



IT-Kooperationen vor dem Hintergrund von Liberalisierung und Energiewende

Interview der

ZfK Zeitung für kommunale Wirtschaft

vom 26.01.2014



Interview ZfK – 26.01.2014

Könnten Sie, Herr Schmitt, kurz das Unternehmen endica GmbH beschreiben, wer steckt dahinter, welche und wie viele Stadtwerke sind beteiligt? Gibt es einen Zusammenhang mit dem Unternehmen City-Use?

Als Gesamtlösungsanbieter berät und betreut der Zweckverband KIVBF heute mehr als 500 kommunale Kunden, von der Implementierung bis zur fortlaufenden Anwendungs- und Anwenderbetreuung. Die Geschichte kommunaler Rechenzentren und damit interkommunaler Zusammenarbeit begann schon vor mehr als 40 Jahren. Ziel der damals beteiligten Kommunen war, Wissen zu teilen, Herausforderungen gemeinsam zu meistern, Synergien zu nutzen und letztendlich dabei auch Geld zu sparen, das man in anderen Bereichen investieren konnte. Eine Zweckbestimmung, die heute mehr denn je Bestand hat und an Aktualität und Präsenz unübertroffen wichtig ist.

*Zum 01.01.2013 wurde das Geschäftsfeld „Kommunale Wirtschaftsbetriebe“ der „Kommunale Informationsverarbeitung Baden-Franken (KIVBF)“ ausgegründet und die **endica** GmbH übernahm als Teil der kommunal organisierten Unternehmensfamilie „KIVBF“, die Betreuung kommunaler und privater Energieversorger (zurzeit 40 Stadtwerke).*

***endica** unterstützt, im Rahmen der Daseinsvorsorge, im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik sowie bei Prozess- und Servicedienstleistungen. Ein wichtiger Schritt, Ressourcen und Fähigkeiten für die komplexe und dynamische Energiebranche zu konzentrieren.*

*In einem ersten Schritt haben sich 14 Stadt- bzw. Gemeindewerke unternehmerisch engagiert und an der **endica** GmbH beteiligt. Im weiteren Geschäftsverlauf möchten wir bestmöglich alle heutigen und alle neuen Kunden für das Geschäftsmodell begeistern.*

star.energiewerke GmbH, Rastatt
Stadtwerke Altensteig
Stadtwerke Bad Friedrichshall
Stadtwerke Baden-Baden
Stadtwerke Bruchsal GmbH
Stadtwerke Buchen GmbH & Co. KG
Stadtwerke Gaggenau
Stadtwerke Karlsruhe GmbH
Stadtwerke Mosbach GmbH
Stadtwerke Neckarsulm
Gemeindewerke Niefern-Öschelbronn
Stadtwerke Walldorf GmbH & Co. KG
Stadtwerke Weinheim GmbH
Stadtwerke Wertheim GmbH

Mit City-Use haben wir bisher keine Geschäftsverflechtung und auch keine Geschäfts- bzw. Leistungsbeziehung. Das Konstrukt der City-Use GmbH & Co.KG scheint allerdings ähnlich gelagert, wenn auch mit etwas anderer Aufgabenstellung, wie das Geschäftsmodell der endica GmbH.

Herr Tauber - wie funktioniert das Geschäftsmodell von Endica? Welche IT-Dienste übernehmen Sie für die Stadtwerke (die Rede ist von Application Service Providing und Business Service Providing. Was genau wird dabei gemacht, welche Dienste werden übernommen). Wie gut sind sensible Daten abgesichert?

***endica** versteht sich als IT-Verbund von Stadt- und Gemeindewerken. Eine kommunale Gemeinschaft in Form einer GmbH, in einem geschlossenen ökonomischen Kreislauf, leistungsfähig, transparent und flexibel!*

*Das Geschäftsmodell der **endica** basiert auf den Grundüberlegungen von Zweckverbänden und Genossenschaften. Das vor dem Hintergrund, den kulturell tief verankerten Zweckverbandsgedanken –*



Interview ZfK – 26.01.2014

bestimmt in allen Belangen von den kommunalen Trägern – auf ein kommunales Segment, nämlich den kommunalen Energieversorgungsunternehmen, zu transformieren und zu bündeln. Die Ausgründung des Geschäftsbereiches in die **endica**, mit dem gewollten Geschäftsmodell, nämlich der gesellschaftsrechtlichen Beteiligung, idealtypisch, aller unserer Kunden an der **endica**, war logische Konsequenz für einen nachhaltig erfolgversprechender Weg.

Erfolgversprechend, weil der Charakter und das Wertesystem der **endica**, mit dem angedachten Geschäftsmodell (im Sinne eines genossenschaftlichen Modells) genau dem entspricht, was kommunale Einrichtungen erfolgreich macht. Prinzipien mit Mehrwert. Mit ihren traditionellen und krisenbewährten Grundsätzen kann eine Unternehmensform mit genossenschaftlichen Prinzipien gerade in schwierigen Fragestellungen oder gar Krisen Herausforderungen bewältigen, die in anderen Formen der Zusammenarbeit schwerlich oder garnicht möglich sind.

Das was Genossenschaften seit über 100 Jahren erfolgreich macht sind die Grundprinzipien: Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung. Ihre Unternehmensziele sind nicht auf Gewinnmaximierung ausgerichtet. Selbsthilfe bedeutet, dass sich mit Hilfe einer Genossenschaft, bzw. einer GmbH mit einem genossenschaftsähnlichem Geschäftsmodell, einzelne juristische und/oder natürliche Personen mit ähnlich gelagerten wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Interessen zusammenschließen, um ihre Kräfte zu bündeln und gemeinsam Aufgaben zu bewältigen, die der Einzelne nicht erfüllen könnte. Selbstverwaltung und Selbstverantwortung bedeuten, dass jede derartige Kooperation autonom ist, d.h., von sich selbst verwaltet wird und für ihr Handeln auch selbst verantwortlich ist.

Das adaptiert **endica** für sich in dem angedachten Unternehmensmodell. Es soll der vorrangige Zweck erfüllt werden, die Mitglieder (Gesellschafter) zu fördern. Die gewollte Struktur ist vor allem dadurch gekennzeichnet, dass das Mitglied nicht nur Anteilseigner (Kapitalgeber), sondern zugleich Geschäftspartner (Kunde) ist. Dieses Identitätsprinzip (Identität zwischen Mitglied und Kunde) ist das Hauptkriterium zur Abgrenzung der **endica** von anderen privatwirtschaftlichen Wettbewerbern.

Uns ist es wichtig, der Geschäftsidee Raum zu geben und insoweit ist es wichtig, dass sich unsere Kunden bei der **endica** mit 1% Geschäftsanteil beteiligen. Das vor dem Hintergrund, dass in einem ersten Schritt mittels Ausbau der Kundenbasis, zunächst 49 Kunden, später bis zu 74 Kunden, als Gesellschafter der **endica** mit bestimmen sollen, in einem gleichberechtigten konstruktivem und verantwortetem Miteinander. In der Kooperation nehmen die Mitglieder der **endica** die Verantwortung für ihre IT selbst in die Hand.

Informationstechnologie und Dienstleistungen, integriert, stabil und sicher, ausgerichtet an den Geschäftsprozessen der Versorger, sinnvoll verzahnt mit der Organisation, bestimmt vom individuellen Bedarf. Das ist die künftige Aufgabenstellung im Sinne der Versorger!

Von der Beratung, nahe an der IT, der Fähigkeit schnell auf Veränderungen zu reagieren, egal ob vom Markt bestimmt oder von den Regulierungsbehörden, dem eigentlichen Betrieb und Service rund um die IT bis hin zur Unterstützung bei Geschäftsprozessen oder deren verantwortliche Ausführung – muss eine vertikale Bündelung von IT-Kompetenzen alles aus einer Hand sicherstellen und so gewährleisten, dass alles zusammen passt.





Interview ZfK – 26.01.2014

Die softwaregestützten Lösungen der **endica** umfassen alle primären und sekundären Geschäftsprozessfunktionen für unsere Kunden. Unser Portfolio umfasst insoweit:

- **SAP Finance** (Rechnungswesen und Controlling)
- **SAP IS-U Netzsystem**
- **SAP IS-U Energiedatenmanagement**
- **SAP IS-U Liefersystem**
- **SAP HCM Personalmanagement**
- **SAP Assetmanagement**
- **SAP Customer Relationship Management**
- **SAP BW/BI**
- **IDEX-DE Marktkommunikation**
- **SAP WIM** (Wechselprozesse im Messwesen)
- **Archiv- und Dokumentenmanagementsystem**
- **Telekommunikation** (dvv.telefonmanagement)
- **SAP Customer Self Care** (Kundenportal)

Je nach Kundensituation und Bedarf unserer Kunden, können diese Lösungen und Komponenten an die spezifischen Belange eines Kunden angepasst werden, so dass Organisationsstrukturen und Geschäftsstrukturen genauso abgebildet werden, wie dies für den Kunden wichtig ist.

Die Prozessdienstleistungen der **endica** umfassen regulierte Geschäfts- bzw. Marktprozesse sowie Prozesse zur Betreuung von Endkunden unserer Stadt- und Gemeindewerke bzw. zur Verwaltung und Administration rund um Endkunden.

- **Contact Center Inbound Services**
- **Contact Center Prozess-DL**
- **Contact Center Outbound Services**
- **MaBiS Bilanzierungsservices**
- **GeLi Gas/KOV 5 Allokationsservices**
- **EEG**(Stammdaten, Berichtswesen, Herkunftsregister, Abrechnung)
- **Geräteverwaltung**
- **Tarifwechsel / Tarifverwaltung**
- **Abrechnungsservices**
- **WiM**
- **BNetzA Monitoring**
- **Qualitätssicherung Stammdaten/Bewegungsdaten**
- **Lieferantenwechsel**
- **Kundenverwaltung**
- **Cash Management**
- **Forderungsmanagement**

Im Zusammenwirken der Disziplinen und dem steten Informations- und Wissensaustausch zwischen den einzelnen Funktionen liegt die Schaffenskraft dieser Struktur.

Wenn und soweit eine klare IT-Architektur und eine bestmöglich integrierte Lösungsarchitektur konsequent mit verfolgt wird, können unsere Kunden auf diesem Wege künftig weit schneller auf notwendige Veränderungen reagieren, Abhängigkeiten vom Expertenmarkt reduzieren und gemeinsam mit allen Synergien schaffen!



Interview ZfK – 26.01.2014

Datenschutz, Datenintegrität, Datensicherheit sind maßgebliche Prämissen für unsere Services und Lösungen sowie den eingesetzten Technologien und der gesamten Infrastruktur. Schutzbedürfnisse von Stadt- und Gemeindewerken fassen wir allerdings viel weiter.

Die Bedürfnisse sind bestimmt von den Geschäftsfeldern (Sparten) mit deren spezifischen Anforderungen und Risiken, von der klassischen unternehmerischen Aufgabenstellung im wettbewerblichen Umfeld der Energiebranche sowie von gesetzlichen Bestimmungen, die einzuhalten sind.

- Gebäude, Betriebsstätten und technische Einrichtungen
- Versorgungs-Infrastruktur (Stromnetze, Gasnetze, Wärmenetze...)
- Informationstechnologie (IT-Komponenten, LAN/WAN, WEB, Applikationen, Datenbanken)
- Betriebsgeheimnisse und betriebswirtschaftliche Informationen
- Mitarbeiterinformationen- und Verträge (Stammdaten, Verträge, Abrechnungen...)
- Kundeninformationen- und Verträge (Stammdaten, Tarife, Verträge, Abrechnungen...)
- Lieferanteninformationen- und Verträge (Beschaffung, Entgelte ...)
- Verbrauchsdaten/Verbrauchsverhalten aller Kunden und Sparten
- Bilanzierungsdaten aller Sparten (MaBis, KoV5 ...)
- Marke, Image und Reputation

Der Schutzbedarf adressiert insoweit nicht ausschließlich Datenschutz und Datensicherheit, sondern insbesondere auch Versorgungssicherheit, Krisenprävention (Business Continuity) und Risikoversorge. Insoweit ein weit umfassenderes Management von Chancen und Risiken im Gesamtkontext von unternehmerischer Führung und interner Kontrolle (IKS), über die gesetzlichen Normen hinaus, zur Bestandssicherung und Stärkung des Unternehmens bzw. Eigenbetriebes.

Herr Schmitt - gibt es auch Kooperationen mit Dritten?

*In unserem Verständnis kooperieren wir mit unterschiedlichen IT-Dienstleistern und Lieferanten von Lösungen, wie z. B. der SAP AG im Umfeld von SAP ISU oder SAP-Enterprise Resource Planning (ERP). Daneben kooperieren wir innerhalb der KIVBF-Gruppe für spezifische Lösungen, wie z. B. SAP-HR, Dokumentenmanagement, mit der KIVBF selbst und angegliederten Unternehmen. Eine Kooperation im Sinne von Geschäftsverteilung, wie sie Stadt- oder Gemeindewerke untereinander im Sinne von horizontalen Kooperationen pflegen, ist für den Geschäftszweck der **endica** nicht sinnvoll.*

Unsere Kooperationen haben horizontalen Charakter und sind bestimmt von unseren Kernkompetenzen für Informationstechnologie und rund um Informationstechnologie. Für die Zukunft allerdings wäre es durchaus denkbar mittels horizontaler Kooperationen, z. B. Energiehandel, Metering, Smart Grid etc. die Wertschöpfungsstruktur für unsere Kunden bzw. Gesellschafter weiter zu entwickeln, je nach Interessenlage und Bedarf unserer Kunden.

Lagern Sie auch Dienste an externe Dienstleister aus? Oder planen Sie dies, Herr Tauber?

Soweit wir dies heute überblicken können, beabsichtigen wir auch in nächster Zeit nur die heute schon bestehenden Lieferantenbeziehungen zu nutzen und auszubauen. Wir sind strategisch eher bestrebt selbst weitere Dienstleistungen für unsere Kunden zu entwickeln und nachhaltig anzubieten. Fraglich und interessant für uns ist, wie sich das Marktgeschehen weiter entwickelt und in der Energiebranche nicht mehr nur die klassischen Produkte gefördert werden sondern in Kooperation neue Konvergenzprodukte integriert werden. Das wäre für uns ein klarer Fall für neue Kooperationen und Dienstleistungsbeziehungen.



Interview ZfK – 26.01.2014

Können Sie, Herr Tauber, derzeit einen steigenden Bedarf an IT-Kooperationen bzw. Outsourcing beobachten? Wenn ja, wie kommt es dazu?

Gehen wir vom Markt der IT-Anbieter aus, ist mehr die Tendenz zum Insourcing erkennbar. Insourcing vor dem Hintergrund, dass es immer mehr Aktivitäten gibt, wie sich Energieversorgungsunternehmen für IT selbst organisieren und es immer mehr Stadt- und Gemeindewerke gibt, die sich für ein Kooperation und für einen gemeinsamen IT-Dienstleister, wie z. B. die City-Use, entscheiden. Für die klassischen IT-Anbieter sieht es insoweit wie ein Insourcing-Trend aus, wohingegen es aus der Sicht der betreffenden Stadt- und Gemeindewerke tatsächlich Outsourcing ist, egal ob vollumfassend oder lediglich partielles Outsourcing.

Offensichtlich ist für uns, dass die Bedeutung der IT zugenommen hat und IT nicht mehr nur als Hilfsmittel verstanden wird, sondern als Werttreiber und Wertschöpfungsfaktor. Auch ist klar, dass IT an Komplexität und Umfang zugenommen hat, dass in kleineren Organisationen das Thema kaum noch zu beherrschen und nur schwerlich noch zu finanzieren ist. Kooperation, als Bündelung, Sharing, Standardisierung über mehrere Stadt- und Gemeindewerke ist fast schon hinreichend notwendig, wenn nicht bereits existentiell erforderlich. Das spricht nach unserer Auffassung für Outsourcing, zumindest im Rahmen von gemeinschaftlichen vertikalen Kooperationen, wie dies z. B. für Energiehandel- und Beschaffung oder IT sinnvoll bzw. notwendig ist.

Was ist besonders wichtig, Herr Schmitt, was muss berücksichtigt werden, wenn man seine IT outsourct?

IT-Outsourcing muss differenziert betrachtet werden und je nach Umfang des Outsourcing ergeben sich unterschiedliche Prämissen der zutreffenden Lieferbeziehung bzw. Kooperation. Im Umfeld der Lösungen und Technologien werden sich die unterschiedlichen Angebote nicht wesentlich unterscheiden und je nach Herkunft und Entstehungsgeschichte an unterschiedlichen Stellen sich schwerpunktmäßig zwar differenzieren, aber im Kern immer ähnliche Funktionalitäten gewährleisten. Klar ist allerdings, dass die kleineren, angeblich günstigen Lösungen, nicht wirklich eine Alternative zu den traditionellen ausgereiften Lösungen am Markt sind - es entsteht meist eine fast nicht beherrschbare Lösungsvielfalt.

Auch wer sich für ausgereifte, professionelle Lösungen entscheidet, muss darauf achten, die Beherrschung der Wertschöpfungsfaktoren nicht zu vernachlässigen, so dass im Outsourcing nicht die gewünschten oder erforderlichen Wertschöpfungsbeiträge nachhaltig sichergestellt werden können. IT-Outsourcing ist eben nicht wie in der Vergangenheit nur Mittel und Zweck zur Kostenreduktion, sondern bei der heutigen Durchdringung und Präsenz als Business Enabler zu verstehen und aktiv zu managen. Daher ist es nach unserer Meinung von entscheidender Bedeutung für ein Stadt- oder Gemeinwerk, sich für einen vertrauensvollen und leistungsfähigen IT-Dienstleister zu entscheiden, der im wahrsten Sinne des Wortes kooperationsfähig ist.

Die Kooperationsfähigkeit und die Kooperationsperformance eines Unternehmens werden durch Werte und durch Klarheit bestimmt. Erfolgreiche Kooperationen sind durch ein eindeutiges Rollenverständnis, durch konkrete Ziele, deren Konformität und einem gegenseitigen symbiotischen Nutzen geprägt.

Der jeweiligen Unternehmenskultur, dem Wertesystem, der Beziehungsfähigkeit eines Unternehmens und vor allem der Qualität der Interaktionen kommen dabei eine hohe Bedeutung zu. Es gilt die entsprechenden fachlichen, methodischen und personalen Fähigkeiten zu schaffen. Darüber hinaus, um Performance zu erreichen, muss die Handlungskompetenz gefördert werden.

Vom Grundsatz her gilt also, dass eine Kooperation als Summe gemeinsamer Aktivitäten zu mehr Geschäftserfolg führen sollte, als dies jedes Unternehmen für sich alleine erreichen könnte.



Interview ZfK – 26.01.2014

Ausschlaggebend ist dabei eine objektive WIN-WIN Haltung, ohne einseitig auf mehrheitlichen Nutzen zu bestehen.

Wie weit geht Ihre Kooperation Herr Schmitt? Wer übernimmt die Abrechnung, wer stellt das Personal ein und wer trägt dafür die Kosten? Wer betreibt das Rechenzentrum

*Da es unser Geschäftszweck ist, Lösungen für unsere Kunden (Stadt- und Gemeindewerke) im FullService bereit zu stellen, umfasst dies natürlich auch den Betrieb und das IT-Management rund um diese IT-Lösungen. Hierfür stehen heute etwa 50 Mitarbeiter mit unterschiedlichen Expertisen bei **endica** - und in der KIVBF-Gruppe insgesamt mehr als 500 Mitarbeiter - tagtäglich Gewähr bei Fuß und betreuen alle Kunden der **endica** GmbH.*

Herr Tauber, wie regeln Sie die regulatorischen Vorschriften, wie wird das Unbundling berücksichtigt?

*Als IT-Verbund der Stadtwerke in unserem Kundenumfeld sind wir dafür verantwortlich unseren Kunden stets aktuelle und rechtskonforme Lösungen bereit zu stellen und mindestens die gesetzlichen Regularien zeitnah in den Lösungskomponenten, Funktionen und systemgestützten Prozessen zu gewährleisten. Das Unbundling haben wir schon vor geraumer Zeit mittels diskriminierungsfreier Systemtrennung umgesetzt in den Markttrollen Verteilnetzbetreiber (VNB) und Lieferant (LIEF), als eigenständige und reflektionsfreie Systemmandanten, die für alle regulierten Abstimmprozesse ausschließlich mittels der regulierten Marktkommunikation kommunizieren. Für alle operativen Fragestellungen zum Regulationsmanagement ist unser integriertes Gesamtsystem für die vorgenannten Markttrollen vollständig ausgeprägt. Darüber hinaus engagiert sich **endica** in unterschiedlichen Arbeitsgruppen und Konsultationsverfahren (z. B. VKU, BSI, DSAG etc.).*

Wie ist die Laufzeit eines solchen IT-Kooperationsvertrags geregelt, Herr Schmitt?

Je nach Umfang und Bedeutung von IT-Kooperationen ist die Laufzeit eines entsprechenden Vertrages bestimmt von zwei wesentlichen Faktoren.

- *Erstens der notwendige Invest bzw. Aufwand und dessen wirtschaftliche Abgrenzung über einen gewissen Zeitraum um die beiden ökonomischen Ziele, nämlich Verfügbarkeit, Performance, Leistungsfähigkeit und/oder Qualität bei gleichzeitig notwendigem positivem wirtschaftlichem Ergebnis für beide Kooperationspartner. In der Regel heute mindestens 5 Jahre, obwohl die Kooperationsbeziehung bewusst über einen weit längeren Zeitraum sinnvoll ist. Es handelt sich ja eindeutig nicht um eine reine Lieferanten-/Kundenbeziehung, die rein nur auf ökonomische Optimierung ausgelegt ist.*
- *Zweitens die geschäftliche Verflechtung. Wenn und soweit die Kooperation in einem Venture, also einem gemeinsam getragenen Beteiligungsunternehmen verantwortet wird, ist die Laufzeit nicht relevant, sofern sich die Kooperationspartner über die Ziele und den Zweck einig sind. Ist das nicht der Fall, hilft auch eine Vertragslaufzeit nicht, um die Auswirkungen von Dissens zu vermeiden.*

Je nach Zweck und Ziel einer IT-Kooperation sind in verantworteter Güteabwägung von geschäftlichen Interessen der Kooperationspartner die Risiken und Chancen zu betrachten. Auch entscheidet das Unternehmensmodell und die Art und Weise der kooperativen Leistungsbeziehung zwischen den Partnern. Alle Faktoren des Kooperationsmodells müssen sorgfältig betrachtet werden; die Laufzeit der Verträge ist bestimmt von den selbstbestimmten Kriterien der Beziehung.



Interview ZfK – 26.01.2014

Wie hoch ist die Ersparnis durch die Kooperation für die jeweiligen Partner, Herr Schmitt?

*Kooperation haben nicht immer nur rein ökonomische Aspekte und schon garnicht nur Einsparpotentiale. Kooperation sind häufig eher mehr gewollt, um überhaupt leistungsfähig zu sein und bestimmte Geschäfte machen zu können. Auch sind Kooperationen häufig dazu gedacht, Engpässe und drastische Lücken gemeinschaftlich in Beherrschung zu bekommen. In solchen Fällen sparen sich die Kooperationspartner nichts. Im Gegenteil. Die Kosten steigen. Schwerlich zu fassen ist in solchen Fällen meist, welche mittelbaren bzw. unmittelbaren ökonomischen Auswirkungen Leistungsdefizite oder Engpässe in Heller und Pfennig ausmachen und der Kooperation in Bilanz gegenüber stehen. Geht es bei einer Kooperationen tatsächlich nur darum, Kapazitäten und Kompetenzen zu bündeln, können durchaus bis zu 25 % eingespart werden. Sofern Kooperationen zum Zwecke eines zentralen IT-Rechenzentrum und IT-Management eingegangen werden, kann je nach Bereitschaft zur Vereinheitlichung und Standardisierung durchaus weit mehr eingespart werden, im Vergleich dazu, wenn jeder Kooperationspartner IT aus eigener Kraft vollständig gewährleisten müsste. Umso mehr Kooperationspartner sich insbesondere für IT auf ein zentrales Konstrukt einigen können, umso günstiger wird IT für alle. Das ist auch eine der Grundüberlegungen von **endica**. Wir bündeln heute bereits 38 Stadt- und Gemeindewerke. Es liegt in der Natur der Sache, dass Neuerungen wie z. B. die Einführung einer WIM-Lösung oder eines Kundenportal für einen alleine durchaus sechsstelligen Investitionen erforderlich machen. Bei der **endica** teilen sich 38 Werke diesen Invest.*

*Darüber hinaus haben kommunale Kooperation, wie **endica**, einen enormen Vorteil gegenüber privatrechtlichen Kooperationen, alleine schon wegen der unterschiedlichen Kostenstruktur und weil kommunale Kooperationen befreit sind von ökonomischen Zwängen eines rein auf Shareholder-Value und auf kurzfristiger Gewinnmaximierung ausgerichteten privatrechtlichen IT-Partner!*

Herr Tauber - sind auch zusätzliche Kooperationen mit externen Dienstleistern geplant oder verwirklicht? Wenn ja, für welche Dienste?

Vorerst sind keine weiteren Kooperationen angedacht. Mit neuen Themen rund um EEG, Smart Meter, Smart Grid oder Netzmanagement sowie für weitere Marktrollen, wie Bilanzkreisverantwortliche, Energiehandel, Messstellenbetreiber und Messstellendienstleister ist es durchaus denkbar, unsere heutige Kooperation weiter auszubauen und neue Dienstleister zu integrieren.

Auch sehen wir Chancen und Möglichkeiten in spezifischen Fragestellungen, wie z. B. der Entwicklung und Einführung neuer Lösungen, oder auch für Sekundärprodukte, spezifischen kommunalen Lösungen oder spezifischen Dienstleistungen mit anderen ähnlichen Kooperationen oder mit selbstorganisierten großen Stadtwerken und ihrer eigenen IT, partiell zu kooperieren. Alles vor dem Hintergrund, dispoible Ressourcen inhaltlich wie ökonomisch bestmöglich für so viele wie möglich sinnvoll und zweckbestimmt einzusetzen.

Wie funktioniert die Handhabung der IT – Herr Tauber? Muss jeder der Partner ein ERP-System des gleichen Herstellers haben?

Im Umfeld von Stadt- und Gemeindewerken umfasst die IT weit mehr als nur ERP-Systeme. Es sind Netzmanagement-Systeme, Abrechnungssystem, Marktkommunikation, Enterprise Ressourc Planning (ERP), FrontOffice (z. B. Microsoft) nebst der technologischen Infrastruktur, den LAN's und der WAN-Connectivity einschließlich erforderlicher Sicherheitseinrichtungen. Je heterogener die Struktur in einer Kooperation sich darstellt, umso geringer sind die Einsparpotentiale. Umso mehr standardisiert wird und umso mehr die Systemlandschaft harmonisiert ist, umso performanter und kostengünstiger wird IT für Kooperationspartner.



Interview ZfK – 26.01.2014

Es gibt am Markt mehr als genug Beispiele wie die Kosten für heterogene IT explodieren und eine Dimension erreichen die kaum noch beherrschbar ist. Da hilft auch Kooperation nicht mehr das Dilemma zu beheben.

Wir setzen auf höchstmögliche Integration um Datenintegrität, Kompatibilität und Performancen zu gewährleisten. Wir haben uns an dieser Stelle für den Marktführer SAP entschieden, Mit SAP-ERP und SAP IS-U als Multi-Mandanten-System, jeweils spezifisch ausgeprägt für die Markttrollen Verteilnetzbetreiber und Lieferant.

Wie begegnen Sie, Herr Schmitt, den immer komplexer werdenden Prozessen in der Energiewirtschaft? Ist eine IT-Kooperation oder Outsourcing ein Modell für die Zukunft? Sehen Sie ihre Kooperation als Vorbild für andere? Wenn ja, was macht die Kooperation so besonders?

Hart am Wind segeln. Eine IT-Kooperation schafft Freiraum für Stadt- und Gemeindewerke. Die Versorger können sich auf ihr Kerngeschäft und auf Wertschöpfung konzentrieren und sind nicht auf multiple Lieferantenverhältnisse angewiesen. Müsste jedes Stadt- oder Gemeindewerk stets eigenverantwortlich das Marktgeschehen beobachten und aus eigener Kraft dafür sorgen, notwendige oder gewollte Veränderungen zeitnah umzusetzen, kostet das sehr viel Engagement, Kraft und Kapazitäten, fernab vom Kerngeschäft der Werke. In Kooperation bündeln mehrere Werke, zum Selbstzweck der Shareholder, diese Herausforderung und schaffen ein leistungsfähiges Konstrukt dessen Kerngeschäft eben IT ist, in einem stark regulierten Umfeld bei gleichzeitig hoher Dynamik.

*Genau das eben zeichnet **endica** aus. Wird sind Kommune. Unsere Geschäftsidee basiert darauf, ein Geschäftsmodell schrittweise zu verankern, wo IT-Technologie und IT-Dienstleistungen, unternehmerische Entscheidungen und Handlungsoptionen von Stadt- und Gemeindewerken bestimmt werden, befreit vom privatwirtschaftlichen Zwang der Gewinnmaximierung.*

Gemeinsam wird entschieden, welche Architektur und welche IT-Lösungen beschafft oder entwickelt werden, wie weit Standardisierung und Harmonisierung bestimmen oder welche Produktionsdienstleistungen benötigt werden und insoweit bereitgestellt werden sollen.

IT-Ressourcen-Sharing zu Stärkung und Stabilisierung der kommunalen Versorger und für Entwicklungs-Kooperationen mit den selbstorganisierten IT-Organisationen der größeren Versorgungsunternehmen!

Würden Sie weitere Unternehmen in Ihre Kooperation aufnehmen Herr Schmitt, für welche Energie- und Wasserversorger wäre eine solche Kooperation geeignet?

*Von unseren Grundüberlegungen her ist das Modell bzw. **endica** geeignet für alle kommunalen Stadt- und Gemeindewerke, insbesondere der klassischen Sparten Strom, Gas, Wärme und Wasser, sofern die Eigeninteressen sich mit den Grundprinzipien des IT-Stadtwerkeverbundes „**endica**“ vereinbaren lassen.*

Identität – Zunächst muss allen Beteiligten klar sein, dass wir vom Grundsatz her in einer geschlossenen Wertschöpfungskette ein und denselben Zweck der Daseinsvorsorge verfolgen. Unbestritten ist IT heute nicht mehr nur Kostenfaktor und leidlich akzeptiertes Hilfsmittel zur Verwaltung eines Energieversorgers, egal in welcher Markttrolle. Informationstechnologie ist elementare Voraussetzung der Wertschöpfung. IT zum Selbstzweck und zur individuellen Positionierung kann sich kein Energieversorger alleine leisten und dazu noch für die notwendige stete Weiterentwicklung aus eigener Kraft sorgen. Dazu muss IT von so vielen wie möglich gemeinschaftlich genutzt werden (Sharing). Umso mehr Energieversorger ein und dieselbe Informationstechnologie nutzen umso günstiger wird IT für den Einzelnen und umso schneller und günstiger können neue IT-Lösungen eingeführt werden.

*Der gemeinsame Zweck ist also vorbestimmt und **endica** ist insoweit Teil der Wertschöpfung von Energieversorgern.*



Interview ZfK – 26.01.2014

*Eine entsprechende gemeinsame Identität allerdings wird erst dann geschaffen und gefördert, wenn sich Energieversorger dazu auch bekennen und vor diesem Hintergrund Schulterchluss in der Innen- und Außenwirkung bekunden durch eine gemeinsame identitätsstiftende Kooperation – einem klaren Signal hin zu möglichen weiteren, neuen Kooperationspartnern um Leistungsfähigkeit und Schaffenskraft zu steigern. Damit wird mit jedem neuen Kunden der sich als Gesellschafter engagiert die Attraktivität der **endica** gefördert.*

Kausalität – *In einer reinen Lieferanten- und Kundenbeziehung könnten IT-Lösungen und IT-Dienstleistungen durchaus in vergleichbarer Qualität und entsprechendem Umfang von privatrechtlichen Dritten bezogen werden. Allerdings liegt es in der Natur der Sache, dass hierbei konkurrierende Geschäftsziele, vorrangig Gewinnmaximierung, die Wertschöpfung erheblich belasten. Abgrenzung und gegenseitiger Preis- und Leistungsdruck bestimmen die Geschäftsbeziehung. Ein IT-Anbieter wird vorrangig diejenigen IT-Geschäfte fördern, die für ihn profitabel sind, bestimmt von Eigentümern mit ihren ureigensten Interessen, während ein IT-Kunde seine eigene Wertschöpfung optimieren will. In derartigen Marktspiellogiken liegt es gleichfalls in der Natur der Sache, dass sich IT-Anbieter, häufig leider mit allen Mitteln, um die interessanten Kunden bemühen und im Wettbewerb die Ökonomie unnötig belastet wird, was letztendlich von den Kunden bezahlt werden muss.*

*Im Gegenzug dazu wird in dem Modell der **endica** gewährleistet, dass Ressourcen und Mittel gemeinsam stets so bestimmt werden, dass für die eigentliche Wertschöpfung im Gesamtsystem größtmöglicher Nutzen bestimmt wird. Ist dieser Nutzen geschaffen, so ergibt sich daraus wiederum der Erfolg der **endica** per se.*

Emergenz – *Achtet die **endica** darauf, dass IT, höchstmöglich standardisiert, für möglichst viele Energieversorger nutzbar ist, so schafft sie ein selbstreferenzierendes System mit attraktiven Leistungen und Preisen. So wird Wertschöpfung für jeden Einzelnen Energieversorger gefördert und IT sinnvoll und finanzierbar für die Kunden. Dass dies gewährleistet ist, entscheiden wiederum die Energieversorger (Kunden) selbst, da sie im Gegenzug auch Entscheider, nämlich mitbestimmende Gesellschafter der **endica** sind. Achten die Kunden selbst gleichfalls darauf, so ergibt sich ein Kreislauf steter Abstimmung wichtiger Wertschöpfungsfaktoren für alle.*

Transparenz – *Durch die Beteiligung erhalten alle Kunden Einblick in die Ökonomie des Unternehmens, den Umsatz- und Kostenstrukturen, den Chancen und Risiken. Eine Transparenz die in regulären Lieferanten- und Kundenbeziehungen niemals geschaffen werden kann. Selbst Qualität und Fragen zur Sicherheit, Performance und Leistungsfähigkeit sind für alle nachvollziehbar und letztendlich wiederum auch entscheidbar. Eine Transparenz die befreit ist von verdeckten Gewinnabsichten und konkurrierenden Interessen.*

Ökonomie – *Wenn und soweit die Grundprinzipien gefördert werden und als Solche auch erfüllt werden, ergeben sich mittelbare und unmittelbare ökonomische Vorteile für die Beteiligten im System. Einerseits wird IT finanzierbar und erschwinglich für jeden im System. Neue Themen können schneller und kostengünstiger für den Einzelnen umgesetzt werden. Kosten entwickeln sich unterproportional durch Standardisierung bei gleichzeitig höchstmöglicher Multiplikation von einheitlichen Lösungen, Verfahren und Leistungen.*

Andererseits bietet das Modell durchaus eine gewisse Rentabilität, welche wiederum von den Gesellschaftern, also den Kunden, selbst mit bestimmt wird. Alternativ eben wiederum der ökonomische Rückfluss in das Gesamtsystem, wenn Gewinne zweckbestimmt anderweitig eingesetzt werden, um z. B. neue Themen zu finanzieren.

Der dritte Aspekt hat strategischen Charakter mit letztendlich ökonomischen Auswirkungen, weil auf dem Wege der Harmonisierung und Standardisierung, künftige Kooperationen zwischen den Energieversorgern oder auch nur der Austausch von Ressourcen bei Engpasssituation weitaus schneller und leichter umgesetzt werden können, als dies bei unterschiedlicher IT möglich wäre.



Interview ZfK – 26.01.2014

Herr Tauber - welche Bereiche bei der IT werden zurzeit besonders nachgefragt?

Vom Grundsatz her haben seit MaBiS die Themenkomplexe:

- *Datenintegrität,*
- *geregelte und sichere Marktkommunikation mit Verschlüsselung und Signatur, insbesondere das*
- *EnergieDatenManagement (EDM) sowie*
- *E-Government der internen Verwaltung und von bzw. hin zum Markt*

signifikant an Bedeutung für Stadt- und Gemeindewerke gewonnen. Soweit wir es einschätzen, wird sich in der nahen Zukunft darüber hinaus alles rund um erneuerbare Energien, einhergehend mit der anstehenden Reform zum EEG, und Smart Meter als Primärthema entwickeln.

Betrachten wir die marktwirtschaftlichen Dynamiken wird die Frage der Bestandskundensicherung im kommunalen Umfeld und Kundendurchdringung, im angespannten wettbewerblichem Umfeld von Dumpinganbietern und den oligopolen großen Playern im Markt, zu einer großen Herausforderung entwickeln.



Stephanie Gust



William Schmitt
Mirko Tauber

Geschäftsführer
Ltr. Consulting und Produktmanagement