

e | m | w

Energie. Markt. Wettbewerb.

Special Der digitale Energieversorger
Die Fallstricke beim Abbau von
Mieterstrom-Angeboten

Von **Daniel Samatin**, Prokurist Wilken Prozessmanagement GmbH und
Uwe Pagel, Press'n'Relations GmbH



Foto: © weseleworld/Photo

Die Fallstricke beim Aufbau

von Mieterstrom- Angeboten

Vattenfall setzt auf externe Prozessunterstützung

 Von **Daniel Samatin**, Prokurist Wilken Prozessmanagement GmbH,
und **Uwe Pagel**, Press'n'Relations GmbH

Was liegt näher, als neben der Wärme, die in einem Blockheizkraftwerk produziert wird, auch den erzeugten Strom direkt vor Ort zu verbrauchen? Deswegen begann auch die Vattenfall Europe New Energy Services GmbH 2013 mit der Umsetzung eines Mieterstrom-Angebots, das als „Haus-Strom“ in Berlin, Hamburg und Potsdam vermarktet wird. Schnell zeigte sich, dass diese spezielle Form der Direktvermarktung nicht einfach abzubilden ist. Seit 2015 setzt der Spezialist für Wärmeversorgungslösungen auf externe Unterstützung.

Vattenfall gehört zu den Wärmeanbietern in Berlin und Hamburg und betreibt große und kleine Kraft-Wärme-Kopplungsanlagen, darunter viele Blockheizkraftwerke (BHKW), die das Potenzial für ein Mieterstromangebot mit sich bringen. Um die mögliche Resonanz darauf zu testen, die Aufwände besser abschätzen und vor allem die regulierungskonforme Abbildung der Marktprozesse sicherstellen zu können, startete das Projekt „Haus-Strom“ erst einmal im kleinen Rahmen. Als Testfeld wählte der Versorger zwei Objekte in Potsdam und Hamburg: Beide Immobilien umfassen jeweils 20 Wohneinheiten. Während es sich in Potsdam um einen Neubau handelte, sind die Hamburger Wohnungen schon länger im Bestand. Ein gemischtes Projektteam mit Mitarbeitern aus der Produktentwicklung, dem Service und dem Vertrieb konzentrierte sich zunächst auf die Abbildung der Prozesse. Eine der Kernfragen lautete dabei: Wie können die Abläufe so optimiert werden, dass sich das Geschäft auch bei einer zunächst kleinen Anzahl von Kunden rechnet?

Höhere Akzeptanz beim Neubau

Das neue Angebot kam vor allem beim Erstbezug ausgesprochen gut an. So entschieden sich im Potsdamer Objekt 80 Prozent der Bewohner von Beginn an für den Bezug von Haus-Strom. Bei den teilweise langjährigen Bewohnern im Hamburger Bestandsobjekt waren es dagegen nur 50 Prozent. Als wesentlicher Erfolgsfaktor kristallisierte sich schnell die enge Abstimmung mit den jeweiligen Immobilienverwaltern heraus. Dabei kam es vor allem auf das exakte Timing an: Wurden die neuen Bewohner rechtzeitig erreicht und hatten alle Informationen zum Haus-Strom-Angebot spätestens zur Wohnungsübergabe in der Hand, lag die Abschlusswahrscheinlichkeit deutlich höher.

Ein weiterer kritischer Faktor war die Zusammenarbeit mit den örtlichen Netzbetreibern hinsichtlich Messstellenbetrieb und -dienstleistung, die sich nicht selten als eine echte Herausforderung darstellte. **Die Frage, wer sich um den Zähler kümmert**

und wer abliest, muss ausgesprochen frühzeitig geklärt werden.

Ohne Einvernehmen in dieser Frage kann ein derartiges Mieterstromkonzept kaum erfolgreich umgesetzt werden. Um Abstimmungsprobleme und Prozessverzögerungen auszuschließen, setzt Vattenfall auf den Messstellenbetrieb durch den örtlichen Netzbetreiber.

Abrechnungsprozess ist komplex

Die Prozesse wurden während des Pilotbetriebs zunächst manuell umgesetzt. Der Abrechnungsprozess gestaltet sich jedoch deutlich komplexer als bei herkömmlichen Stromprodukten. Denn es müssen weitaus mehr Daten aus unterschiedlichen Quellen berücksichtigt werden. So gilt es, den Anteil der Eigenenergieerzeugung und den des Zusatzstrombezugs zu ermitteln, der beispielsweise bei Verbrauchsspitzen oder während der Wartungsarbeiten am BHKW aus dem öffentlichen Stromnetz bezogen werden muss. Zudem muss mittels eines Summenzählermodells über komplexe Lieferstellen der Verbrauch derjenigen Bewohner, die keinen Haus-Strom beziehen und weiter auf herkömmliche Lieferanten setzen, herausgerechnet werden. Vor allem zu Beginn erzeugt dies einen nicht unerheblichen Abstimmungsaufwand mit dem Netzbetreiber. **Außerdem reagieren die Netzbetreiber derzeit oft noch sehr zurückhaltend, wenn es um die Umsetzung von Mieterstrommodellen geht.**

Auslagerung an externen Dienstleister

Aufgrund der Erfahrungen im Pilotprojekt entschloss sich die Vattenfall Europe New Energy Services, den Großteil der Prozessschritte an einen externen Dienstleister auszulagern, an den Prozessdienstleister Wilken Prozessmanagement GmbH. Neben finanziellen Aspekten fiel diese Entscheidung vor allem aus qualitativen Erwägungen. Wilken Prozessmanagement hatte praktische Erfahrungen in der Prozessunterstützung bei Mieterstrommodellen vorzuweisen. Zudem bildete die Softwarelösung „ENER:GY“ des Mutterhauses Wilken die neuen Anforderungen an diese Form der Direktvermarktung bereits ab. Das IT-Know-how spielte eine wichtige Rolle, galt es doch auch, den Datentransfer vom externen Dienstleister in das zentrale SAP-System von Vattenfall über eine entsprechende Schnittstellenanbindung sicherzustellen.

Die enge Zusammenarbeit mit den Immobilienverwaltern und das Timing sind essenziell.

Neben dem Betrieb der Energieversorgungsanlage konzentriert sich Vattenfall bei Haus-Strom auf Produktmanagement, Marketing und Vertrieb. Weitere kundenbezogene Prozessschritte

wurden ausgelagert, ohne dass dies für den Kunden erkennbar wird. Dabei werden sämtliche gesetzliche Anforderungen an Datenschutz und Datensicherheit gewährleistet. Das beginnt beim Vertragsabschluss: Der Interessent schickt seinen Antrag zwar an eine Vattenfall-Adresse, er landet jedoch direkt von Wilken, wo er erfasst und der Lieferantenwechselprozess im Rahmen der Marktkommunikation angestoßen wird. Anschließend geht die Lieferbestätigung an den Neukunden. Auch für Fragen stehen die Mitarbeiter der Wilken Prozessmanagement zur Verfügung, um den kompletten First-Level-Support abzuwickeln. Eine eigene Nummer stellt sicher, dass die Kunden als Vattenfall-Kunden erkannt und entsprechend begrüßt werden. Erst wenn ein Kundenanliegen über die Kenntnisse des Wilken-Mitarbeiters hinaus geht, vermittelt er den Kunden weiter an Vattenfall – was in der Praxis bisher jedoch kaum vorgekommen ist. Auch die weiteren Prozessschritte wie Abrechnung oder Inkasso liegen auf Seiten

von Wilken. Alle damit zusammenhängenden Buchungen werden in einem Nebenbuch geführt und turnusmäßig an das SAP-Hauptbuch überspielt.

Diese technische Integration zwischen Wilken ENER:GY und SAP erwies sich im Projektverlauf als größere Herausforderung, die beide Seiten im Vorfeld unterschätzt hatten. Das lag weniger an den IT-technischen Kompetenzen auf beiden Seiten oder an der technischen Umsetzung der Schnittstelle. Vielmehr mussten aus organisatorisch-prozessualen Gründen deutlich mehr Anpassungen programmiert werden als ursprünglich geplant, was zu einer ungeplanten Verzögerung führte. Dennoch konnte der gesamte Prozess im Sommer 2015 problemlos in Betrieb genommen werden.

Seitdem wurden die Abläufe an vielen Stellen optimiert – ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess, der auch in Zukunft weitergeführt werden soll. Die Erwartungen an die Vorteile des Outsourcings haben sich bislang bestätigt – auch hinsichtlich der Flexibilität. Bislang konnte der externe Dienstleister alle Anpassungen schnell und mit einem überschaubaren Aufwand umgesetzt werden.

Für ein wirtschaftliches Angebot braucht man mindestens 30 Wohneinheiten.

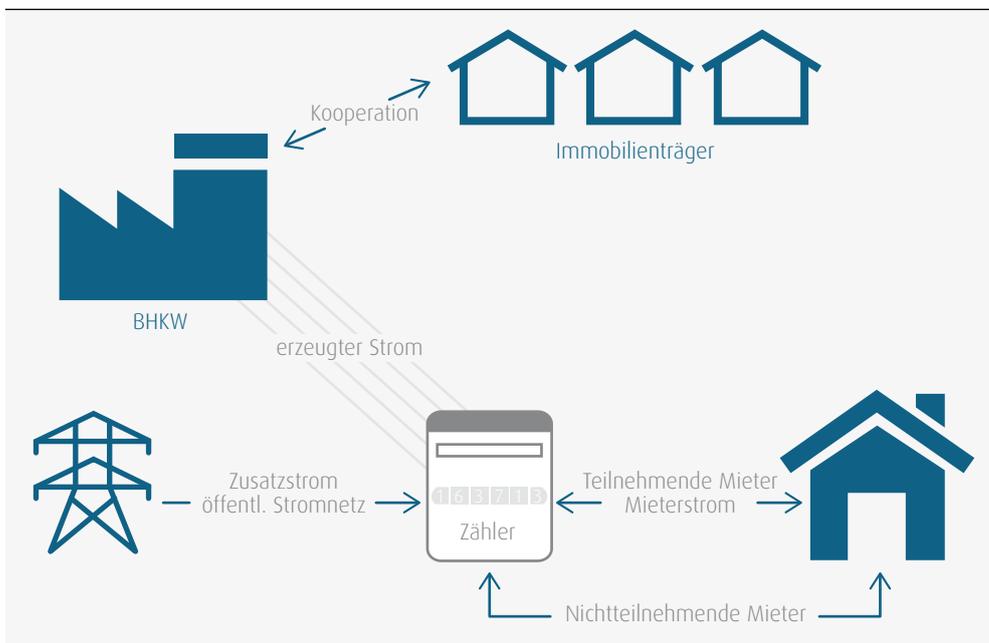
Bislang konzentriert sich die Vattenfall Europe New Energy Services vollständig auf die regionalen Märkte. Über die Ausweitung auf weitere Vertriebsregionen wird jedoch bereits nachgedacht.

Akquise primär im Neubau

Auf Basis der gemachten Erfahrungen wird nun das Kundenpotenzial schrittweise weiter erschlossen. Dabei hat es sich gezeigt, dass die Mindestgröße für ein wirtschaftliches Angebot bei etwa 30 Wohneinheiten je Objekt liegt. Da für die technische Umrüstung einer kleinen Liegenschaft ähnliche Kosten anfallen wie bei einer größeren Immobilie, steht der hierbei zu erwartende Stromabsatz in keinem wirtschaftlichen Verhältnis. Schließlich müssen immer Summenzähler installiert und die Kundenanlage entsprechend angepasst werden.

Der Fokus derzeitiger Vertriebsaktivitäten liegt aus diesem Grund auf Neubauten, da hier die technische Ausstattung von vornherein installiert und die Abschlusswahrscheinlichkeit der Stromverträge deutlich höher ist. Dabei ist die Kundenzufrieden-

01 Der Aufbau eines Mieterstromangebots



heit ausgesprochen hoch, nicht nur weil der Haus-Strom durch das wegfallende Netznutzungsentgelt spürbar günstiger ist als klassische Stromprodukte. Die Kunden haben zudem das Gefühl, etwas Gutes zu tun. Denn der Strom wird im Haus effizient und umweltschonend aus Erdgas erzeugt. Das zeigt sich auch deutlich im Inkassobereich: Die Kundenkontaktquote liegt hier im Promillebereich, Mahnungen müssen nur selten verschickt werden – und wenn, dann meistens aufgrund von Missverständnissen und nicht wegen eines echten Zahlungsverzugs. ☞



DANIEL SAMATIN

Jahrgang 1972

- seit 2012 Prokurist, Wilken Prozessmanagement GmbH
- daniel.samatin@wilken-pro.de



UWE PAGEL

Jahrgang 1961

- seit 2001 Geschäftsführer, Press-n-Relations GmbH
- upa@press-n-relations.de

e | m | w

Energie. Markt. Wettbewerb.

energate gmbh

Norbertstraße 5

D-45131 Essen

Tel.: +49 (0) 201.1022.500

Fax: +49 (0) 201.1022.555

www.energate.de

www.emw-online.com

Bestellen Sie jetzt Ihre persönliche Ausgabe!

www.emw-online.com/bestellen

