

Resignieren und fusionieren - oder selbstbewusst optimieren?

Der Weg zur Eigenoptimierung für
Strom- und Gas-Netzbetreiber

Die Anreizregulierung

- entkoppelt die Netzkosten von den Netzerlöse
- schafft Anreize zur Kostensenkung
- setzt kreative Veränderungskräfte frei
- erfordert neue Wege zur Sicherung der Geschäftsgrundlage

Welchen Weg wollen Sie gehen?

- Angesichts der Herausforderungen resignieren und fusionieren?
- Oder selbstbewusst das Optimierungspotenzial des Unternehmens erschließen?

Senerco hält für Sie die Hilfsmittel bereit, die Sie benötigen, um Ihr internes Optimierungspotenzial zu analysieren, das Optimierungsziel zu definieren und Ihr Ziel zu erreichen.

Bei allen Prozessoptimierungen ist eine Statusaufnahme erforderlich.

- Üblicherweise erfolgt die Statusaufnahme durch eine der „Benchmarksystematik“ ähnliche Bewertung aller Geschäftsabläufe.
- Dieses Verfahren ist sehr zeitaufwendig, kostenintensiv und bindet erfahrungsgemäß erhebliche externe und innerbetriebliche Kapazitäten.

Die Alleinstellungsmerkmale der **SENERCO** - Systematik:

- **SENERCO** hat ein Analysemodell entwickelt, das, bei Verfügbarkeit hinreichend gesicherter Benchmark- und betriebswirtschaftlicher Daten, eine Statusaufnahme ohne gesonderte Aufnahme der Geschäftsabläufe ermöglicht!
- Die Analyse ist in wenigen Tagen abgeschlossen und belastet Ihren Betriebsablauf nur in sehr geringem Umfang.
- Das **SENERCO-Analysemodell** ist modular aufgebaut und kann auch für Teilanalysen angeboten werden.
- Die Grundzüge des Verfahrens werden nachfolgend vorgestellt.

Ziel: Prozessorientierte Identifizierung und Erschließung der mittelfristig durch Prozessverbesserungen generierbaren betrieblichen Optimierungspotenziale.

1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

4. Produktivitätsziele definieren

5. Technisch/- wirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

Datenbasis:

1. Datenerhebungen für die BNA in den Sparten Strom und Gas
2. Sonstige verfügbare Auswertungen zur Unternehmenseffizienz
3. Ergänzende Netzbestandsdaten der Sparte Strom und Gas
4. Produktivitätsdaten, (vorzugsweise aus eigenen Benchmarkbeteiligungen)

1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

4. Produktivitätsziele definieren

5. Technisch/- betriebswirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

1. Datenbestand verdichten

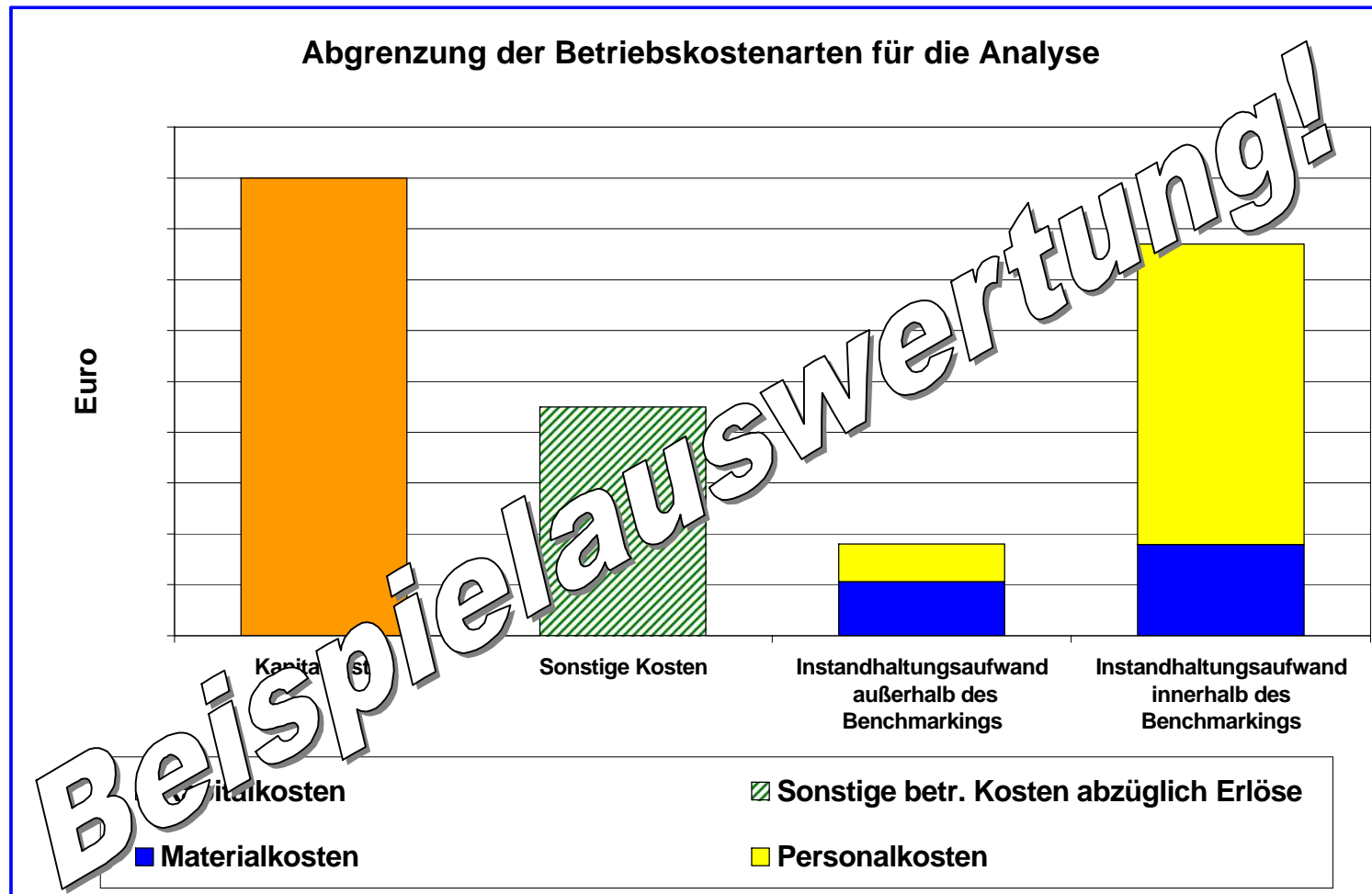
Aus den für die BNA erstellten Datensätzen werden alle BAB-Kostenarten hinsichtlich Ihrer Prozesskostenrelevanz überprüft und zugeordnet.

Prozesskostenabgrenzung der BAB-Kostenarten "Materialkosten" und "Personalkosten"			
Berücksichtigung in den BM-Prozessen		Berücksichtigung im Benchmarking	Berücksichtigung Material- und Personalkosten im Benchmarking
(Kopfzeile)	Materialkosten		91.144 €
nein	davon Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		
ja	davon Aufwendungen für bezogene Leistungen		0
nein	Aufwendungen an vorgelagerten Netzbetreiber		
nein	Aufwendungen für überlassene Netzinfrastruktur		
ja	Aufwendungen für durch Dritte erbrachte Instandhaltungsleistungen		0 €
ja	Aufwendungen für durch Dritte erbrachte Reinigungs- und Instandhaltungsleistungen		91.144 €
nein	Aufwendungen für die Beschaffung von Ausgleichsenergie für Basisbilanzausgleich		
nein	Aufwendungen für die Beschaffung von Ausgleichsenergie für erweiterten Bilanzausgleich		
nein	Aufwendungen für die Beschaffung von Ausgleichsenergie für Basisbilanzausgleich		
anteilig	Aufwendungen für die Beschaffung von Ausgleichsenergie für Basisbilanzausgleich	50%	0 €
(Kopfzeile)	Personalkosten		425.567 €
ja	Löhne und Gehälter	90%	333.382 €
(Kopfzeile)	Personalkosten		
anteilig	Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung		
anteilig	davon für Altersversorgung	90%	24.805 €
anteilig	davon soziale Abgaben und sonstige Aufwendungen	90%	67.379 €
		Summe:	516.711 €

Beispielauswertung!

1. Datenbestand verdichten

Nach Durchführung der vorgenannten Abgrenzung der Kostenarten, werden die gesamten BAB-Kosten in vier Gruppen gegliedert. Sie sind die Grundlage für alle weiteren Bewertungen.



1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

4. Produktivitätsziele definieren

5. Technisch/- betriebswirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

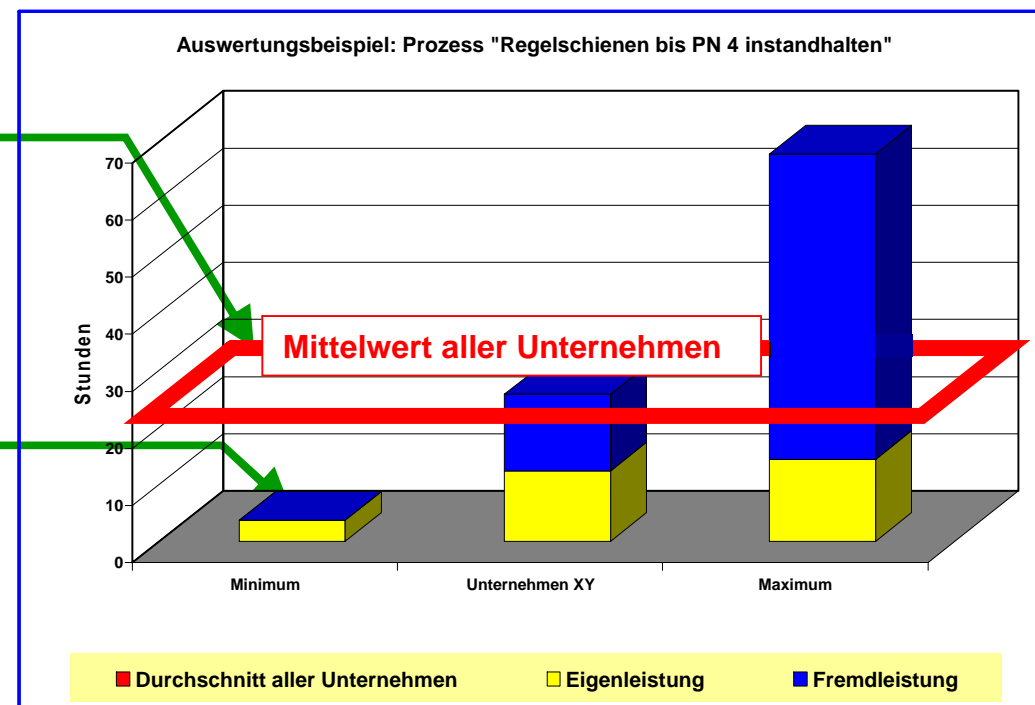
7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

2. Benchmarks identifizieren: die Systematik

- Die Benchmark-Datenbasis liefert im Idealfall eine Benchmarkanalyse, an der das zu analysierende Unternehmen aktiv beteiligt war.
- Liegen jedoch keine, oder keine hinreichend geeigneten Analysedaten vor, kann auch auf vergleichbare Untersuchungen anderer Unternehmen zurückgegriffen werden.
- Für alle Prozesse werden aus den verfügbaren Benchmarks zwei Kenngrößen entnommen:

1. Der Basiswert der Produktivität entspricht der mittleren Prozessproduktivität der am Benchmarking beteiligten Unternehmen.

2. Der Bestwert der Produktivität entspricht der höchsten für diesen Prozess belegten Produktivität.



1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

4. Produktivitätsziele definieren

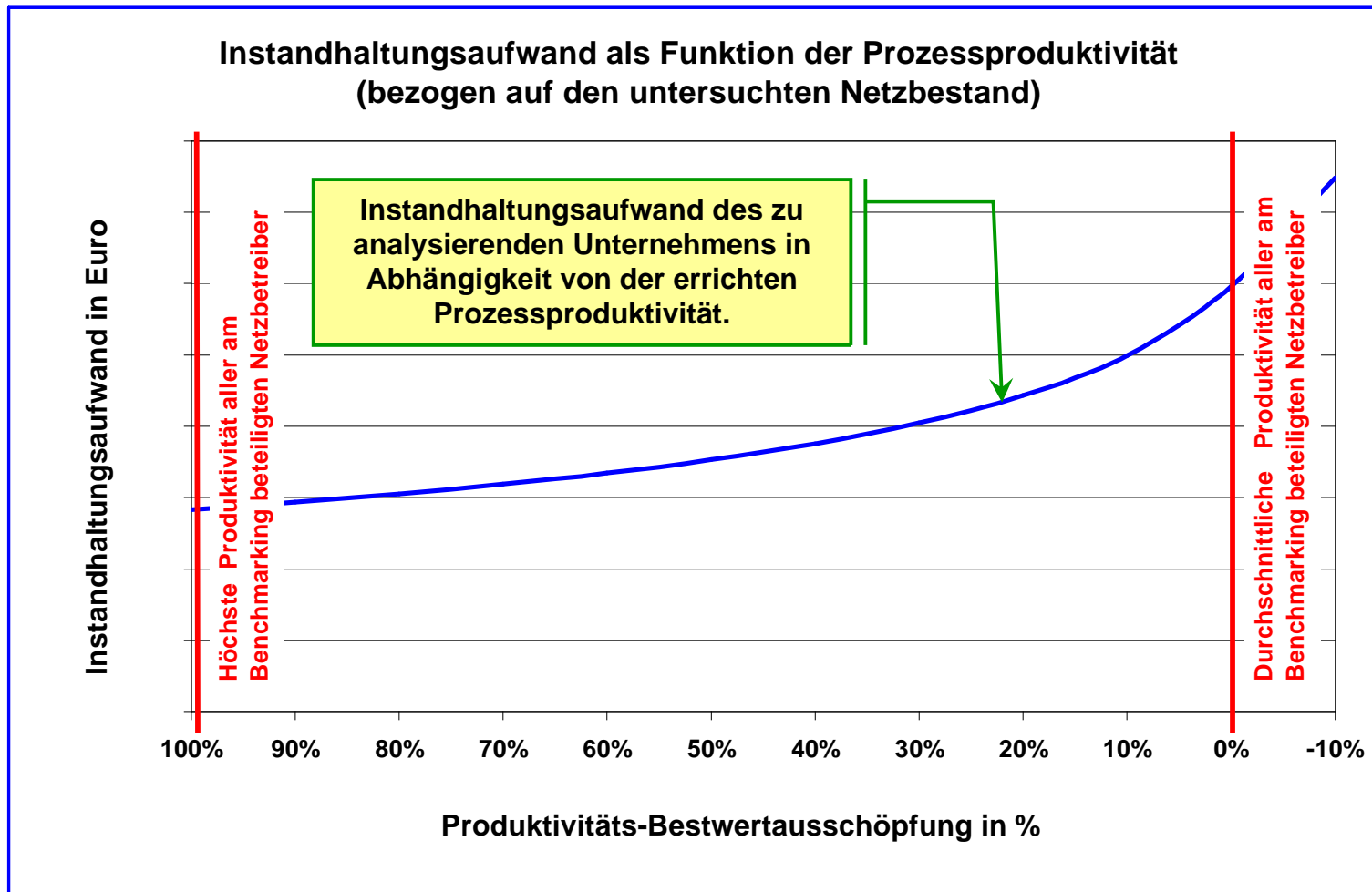
5. Technisch/- betriebswirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

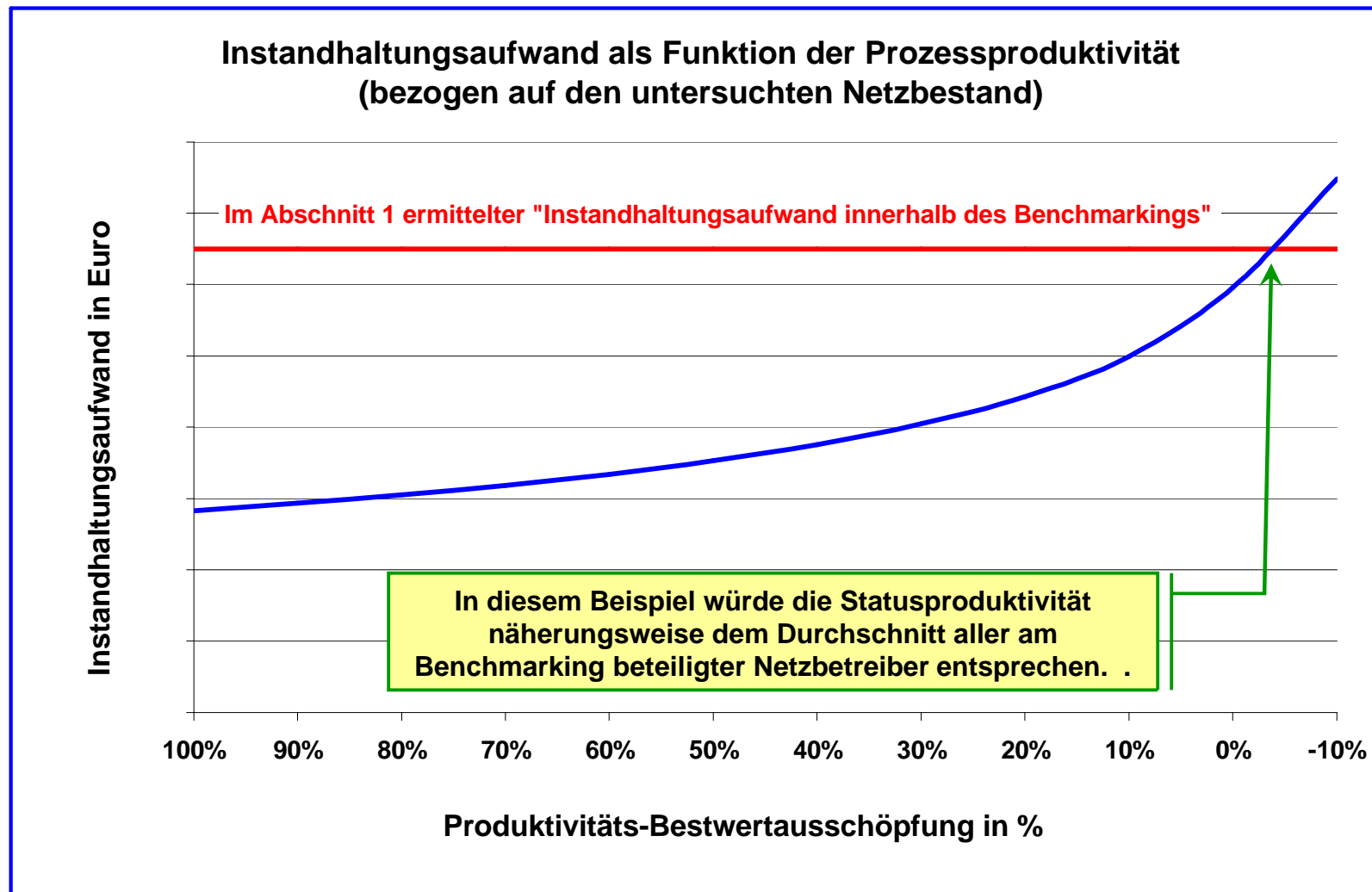
3. Produktivitätsbestimmung: Basisfunktion

Sind die verfügbaren Benchmarks identifiziert und die Netzbestandsdaten bekannt, kann der theoretische Instandhaltungsaufwand in Abhängigkeit von der durchschnittlichen Prozessproduktivität aufgezeigt werden.



3. Produktivitätsbestimmung: Statusbestimmung

Wird der unter Punkt 1 ermittelte Kostenblock „Instandhaltungsaufwand innerhalb des Benchmarkings“ in diese Funktionskurve übertragen, so wird die Statusproduktivität aufgezeigt.



1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

4. Produktivitätsziele definieren

5. Technisch/- betriebswirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

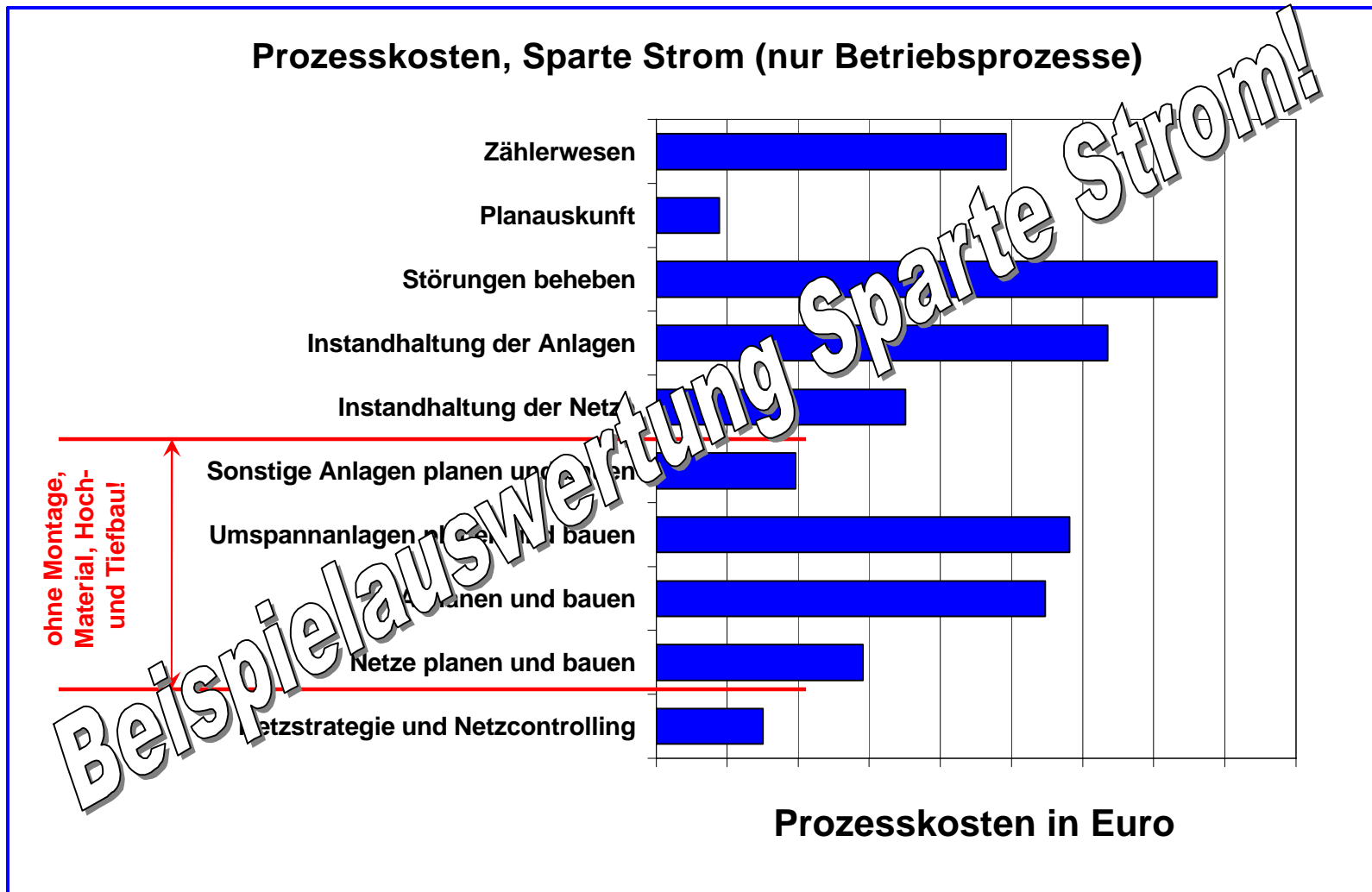
4. Produktivitätsziele definieren

Die Produktivitätsziele werden für alle Prozesse mit folgenden Eckdaten definiert:

Teilprozess	Produktivitätskennziffern			Zielgrößen SW	
	Bezugsgrößen aus dem Benchmarking			Min	Max
	Bestwert	Mittel-/Basiswert	Maximalwert		
Umspann- und Trafostationen instandhalten	227	666	1.577	700	700
	Eigenleistungsanteil: 30%			50%	
	davon Facharbeiter/Sachbearbeiter: 70%				
	davon Meister/SB1: 15%				
	davon Ingenieure/Betriebswirte: 15%				
Ablesen und Abrechnen von Sondervertragskunden		183	432	160	200
	Eigenleistungsanteil: 100%			100%	
	davon Facharbeiter/Sachbearbeiter: 80%				
	davon Meister/SB1: 10%				
	davon Ingenieure/Betriebswirte: 10%				
Durchschnittliche Personalkosten der SW				48.500,00 €	

4. Produktivitätsziele definieren

Mit den prozessorientiert definierten Produktivitätszielen lassen sich für alle ausgewiesenen Prozesse die Zielkosten bestimmen.



1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

4. Produktivitätsziele definieren

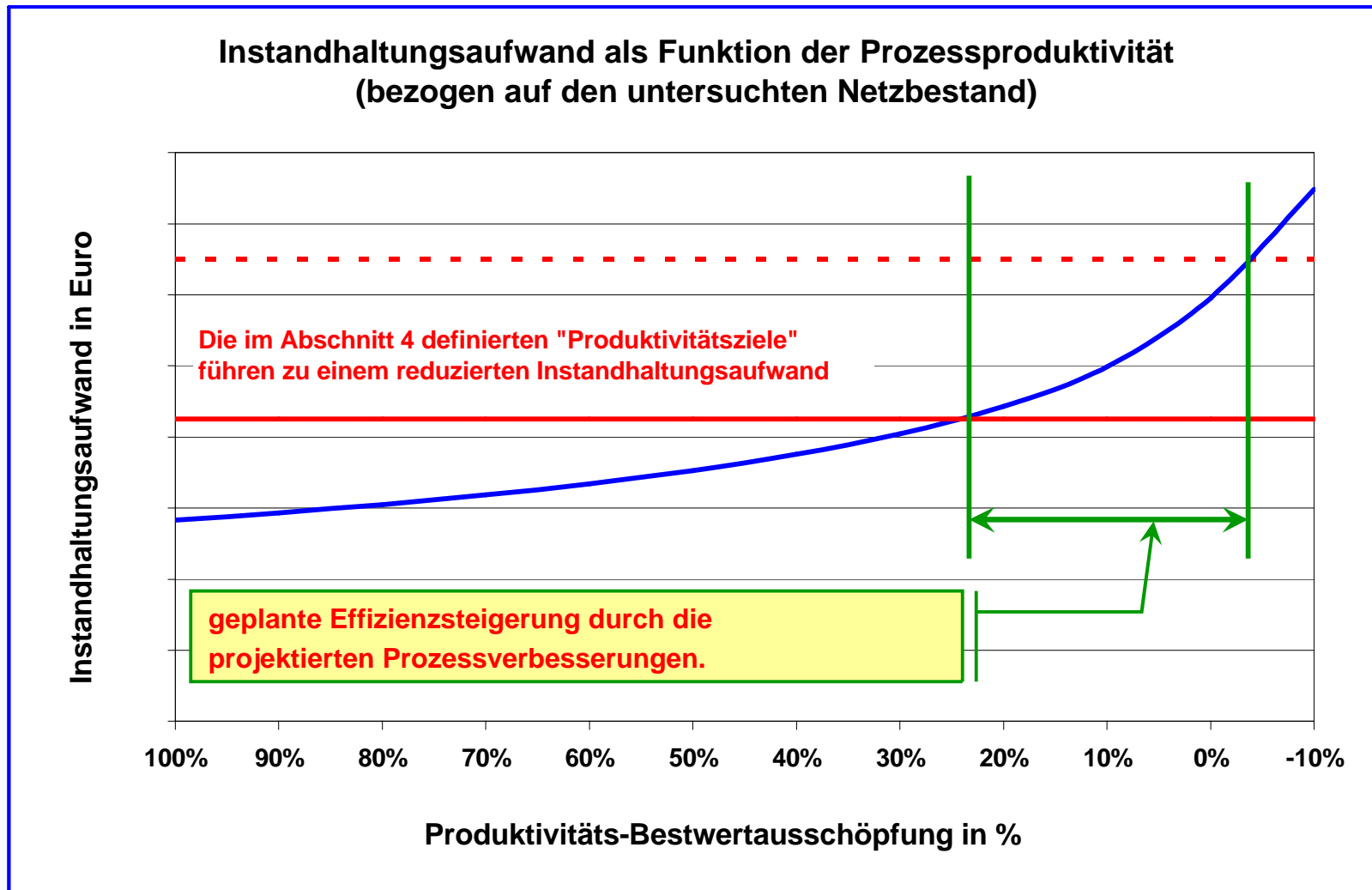
5. Technisch/- betriebswirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

5. Zielgrößen definieren: Prozesskosten

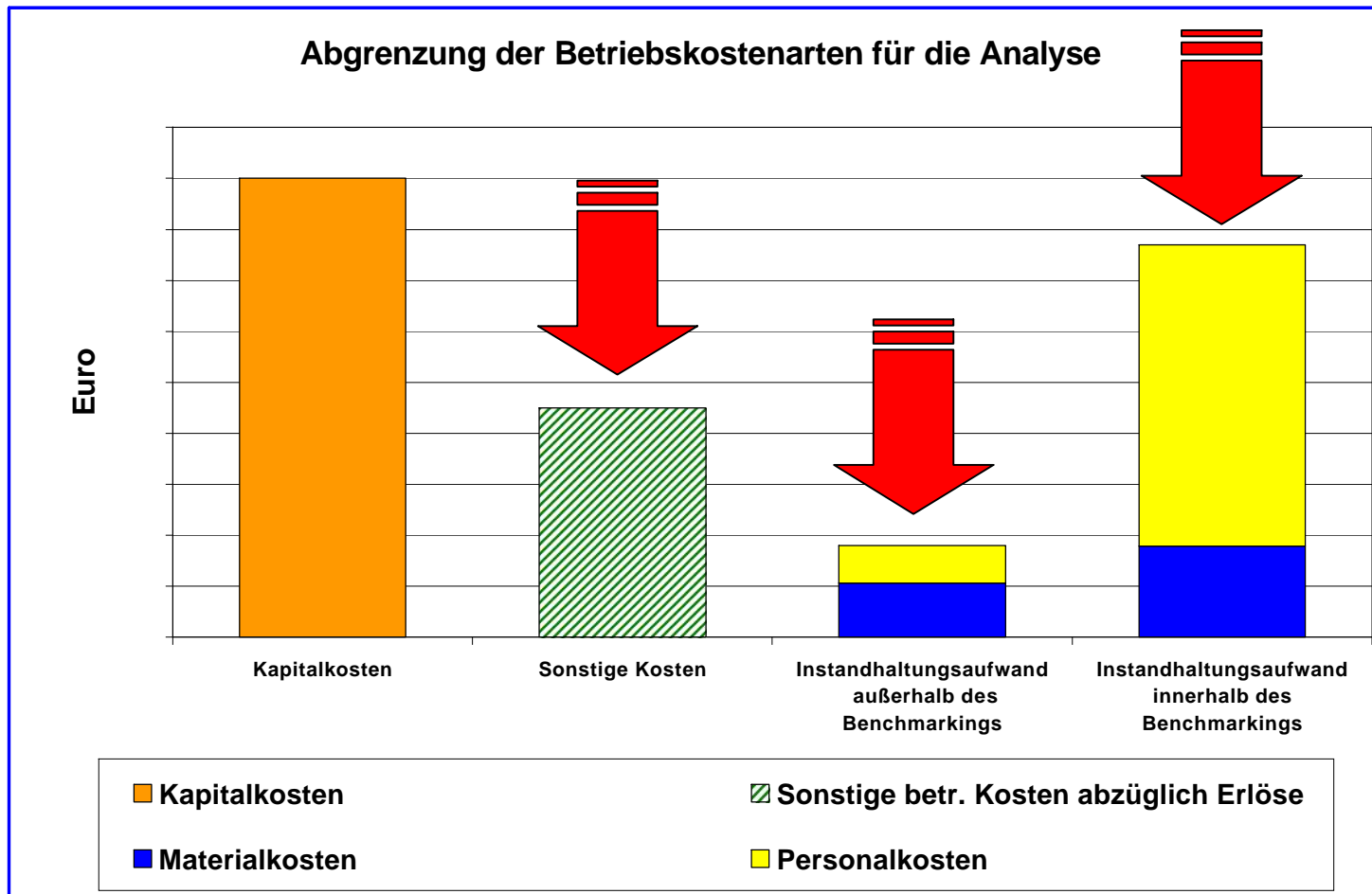
Die unter Punkt 4 definierten Produktivitätsziele der Instandhaltungsprozesse, lassen sich anschaulich als Effizienzsteigerung darstellen.



Eigenoptimierung in der Strom- und Gasversorgung

5. Zielgrößen definieren: sonstige Kosten und Erlöse

Neben dem Instandhaltungsaufwand müssen auch die im BAB als „Sonstige Kosten und Erlöse“ ausgewiesenen Kosten und Erlöse einer sehr kritischen Prüfung und Optimierung unterzogen werden.



1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

4. Produktivitätsziele definieren

5. Technisch/- betriebswirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

6. Zielvereinbarungen treffen

Mit allen Führungskräften sind Vereinbarungen zur Umsetzung der Zielvorgaben bei fest definierten Zeithorizonten zu treffen. Hier beispielhaft für die Sparte Gas

Eckdaten der Prozess- und Zielproduktivität, Sparte Gas der SW				
Zielgrößen der Prozessproduktivität (Sparte Gas)			Berücksichtigte Basisdaten (hier Geschäftsjahr 2004)	
Teilprozess	Wert	Einheit		
Teilprozess A	42	HA/VZK	Abgegrenzter Personalaufwand in Berichtsjahr 2004 laut BAB	2.915.000 €
Teilprozess B	33	HA/VZK	Abgegrenzter Materialaufwand im Berichtsjahr 2004 laut BAB	555.000 €
Teilprozess C	1.158	Stück/VZK	Summe abgegr. Personal- und Materialaufwand im Berichtsjahr 2004	2.915.000 €
Teilprozess D	253	Stück/VZK	Tagesneuwert des gesamten Anlagevermögens des Gas	56.925.000 €
Teilprozess E	1.292	Stück/VZK	Mittlere Investitionstätigkeit in den letzten Jahren	2.100.000 €
Teilprozess F	10.320	Stück/VZK	Abgegrenzter Personalaufwand in den Prozessen mit Benchmarks	
Teilprozess G	0,9	km/VZK	Personal- und Materialaufwand in Prozessen außerhalb der Benchmarks	345.000 €
Teilprozess H	0,5	km/VZK	Betriebsaufwand für FL/FLL außerhalb der BM-Prozesse	100.000 €
Teilprozess I	432,7	km/VZK	Abgegrenzter Betriebsaufwand, Sparte Gas	1.769.500 €
Teilprozess J	74	Schicht/VZK	Start- und Zielgröße Hauptkostenstelle "System-DL"	45.000 € / 45.000 €
Teilprozess K	49	Schicht/VZK	Start- und Zielgröße Hauptkostenstelle "HD-Netze"	625.000 € / 450.000 €
Teilprozess L	1.158	Stück/VZK	Start- und Zielgröße Hauptkostenstellen "MD-ND-Netze"	1.850.000 € / 1.300.000 €
Teilprozess M	33	HA/VZK	Start- und Zielgröße Hauptkostenstelle "Abrechnung"	300.000 € / 225.000 €
Teilprozess N	1.292	Stück/VZK	Start- und Zielgröße Hauptkostenstelle "Messung"	315.000 € / 225.000 €
Teilprozess O	10.320	Stück/VZK	In den Startwerten enthaltene "Sonstige betriebliche Kosten"	220.000 €
Teilprozess P	8.051	Kunden/VZK	In den Startwerten enthaltene "Kostenmindernde Erlöse"	-70.000 €
Teilprozess Q	15.202	Kunden/VZK	Summe aller Hauptkostenstellen	3.135.000 € / 2.395.000 €
Teilprozess R	647	ON-km/VZK	Betriebsaufwand in % des Tagesneuwertes 2004	5,5% / 4,2%
Teilprozess S	10.426	Kunden/VZK		
Teilprozess T	8.051	Kunden/VZK		
Teilprozess U	15.202	Kunden/VZK		
Teilprozess V	383	Neu-Kunden/VZK		

1. Betriebswirtschaftlichen und technischen Datenbestand verdichten

2. Verfügbare Benchmarks identifizieren

3. Prozessorientierte Produktivitätsbestimmung

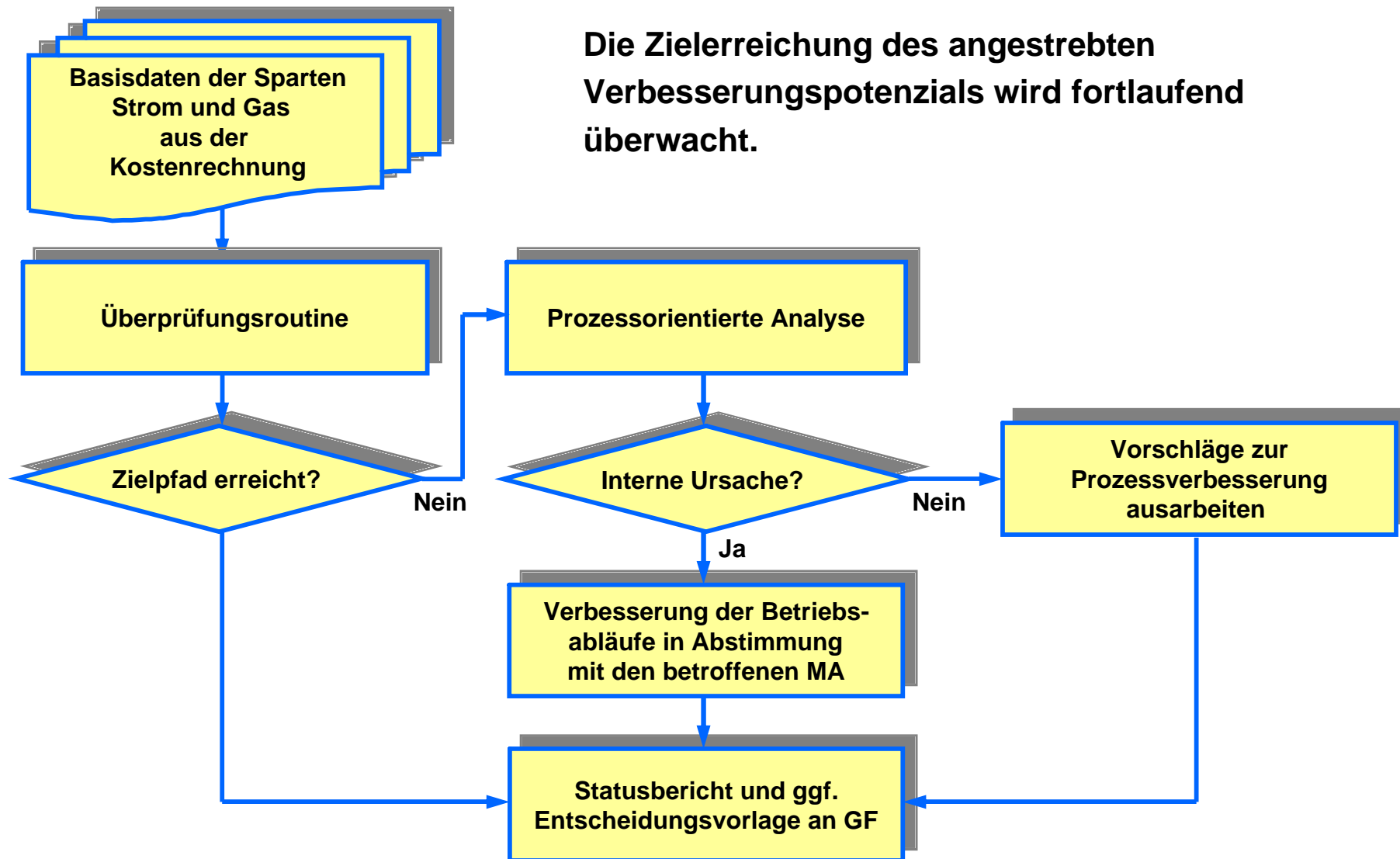
4. Produktivitätsziele definieren

5. Technisch/- betriebswirtschaftliche Optimierungspotenziale ermitteln

6. Zielvereinbarungen treffen

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle

7. Kontinuierliche Erfolgskontrolle



8. Ihre Ansprechpartner



Wenn wir Ihr Interesse geweckt haben, stehen wir gerne zu einem vertiefenden Austausch der Gesamthematik zur Verfügung.

Senerco GmbH

Bergstr. 54

44791 Bochum

Tel: 0234-95121-55

Fax: 0234-95121-31

Ihre Ansprechpartner:

Gerhard Fey

fey@senerco.de

Telefon: 06751-855265

Mobil: 0160-92531002

Dr. Michael Scherbinski

scherbinski@senerco.de

0234-95121-55

0175-5681618