

Wuppertaler Stadtwerke AG: Sieben auf einen Streich

Die Altsysteme SAP-RIVA (Tarif- und Sondervertragskunden), HAW und EIS wurden in die mySAP Utility-Umgebung (IS-U/CCS, EDM, BW, CRM, CO-PA, SD, SAP-Integration) überführt.



Im liberalisierten Energiemarkt wird es zunehmend wichtig, Wettbewerbsvorteile mit einer integrierten IT-Lösung zu erzielen. Vor diesem Hintergrund starteten die Wuppertaler Stadtwerke AG (WSW) Anfang 2002 ein ehrgeiziges Einführungsprojekt, das sowohl eine Gesamtablösung des bestehenden Altsystems SAP-R/2-RIVA (Tarif- und Sonderkunden) zum Ziel hatte als auch gleichzeitig das Unternehmen auf die zukünftigen Aufgaben optimal ausrichten sollte.

Als Partner für dieses Projekt konnten die SPE Unternehmensberatung GmbH, Walldorf und die IDS Scheer AG, Saarbrücken gewonnen werden.

Das IS-U++-System - als Gesamtheit aller einzuführender SAP-Komponenten - wurde zum 13.02.2004 für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der WSW freigegeben.

Die Konzeptionsphase (Business Blueprint)

In dieser knapp fünfmonatigen Phase wurden folgende Ergebnisse erzielt:

- Eingehende Prozessanalyse, Konzeption der Sollprozesse und Verabschiedung der zukünftigen Systemlandschaft sowie Feindefinition der Ziele des Einführungsprojekts;
- Detaillierte Festlegung der internen und externen Ressourcen für die Realisierungsphase;
- Bestätigung des IS-U++-Ansatzes, d.h. parallele Einführung von IS-U/CCS und weiteren SAP-Komponenten im integrierten Szenario;
- Feststellung, dass die wenigsten im Vorfeld getroffenen Annahmen zutreffend waren, sondern ein erheblicher Mehraufwand anzunehmen ist.

Die Umsetzung

IS-U/CCS inkl. Energiedatenmanagement (EDM) 4.64

Der Umfang des eingeführten SAP-Systems ist wie folgt zu umreißen:

- Abrechnung aller Tarifkunden und Sondervertragskunden in

den Sparten Strom, Gas, Wasser und Fernwärme;

- WSW-Wärmeservice (Heizkostenabrechnung), der weitgehend mit Hilfe des IS-U-Standards abgebildet ist;
- Abbildung eines umfassenden Zählermanagements: alle Gerätarten der Messstelle, Nutzung des Klassensystems, des Workmanagements, weitreichende Workflows zur Effizienzsteigerung;
- Die Hausanschlussabwicklung ist auf Basis des SAP-SD und PM in das R/3-Klassik-System integriert;
- Im EDM werden
 - die Energiemengenbilanzierung nach dem synthetischen Verfahren,
 - die relevanten RTP-Komponenten und RTP-Schnittstellen (RTP = Real Time Pricing) zur direkten Abrechnung intervallgemessener Kunden sowie
 - der unternehmensübergreifende Datenaustausch (IDE) genutzt.
- Die Ausprägung der Geschäftsvorfälle des Vertragskontokorrent orientiert sich zumeist an den aus RIVA bekannten Abläufen. Neu sind die Einbindung des Cash Managements (CTR-CM) zur vollautomatisierten Ver-

arbeitung innerhalb des Electronic Banking und eine verfeinerte Finanzdisposition. Zusätzlich zur „normalen“ Sammelkundenverarbeitung wurde auch die aus RIVA bekannte Funktionalität der Postwegoptimierung ausgeprägt.

SAP CRM

Als CRM-Ramp-Up-Partner 3.1 wurde das SAP-CRM auf Basis der IS-U/CCS – Funktionalität als zentrale Oberfläche für alle kundenbezogenen Aktivitäten etabliert.

Durch die Einführung des Aktivitätsmanagements und die Optimierung von Serviceprozessen (z.B. MS-Office Integration) wurde die Kundenbetreuung verbessert.

So wurden alle Call Center- und Backoffice-Prozesse als Frontoffice Prozesse realisiert mit der Absicht, eine deutliche Effizienzsteigerung durch automatisierte Schritte und Feldvorbelegungen zu erzielen.

Business Information Warehouse

Um Kosten und Erlöse auf der Kundenebene zu bewerten, wurde eine Deckungsbeitragsrechnung (CO-PA) zunächst auf Spartenebene eingeführt, die zu einer Kundendeckungsbeitragsrechnung in Kombination mit einem Vertriebscontrolling für die Sondervertragskunden ausgebaut

wird. Dies ist ein wesentlicher Beitrag zur Unternehmenssteuerung und damit zur Bewertung der Effizienz von Kunden und Produkten.

Das Unternehmensberichtsweisen in Form der Absatz- und Verkaufsstatistik und der bilanziellen Abgrenzung im Individualverfahren wird mit der Komponente Business Information Warehouse komplett abgedeckt.

Schulung

280 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden durch WSW-eigene Keyuser umfassend geschult. Die Keyuser konnten sich im Projektverlauf auf die Aufgabe vorbereiten und wurden durch begleitende Maßnahmen (z.B. Train-the-Trainer-Schulungen) unterstützt.

Migration

Nach mehrfachen Testmigrationen wurde zunächst das SAP-RIVA entladen. Durch die vorgenommene Parallelisierung der Migrationsobjekte bei gleichzeitiger Beladung des CRM-Systems reichte eine Woche zur Migration aus.

Folgendes Datenvolumen wurde überführt:

- 334.000 Geschäftspartner
- 269.000 Verbrauchsstellen
- 460.000 Geräte

Auf Basis vorheriger Bereinigungsarbeiten wurde eine Zusammenführung von Kunden zu Geschäftspartnern durchgeführt. Gleichzeitig wurden auch Vertragskonten, Verbrauchsstellen und Anlagen zusammengeführt.

Sehr gut waren die Ergebnisse der Migration und der Tests, was zunächst eine zügige Freigabe der klassischen R/3 Module und nachfolgend des vollständigen IS-U+++-Systems ermöglichte.

Zusammenfassung des Projektverlaufs

Bernd Dietrich umschreibt ihn als verantwortlicher Projektleiter wie folgt:

„Die Rahmenbedingungen schienen anfänglich optimal. Im Verlauf knirschte es dann aber doch aus unterschiedlichsten Gründen des öfteren kräftig im gemeinsamen Projektgebälk. Das Gefühl, sich bei diesem Monstrum an Projekt zu übernehmen, hat über die Zeit immer wieder etliche Projektteammitglieder verunsichert. Letztlich ist die erfolgreiche Produktivsetzung der Einsicht aller in die Notwendigkeit einer umfassenden, zukunftsorientierten Lösung zu verdanken. Es war, wie eigentlich die meisten Projekte dieser Art, ein mühsamer Arbeitssieg. Das erzielte Ergebnis, es zeit- und budgetgerecht geschafft zu haben, stellt die Bedenken aus dem Vorfeld weit in den Schatten. Es ist ein bemerkenswerter Erfolg, der sich in nächster Zeit im täglichen Geschäft mehr und mehr einstellen wird.“

Weitere Schritte und Ausblick

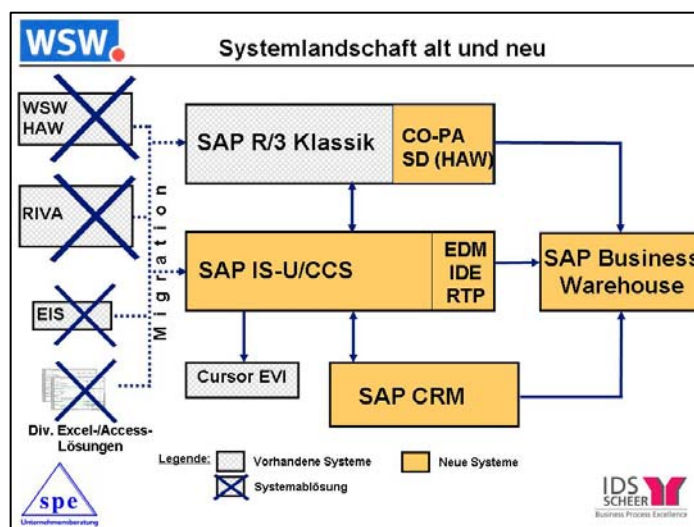
- Konsolidierung der aufgenommenen Produktion
- Einführung des Kampagnenmanagements



- Fortsetzung des integrativen Gedankens hinsichtlich Hausanschlusswesen in Verbindung mit dem Multi-Utility-Ansatz
- Einstieg in die Regionalisierung: Projektierte Aufnahme der Stadtwerke Velbert GmbH als eigenständiger Mandant auf Basis des WSW IS-U+++-Templates zum 01.01.2005

Dr. Hermann Janning, Vorstandsvorsitzender der WSW AG und Sponsor des Projekts kommentiert das Gesamtvorhaben so:

„Nur der integrative Systemansatz mit Vorhaltung aller Optionen bedeutet für uns maximale Effizienz und Transparenz und verschafft Sicherheit für die Zukunft. Der optimierte Datenfluss bietet eine wesentlich konsequenter Kundenorientierung und damit die notwendige, zeitnahe Ausrichtung des Unternehmens am Markt. Hier wollen wir unsere Dienste und unser Knowhow auch für weitere EVU im Umland anbieten und wir sind stark genug, dies auch zu meistern.“



Die Autoren:
Bernd Dietrich,
IS-U+++-Projektleiter,
Wuppertaler Stadtwerke AG
Volker Enders,
Geschäftsführender Gesellschafter,
SPE Unternehmensberatung GmbH
Thomas Heupel,
Bereichsleiter Utility,
IDS Scheer AG

Abb: Systemlandschaft alt und neu