



**Sonderdruck aus BWK 12-2012**

CRM-Software macht LuxEnergie fit für Wachstumskurs

## Erfolgreiches Contracting braucht System



# Erfolgreiches Contracting braucht System



Die Energiezentrale Kirchberg (links im Bild) ist mit 55 MW (th.) die größte KWK-Anlage der LuxEnergie S.A. Rechts daneben die Unternehmenszentrale.

**PROZESSMANAGEMENT** | Die Geschäftsprozesse im Contracting sind vielschichtig und individuell. Dass sie sich trotzdem strukturieren und sogar automatisieren lassen, zeigt das Beispiel der LuxEnergie S.A. in Luxemburg. Auf Basis der CRM-Lösung EVI, die auf die Belange der Branche angepasst wurde, hat der Contracting-Dienstleister seine Organisation kontinuierlich optimiert. „Die Lösung gibt unseren Geschäftsprozessen Struktur und ist zentraler Bestandteil unserer Betriebs- und Ablauforganisation“, sagt LuxEnergie-Chef Paul Weis.

Nichts erfreut Unternehmen mehr als stetiges Wachstum. Doch oft ist es nicht einfach, Wachstum in geordnete Bahnen zu lenken. Für den Contracting-Dienstleister LuxEnergie S.A. in Luxemburg (s. **Textkasten**), war es nach der Jahrtausendwende besonders schwierig, den Überblick zu behalten und die Geschäftsprozesse effizient zu steuern. Stetig wuchs die Zahl der Energiezentralen, der Mitarbeiter, der Aufgaben, der Dokumente usw. Die besondere Herausforderung beim Betreuen von Energiezentralen liegt darin, dass

jede quasi einzigartig ist, mit unterschiedlichen Techniklieferanten, Produkten, Kunden, Verträgen, Verantwortlichen und Ansprechpartnern. Wenn man diese vielen verschiedenen Parameter und die damit verknüpften Datenmanagement- und Kommunikationsprozesse nicht strukturiert und transparent organisiert, geht rasch der Überblick verloren, und die Geschäftsprozesse werden zunehmend ineffizient. Eine professionelle Unternehmenssteuerung wird schließlich unmöglich.

Als Paul Weis 2005 Geschäftsführer

der LuxEnergie S.A. wurde, befand sich der kontinuierlich wachsende Contractor an einem solchen kritischen Punkt. Organisationsstrukturen und Prozesse waren nicht im erforderlichen Maße mitgereift, was die weitere geschäftliche Expansion zu gefährden drohte: „Wissen und Informationen steckten isoliert in den Köpfen oder individuellen Aktenordnern hinter verschlossenen Türen. Es verschlang immens viel Zeit, Dokumente zu suchen und aktuelle Projektstände zu recherchieren.“

## Werkzeug zur Strukturierung „unstrukturierter“ Prozesse

Wie verbessert man die multiplen Geschäftsprozesse eines Contracting-Dienstleisters? Eine darauf ausgerichtete Software existierte seinerzeit nicht, sie musste entwickelt werden. Weis hatte eine Idee, wem das gelingen könnte: der CURSOR Software AG. Mit den CRM-Spezialisten aus Gießen hatte er zuvor bei der damaligen Cegedel S.A. (heute Enovos Luxembourg S.A.) als Projektverantwortlicher erfolgreich die Branchenlösung EVI eingeführt. CURSOR traute er auf Basis der guten Erfahrungen zu, ein auf die speziellen Anforderungen des Contracting-Unternehmens zugeschnittenes CRM-Werkzeug zur Strukturierung und Professionalisierung seiner Geschäftsprozesse zu entwickeln. Das sei alles andere als eine triviale Aufgabe gewesen, betont Klaus Grün, der das CRM-Projekt bei LuxEnergie seit Beginn verantwortlich betreut: „Wir brauchten ein Werkzeug zur Strukturierung eigentlich nicht strukturierbarer Prozesse“.

Schon kurz nach der Inbetriebnahme des CRM-Systems bei LuxEnergie im Mai 2007 war klar, dass sich das Vertrauen bezahlt machen würde. Gemeinsam mit CURSOR-Consultant Marno Veith hatte

Grün auf Basis des klassischen EVI eine neue CRM-Applikation konzipiert, die passgenau zu den Strukturen und Abläufen des Contracting-Dienstleisters passte. Ein wesentliches Element der Lösung war die neue Entität „Zentrale“. „Bei uns bezieht sich die Kommunikation nicht nur auf einen Endkunden, sondern immer auch auf die Organisationseinheit der Energiezentrale“, erläutert der IT-Spezialist. „Das betrifft Lieferanten, Genehmigungen, Messungen, Wartung usw. Alle Dokumente und Schriftstücke sind jeweils unter der betreffenden Zentrale zu finden. Und unsere mittlerweile rund 50 Zentralen in Luxemburg sind wiederum verknüpft mit den verschiedenen Geschäftspartnern, Ansprechpartnern und Anschlussobjekten.“

### Zentrales Arbeitsinstrument und Prozessmetronom

Die CRM-Anwendung ist für die Mitarbeiter bei LuxEnergie nicht nur das zentrale Arbeitswerkzeug für Kommunikation und Informationsmanagement, sondern mittlerweile sogar das Metronom, nach dessen Takt alle relevanten Geschäftsprozesse harmonisch schwingen. Für viele Aufgaben wurden Workflows ausgetüftelt, die relevante Abläufe so weit wie möglich vereinheitlichen und automatisieren. Intransparente Vorgänge, vergebliches Suchen nach Dokumenten, Ärger über unvollständige Daten sowie Wissensdefizite durch Personalveränderungen oder abwesende Mitarbeiter gehören der Vergangenheit an. „Unsere Arbeitsprozesse sind erheblich transparenter und strukturierter geworden“, schildert Grün seine Erfahrungen. „Dank einheitlicher und kompletter Datenbasis kann jeder die für ihn wichtigen Informationen selbst heraus-

suchen, ohne andere bei ihrer Arbeit zu stören.“

### Vertragsmanagement: über den aktuellen Stand stets im Bilde

EVI wurde bei LuxEnergie stetig weiterentwickelt und zu einer für das Contracting mustergültigen CRM- und Prozessmanagementlösung ausgebaut. Beispiel Vertragsmanagement und Unterschriftenverfolgung: Das Erstellen von Verträgen und ihre Verfolgung im Laufe der Geschäftsbeziehung waren in der Vergangenheit ein neuralgischer Punkt bei LuxEnergie. In welchem Stadium befindet sich der Vertrag? Wer hat schon oder noch nicht unterschrieben? Wo liegt der Vorgang? Wie sieht die Änderungshistorie aus? Wann stehen Neuverhandlungen an? All diese Fragen lassen sich, nicht zuletzt dank der integrierten Vertragsverfolgung mit Easy Archiv, quasi auf Knopfdruck beantworten. Jede Veränderung wird eingescannt und historisiert im Archivsystem abgelegt. Befugte Mitarbeiter können die Dokumente per Link im CRM-System aufrufen und sich in kürzester Zeit ein aktuelles Bild machen.

### Dokumentenmanagement: schlank und transparent

Beispiel Dokumentenmanagement: Werktäglich erreichen und verlassen die LuxEnergie-Zentrale Dutzende Briefe und Faxe. Die ein- und

ausgehende Post wird vom Sekretariat eingescannt, nach verschiedenen Kriterien mit betroffenen Zentralen, Personen, Unternehmen, Kostenstellen usw. verlinkt und archiviert. Darüber hinaus werden Schlagworte vergeben, um die freie Suche zu unterstützen. Alle Dokumente stehen somit jedem autorisierten Mitarbeiter aus verschiedenen Blickwinkeln im Kontext zum Gesamtvergang eines Kunden, einer Zentrale oder eines Unternehmens per Mausklick zur Verfügung.

Diese von LuxEnergie selbst programmierte Dokumentenmanagement-Lösung wird demnächst von einem Modul abgelöst, das CURSOR mit Hilfe des neuen Business-Process-Management-Tools entwickeln wird. Notwendig macht diesen Schritt der Umstand, dass die bestehende Lösung nicht mit Windows 7 harmonisiert. „Und wir haben keine Kapazitäten, das selbst neu zu programmieren“, erläutert Grün. An der Funktionsweise und am Prozessablauf wird



**LuxEnergie-Geschäftsführer Paul Weis: „Die CRM-Lösung ist zentraler Bestandteil unserer Betriebs- und Ablauforganisation.“**



**Klaus Grün, LuxEnergie: „Das CRM muss mit den Anforderungen eines Unternehmens mitwachsen.“**

## Die LuxEnergie S.A. ...

... wurde 1990 gegründet mit dem Ziel, das Energie-Contracting auf KWK-Basis in Luxemburg zu fördern. Hauptaktionär ist die Enovos Luxemburg S.A. (60,35 %). An deren Muttergesellschaft Enovos International S.A. halten mit RWE (18,36 %) und E.on (10 %) zwei deutsche Unternehmen Minderheitsbeteiligungen. LuxEnergie betreibt heute – teilweise mit Partnern – rund 50 Energiezentralen mit einer installierten Gesamtleistung (Wärme, Strom, Kälte) von 275 MW. Jährlich werden rund 280 GWh Wärme, 40 GWh Kälte und 140 GWh Strom erzeugt. LuxEnergie beschäftigt heute 74 Mitarbeiter und erwirtschaftete 2011 einen Umsatz von rund 44 Mio. Euro. Alle Kennzahlen sind seit der Unternehmensgründung kontinuierlich steigend. Potenzielle Wachstumsfelder sieht das Unternehmen auch im benachbarten Ausland (Deutschland, Frankreich, Belgien).

dieser Umbau zunächst nichts ändern. Vorteil der neuen Lösung wird sein, dass es eine XML-Schnittstelle zum Archivsystem Easy geben wird, die ein unmittelbares Ablegen und Aufrufen von Dokumenten ermöglicht. Bislang erfolgt der Datenaustausch mit dem Archiv über eine Batch-Schnittstelle.

### Kundenanschluss: kein Stocken, keine Fehler

Beispiel Kundenanschluss: Dieser Workflow zählt zu den jüngsten Meilensteinen auf dem Weg zur perfekten Prozessorganisation bei LuxEnergie. Er beginnt mit dem Versand und Akzeptieren

## Die Kiowatt S.A. ...

... wurde im Oktober 2008 gegründet. Es handelt sich um ein Joint Venture von LuxEnergie und Woodenergy S.A., Tochter der belgischen Paletteries François S.A. (Hersteller von Paletten und anderen Holzzeugnissen). Beide Partner halten jeweils 50 % des Kapitals. Das neue Unternehmen hat sich die Erzeugung von Strom und Wärme auf Basis von Biomasse-KWK sowie die Herstellung von Holzpellets auf die Fahnen geschrieben. In einem ersten Projekt wird Kiowatt die Wärmelieferung zur Erzeugung von Kälte mittels Absorption für ein neu entstehendes Rechenzentrum in Bissen (rund 30 km nördlich von Luxemburg) übernehmen. Parallel wird die Anlage Fernwärme für ein ebenfalls neu entstehendes lokales Wärmenetz bereitstellen. Ihre thermische Leistung liegt bei 17 MW, die elektrische Leistung beträgt 2,6 MW. Außerdem sollen am Standort Holzpellets produziert werden. Die Inbetriebnahme ist für Juni 2013 geplant.



**Grundsteinlegung für die Energiezentrale des neuen Rechenzentrums in Bissen. Kiowatt wird Strom und Wärme aus Holz erzeugen.**

der Anschlussbedingungen. Sind diese unterschrieben, wird ein Angebot unterbreitet. Bei Annahme durch den Neukunden schließen sich Erstellung und Versand des Vertrags an. Kommt dieser unterzeichnet zurück, wird intern eine Bestellung ausgelöst. Es folgen Installation, Inbetriebnahme, Unterzeichnung des Inbetriebnahmeprotokolls, Meldung an die Buchhaltung und Rechnungsstellung. „Das ist ein Ablauf, der uns an einer wichtigen Stelle richtig hilft“, freut sich Grün über den neuesten Fortschritt. „Vorher kam es immer wieder vor, dass der Prozess stockte oder dass Kunden Wärme erhielten, aber keine Rechnung geschrieben wurde. Eine andere Fehlerquelle lag darin, dass es verschiedene Modelle bei der Finanzierung der Übergabestation gibt und die Gefahr der Verwechslung bestand. All dies kann nun nicht mehr vorkommen, weil alle Vertragsvarianten hinterlegt sind und der gesamte Ablauf durch den Workflow vorgegeben ist. Bei Problemen können durch einen Eskalationsautomatismus gezielt Lösungsschritte eingeleitet werden.“

Zu den unlängst realisierten Neuerungen zählt auch das Rechtekonzept. Abhängig von Aufgabengebiet und Zuständigkeit der Mitarbeiter und Unternehmensbereiche ist das Aufrufen, Anlegen

und Bearbeiten von Vorgängen und Dokumenten reglementiert. Auf dem Wunschzettel von Klaus Grün für 2013 steht unter anderem die Realisierung eines Projektkalenders. Das Credo des LuxEnergie-Managers, der mit dem Erreichten selten zufrieden ist, lautet: „Das CRM muss mit den Anforderungen eines Unternehmens mitwachsen.“

Darüber hinaus strebt man bei LuxEnergie eine noch intensivere Nutzung der mobilen Lösungen an, die CURSOR bietet. Auf einigen Notebooks und iPhones im Haus seien Web Client bzw. App schon installiert, berichtet Grün. Auch die mobile Funktionalität soll weiter verbessert werden, beispielsweise das Suchen und Aufrufen von Dokumenten. Im Idealfall können Geschäftspartnerdaten, Projekte, Anfragen und Aktivitäten restriktionsfrei online abgerufen werden. Aktivitäten wie das Erzeugen und Versenden von E-Mails werden automatisch als neue Aktivität im Rich Client gespeichert. Damit gewinnen Mitarbeiter bei Tätigkeiten außer Haus erheblich an Handlungsfähigkeit.

### **Kiowatt arbeitet von Beginn an mit professionellem CRM**

Auch beim noch jungen Tochterunternehmen Kiowatt (s. **Textkasten**) ist EVI

mittlerweile im Produktiveinsatz, und zwar als eigenständige und komplett französischsprachige Lösung. Im Wesentlichen bietet das CRM bei Kiowatt die gleichen Funktionen wie bei LuxEnergie. Die Installation beim Bioenergiespezialisten resultiert aus der Erfahrung des Mutterhauses: Auch bei Kiowatt erwartet man schnelles Wachstum und baut deshalb vorbeugend von Beginn an auf wirkungsvolle CRM-Unterstützung. Beispielsweise muss das Unternehmen intensive Kontakte mit lokalen Holzanbietern pflegen, um die Erzeugungsanlagen mit genügend Brennstoff zu versorgen.

„Mit EVI ist es uns gelungen, unseren Geschäftsprozessen Struktur zu geben“, resümiert LuxEnergie-Chef Weis. „Die CRM-Lösung ist zentraler Bestandteil unserer Betriebs- und Ablauforganisation und nicht mehr wegzudenken. Wir halten damit unsere beziehungstechnisch komplexen Vorgänge im Haus transparent. Alle wesentlichen Geschäftsprozesse haben wir optimiert und nebenbei den schriftlichen Papierverkehr im Hause stark reduziert. Dank EVI sind wir inzwischen extrem fit. In dieser Verfassung dürfen wir optimistisch in die Zukunft schauen.“

[www.cursor.de](http://www.cursor.de)

[www.luxenergie.de](http://www.luxenergie.de)