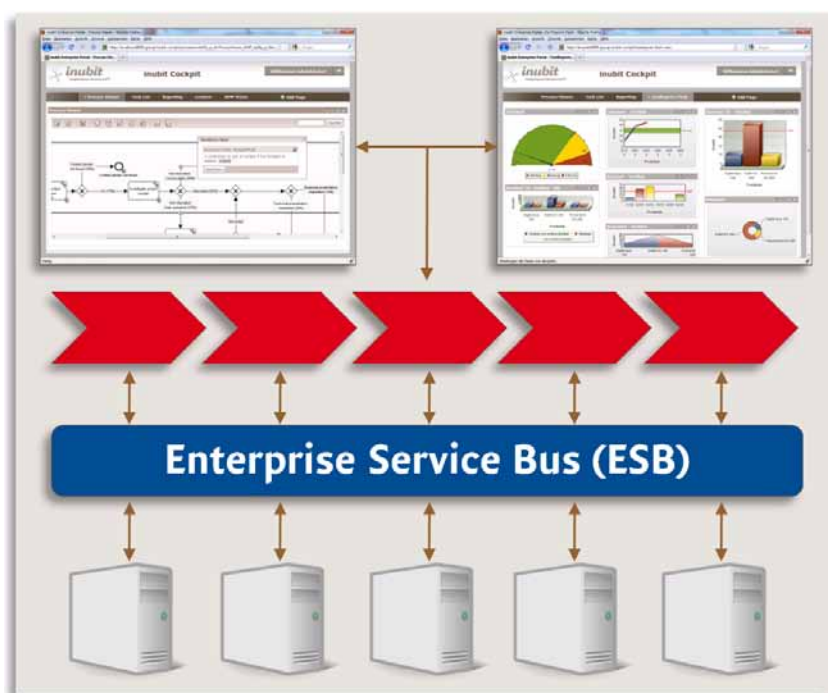
Über die Portale erhalten **Kunden** direkten Zugang zu top aktuellen Informationen aus beliebigen Systemen. Angebote, Verträge und Rechnungen können eingesehen werden, Änderungen sind online möglich und neue Angebote kann der Kunde direkt annehmen, worauf sie automatisiert verarbeitet werden. Erst durch diesen verlängerten Kommunikationsarm entfaltet ein Smart Metering-System seinen vollen Nutzen für den Kunden und senkt gleichzeitig die Betriebskosten für den Lieferanten und den Netzbetreiber. Der Nutzen der Plattform reicht somit von der Akquisition über die Automatisierung der Prozesse bis zum abgerechneten Vertrag.

Prozessmanagement lässt sich natürlich auch für interne Prozessoptimierung im Bereich der **Administration** einsetzen. Die Unternehmensprozesse werden über das Intranet publiziert und können bei Bedarf automatisiert werden. Zeitintensive Verwaltungsprozesse, z. B. im Personalmanagement die Antragsstellungen für Urlaub oder Weiterbildungen, haben großes Optimierungspotenzial. Beschleunigungen der internen Bearbeitungszeiten können im Falle der Rechnungsfreigabe beispielsweise Skontoverluste verhindern. Das Management profitiert von der automatischen Aufbereitung der

Kennzahlen aus verschiedenen Quellen für alle Anspruchsgruppen – dank sauberer Integration aller Unternehmensanwendungen und -informationen.

All diese Vorteile zeigen: Mit BPM lässt sich der Sand zukunftssicher aus dem Getriebe spülen.

Markus Brack



→ Schrittweiser Umbau der IT-Landschaft in Richtung moderne BPM-Infrastruktur