
Startseite IT

IT-Modernisierung ohne Kompass

Die teuersten Fehler kommunaler Energieversorger – und wie man sie vermeidet

Von der Digitalisierung versprechen sich Stadtwerke einen Befreiungsschlag. Oftmals explodieren jedoch die Kosten und der Durchbruch bleibt aus. Woran das liegt und wie es besser geht. Ein Gastbeitrag.

Gastbeitrag von [Michael Brzoska \(links\)](#) und [Georgios Matthaïou](#)

18.09.2026, 13:47 Uhr



Michael Brzoska (links) und Georgios Matthaïou

Senior Manager und Senior Consultant
Axxcon

Die Lage bei Stadtwerken und kommunalen Energieversorgern spitzt sich weiter zu: Sinkende Margen, steigende regulatorische Anforderungen und wachsender Investitionsdruck treffen auf Organisationen, die operativ bis an die Belastungsgrenze ausgelastet sind. Eine logische Reaktion darauf ist der Ruf nach mehr IT: Prozesse digitalisieren, Systeme modernisieren, manuelle Abläufe automatisieren. Auch Dienstleister locken mit Cloud-Migration, KI-gestützten Prognosewerkzeugen, Smart-Meter-Integration und Direktvermarktungsplattformen, die den großen Befreiungsschlag bringen sollen.

Der Impuls, moderne IT stärker zu nutzen, ist richtig und alternativlos. Allerdings lässt die Umsetzung häufig zu wünschen übrig. So zeigen sich gerade in kleinen und mittleren EVUs immer wieder dieselben Fehler, die die digitale Transformation ausbremsen und zugleich die IT-Kosten in die Höhe treiben. Die Beschaffung orientiert sich an Branchentrends und Marketingversprechen statt an der eigenen Ausgangslage. Investitionsentscheidungen werden ohne validen Business-Case getroffen. Oftmals fehlen zwar nicht die Budgets, aber sie sind falsch verteilt. So werden etwa teure Tools angeschafft, ohne dass vorab Verantwortlichkeiten und die dahinterliegenden Prozesse geklärt wurden. Im schlimmsten Fall kommen sie am Ende gar nicht zum Einsatz.

Daten, die in Insellösungen schlummern

So sind es bei vielen Energieversorgern auch weniger fehlende Technologien, die die Transformation bremsen, sondern es ist das bröckelige Fundament darunter: Prozesse, die seit Jahrzehnten unverändert laufen und Daten, die in Insellösungen schlummern oder sogar noch manuell in Tabellen eingepflegt werden. Ein Beispiel: Aufgrund der gesetzlichen Vorgaben werden in den Haushalten Smart Meter eingebaut. Die Datenaufbereitung dahinter erfolgt jedoch noch nicht automatisiert und dauert viel zu lange, um Verbrauchern auch tatsächlich Echtzeitdaten zur Verfügung stellen zu können.

Ebenso passt häufig im Hinblick auf die enorm angewachsene Bedeutung der IT die Unternehmensstruktur nicht mehr. Will heißen, die IT-Verantwortlichen stehen nicht im direkten Austausch mit der Geschäftsführung und es fehlt ihnen an Entscheidungsbefugnissen. Die Projekte werden einzeln direkt von den Fachabteilungen an sie herangetragen, sie haben keinen Gesamtüberblick und es fehlt ein handlungsfähiges Gremium für die Koordination und Priorisierung der Projekte. Ohne IT-Governance drohen zudem Insellösungen und eine Schatten-IT, weil Fachabteilungen IT-Lösungen ohne systematische Prüfung einkaufen.

Drei zentrale Dimensionen beachten

Zur Vermeidung der aufgezeigten teuren Fehler bei der IT-Modernisierung hat sich ein strukturierter Ansatz bewährt, bei dem Investitionsentscheidungen entlang von drei zentralen Dimensionen bewertet werden. Nur, wenn eine Maßnahme in allen drei Dimensionen überzeugt, sollte sie umgesetzt werden.

Die wirtschaftliche Wirkung: Welche konkreten Effekte – in Form von Kostensenkungen, Effizienzgewinnen oder verbesserten Erlösen – werden erzielt und wie lassen sich diese berechnen? Ein Beispiel: Tausche ich die Router in einem Windpark nicht aus, kommt es zu Ausfällen und mir entgehen Einnahmen. Diese Investition ist sinnvoll. Aber: Will ein Bereichsleiter aufgrund persönlicher Vorlieben eine neue Projektmanagementsoftware einführen, obwohl bereits eine eingeführt ist, bringt dies kaum belegbaren Gewinn.

Die organisatorische Reife: Verfügt das Unternehmen über die notwendigen Prozesse, Datenstrukturen und Governance, um die Maßnahme produktiv umzusetzen? So werden zum Beispiel vielversprechende CRM-Tools angeboten, für deren Einsatz in vielen Stadtwerken die nötigen Voraussetzungen gar nicht gegeben sind. Die Software kann dann nicht im vollen Umfang oder im schlimmsten Fall gar nicht genutzt werden.

Die strategische Passung: Trägt die Investition zur Fokussierung bei oder erhöht sie die Komplexität weiter? Oftmals wird von der Geschäftsführung gefordert, die IT solle KI einsetzen oder in die Cloud gehen – andere EVUs würden dies auch tun. Gerade hier muss aber sehr genau geprüft werden: Helfen diese Projekte wirklich dabei, die eigene Ausrichtung zu stärken, etwa den Smart-Meter-Rollout oder den Vertrieb von Solaranlagen zu beschleunigen? Zu beachten gilt es dabei auch die regulatorischen Vorgaben. So muss auch die SAP-Umstellung auf S/4HANA bis Ende 2027 abgeschlossen sein.

Stillstand und Wildwuchs sind keine Option

Um diese Fragen beantworten zu können, müssen die meisten kleinen und mittleren Stadtwerke zunächst einmal die beschriebenen Strukturen im Unternehmen aufbauen. In einem zweiten Schritt gilt es, sich Klarheit über den Ist-Zustand der IT zu verschaffen, und in einem dritten die ermittelten Projekte zu priorisieren, um sie systematisch und strukturiert angehen zu können. Auch wenn diese Vorgehensweise mühselig erscheinen mag und Zeit und Durchhaltevermögen erfordert: Stillstand oder fortschreitender Wildwuchs sind keine Option. Denn wenn Stadtwerke die digitale Transformation nicht bewältigen, werden sie vom Wettbewerb überrollt.

Haben Sie Fehler entdeckt? Wollen Sie uns Ihre Meinung mitteilen? Dann kontaktieren Sie unsere Redaktion gerne unter redaktion@zfk.de.

Link kopieren

Startseite IT

MEHR ZU DIGITALISIERUNG

Nach oben

[Kontakt](#) [Abo](#) [E-Paper](#) [Briefings](#) [Podcast](#) [Verlag](#) [Presse](#) [Mediadaten](#)

[Impressum](#) [AGB](#) [Datenschutz](#) [Widerrufsbelehrung](#) [Barrierefreiheit](#) [Hilfe/FAQ](#)