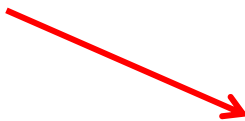
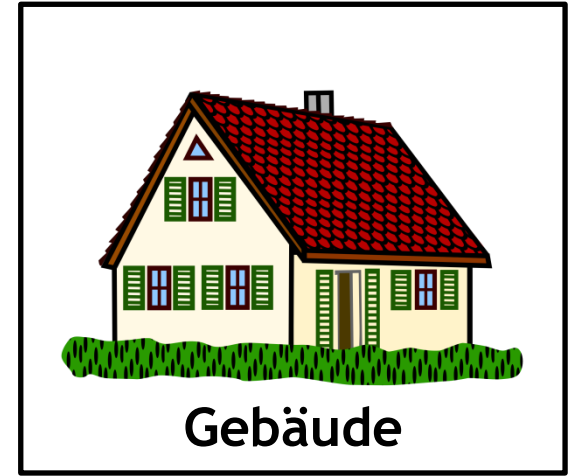
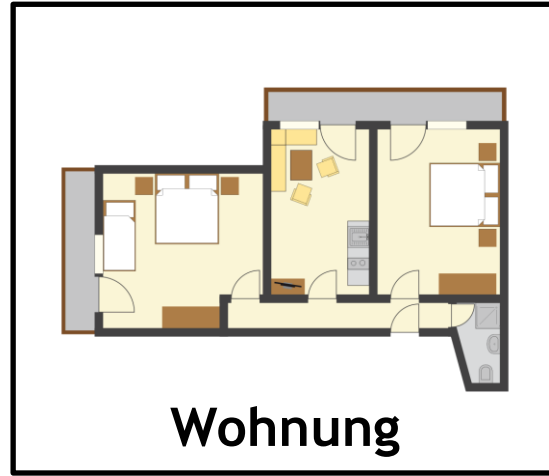


Warum Messdienstleistung?

- *Suche nach Geschäftsmodellen zur Erweiterung der Wertschöpfungskette*
- *Digitalisierung und Steigerung der Gebäudeautomatisierungstechnik*
- *Datenhoheit in Vorbereitung auf „Big Data“*
- *Steigerung der Kundenzufriedenheit*
- ...



Anforderungen





Frankfurter Allgemeine
SONNTAGSZEITUNG
09.02.2014 Auflage 444356 Seite: 29

So werden Mieter geschröpft

Heizkostenableser wie Ista und Techem machen Traumgewinne. Die Mieter sind machtlos. Was läuft da schief?

Von Klaus Max Smolka

In den vergangenen Wochen waren sich wieder unterwegs in deutschen Mehrfamilienhäusern: Heizkostenableser, meist von den Firmen Techem oder Ista. Ein Zettel an der Haustür kündigt sie an - für einen bestimmten Zeitraum, typischerweise ein oder zwei Stunden an einem Werktag, zum Beispiel zwischen zwölf und ein Uhr mittags. „Bitte ermöglichen Sie uns unbedingt den Zugang zu Ihrer Wohnung während des gesamten angegebenen Zeitraums“, lesen etwa Techem-Versorgte in Frankfurt. „Sie vermeiden so unnötige Kosten.“ Es kann auch sein, dass die Ableser früher oder später kommen. Zeitliche Verschiebungen sind nie ganz auszuschließen.

Der Besuch selbst geht fix: Die Männer oder Frauen inspizieren Kästchen, die am Heizkörper montiert sind; in älterer Version ein Röhrchen mit Flüssigkeit, von der umso mehr verdunstet, je mehr man heizt; in neuerer Version ein elektronisches Messgerät. Fünf bis zehn Minuten, dann ist der Ableser in einer mittelgroßen Wohnung durch.

Schon mancher hat darüber gesündigt: einen halben Tag frei nehmen, nur um die Ableser hereinzulassen. Dabei ist das meist noch zu regeln, wenn man sich mit den Nachbarn versteht und einen von ihnen den Schlüssel gibt. Viel weniger beachtet ist ein anderes Ärgernis: Techem und Ista arbeiten nach einem mieterfeindlichen Geschäftsmodell - in einem offenbar schlecht funktionierenden Wettbewerb. Ein Milliarden-Business mit Spitzenrenditen, wie Recherchen der F.A.S. ergeben. In Präsentationen für Anleger gehen die Konzerne indirekt die schwache Position der Mieter zu und werben sogar damit - verbüllt in der Sprache der Investoren, denen sie ihre Anleihen schmückhaft machen wollen.

Ista legte voriges Jahr über ihre Holding eine Anleihe für Großinvestoren auf; der Emissionsprospekt liegt dieser Zeitung vor. Danach erzielte das Unternehmen 2013 bei

710 Millionen Euro Umsatz knapp 100 Millionen Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (Ebitda) vor Sondereffekten, entsprechend 4,5 Prozent Rendite - nach knapp 41 und knapp 39 Prozent in den Jahren zuvor. Von solchen Werten können die meisten anderen Branchen nur träumen. Den größten Teil der Erlöse - 35 Prozent - erzielt Ista im Heimatmarkt Deutschland.

Nicht viel schlechter sieht es bei Techem aus: Im Geschäftsjahr 2012/13 (zu Ende März) feierten 200 Millionen Euro Ebitda vor Sonderposten bei 704 Millionen Euro Umsatz an 24 Prozent Marge, nach 21 Prozent im Vorjahr. Sprecher beider Unternehmen machten dazu geltend, die Ableserfirmen hätten auch hohe Investitionen zu tätigen.

Die Messdienstleister erfreuen sich hoher Marktanteile: Techem hat laut Unterlagen für seine Anleiheinvestoren in Deutschland 29 Prozent Marktanteil (am Gerätebestand gemessen), Konkurrent Ista 24 Prozent, die Firmengruppe Beutano-Metrona 17 Prozent. Der Ableser-Lobbyverband HeWiKo verweist zwar stets auf die vielen kleinen örtlichen Anbieter, die es auch noch gibt. Aber wie die Ableser und ihre Berater selbst den Markt sehen, war vor einigen Jahren zu erkennen: Damals stand Ista zum Verkauf, die mandatierte Investmentbank schickte an Interessenten ein Informationsmemorandum, das dieser Zeitung ebenfalls vorliegt. „Der (deutsche) Markt hat sich zu einer oligopolistischen Struktur entwickelt“, heißt es darin. Ein Ista-Sprecher sagt heute, das Unternehmen verpüre sehr wohl Preisdruck. Auch der aktuelle Anleiheprospekt erwähnt das als Risiko, hält aber zugleich fest: „Unsere durchschnittlichen Servicepreise sind im vergangenen Jahrrecht beständig gestiegen.“

Was den Investoren nur recht sein kann, ist schlecht für die Mieter. „Wir würden uns mehr Wettbewerb wünschen“, sagt Ulrich Ropertz, Geschäftsführer beim Deutschen Mieterbund. Das Kartellamt hat nach eigenen Angaben keine Handlufe, denn es müsste einen Missbrauch der Marktstellung über konkrete Preisgespräche nachweisen.

Die Mieter sehen den Rechnungen der Ableser weitgehend hilflos gegenüber. Denn die Kunden der Firmen sind die Vermieter, und die laden sich das Geld vom Mieter zurück. „Das Dilemma ist, dass derjenige, der den Vertrag abschließt, nicht bezahlt“, sagt Ropertz.

Messdienstunternehmen

=

EBIT-Marge von 32 %

+

Kundenunfreundlich



Welche Grundlagen bestehen?

– *Rechte und Pflichten des Vermieters*

- *Wärmeversorgung & Abrechnungspflicht*
- *etc.*



– *Die HeizkostenV §§ 1-12*

- *rechtsverbindlichen Charakter durch EnEG*



– *Datenschutz §§ 1-28 BDSG und EU-DSGVO*

- *Grundsatz: Ist es theoretisch möglich eine Person zu identifizieren?*



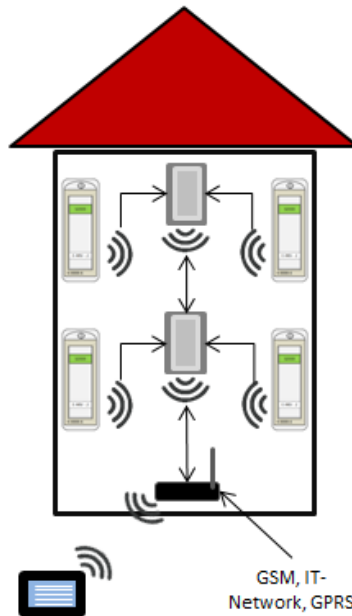
– *Technologiebedarf DIN EN 834/ 835 sowie Weitere*



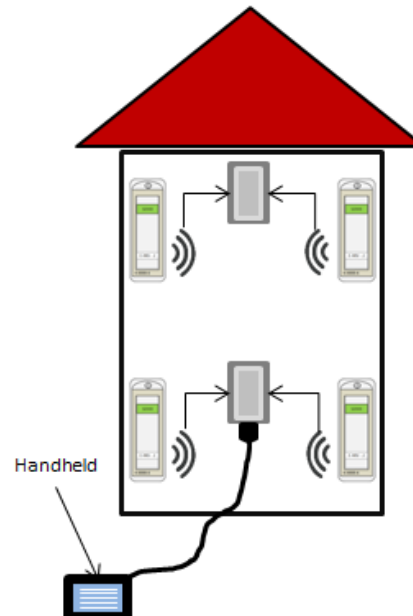
Wie ist das Geschäftsmodell organisiert?



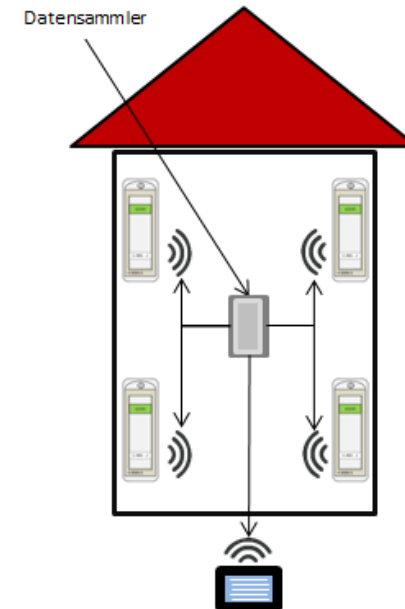
1 Ortsfeste Empfänger mit Gateway für Fernauslesung



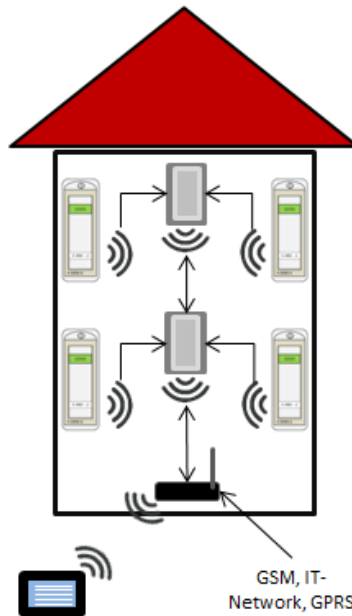
2 Fest installierter Etagenempfänger für Auslesung über Handheld



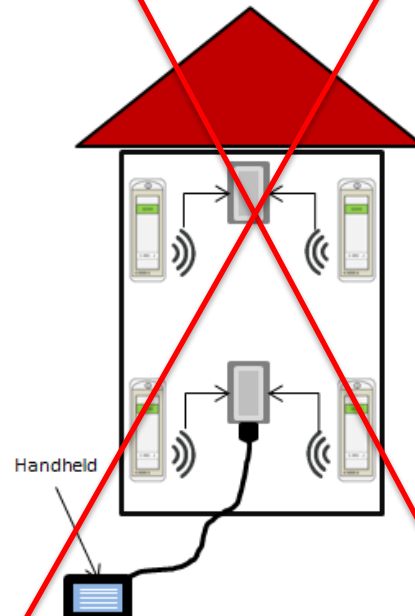
3 Walk-By Ablesung mit einem Handheld als Auslesegerät



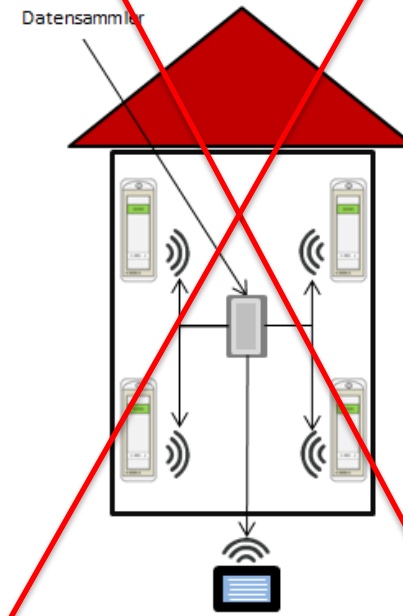
1 Ortsfeste Empfänger mit Gateway für Fernauslesung



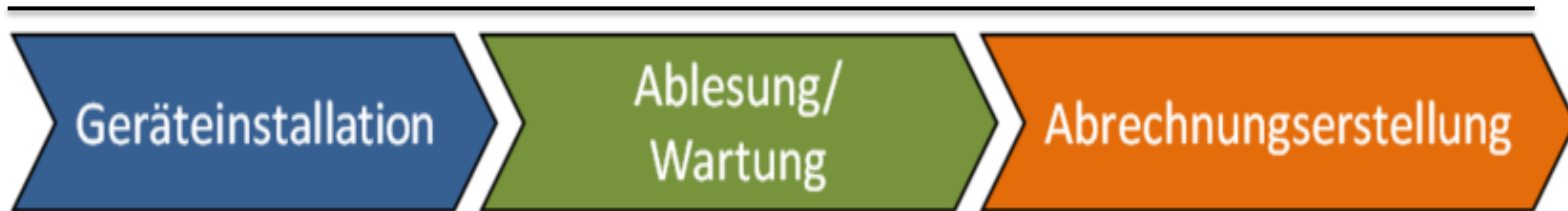
2 Fest installierter Etagenempfänger für Auslesung über Handheld



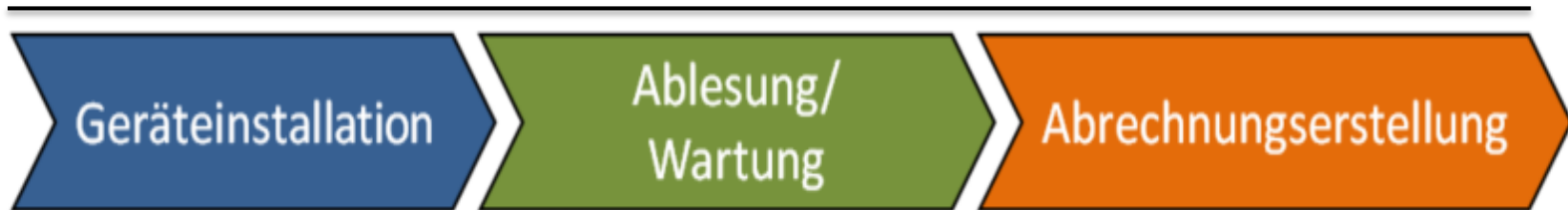
3 Walk-By Ableseung mit einem Handheld als Auslesegerät



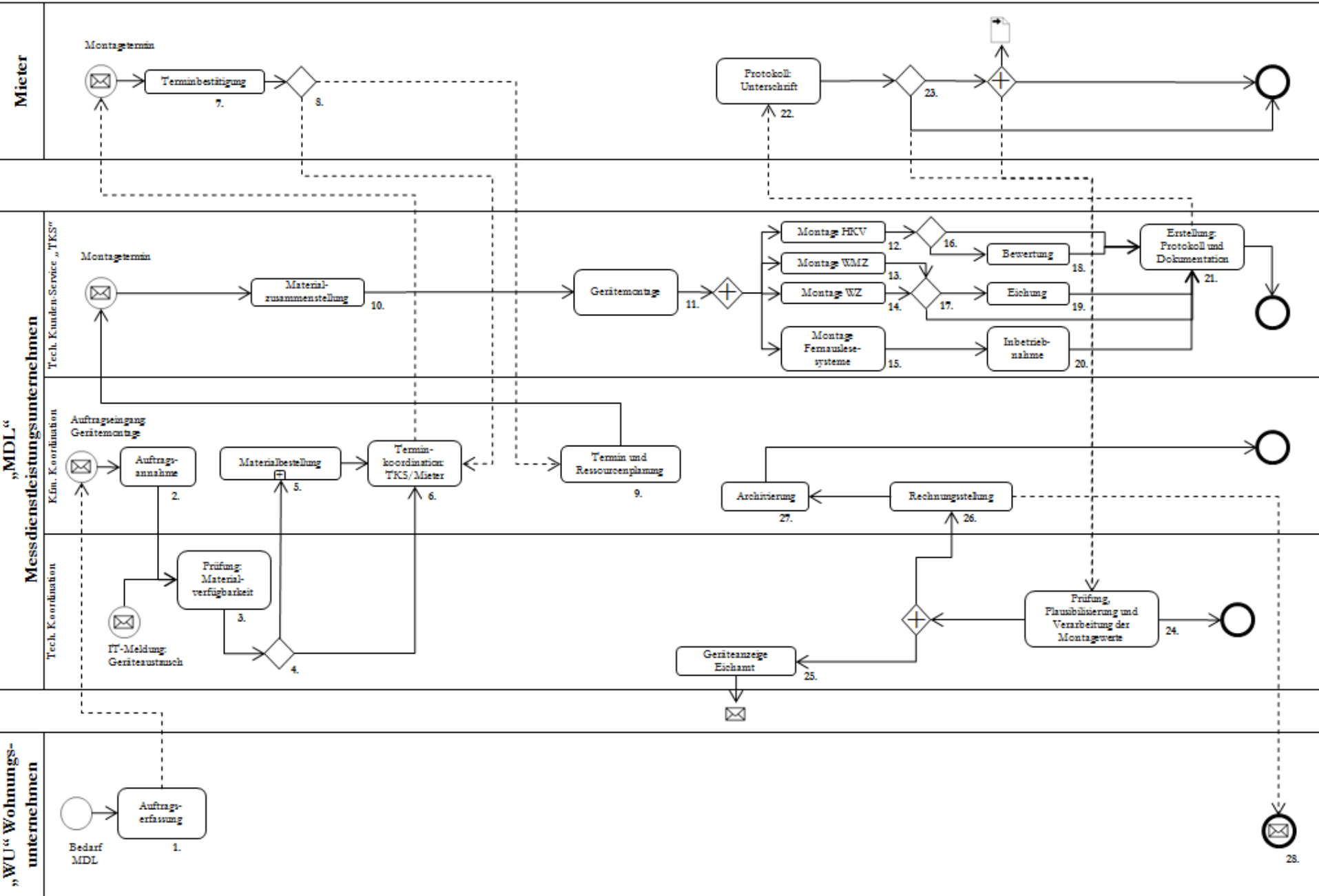
Grobkonzept- Prozessdefinition



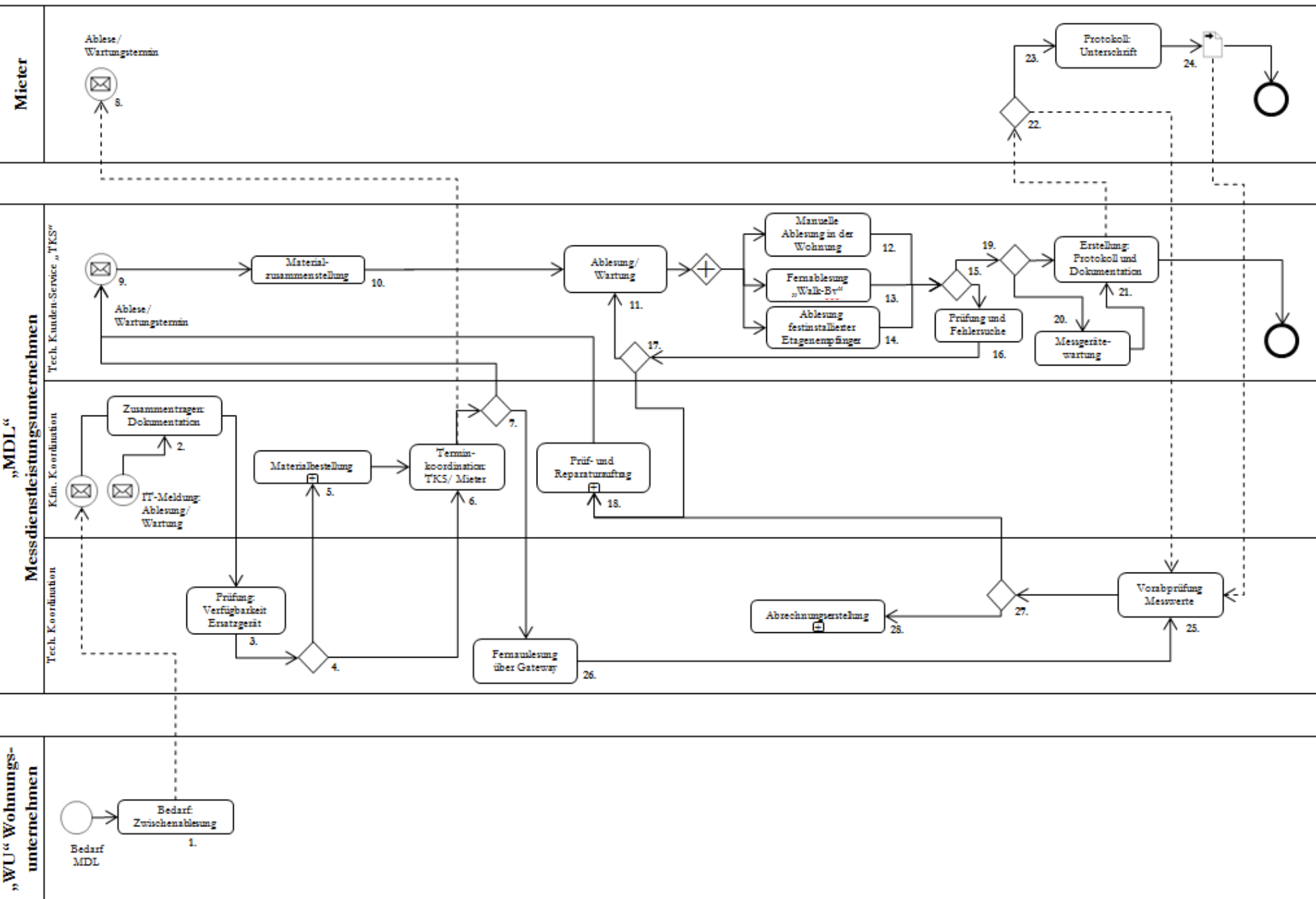
Feinkonzept- Prozessdefinition



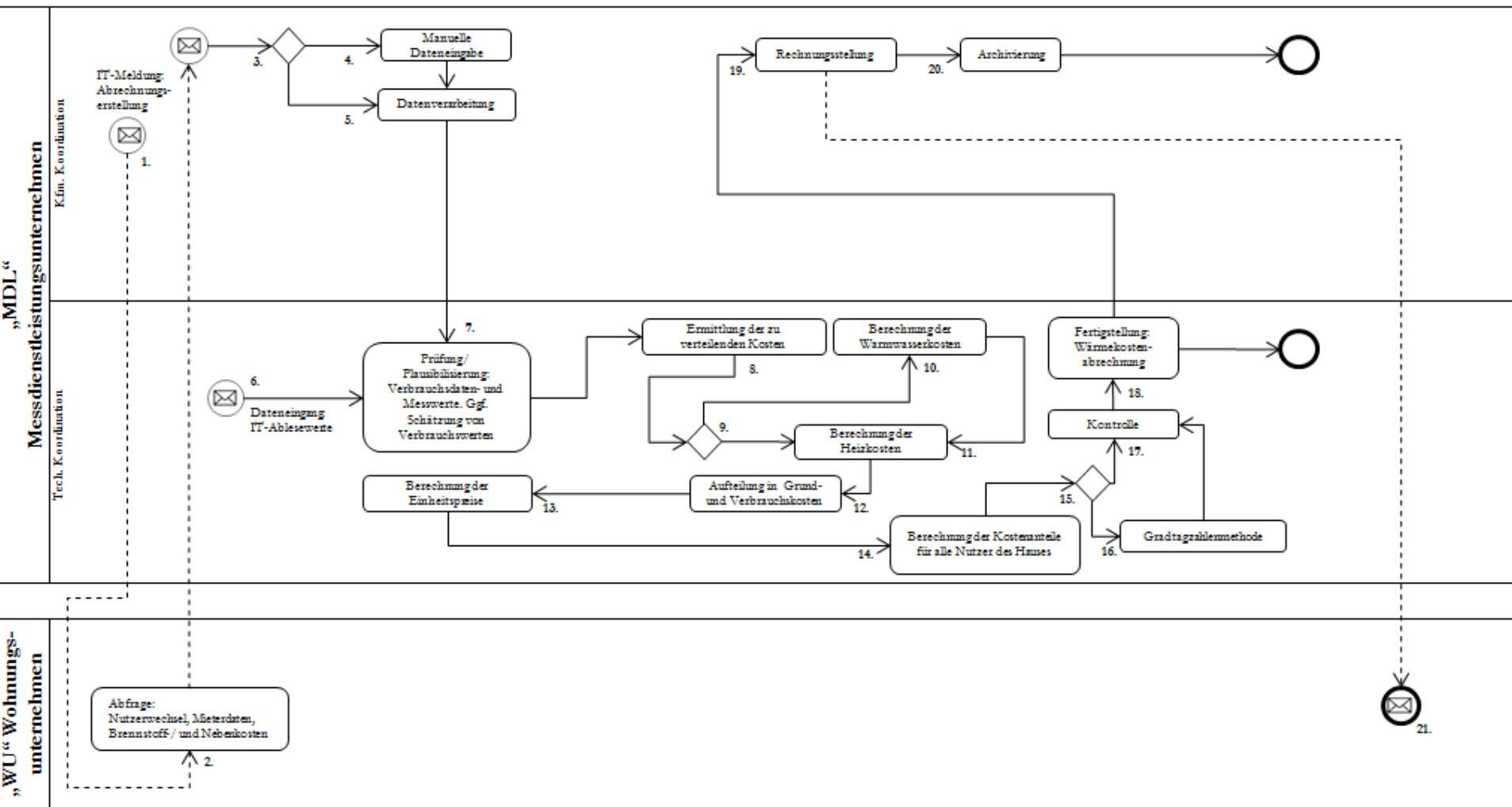
BPMN -Geräteinstallation-



BPMN -Ablese und Wartung-



BPMN -Abrechnungserstellung-



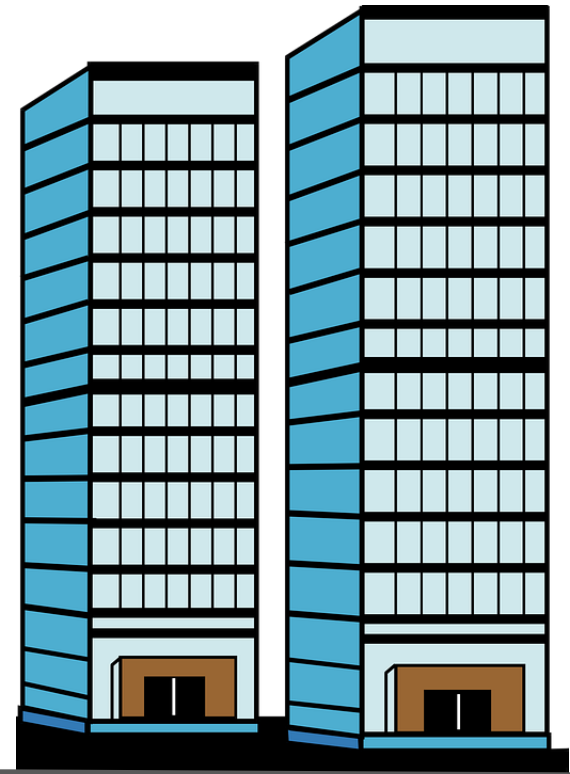
Workflowtasklist: Geräteinstallation

Nr.	Prozesstitel	Erläuterung	Abteilung/ Akteur	AW in Min.	Prozessgröße
1.	Auftragserfassung	WU an MDL: Geräteausstattung der Liegenschaft/-en und ggf. verbrauchsabhängige Wärmekostenabrechnungserstellung gem. HeizkostenV. Alternativ: IT-Meldung zum Geräte austausch	WU	-/-	Auftrag
2.	Auftragsannahme	Posteingang: Auftragsannahme und Bestätigung über Formschreiben inkl. Versand	Kfm. Koord.	11	Auftrag
3.	Prüfung: Materialverfügbarkeit	Lagerbestände werden mittels IT abgefragt	Tech. Koord.	7	Auftrag
4.	Entscheidungsabfrage	Lagerbestand unzureichend = Schritt 5, sonst 6	Tech. Koord.	-/-	-/-
5.	Materialbestellung	Bestellung über Vertragspartner unter Beachtung der optimalen Losgröße	Kfm. Koord.	-/-	-/-
6.	Terminkoordination: TKS/Mieter	Erstellung und Versand der IT-Reportanschriften sowie Kalenderverwaltung des TKS	Kfm. Koord.	21	Auftrag
7.	Terminbestätigung	Keine Rückmeldung = Termin i. O.	Mieter	-/-	-/-
8.	Entscheidungsabfrage	Termin i. O. = Schritt 9, sonst 6	Mieter	-/-	-/-
9.	Termin- und Ressourcenplanung	Planung und Einteilung der Monteure	Kfm. Koord.	25	Auftrag
10	Materialzusammenstellung	Kommissionierung sowie Beladung des PKW	TKS	17	Auftrag
11.	Gerätemontage	Anfahrt und Montagevorbereitung vor Ort	TKS	28	Auftrag
12.	Montage: HKV	Klebe-, Schweiß- oder Schraubverfahren inkl. Nebenarbeiten	TKS	8	Stk.
13.	Montage: WMZ	Einbau des WMZ und Fühlermontage inkl. Nebenarbeiten	TKS	22	Stk.
14.	Montage: WZ	Einbau der Messkapsel inkl. Nebenarbeiten	TKS	16	Stk.
15.	Montage: Fernauslesesysteme	Sondierung Montageort, a. P. Geräteinstallation inkl. Nebenarbeiten	TKS	28	Stk.
16.	Entscheidungsabfrage	Bewertungsfaktoren bekannt = Schritt 21, sonst 18	TKS	-/-	-/-
17.	Entscheidungsabfrage	Nacheichung erf. = Schritt 19, sonst 21	TKS	-/-	-/-
18.	Bewertung	Korrekturfaktorenermittlung und Skalen-/Anzeigenbewertung der HKV	TKS	2	Stk.
19.	Eichung	Geräteeichung für Erstinbetriebnahme	TKS	3	Stk.
20.	Inbetriebnahme	Aufbau und Funkvernetzung der Messgeräte mit Datensammler oder IT-Network	TKS	20	Stk.
21.	Erstellung: Protokoll und Dokumentation	Fertigstellung des Montageprotokolls und Eintrag der Bewertungsfaktoren sowie Fotodokumentation	TKS	1	Auftrag
22.	Protokoll: Unterschrift	Protokollübergabe an den Mieter	Mieter	-/-	-/-
23.	Entscheidungsabfrage	Unterschrift wird verweigert = keine Protokollübergabe (im Nachgang per Post) und Schritt 21, sonst Protokollübergabe und 21	Mieter	-/-	-/-
24.	Prüfung, Plausibilisierung und Verarbeitung der Montagewerte	Daten- oder Protokollübergabe: Eingabe, Prüfung und Plausibilisierung der Werte mittels Fotodokumentation in IT	Tech. Koord.	0,5	Stk.
25.	Geräteanzeige Eichamt	Übermittlung der Messgerätedaten mittels IT-Report an Eichamt (gem. MessEG)	Tech. Koord.	0,5	Stk.
26.	Rechnungsstellung	Rechnungserstellung für WU sowie Protokollzusammenstellung für Mieter inkl. Versandvorbereitung	Kfm. Koord.	14	Auftrag

Ist das Geschäftsmodell wirtschaftlich?

– Bestimmung der Prozessmengen

- durchschnittliche WE 65 m²
- 4 HK je WE
- 8 und 16 WE je Liegenschaft
- Berechnung je 1000 WE





**B
e
r
e
c
h
n
u
n
g**

- Personalbedarfsermittlung
- Personalkostenermittlung
 - Personalkosten nach WoWi-Tarif
 - Beiträge und Sozialabgaben
 - Energie und Raumkosten
 - Fuhrpark und Arbeitsmittel
 - Leitungsanteil (Führungskraft)
- Allokationseffekt
 - Buy-Angebotsgrundlage: branchenüblicher Messdienstleister
 - Make-Angebotsgrundlage: branchenüblicher Messgerätehersteller
- Komplexitätseffekt
 - Komplexität: Know-how-Erfordernis der Tätigkeit
 - Arbeitsmittel- und Ressourcenerfordernis
 - Qualifikationserfordernis
 - Risikograd
- Degressionseffekt
 - Materialpreis-Mengenreduzierung von 10, 20 und 30%

Serviceleistung

1. Geräteinstallation

Break-Even ab 6000 Nutzungseinheiten/ p.a.

Funkmesstechnik - WMZ, HKV, KWZ, WWZ

2. Ablesung/ Wartung

Entfällt bei Funkvariante

(Datenübertragungskosten sind im Prozessschritt 3. enthalten)

3. Abrechnungserstellung

Erlöspanne bei 3500 Nutzungseinheiten/ p.a.

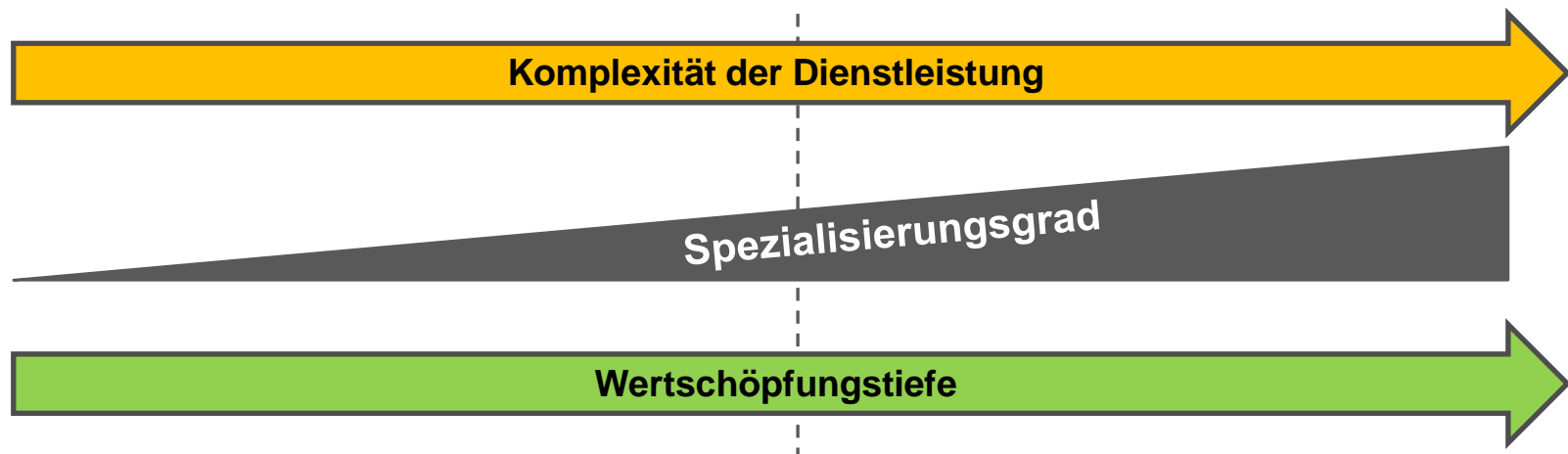
(je nach Abrechnungsart)

je WE	6 – 13 €
gesamt	19 – 47 Tsd. €

Welche Geschäftsmodelle sind denkbar?



- Outsourcing – Do Nothing
 - Optimierten Rahmenvertrag aushandeln
- Insourcing
 - Profit-Center
 - Joint-Venture
 - Tochtergesellschaft



Zusammenfassend...

Insourcing von Messdienstleistung: Make or buy?

- Fernablesung: via Gateway
- Geräteinstallation: Break-Even ab ca. 6000 WE
- Abrechnungserstellung: Erlösspanne 6 - 13 € je WE
(je nach Abrechnungsart)
- Skaleneffekt: gute und ausgereifte IT ist obligat
- Organisation: je nach Größe
- Make or buy: je nach strategischer Ausrichtung

Vielen Dank!