

Strategische Optionen für Netzbetreiber

Handlungsoptionen für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle identifizieren

Durch die zahlreichen Veränderungen im Energiemarkt rücken die Verteilnetze in den Mittelpunkt der Energiewende. Sie sind geprägt von einer wachsenden Zahl dezentraler Erzeugungsanlagen und Speicher, womit die Komplexität der Energieflüsse in den Verteilnetzen wächst. Zudem erlaubt die zunehmende Digitalisierung neue Geschäftsmodelle und Dienstleistungen, die auf den Energienetzen und insbesondere den dazugehörigen Daten aufsetzen. Unter anderem durch diese Herausforderungen müssen Verteilnetzbetreiber ihre strategische Position überdenken.

Kernaufgabe von Verteilnetzbetreibern ist die sichere und kosteneffiziente Bereitstellung des Netzes und die Integration dezentraler Erzeugungskapazitäten. Darüber hinaus entwickeln sich neue Rollen und Aufgaben im Zusammenhang mit dem dezentralen Handel von Energiemengen und Dienstleistungen außerhalb des Netzes auf Basis der Netzkapazitäten (Smart Markets). Aktuell zeichnen sich hierbei vier mögliche Geschäftsmodelle für Netzbetreiber ab.

Mögliche Geschäftsmodelle für Netzbetreiber

Diese vier Grundmodelle unterscheiden sich im Wesentlichen im Grad der Serviceorientierung und bezüglich der zusätzlich angebotenen Dienstleistungen:

Der **Netzentwickler** entwickelt sein Verteilnetz und gewährleistet die Versorgungssicherheit. Sein Hauptaugenmerk liegt auf der Steigerung der Effizienz seiner Prozesse und dem Asset Management. Durch Nutzung von Skalen- und Scopeeffekten kann er seine Effizienz weiter steigern, zum Beispiel indem er weitere Netzgebiete übernimmt. Diese Variante kann unter anderem für kleinere Netzbetreiber und Netzbetreiber mit wenigen Veränderungen (z.B. wenig Zubau an Erneuerbaren Energien) durch die Energiewende sinnvoll sein.

Der **Netzmanager** übernimmt neben dem Netzbetrieb weitere Tätigkeiten im Zusammenhang mit dem Netzmanagement, etwa das regionale Einspeisemanagement oder die Aggregation von Flexibilität. Dazu muss der Netzbetreiber Erfahrung im Netzmanagement „real time“ haben sowie über entsprechende Steuerungs- und Kommunikationssysteme sowohl im Netz als auch in seiner Netzsteuerung verfügen. Diese erweiterten Tätigkeitsfelder können mittlere bis größere Verteilnetzbetreiber übernehmen, mit einer hohen Zahl an angeschlossenen kleineren Verteilnetzen, EE-Anlagen und steuerbaren Lasten.

Der **Partner für Netzdienstleistungen** gestaltet die Entwicklung der unterschiedlichen Services im Smart Market aktiv mit, indem er mit Netznutzern Schnittstellen zur Netzinfrastruktur definiert und standardisiert. Dabei entwickelt der Netzbetreiber auch selber Infrastrukturen wie z.B. Ladeinfrastrukturen oder Smart Grids, um Dienstleistungen für Smart Markets auf dem Netz zu ermöglichen. Dieses Modell bietet sich für innovative und leistungsfähige Netzbetreiber an. Sie sollten dabei ein entsprechendes Partnermanagement aufbauen.

Der **Mehrwertlieferant** stellt nicht nur Netzdaten bereit, sondern analysiert diese und bietet die Ergebnisse interessierten Marktteilnehmern an. Hierbei übernimmt er die Funktion der Datendrehzscheibe der gesammelten Smart-Meter-Daten. Voraussetzung sind ein effizientes Datenmanagement und die Fähigkeit, große Datenmengen zu analysieren (Big Data). Aufgrund des hohen Investitionsbedarfs in die Infrastruktur, um die Datenmengen sicher managen und die notwendigen Analysefähigkeiten anbieten zu können, empfiehlt sich der Mehrwertlieferant für große Regionalversorger.

m3 unterstützt Netzbetreiber bei der Entwicklung ihrer individuellen Unternehmensstrategie, um Chancen zu nutzen und Risiken zu minimieren. Hierzu analysiert m3 die Stärken und Schwächen der Netzbetreiber sowie die aktuelle Marktentwicklung. m3 leitet daraus verschiedene Optionen ab und bewertet diese in Bezug auf den Status Quo des jeweiligen Unternehmens, die erforderlichen Anpassungen sowie regulatorische Konformität. Die relevanten Optionen werden dann in der Unternehmensstrategie zusammengefasst und deren Umsetzung aktiv begleitet.

Ihr Ansprechpartner: Dr. Arne Dammer,
arne.dammer@m3maco.com