

Vom Unsinn, sich zu vergleichen

Claudia Weiss

Später als in anderen Branchen, dafür umso intensiver, hat auch die Energiewirtschaft begonnen, Vergleiche, neudeutsch: Benchmarks, anzustoßen. Das Ziel sind Superlative: Die schlankesten Prozesse, die niedrigsten Kosten, die höchste Effizienz. Die Erfahrung zeigt jedoch: Befragt man die Menschen der betroffenen Organisationseinheiten mit den richtigen Fragen nach Optimierungsmöglichkeiten, können sie diese relativ klar benennen. Warum also der ganze Aufwand?

In regelmäßigen Abständen werden Horden von Beratern und Mitarbeitern durch die Unternehmensbereiche getrieben, um Kennzahlen zu beschaffen und diese in diversen Iterationen und nur Unternehmensberatern zugänglichen Kunstgriffen vergleichbar zu machen. Auf dieser Basis werden mehr oder weniger nachvollziehbare Schlüsse gezogen („20 % gehen immer“) und im schlimmsten Fall im Rasenmäherverfahren die Kosten gesenkt. Argumente dafür scheint es viele zu geben. Wie wenig stichhaltig diese sind, zeigen bereits drei Beispiele:

■ Es wird eine scheinbar „neutrale“ Legitimation für das Einleiten notwendiger Veränderungen benötigt. Durch die Nicht-Vergleichbarkeit der Zahlen erreicht man jedoch genau das Gegenteil: Man spielt den Kritikern entsprechende Argumente gegen die notwendige Veränderung zu und diskutiert in endlosen Gesprächen die Validität der Zahlen, nicht aber den Veränderungsbedarf.

■ Es werden konkrete, quantifizierbare Ziele für die Veränderung benötigt, also z. B. eine Senkung der Strukturkosten von 15 %. Hierzu kann das Benchmarking zwar einen Beitrag leisten, jedoch orientiert man sich hier am Status Quo anderer Unternehmen oder Unternehmensteile. Vielleicht wären ja auch 30 % Kostensenkung möglich gewesen? Wie schade, wenn man davon nur 15 % hebt.

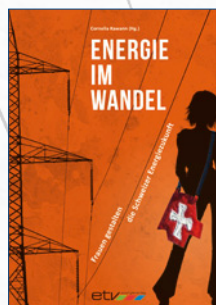
■ Den Fachleuten im Unternehmen wird nicht zugetraut, dass sie die Veränderungsbedarfe kennen und benennen können. Ist das der Fall, ist es Zeit, sich über Führungsverständnis und Unternehmenskultur Gedanken zu machen.

Darüber hinaus bleibt die Frage, warum die EVU alle zum wiederholten Male in mehreren Jahren an der Kostenschraube drehen wollen. Ist dieses Thema nicht bereits ausgereizt?

Wenn sich die Energiewirtschaft schon „vergleichen“ möchte, sollte sie den Blick

über den Tellerrand wagen und sich mit anderen Branchen und Industrien vergleichen, die bereits vor Jahren vor disruptiven Veränderungen standen oder Wissen zu Themen haben, die der Energiesektor mit seiner bisherigen Monopolstellung eher vernachlässigen konnte. Hier bieten sich Telekommunikationsunternehmen zum Thema Kundenakquise, Konsumgüterhändler zum Thema Kundenansprache und -service, Technologie-Start-ups zum Thema Innovationsförderung an. Mit diesem qualitativ-inhaltlichen Ansatz, der mit dem klassischen Benchmarking herzlich wenig zu tun hat, lassen sich viel eher hilfreiche Ansätze oder neudeutsch „best practices“ identifizieren, um sich neu auszurichten und relevante Veränderungsbedarfe zu identifizieren.

C. Weiss, company companions, Hamburg
weiss@companycompanions.com



Cornelia Kawann (Hg.) **ENERGIE IM WANDEL – Frauen gestalten die Schweizer Energiezukunft**

Energie wird erzeugt, transportiert und gespeichert. Sie wird gehandelt, genutzt, verschwendet, verbraucht, gespart und vernichtet. Wir kommunizieren und produzieren mit ihr. Energie ist ein politisches Thema.

Aber auch eine gesellschaftliche, wirtschaftliche und technische Aufgabe, die nach einem ganzheitlichen Umgang verlangt. Noch immer ist die Energiewirtschaft eine Männerdomäne.

Sie erfordert mit ihrer wachsenden Komplexität jedoch zunehmend die Diversität verschiedener Kompetenzen und Sichtweisen. Diese Diversität gewinnt derzeit an Fahrt und belebt die Branche: Immer mehr Frauen steigen neu in die Energiewirtschaft ein oder belegen dort sogar Spitzenpositionen. Es ist Zeit, der Vielfalt und Ganzheitlichkeit zuliebe einmal die Power-Frauen zu Wort kommen zu lassen: Denn es gibt sie, sogar zahlreich.

Energie im Wandel – eine Aufgabe der Gesamtgesellschaft. Wir alle sind gefordert.

Bestellanschrift:

Bitte liefern Sie ___ Exemplare

Energie im Wandel – Frauen gestalten die Schweizer Energiezukunft

je 29,- € (+ Porto) · ISBN 978-3-942370-41-7

Faxen oder per Post an:

etv energieverlag etv Energieverlag GmbH

Postfach 18 53 54 · D - 45203 Essen

Tel.: 0 20 54/95 32-10 · Fax: 0 20 54/95 32-60

Die Bestellung richten Sie bitte an Frau Holz:

silvia.holz@etvessen.de