

# Ein Betriebsmanagementsystem einzuführen ist ein wichtiger Schritt

**NETZBETRIEB** In vielen Netzunternahmen fehlt eine durchgängige IT-Lösung für operative Prozesse mit Schnittstellen zur kaufmännischen Software und zur Betriebsmittel-Verwaltung. Die Stadtwerkegruppe Delmenhorst hat diese Lücke geschlossen und dabei ihre Prozesse spartenübergreifend harmonisiert

Von **ARMIN BECHTEL & ULRICH ROSEN,**  
Aachen

Für viele Netzbetreiber stellt sich die Frage, wie sie sich unter dem zunehmenden Kostendruck weiter optimieren können. Hohe Erwartungen werden dabei mit den Schlagwörtern Digitalisierung und Netzbetrieb 4.0 verbunden, die signifikante Effizienzsteigerungen im operativen Netzbetrieb in Aussicht stellen. Um diese Einsparpotenziale aber künftig heben zu können, ist eine kritische Bestandsaufnahme der heutigen Systemunterstützung im operativen Netzbetrieb erforderlich.

**Eckpfeiler mit Lücke** | Eine insbesondere bei kleineren Netzbetreibern häufig anzutreffende Situation lässt sich folgendermaßen beschreiben: Es existiert ein geografisches Informationssystem (GIS), in dem in unterschiedlicher Detaillierung auch viele Betriebsmittel und Dokumente verwaltet werden, und ein kaufmännisches System (ERP), in dem etwa Anlagenbuchhaltung, Lager und Einkauf sowie Auftragsabrechnung abgebildet sind. Zwischen diesen beiden Eckpfeilern fehlt aber eine durchgängige IT-Lösung zur Unterstützung operativer Netzprozesse wie Instandhaltung mit bidirektionalen Schnittstellen zum ERP (technisch-kaufmännische Prozesse) und zum GIS (Betriebsmittel-/Dokumentenverwaltung). Diese Lücke kann durch die Einführung eines Betriebsmanagementsystems (BMS) geschlossen werden.

Über eine standardisierte und spartenübergreifend harmonisierte Prozessabwicklung sowie einheitliche Dokumentationsvorgaben werden mit Hilfe des BMS nicht nur Betriebskosten eingespart sondern »nebenbei« auch das Wissen und die Erfahrung derjenigen Mitarbeiter bewahrt,

die absehbar das Rentenalter erreichen. Das BMS verbessert die regulatorische Optimierung (unterjährige Kostentransparenz), unterstützt bei der Netzübernahme (strukturierte Datenübernahme, standardisierte Prozessübernahme) und stellt auch die Plattform dar zur späteren Implementierung eines Workforce-Management.

Aus diesem Grund entschloss sich die Stadtwerkegruppe Delmenhorst 2015, unter fachlicher Begleitung durch BET ein Betriebsmanagementsystem einzuführen. Dazu wurde eine spartenübergreifende Projektgruppe gebildet, bestehend aus Mitarbeitern der kaufmännischen und technischen Bereiche sowie der IT. Aufgabe der Projektgruppe war, ein Lastenheft zu erarbeiten zur Beschreibung der Anforderungen an die Datenhaltung, die Prozessunterstützung und die Schnittstellen zu bestehenden IT-Lösungen.

**Iterativer Prozess** | Im Rahmen von Workshops wurden die durch BET vorbereiteten Musterunterlagen auf die unternehmensspezifischen Anforderungen angepasst. Anhand der gewünschten Leistungen wurden potenziell geeignete Softwarelieferanten vorausgewählt, umfassende Systempräsentationen durchgeführt und dabei ein gemeinsames Verständnis über die konkreten Rahmenbedingungen sowie Leistungsumfänge erzielt. In einem iterativen Prozess wurde anschließend über die Ausschreibung und Angebotsauswertung das wirtschaftlichste Produkt ausgewählt.

»Wer davon ausgeht, dass mit der Systemauswahl der Großteil der Arbeit erledigt ist, liegt absolut falsch«, so Jan Speer, Projektleiter zur Einführung der Software bei der Stadtwerkegruppe Delmenhorst. »Um ein derartiges System spartenüber-

greifend mit allen Funktionalitäten einzuführen, ist eine Projektlaufzeit von zwei Jahren durchaus realistisch«, so Speer weiter.

Die Einführung eines BMS muss daher im Vorfeld gut durchdacht und geplant sein. Sehr wichtig ist hierbei die Mitnahme der Mitarbeiter in allen Projektphasen sowie die Art und Schrittfolge der Softwareeinführung – beispielsweise spartenbezogen vollständig oder spartenübergreifend modular. Dies hängt auch von der zeitlichen Verfügbarkeit der benötigten Mitarbeiter ab.

»Auch wenn das System noch nicht vollständig eingeführt ist, zeigen sich heute schon sehr positive Auswirkungen«, so Dieter Meyer als verantwortlicher Bereichsleiter bei der Stadtwerkegruppe Delmenhorst. So sei erkennbar, dass die im Vorfeld zwingende Datenbereinigung die Stammdatenqualität deutlich erhöht hat und das Bemühen um eine spartenübergreifende Prozessharmonisierung erste Früchte trägt. Auch die Möglichkeit, kaufmännische Informationen dem Techniker »in seiner Sprache und seinem System« zur Verfügung zu stellen, verbessert die zur unterjährigen Steuerung notwendige Kostentransparenz.

Mit der Einführung eines Betriebsmanagementsystems hat die Stadtwerkegruppe Delmenhorst den eher theoretischen Schlagwörtern Digitalisierung und Netzbetrieb 4.0 eine ganz praktische Bedeutung gegeben – und gute Chancen, die erhofften Effizienzsteigerungen im operativen Netzbetrieb auch bald zu realisieren.

**ARMIN BECHTEL** ist Berater, **ULRICH ROSEN** ist Partner des BET Büro für Energiewirtschaft und technische Planung in Aachen.