

Prozesssteuerung mit Hilfe von Service-Level-Agreements (SLAs)

Die SWK Stadtwerke Krefeld AG (SWK) ist innerhalb des Konzernes mit Netzgesellschaften und Servicegesellschaft organisiert. Die gemeinsamen Prozesse werden zwischen dem Asset-Owner, dem Asset-Manager und dem Asset-Service über Service-Level-Agreements (SLAs) umgesetzt. Dabei spielt die gemeinsame Nutzung und die Integration der technischen IT-Systeme SAP und Smallworld GIS eine entscheidende Rolle für den Erfolg der SWK.

Zusammenfassung des Berichtes im Rahmen der ITS Innovationstage 2008 vom 10.09.2008 (10:50 - 11:20 Uhr)

Einleitung

Angesichts der aktuellen Effizienzerfordernisse u.a. durch die Bundesnetzagentur - teilweise sind Kosteneinsparungen von 20% auf 10 Jahre gefordert - stellt sich die Frage, wie sich ein Netzbetreiber heutzutage grundsätzlich aufstellt. Die **SWK Stadtwerke Krefeld AG (SWK)** ist ein rein kommunales Unternehmen aber wie ein Konzern mit spartenübergreifenden dienstleistenden Unternehmensfunktionen (*Controlling, Rechtswesen, Materialwirtschaft etc.*) organisiert. Mit der **SWK Energie GmbH** ist die **SWK** vor fünf Jahren in die liberalisierte Welt gestartet. Darin sind alle Unternehmensteile enthalten, die sich mit Energie befassen: Die *Energiebeschaffung, der Vertrieb, der technische Service, der Kundenservice, der Asset-Manager, der Asset-Owner*. Seit drei Jahren bilden die **SWK** spezialisierte Gesellschaften mit unterschiedlicher Fokussierung, z.B. die **SWK Netze GmbH**, die **SWK Aqua GmbH** und die **SWK SETEC GmbH**. In diesem neuen Szenario musste eine Ausgestaltung der Prozesse erfolgen. So fungiert beispielsweise die **SWK SETEC GmbH** als technischer Dienstleister für beide Gesellschaften - auch im Bereich Vermessung und Geodatenservice.

Struktur der Netzgesellschaft

Die gewählte Struktur der Netzgesellschaft hat das Ziel, diese in die Lage zu versetzen, entsprechende Prozesse zu "controllen" und dafür zu sorgen, dass die vom **Asset-Owner** verlangte *Instandhaltung* und *Asset-Strategie* gelebt und umgesetzt wird (*Vergabekompetenz*): Die **Netzgesellschaft** beschäftigt sich nicht nur mit dem Asset-Management, sondern leitet aus den Planungs- und Betriebsgrundsätzen einzelne Maßnahmen ab, die sie an die **SWK SETEC GmbH** vergibt. Der **Netzservice** erstellt daraus eine konkrete Projektierung inklusive Kostenermittlung und unterbreitet der Netzgesellschaft ein Angebot. Nach einer Bewertung und einem sich daraus ergebenden Auftrag erfolgt die Ausführung durch die **SWK SETEC GmbH**. Die Beauftragung zwischen den beteiligten Gesellschaften erfolgt über **Service-Level-Agreements (SLAs)**. Wesentlich ist der Informationsfluss aus den Betrieben zum Asset-Management. Ziel sind deshalb integrierte Systeme in *SAP* und im *Smallworld GIS*, die von allen an dem Prozess beteiligten Partner eingesehen und auch mit Daten gefüllt werden können.

Service-Level-Agreements (SLAs)

Der **Asset-Owner** verlangt vom **Asset-Manager** die Entwicklung einer Basisstrategie, die vom **Asset-Manager** entwickelt und dem **Asset-Owner** vorgestellt wird. Daraus wird auf der Basis von Verträgen und **Service-Level-Agreements (SLAs)** die Beauftragung abgeleitet. Das Resultat fließt in Form von Informationen, Berichten (u.a. Qualitäts- und Kostenberichte) an das **Asset-Management** zurück. Über das Reporting wird die Verbindung zwischen technischen und betriebswirtschaftlichen Sachverhalten hergestellt. Die Grundstruktur der Organisation ist dabei eine Top-Down-Struktur, die aus der Gewinn- und Verlustrechnung abgeleitet wird. Wesentliche Ziele sind die Erfüllung der steigenden Anforderungen aus dem Regulierungsumfeld, die Verschlinkung von Prozessen, Kostenersparnis und die Vermeidung innerbetrieblicher Leistungsverrechnung. Dabei sind die Dienstleistungsverträge allgemein gehalten und werden über themenspezifische **SLAs** mit konkreten Dienstleistungskatalogen spezifiziert. Als Arbeitsgrundlage existieren schriftlich erarbeitete Regelwerke, Strategien, Service Level und Verträge über technische Details.



Bild: Entscheidungspyramide zwischen SETEC und Netze



Bild: Abwicklung der gemeinsamen Prozesse über SLAs

Instandhaltungsmanagement

Ziel der Instandhaltung ist das Führen eines gemeinsamen Dokumentations- und Analysesystems für die Betriebsmittel, deren Zustand und die zugehörigen Wartungs- und Inspektionszyklen. Dabei erfolgt eine Arbeitsteilung: Der **Netzservice** ist für das *Betriebsmittelmonitoring, Inspektion, Diagnose* und den *Betriebsmittel-/Anlagenzustand* zuständig, während die **Netzgesellschaft** für die *Vermeidung wirtschaftlicher Schäden* und die *Beurteilung der Betriebsmittel-/Anlagenwichtigkeit* verantwortlich ist. Aus der Bewertung von *Wichtigkeit* und *Zustand* von Betriebsmitteln ergeben sich die Maßnahmenpakete, die mit Hilfe des **Asset-Monitors** generiert werden. Die **SWK SETEC GmbH** bildet dann im Anschluss daraus die Instandhaltungspläne.



Bild: Der Neubauprozess bei der SWK

Inhalt der SLAs

Am Ende des allgemeinen Dienstleistungsvertrags zwischen der **SWK Netze GmbH** und der **SWK SETEC GmbH** befindet sich eine Dienstleistungsliste mit etwa 10 Punkten (z.B. *Betriebsführung Strom, Geodatenservice etc.*). Für diese Produkte gibt es jährlich festgelegte Preise. Wesentlich sind die **Service-Level-Agreements (SLA)** sowie das Berichtswesen. Zwar werden die vertraglich vereinbarten Leistungen in 12 monatlichen Raten bezahlt, jedoch erfolgt auf Basis der tatsächlich in Anspruch genommenen Leistungen der **SWK Netze GmbH** nachträglich eine jährliche Spitzabrechnung. Dabei ist ein **SLA** keine allein stehende vertragliche Regelung, sondern Bestandteil eines umfassenderen Vertragswerkes.

Abrechnung der Jahrespakete

Über das Reporting wird nachgerechnet, welche Leistungen erfolgt sind. So wird eine unterjährige Steuerung möglich, vorausgesetzt die notwendigen Informationen sind im System hinterlegt. Um diesen Prozess zu begleiten und unterjährig steuern zu können, wurden die relevanten *Smallworld-* und *SAP-Daten* miteinander verknüpft. Dadurch ist jederzeit eine Berichtsfähigkeit auf Basis der aktuellen *Smallworld-* und *SAP-Daten* gegeben. Aus dem dort dokumentierten Netzzustand ergeben sich konkrete Handlungserfordernisse. Die Anfragen und die Vergaben im Rahmen der jeweiligen Maßnahmen sind weitgehend formalisiert und werden monatlich mit der **SWK SETEC GmbH** abgestimmt und diskutiert.

Störungsmanagement

Ziel des Störungsmanagements ist das Führen eines zentralen Störungs- und Ausfallprozesses zur Abwicklung und vollständigen und rechtssicheren Dokumentation der Ereignisse in allen Versorgungs- und Entsorgungssystemen der **SWK**. Auch hier sind die Ziele sehr unterschiedlich: Während der **Netzservice** primär an der *Störungsbeseitigung* und *Dokumentation* sowie sich daraus ergebenden Berichten interessiert ist, möchte die **Netzgesellschaft** *Kennzahlen ermitteln, Schadenswerte lokalisieren* und *Berichte für die BNetzA erstellen* können. In diesem Fall erfolgt die Verknüpfung über **SAM**: Hier ist der komplette Entstörungsprozess abgebildet.

Stand: September 2008

Abrechnungsvarianten

Grundsätzlich gibt es die Rahmenvereinbarung, die ein festes Budget festlegt, mit welchem der Netzservice wirtschaften kann. Dazu gibt es jährlich neu festgelegte Budgets pro Leistungspaket. Bei einer Einzelbeauftragung mit vereinbartem Preis ist auch eine unterjährige Abrechnung gegen Nachweis möglich. Bei Einzelbeauftragung nach spezifischem Angebot (z.B. bei einem Neubau) kann auch gemäß dem Angebot abgerechnet werden. Die jeweiligen Jahresmengen und Produktpreise ergeben dann das Jahresbudget, wobei die **SWK Netze GmbH** andersherum vorgeht. Geht man von einem festen Jahresbudget aus, so ergeben sich bei bekannten Produktpreisen die entsprechenden Jahresmengen.

IT-Systeme

Auf dem Papier ist dies alles recht einfach, in der Praxis ist eine systemgestützte Vorgehensweise erforderlich. Deswegen werden unterschiedliche IT-Systeme eingesetzt. Dies sind **Maßnahmensteuerung** (hier werden *ERP* und der *Asset-Manager* eingesetzt), **Instandhaltung**, welche mit dem *Asset-Monitor* und *K3V* erfolgt, sowie **Netzzustand und Störungsmanagement**, wo *SAM* eingesetzt wird. Die unterschiedlichen Systeme können miteinander abgeglichen werden, sodass Kostendaten, Sachstände etc. transparent werden - und zwar sowohl für die **SWK SETEC GmbH** als Dienstleister als auch für die Netzgesellschaft. Durch die Verknüpfung der Daten ist es überhaupt erst möglich, punktuell ein Gesamtbild zu gewinnen.



Dr. Frank Burau
Geschäftsführer SWK Netze GmbH
frank.burau@swk.de