

# EWE: Energie-Konzern mit agilem Antrieb!

## AUSGANGSSITUATION

Deutlich schneller und effizienter: So sollen künftig Updates beim Kundenmanagement- und Abrechnungssystem der EWE umgesetzt werden. Die Anforderungen an ein solches System sind nicht zuletzt wegen der gesetzlichen Anforderungen u.a. aus der Energiewende rasant gestiegen. Ein Grund dafür ist die Liberalisierung des Strommarktes und der Start der Bundesnetzagentur im Jahr 2005. Ziel der Regulierungsbehörde ist es, Prozesse der Anbieter vergleichbar zu machen und den offenen Markt zu unterstützen. Das hat weitreichende Konsequenzen für die Unternehmen: Die Liberalisierung des Marktes führte etwa bei der EWE AG, einem der führenden Anbieter im Bereich Strom, Erdgas, Telekommunikation, Informationstechnologie und Umwelt, zu einem deutlich höheren Anforderungsvolumen an Vertrags- und Kundenbeziehungen. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, sollten Änderungen an easy+, dem Kundenmanagement- und Abrechnungssystem der EWE, zügiger und kostensparender als bisher umgesetzt werden. easy+ ist eine Eigenentwicklung auf Basis der SAP-Programmiersprache ABAP. Seit 1995 ist die Anwendung im Einsatz, rund 120 Mitarbeiter arbeiten an der Weiterentwicklung des Systems.

## ZIELE

Die Herausforderung: easy+ muss den Anforderungen der unterschiedlichen Fachabteilungen wie Buchhaltung und Vertrieb gleichermaßen entsprechen. Die Umsetzung ist komplex, denn jede gewünschte Änderung einer Fachabteilung kann grundlegende Auswirkungen auf das gesamte Produkt haben. Der Knackpunkt bei so vielen Kundenerwartungen ist, die Anforderungen der Bereiche zu priorisieren sowie Transparenz bei den Fertigstellungsgraden der einzelnen Anforderungen, als auch eine fachliche Spezialisierung der einzelnen Entwickler und Projektleiter auf Komponenten-Ebene zu gewährleisten.

Nach traditionellen Vorgehensmodellen benötigt man am Ende eines Release zudem mehrere aufwändige Testwochen, um Fehler zu identifizieren und Änderungen zu implementieren. Durch den hohen Abstimmungs-, Planungs- und Koordinationsaufwand konnten neue Anforderungen beim EWE Abrechnungssystem nur alle sechs Monate aufgenommen und ausgeliefert werden. Diese Zeitspanne sollte deutlich verkürzt, die Tests reduziert und natürlich die Performance und Stabilität des Produkts sichergestellt werden.

## STRATEGIE

Im Oktober 2012 holte EWE die Boris Gloger Consulting GmbH an Bord - die Berater setzten auf agiles Projektmanagement. Anstatt eines einmaligen gesamten Rollout empfahlen sie, stufenweise Teile der Organisation mit Scrum vertraut zu machen und umzustellen. Dieser iterative Ansatz ermöglichte es, die Erkenntnisse aus der vorherigen Phase für die nächste Phase der easy+ Anpassung zu nutzen, um z.B. die Rollenbesetzung, Teamzusammenstellung oder den Anforderungsprozess zu optimieren. Maßgeblicher Erfolgsfaktor hierbei: Bei der Implementierung waren bereichsübergreifend alle Ebenen [vom Entwickler bis zum Management] von Anfang an eingebunden, um gemeinsam die Methode anzuwenden und vertrauensvoll zusammenzuarbeiten.

## MASSNAHMEN

Im Oktober 2012 ging es mit zwei Pilot-Teams und einem Transition-Team aus der easy+-Mannschaft los. Das Transition-Team rekrutierte sich u.a. aus Vertretern aller involvierten Organisationen [Fachbereich, IT-Koordination, IT-Zulieferer] und betroffenen Rollen [Management, ScrumMaster, Product Owner].

Sukzessive stellte Boris Gloger Consulting die gesamte an easy+ beteiligte Organisation auf Scrum um: So wurde im Januar 2013 ein weiteres übergreifend arbeitendes cross-funktionales Team und insgesamt drei Scrum-Teams etabliert. Schon im April wurde auf sieben Scrum-Teams aufgestockt. Zusätzlich waren ein Quality Management-Team und ein Architektur-Team im Einsatz. Ein halbes Jahr später, im Oktober 2013, agierten bereits neun Scrum-Teams, drei Domain ScrumMaster und ein Company-ScrumMaster. Im Zuge dessen wurde das zu Anfang geschaffene Transition-Team aufgelöst. Aktuell arbeiten etwa 100 EWE Mitarbeiter in neun Scrum-Teams an der ständigen Weiterentwicklung von easy+.

Im Rahmen der Scrum-Implementierung wurde besonderes Augenmerk auf die Qualitätssicherung und den Wissensaufbau gerichtet. Wichtig war daher das Coaching der ganzen Mannschaft in der Anwendung agiler Entwicklungsmethoden. Dazu wurden Werkzeuge für die Test-Durchführung [u.a. SAP Sol Man, SAP BI Reporting] und für die Test-Automatisierung [SAP Ecatt] eingeführt und intensiv begleitet. Vier Communities of Practice [CoP] wurden ins Leben gerufen: CoP ASE [agile software engineering], CoP Test Automatisierung, CoP SolMan und CoP Test.

## ERGEBNISSE

Das wichtigste quantitative Ergebnis: Dank Scrum konnte die Entwicklungszeit für ein easy+-Update halbiert werden - von sechs auf drei Monate. Zudem wurden Testaufwand und Fehlerquote deutlich reduziert. Vor der Einführung von Scrum machte die Fehlerbehebung nach der Testabnahme im Fachbereich etwa ein Drittel des Gesamtbudgets aus, Boris Gloger Consulting konnte den Prozentsatz auf 20 senken. Wesentlicher Grund dafür: Scrum ließ bei EWE einen kontinuierlichen und deutlich schlankeren Anforderungsprozess entstehen, die Ansprüche aus den einzelnen Fachabteilungen werden laufend priorisiert und schneller implementiert, die Qualität damit verbessert. „Mit Scrum ist es uns gelungen, 40 Manntage innerhalb des Projektzeitraums einzusparen. Die Anzahl der Scrum-Teams hat sich seit Projektstart von zwei auf dreizehn

erhöht. Auch für die Zukunft planen wir deshalb, Projekte nach dieser agilen Vorgehensweise anzugehen“, sagt Markus Theilen, IT-Koordinator der EWE swb ISIS GmbH, Domain Product Architect.

„Der EWE-Case zeigt exemplarisch, welchen Leistungsbeitrag Scrum in Organisationen liefern kann. Dabei geht es nicht nur um das Erreichen von quantitativen Zielen wie die signifikante Reduzierung von Fehlermeldungen nach Produktivsetzung. Ganz wesentlich sind qualitative Verbesserungen wie eine vertrauensvolle bereichsübergreifende Zusammenarbeit.“

*Hélène Valadon,  
Management Consultant bei Boris Gloger Consulting*

## ÜBER EWE

Mit mehr als 9.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und über neun Milliarden Euro Umsatz gehört EWE zu den größten kommunalen Unternehmen Deutschlands. Der Konzern ist in Nordwestdeutschland, Brandenburg und auf Rügen sowie in Teilen Polens und der Türkei aktiv und bietet seinen Kunden Leistungen rund um Strom, Gas und Telekommunikation. Die Unternehmensgruppe verfügt über eigene Erzeugungskapazitäten aus erneuerbaren und konventionellen Energien und betreibt moderne, sichere Energie- und Telekommunikationsnetze. Die Tochtergesellschaft BTC zählt zu den wichtigen IT-Dienstleistern in Deutschland.

## ÜBER BORIS GLOGER CONSULTING

Die Boris Gloger Consulting GmbH mit Sitz in Baden-Baden und Wien gehört in der DACH-Region zu den führenden Managementberatungen im Bereich des agilen Change-Managements und der agilen Produktentwicklung. Der Schwerpunkt liegt auf dem Management-Framework Scrum und dessen Weiterentwicklung. Boris Gloger Consulting bietet darüber hinaus Training und Consulting für Fach- und Führungskräfte im Bereich des agilen Managements an. Die im Jahr 2008 gegründete Boris Gloger Consulting GmbH beschäftigt derzeit 20 Mitarbeiter und zählt unter anderem die Scout-Gruppe, Roche PVT, otto.de, Deutsche Post und Arvato Infoscore zu ihren Kunden. Mehr Informationen unter [www.borisgloger.com](http://www.borisgloger.com)



### Trainings & Zertifizierungen

**Selbst sicher zum Erfolg.** Daher geht es in unseren Trainings nie um Theorie. Es ist „angewandtes Scrum“, das Sie bei uns kennenlernen. Vermittelt von Persönlichkeiten, die täglich mit Scrum-Teams in Unternehmen aller Größen arbeiten – vom Kleinbetrieb bis zum Weltkonzern.

## Ihr Ansprechpartner

|| Hélène Valadon

Boris Gloger Consulting GmbH  
Lichtentaler Straße 7  
D-76530 Baden-Baden

Tel. +43.(0)699 107070 28  
Mobil +49. (0)175 29 6 5007  
E-Mail: [helene.valadon@borisgloger.com](mailto:helene.valadon@borisgloger.com)