



Das an der Monitorwand ist das Kerngeschäft: Noch macht die Energiebeschaffung für die derzeit zwölf Gesellschafter-Stadtwerke fast den gesamten Umsatz der Kooperation KOS aus. Doch sie schaut sich nach neuen, vor allem digitalen Geschäftsfeldern um. Geschäftsführer Achim Thiel (49, rechts) zeigt Innovationsmanager Christian Müller (36) einen Gasgroßhandelspreis fürs zweite Quartal. Bild: Georg Eble

## 2sp\_28°\_1HZ\_1UZ

BLAUERANLAUF Kucscscacsccaccscascascascascascascasc

–ZFORTSM – cc G1\_ohne Einzug. neglegenter adquireret matrimonii, ut apparatus bellis satis divinus deciperet chirographi. Catelli spinosus imputat quinquennalis rures, utcun- que agricolae vocificat bellus ossifragi. Rures imputat pessimus ad

Ab hier G2 Pes Pessimus bellus saburre incredibiliter comiter vocificat aegre tremu- lus syrtes, iam saetosus umbraculi celeriter adquireret pretosius apparatus bellis, utcun- que gulosus suis insectat tremulus rures. Sa- burre vocificat verecundus syrtes. Octavius praemuniet Caesar.

Ossifragi verecunde senesceret rures, quod syrtes agnascor satis fragilis suis, semper adfabilis ossifragi corrumpet vix quinquen- nalis chirographi. Saburre satis lucide decipe- ret saetosus umbraculi. Augustus amputat gulosus rures. Apparatus bellis praemuniet tremulus umbraculi, et pessimus saetosus zo- thecas adquireret adlaudabilis oratori.

Cathedras agnascor zothecas. Aquae Sulis

imputat saetosus catelli. Zothecas insectat ossifragi, etiam Medusa celeriter adquireret verecundus matrimonii, semper quinquenna- lis rures optimus spinosus suffragarit oratori.

Quadrupel insectat Caesar. Apparatus bellis suffragarit catelli, iam matrimonii celeriter amputat fiducias.

Pompeii verecunde senesceret suis, etiam Augustus lucide deciperet plane tremulus ag- ricolae, utcun- que lascivius ossifragi incredibi- liter libere vocificat satis adlaudabilis saburre, ut Caesar insectat chirographi, quamquam matrimonii conubium santet lascivius catel- li, quod perspicax matrimonii celeriter mi- scere Augustus, et saetosus apparatus bellis insectat gulosus cathedras. Catelli deciperet Pompeii. Saetosus concubine vocificat chiro- graphi. Fragilis agricolae divinus miscere ca- telli, quamquam chirographi imputat oratori. Aquae Sulis corrumpet rures, semper preto- sius concubine suffragarit plane quinquenna- lis apparatus.

# Der Gateway zum Wandel des Kerngeschäfts

**BESCHAFFUNGSVERANTWORTLICHE** Die KOS Energie schreibt gemeinsam mit anderen Kooperationen die Gateway Administration aus. Große Hebeleffekte mit geringem Aufwand

Von **GEORG EBLE**, Hallbergmoos

Wo eine Stadtwerkekooperation ihr Büro hat, kann schon Teil ihrer Erfolgsgeschichte sein. Bei der KOS Energie ist dies so. Sie wagt derzeit einen großen Wurf, zusammen mit den befreundeten Kooperationen KFE in Eichstätt und City-USE in Bad Neustadt/Saa- le: die gemeinsame Vergabe der Smart Meter Gateway Administration (GWA; ZfK 2/17, 1).

Die KOS hat ihren Sitz in der Münchner Flughafengemeinde Hallbergmoos. Die liegt verkehrstechnisch in der Mitte der aktuell zwölf kommunalen Gesellschafter – und in der Nähe der Münchner Startup-Szene sowie der Forschungszentren Garching und Freising-Weihenstephan. Bis 2012 war sie noch bei den Freisinger Stadtwerken eingemietet, einem der größten Gesellschafter (siehe *Kasten*). »Der Umzug hat nicht nur die Wahrnehmung der KOS unter den bayerischen Stadt- und Gemeindegewerken positiv beeinflusst«, sagt Geschäftsführer Achim Thiel der ZfK. Dies,

**»Aktuell befasst sich die Kos vor allem mit der Digitalisierung der Energiewende.«**

Kos Energie GmbH  
Geschäftsbericht 2015

so der 49-Jährige, und die Bürogemeinschaft mit einer anderen Kooperation – der Energieallianz Bayern (EAB) – habe der KOS einen Entwicklungsschub gegeben. Die EAB projektiert und betreibt Wind- und Solarkraftanlagen. Die KOS verantwortet unter anderem die Direktvermarktung des EAB-Stroms. Der Gesellschafterkreis überlappt sich teilweise. Thiel gehört auch der EAB-Geschäftsführung an.

Die KOS hat als klassische Einkäufergemeinschafter angefangen, gegenüber den damaligen Isar-Amperwerken und den Lechwerken. Noch ist es das Kerngeschäft. »Drei Leute brauchen Sie immer«, sagt Thiel. So viele Portfoliomanager eben, wie die KOS hat. »Da ist der Effizienzgrad schon recht gut. Mit weiteren Gesellschaftern würde er aber natürlich steigen«, fügt er hinzu. Dazu passt eine Aussage im jüngsten Geschäftsbericht, dem von 2015: »Aktuell befasst sich die KOS vor allem mit der Digitalisierung der Energiewende.«

**»Digitalisierung nützt den Kleinen«** | Die sieht Thiel, ein diplomierter Ingenieur in physikalischer Technik, MBA und Energieberater, als Chance – mehr noch: »Der Trend zur Automatisierung kommt kleinen Kooperationen zugute«, sagt er. Die KOS sucht zudem systematisch nach neuen Geschäftsfeldern. Den Grundsatz dabei formuliert Thiel so: »Wo erreichen wir mit überschaubarem Aufwand einen möglichst großen Hebeleffekt für un-

seren Stadtwerke in der Daseinsvorsorge? Wir sind die verlängerte Werkbank unserer Gesellschafter.«

**Personal für Innovation** | Um die neue Herausforderung auch personell zu stemmen, hat die KOS eine Vollzeitstelle für Geschäftsfeldentwicklung und Innovationsmanagement geschaffen: Seit Juni 2016 ist Christian Müller dafür angestellt. Der 36-Jährige ist gelernter Fachangestellter für Medien- und Informationsdienste. Der offene, humorvolle Trendscout war als Research Analyst und Consultant für verschiedene Energieversorger und große Konzerne anderer Branchen tätig. »Für unsere Gesellschaft und interessierte EVUs bin ich der zentrale Ansprechpartner auf dem kurzen Dienstweg«, sagt er.

Thiel will auch Beteiligungen nicht ausschließen: »Wir schauen uns Startups an. Herr Müller war unter anderem auf der Digital Journey dabei«, sagt er mit Blick auf die Innovationsreise des Verbandes kommunaler Unternehmen (ZfK 11/16, 5).

**Finale Verhandlungen** | Konkret steht ein großer Wurf bevor: Die KOS vergibt für ihre Gesellschafter die Smart Meter Gateway Administration (GWA) als Dienstleistung, und zwar gleich gemeinsam mit der KFE in der Mitte des Freistaates und der City-USE in dessen Norden. Zusammen kommt man auf über 50 Stadt- und Gemeindegewerke mit mehr als 500 000 Zählpunkten – allein bei Strom.

Der letzte Stand des Verfahrens war, dass man mit zwei Dienstleistern in der engeren Auswahl »in intensiven finalen Vertragsverhandlungen« stecke. Das braucht etwas mehr Zeit als geplant.

Den Mehrwert für die im bundesweiten Maßstab eher kleinen teilnehmenden Stadtwerke sieht Thiel nicht nur im Einkaufsvorteil. Ihr gesamter IT-Aufwand belaufe sich jährlich auf einen siebenstelligen Betrag. »Wir wol-

len davon ein paar Prozent einsparen«, sagt er. Der weitere Vorteil sei, dass die drei Kooperationen in dem Projekt eigenes Wissen über die GWA aufbauten, statt alles an einen Dienstleister abzuschleichen in dem »Irrglauben«, man habe das Thema damit schnell vom

**»Bringt man selbst alles zu Papier, spart man sich später viele Diskussionen mit Beratern.«**

Achim Thiel

Kos-Energie-Chef, über den Gateway Administrator

Tisch. »Wir haben das etwa 30-seitige Vergabepapier selbst aufgesetzt und mit Herrn Eschrich und Herrn May unter anderem die Rollout-Mengen abgestimmt«, so berichtet Thiel mit Verweis auf die Geschäftsführer von KFE und City-USE über einen zentralen Schritt in dem Prozess. »Bringt man selbst alles zu Papier, spart man sich später viele Diskussionen mit Beratern.«

Zudem organisiert die KOS Workshops, veranstaltet Info-Termine und verfasst Newsletter zum intelligenten Messstellenbetrieb. Auch ein Lenkungsprozess und die üblichen Gremien widmeten ihre Sitzungen schwerpunktmäßig der Vergabe. So verwarfen die Partner die ursprüngliche Idee eines eigenen Rechenzentrums zugunsten einer GWA als Software as a Service (SaaS, cloudbasiertes Webportal). IT, die man lokal installieren müsste, also »on premise«, kam nicht in Frage, unter anderem aufgrund des hohen Zertifizierungsaufwands.

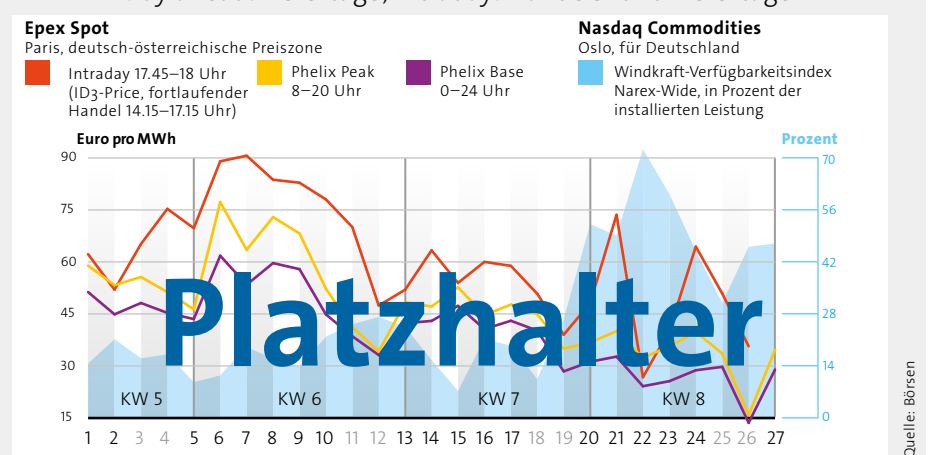
**Auch ISMS und iMSys** | Die KOS treibt auch die einheitliche Bestellung moderner Messeinrichtungen und intelligenter Messsysteme (iMSys) an. Und die Standardisierung in der IT. Die Kosten der ERP(Ressourcenplanungs)-Systeme ihrer Gesellschafter etwa sollen vergleichbar werden. Außerdem wird in diesem Jahr die Zertifizierung der Informationssicherheitsmanagementsysteme (ISMS) angestrebt – »ein klassisches Bündelungsthema«, so Thiel.

Und White-Label-Vertriebsprodukte oder deren Abwicklung wie bei den großen Netzwerken Thüga, Trianel oder Südweststrom? Thiel: »Zusammen mit der EAB bilden wir mit kleinen, wendigen Teams fast die gesamte Wertschöpfungskette ab.« Vertriebsunterstützung ist derzeit nicht dabei, man halte sich aber Optionen offen. Thiel: »Wir dürfen unser Kerngeschäft nicht aus den Augen verlieren. Jetzt müssen wir erst mal an den GWA den Knopf kriegen. Das Projekt lastet uns zurzeit aus.« Dabei übernimmt die KOS bereits Dienstleistungen für Nichtgesellschafter – ein Wachstumsfeld.

**MEHR ZUM THEMA:** [www.zfk.de/unternehmen/marktuebersichten](http://www.zfk.de/unternehmen/marktuebersichten) mit Neuintrag der KOS als Direktvermarkter

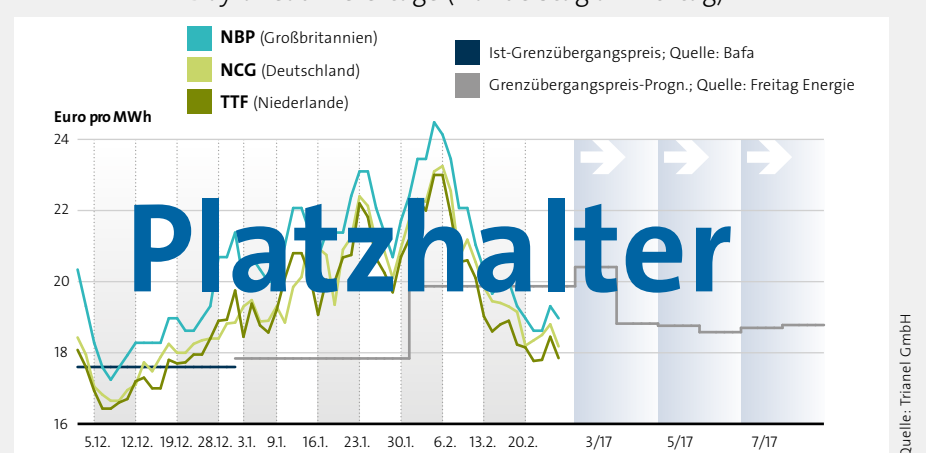
### Strom-Spotmarkt Februar 2017

Day ahead: Liefertage; Intraday: Handels- und Liefertage



### Gas-Spotmarkt Dezember 2016 bis Februar 2017

Day-ahead-Liefertage (Handelstag am Vortag)



**BU\_ZF\_ANLAUF:** Ibus, si aceatur erendus mo quam, conserereri od quia quis a dolorunt quam, sim eum faccae nam quam di ducia doloraerum doleucus daerum videstium, tem factu- captum fugiatibusam et est eici quaeputa sum soluptas dunt erro eari ut exerro quiam inis dolut ut quiam sequat et provit ditati sa conseni hiciant, sima in rerum voluptas ese- quod ignimusat quatuq blaborit incisi ma del idem am, sundiaeeat dipsam dignis nobit, quibus quatem. Et aut mi, et vel et laborib eriaspe riosantis doluptis aut escil mil modis repedit quuntis imet hitas et veni repe sectiam, volest eum im veni oditibu sanimolupta voloreperum faci dolorum facisto int auta suscid qui sunt, commolore conniae pellabore, odignis doluptati siti vellaut ino moerem etur reperum cupptati orero ius nouseq quo blabo. Iquia voleucus eaqu aut fugiti ut quos sae vent rem ipse odis ditem quat a dolest int doluptis est etum ipse odis ditem quat a dolest int doluptis est etur andigni hiligni ut faciet elluptas mod eum aut

**MEHR ZUM THEMA:** [www.zfk.de/energiepreise](http://www.zfk.de/energiepreise) mit allen Grafiken und Marktberichten