

# Markttöffnung in der Elektrizitätswirtschaft: Agilität dank Business-IT-Alignment

DR. THOMAS WETTSTEIN

Seit dem 1. Januar 2009 ist die Markttöffnung im Elektrizitätsbereich für alle Industrie- und Gewerbekunden mit einem Jahresverbrauch von mindestens 100 Mwh umgesetzt. Der Rahmen für diese Umsetzung wurde im Stromversorgungsgesetz (Strom-VG) und der im März 2008 publizierten zugehörigen Verordnung (Strom-VV) konkretisiert. Die Einführung des offenen Marktes setzt zahlreiche neue Absprachen zwischen den Marktakteuren voraus, genauso wie die Anpassung bestehender sowie die Einführung neuer Prozesse und Informationsaustausch-Verfahren. Im Gegensatz zu anderen Branchen, welche in der Vergangenheit liberalisiert wurden, ist in der Elektrizitätswirtschaft eine Spezifität des Mediums elektrischer Energie zu berücksichtigen: Zur Aufrechterhaltung der Versorgungssicherheit gilt zu jedem Zeitpunkt, dass die Erzeugung elektrischer Energie dem Verbrauch entsprechen muss.

Vor dieser Herausforderung stand die gesamte schweizerische Strombranche, welche sich in mehrere hundert Unternehmen gliedert. Die BKW FMB Energie AG (BKW) gehört

## IN KÜRZE

BKW FMB Energie AG als grosses schweizerisches Energieunternehmen hat sowohl für sich selbst als auch für zahlreiche Partner in kurzer Zeit Geschäftsprozesse und Systeme für die Markttöffnung aufgebaut. Wichtiges Erfolgselement war ein optimales Business-IT-Alignment, welches im Kern eine interdisziplinäre Programmleitung zur Steuerung der Projekte umfasste. Sämtliche Arbeiten orientierten sich an einem klaren Prozessmodell und einer Gesamt-IT-Architektur.

mit 26 Terawattstunden Energieumsatz zu einem der grössten Energieunternehmen der Schweiz und beschäftigt rund 2600 Mitarbeiter. Ein wichtiges Kernelement der BKW-Strategie sind Partnerschaften. Dazu zählt auch das Service-Angebot an regionale Energieversorger. Entsprechend dieser Zielsetzung hat BKW beschlossen, die Anforderungen für die Markttöffnung nicht nur für sich selbst umzusetzen, sondern auch interessierten Partnern entsprechende Dienstleistungen zu erbringen.

## Der Weg

Zur Beherrschung der Komplexität und Sicherstellung der zeit- und anforderungsgerechten Umsetzung wurde auf Stufe Gesamtunternehmen ein Programm «Markttöffnung» zur Steuerung sämtlicher Arbeiten etabliert. In der Programmleitung waren die relevanten Businessbereiche und die Informatik vertreten. In einem ersten Schritt wurde in einem Marktmodell die Grundlage für die Festlegung und Ausrichtung aller Umsetzungsarbeiten erar-

beitet. Dieses bildete die Basis für ein unter dem Lead der Informatik erarbeitetes Prozessmodell, welches die Marktprozesse der BKW vollständig abbildete. Die ganzheitliche Betrachtung gewährleistet die Vollständigkeit und Redundanzfreiheit der Prozesse und der damit verbundenen Informationsflüsse. Neben den Informationsflüssen stellt das Prozessmodell auch die zugehörigen finanziellen Werteflüsse und die vertragliche Basis sicher. Basierend auf dem Prozessmodell erfolgte die Erarbeitung einer IT-Architektur für alle marktöffnungsspezifischen Anwendungen. Dies mit dem Ziel, Redundanzen zu minimieren und mögliche Synergien zu nutzen. Sämtliche Projekte der Markttöffnung wurden am Prozessmodell und der zugehörigen IT-Architektur ausgerichtet. Mittels eines geeigneten Controllings wurde der Fortschritt des Programms laufend überwacht.

Insgesamt haben sich die gewählte Organisation und die eingesetzten Mittel im praktischen Einsatz äusserst bewährt und sichergestellt, dass eine grosse Anzahl von parallel laufenden Projekten mit zahlreichen Abhängigkeiten optimal aufeinander abgestimmt waren und zielgerichtet arbeiten konnten. Insbesondere zwei Mittel – das Prozessmodell und die Qualitätssicherung – haben sich als wertvoll erwiesen, weshalb diese noch etwas detaillierter vorgestellt werden sollen.

## Das Prozessmodell

Im Rahmen der Umsetzung der Markttöffnung haben sich zahlreiche Prozesse sowie auch Rollen, welche sich über Jahre eingespielt hatten, fundamental verändert. Bei der Erarbeitung haben die Involvierten ein gemeinsames Verständnis über die neuen Prozesse und das Zusammenspiel der einzelnen Prozesse und Rollen erhalten. Die Verankerung dieses gemeinsamen Verständnisses bei allen Mitarbeitenden, welche einen Beitrag zur Um-

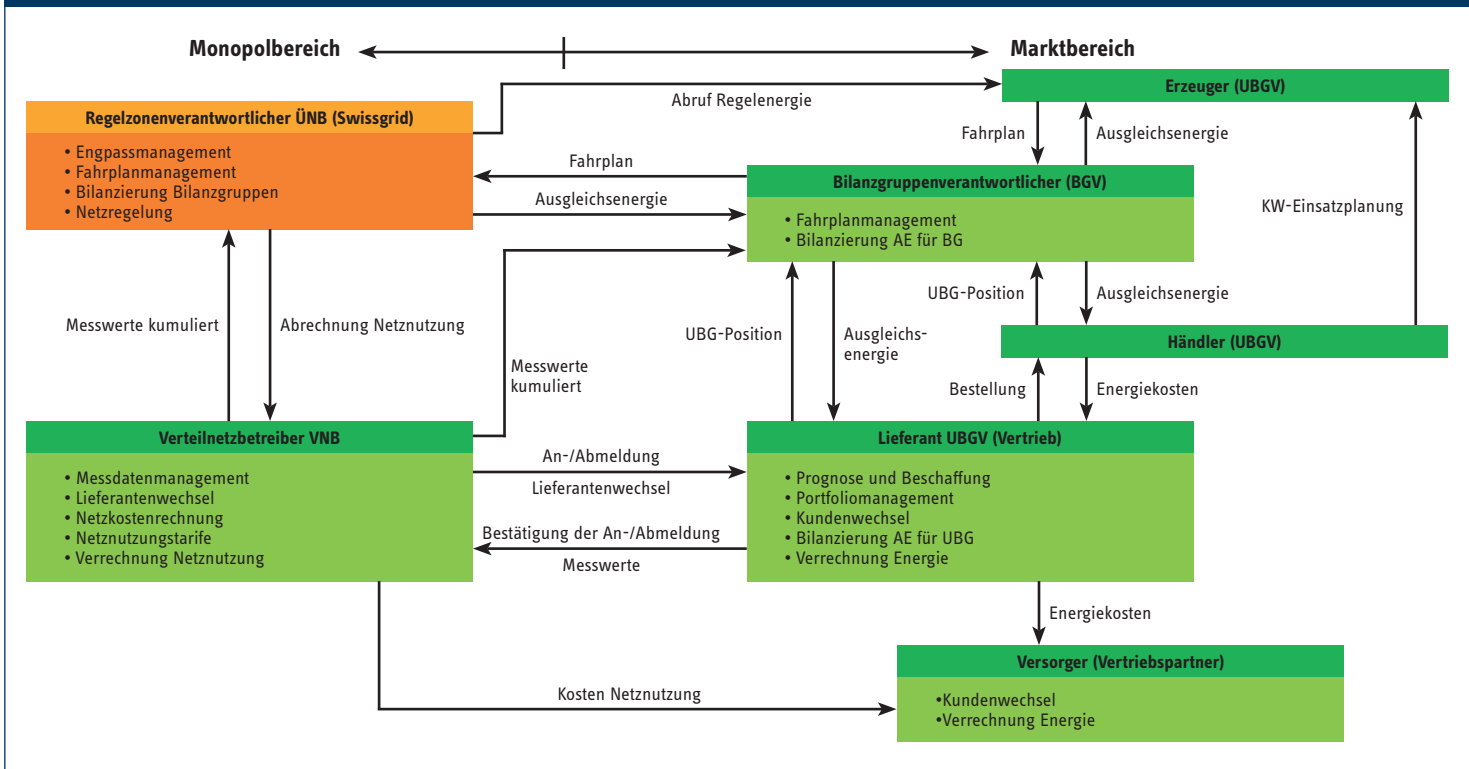
## DER AUTOR

Dr. Thomas Wettstein (38) ist seit 2002 bei der BKW FMB Energie AG – seit 2006 als Gesamtverantwortlicher für die Informatik – tätig. Vor der

BKW arbeitete er als Berater, Projektleiter und Bereichsleiter im Bereich ERP-Systeme. Daneben ist Wettstein Dozent für Wirtschaftsinformatik an verschiedenen Hochschulen. Es absolvierte ein Studium der Betriebswirtschaft und schrieb seine Dissertation am Departement für Informatik der Universität Fribourg.



WICHTIGE PROZESSE UND ROLLEN IM OFFENEN STROMMARKT



setzung der Marktöffnungsanforderungen leisteten, bildete eine wesentliche Voraussetzung, um die Arbeiten hoch parallelisiert und zielgerichtet vorantreiben zu können. Aus diesem Grund hat sich BKW FMB Energie AG entschlossen, alle relevanten Mitarbeitenden basierend auf dem erarbeitenden Prozessmodell zu schulen. Zusätzlich bildete das Prozessmodell die Basis für die Zuordnung der Verantwortlichkeiten der Prozesse und Stammdaten, für das Erkennen von Prozessredundanzen und gegebenenfalls fehlenden (Teil-)Prozessen sowie die bewusste Zuordnung geeigneter Prozessunterstützung durch IT-Anwendungen.

**Das Fortschrittscontrolling**

Auf Stufe Programmleitung wurde ein Fortschrittscontrolling mit dem Ziel etabliert, Transparenz über den Umsetzungsstand bezüglich der relevanten Dimensionen zu erhalten. Dabei stand weniger die Überwachung der einzelnen Projekte im Vordergrund – dies ist Aufgabe der einzelnen Projektleiter und deren Auftraggeber – sondern deren Zusammenspiel und Auswirkungen auf die Gesamtprozesslandschaft. Aus diesem Grund wurden 23 wichtige Informationsflüsse, beziehungsweise die darin involvierten Prozesse und die unterstützenden Anwendungen, ausgehend von konkreten Marktschnittstellen, identifiziert. Zusätzlich wurden die wichtigen Werteflüsse mit den unterstützenden Anwendungen

berücksichtigt. Der Fortschrittsstand der Projekte des Programmportfolios wurde nun bezüglich ihres Umsetzungsstandes auf die Informations- und Werteflüsse übertragen. So ist eine zuverlässige Einschätzung darüber möglich, welche Prozesse in der Implementierung welchen Umsetzungsstand erreicht haben.

**Das Ergebnis**

Die BKW FMB Energie AG war zur Marktöffnung zeitgerecht am 1. Januar 2009 mit den

notwendigen Prozessen und Datenaustauschverfahren bereit. Zusätzlich hat die Firma für über 80 andere Energieversorgungsunternehmen der Schweiz die Prozess- und Applikationsunterstützung für das Energiedatenmanagement bereitgestellt.

Sowohl die aufgesetzte Organisation als auch die eingesetzten Mittel, welche auf einer engen Verzahnung des Business mit der IT (Business-IT-Alignment) basieren, haben sich somit bewährt. ■

QUALITÄTSSICHERUNG DES PROZESSES «DAY-AHEAD-BESTELLUNG»

