

## Liberalisierung des Messwesens

# Wettbewerblicher Messstellenbetrieb: ein Markt im Werden

Die Auswirkungen des Messstellenbetriebsgesetzes bewegen die Energiebranche noch immer. Dabei geht es nicht allein um neue Hardware oder Rollout-Verpflichtungen, die mit komplizierten Prozessen verknüpft sind. Es geht auch um die Liberalisierung des Messwesens insgesamt. Das hat zur Folge, dass sich Netzbetreiber – als originäre grundzuständige Messstellenbetreiber – mit einem steigenden Wettbewerb konfrontiert sehen. Zu den Wettbewerbern gehören sowohl immer mehr Vertriebe, als auch Unternehmen aus anderen Branchen, zum Beispiel aus der Wohnungswirtschaft.

Für den Einstieg in den wettbewerblichen Messstellenbetrieb (wMSB) gibt es eine Reihe von Motiven. Kundenbindung sowie die Vermarktung neuer Produkte oder Mehrwertdienstleistungen – darunter auch branchenfremde – sind zwei wesentliche Treiber. Denn die intelligenten Messsysteme (iMSys) bieten einen sicheren und vor allem standardisierten Kommunikationskanal zum Energiekunden. Unternehmen, die sich frühzeitig für die Ausprägung der Rolle des wMSB entscheiden, können sich zudem neue Vertriebsgebiete mit wirtschaftlich besonders attraktiven Zählpunkten und damit potenziellen Neukunden sichern. Über die individuellere und flexible Gestaltung von Verträgen und Preisen ist es zudem möglich, neue Kundengruppen zu erschließen und/oder bestehende enger zu binden.

Eine aktuelle Auswertung der beim Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) für die Marktrolle Messstellenbetrieb (MSB) bestehenden Codenummern verdeutlicht, dass knapp 900 Messstellenbetreiber zu den klassischen grundzuständigen Messstellenbetreibern (gMSB) gehören, da sie gleichzeitig Codenummern für die Marktrollen Netz und Lieferant besitzen (**Bild 1**). Allerdings sind weitere rund 300 Marktteilnehmer offensichtlich bereits wettbewerblich unterwegs, da sie entweder gleichzeitig als Lieferant und MSB oder nur als MSB auftreten.

Weitere Gründe, sich als wMSB zu positionieren, sind außer der Notwendigkeit der Abwehr von Wettbewerbern vor allem der Aufbau innovativer Dienstleistungsangebote. Dazu zählen Prozessbeschleunigung, Qualitätsverbesserung und Kostenoptimierung, wie sie durch die vollständige Digitalisierung und Automatisierung des gesamten Meter-

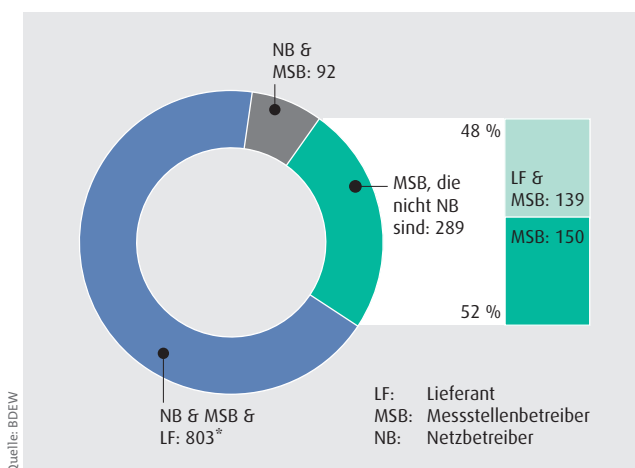


Bild 1. MSB-Codenummern nach zugehörigen Marktrollen

to-Cash-Prozesses erzielt werden – zum Beispiel bei der Jahresabrechnung oder dem Mieterwechsel. Speziell die Wohnungswirtschaft kann auf diese Weise die eigene Wertschöpfung deutlich ausbauen, indem sie das lukrative Geschäft ihrer aktuellen Dienstleister einfach übernimmt. Die Positionierung als wMSB birgt also echte Chancen: für die Wohnungswirtschaft ebenso wie auch für Lieferanten. Das gilt nicht nur für den originären Energievertrieb, sondern für den Energieversorger oder das Stadtwerk in seiner Gesamtheit.

### Eigene IT-Lösungen für wMSB fehlen noch

Für die erfolgreiche Positionierung als wMSB benötigt man Partner. Dazu gehören zunächst einmal IT-Unternehmen, die eine Plattform bieten, mit der die benötigten Prozesse möglichst vollumfänglich und automatisiert abgebildet werden. Als Anbieter stehen hier etablierte ERP-Anbieter wie Schleupen, SIV oder SAP zur Verfügung. Da der Markt zunehmend in Bewegung kommt, drängen aber auch

neue Anbieter wie Bosch oder Powercloud hinein. Aus Sicht der Software-Anbieter ist der wMSB-Markt derzeit jedoch noch nicht ganz unproblematisch, denn die weitere Marktentwicklung ist noch unsicher. Weder die künftig verbauten Mengen an Messsystemen noch der benötigte Leistungsumfang, der softwaretechnisch zu unterstützen ist, kann aktuell seriös prognostiziert werden.

Einen interessanten Ansatz zur effizienten Umsetzung der Rolle des wMSB bietet das Beistellungsmodell: Während der Lieferant (Beistellungsnehmer) sich im Endkundenvertrag zur Erbringung des Messstellenbetriebs mit intelligenter Messtechnik verpflichtet, erfolgt die operative Umsetzung des Messstellenbetriebs durch den gMSB, also in der Regel durch die Netzgesellschaft (Beisteller). Demnach tritt der Lieferant gegenüber dem Kunden und der gMSB gegenüber dem Markt jeweils als Messstellenbetreiber auf (**Bild 2**).

Vorteil des Beistellungsmodells ist demnach, dass beim Lieferanten kein kostspieliges IT-System und keine Prozesse

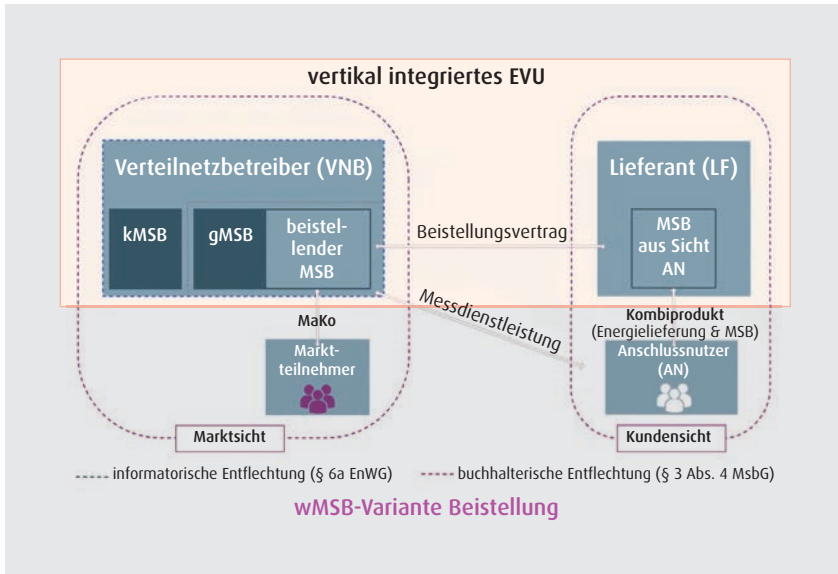


Bild 2. Das Beistellungsmodell für den wMSB

zur Abbildung des Messstellenbetriebs aufgebaut werden müssen. Die beteiligten Gesellschaften können sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren, den Rollout vertrieblich steuern und flexible Produkte rund um das intelligente Messwesen entwickeln.

Ganz anders stellt sich die Situation im gMSB-Markt dar. Hier kann in den nächsten Jahren mit verbindlichen Rollout-Stückzahlen kalkuliert werden, die die bestehenden Preismodelle der Softwareanbieter unterstützen. Zudem ist der benötigte Funktionsumfang durch die gesetzlich geforderten Basisleistungen klar umrissen. Denn während beim gMSB die Netzbetreiber schnell eine Lösung finden müssen, um ihren Rolloutverpflichtungen nachzukommen, und diese häufig im bestehenden IT-Umfeld suchen, sind die Lieferanten frei, gegebenenfalls auch vollständig andere, neue Wege zu ge-

hen. Neue Funktionen und Leistungen im wMSB-Umfeld können aber schnell zu sprungfixen Kosten führen! Während es seitens des gMSB klare Funktions- und Prozessbeschreibungen gibt, ist der wMSB ein Markt im Aufbau und damit mit Unsicherheit behaftet. Dies passt jedoch weniger zum Standardgeschäft vieler ERP-Lösungsanbieter. Aus diesem Grund sind viele Softwarehäuser noch zurückhaltend, schon heute optimierte Lösungen für den wMSB zur Verfügung zu stellen. Das gilt es, beim Aufbau eines wMSB-Geschäfts im Auge zu behalten.

Heutige Standard-IT-Lösungen, die im klassischen Messbetrieb eingesetzt werden, sind auf Prozesse wie eine digital unterstützte Terminabstimmung oder eine portalbasierte Auftragsverfolgung für den Kunden noch nicht ausreichend vorbereitet. Bis diese Lösungselemente integriert sind, werden schlanke Zwi-

schlösungen und einfache Mittel benötigt, um entsprechende Erfahrungen zu sammeln. Eine vollständige Systemintegration oder Automatisierung der Abläufe muss – anders als beim gMSB – auch nicht unbedingt von Anfang an gegeben sein. Zuerst gilt es, eine sinnvolle Lösung zu schaffen und dann die Automatisierung, soweit wie erforderlich, voranzutreiben.

#### wMSB ist nicht gleich gMSB

Der Aufbau eines wMSB ist ohne Partner kosteneffizient nicht möglich – vor allem dann nicht, wenn eine überregionale oder bundesweite Positionierung angestrebt wird und/oder neue Produkte sowie Services entwickelt werden sollen. Abhängig vom vorhandenen Kompetenzprofil des Unternehmens werden Installateure, Gateway-Administratoren, Logistiker oder auch ein Call-Center für

Anzeige

## Augen auf bei der Partnerwahl

WinEV®

Die Komplettlösung für Energieversorger

sichere Datenmigration · erstklassiger Kundenservice · standardisierte Prozesse

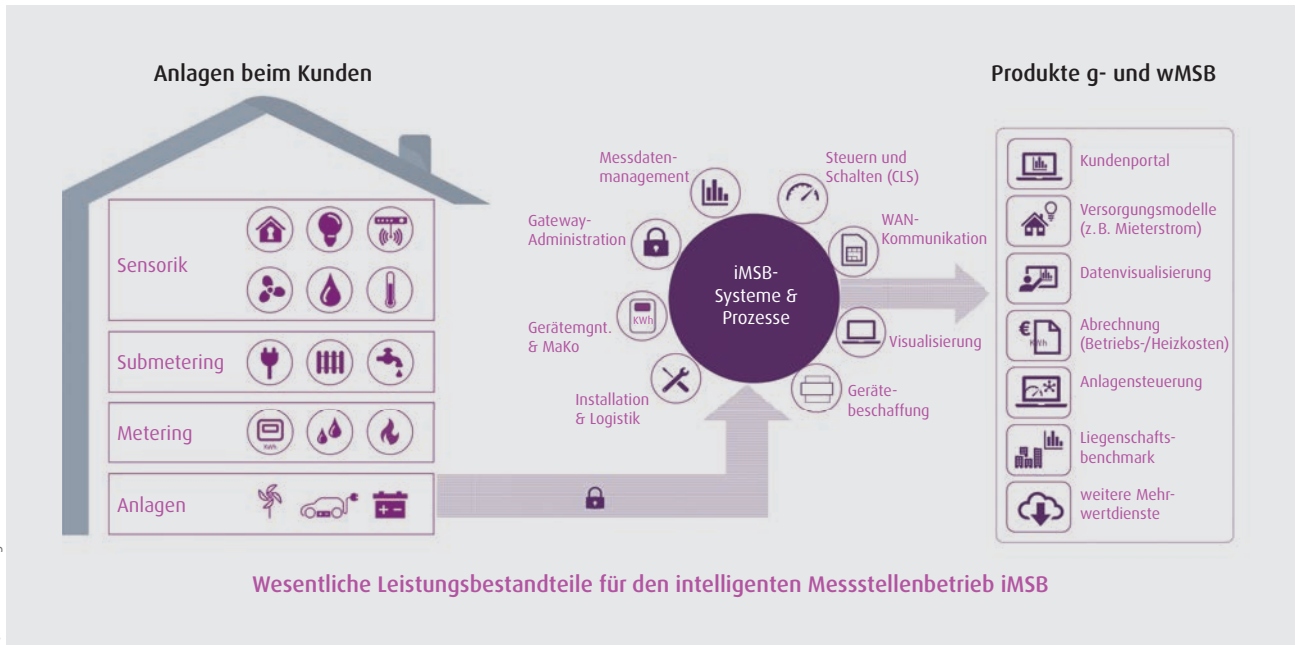


E-world  
energy & water

11.-13.02.2020 | Essen | Germany  
Besuchen Sie uns in Halle 1, Stand 100!

IS  
SOFTWARE

www.is-software.com



Quelle: GWAdriga

Bild 3. iMSB: Die Schnittstelle zum Kunden

den Kundenservice benötigt. Hierbei ist folgende Frage zu klären: Sollen diese Unternehmen Erfüllungsgehilfe oder Partner sein?

Beim gMSB-Geschäft stehen Kosten verbunden mit der Systematik der Preisobergrenze (POG) im Vordergrund. Der gMSB braucht also eher einen Erfüllungsgehilfen. Beim wMSB ist dagegen der Nutzen/Mehrwert für den Kunden der entscheidende Fokus. Dazu werden werthaltige Lösungen und innovative Produkte benötigt, um auf dieser Basis ein Angebot und den Markt insgesamt zu entwickeln.

**Herausforderung Installation**

Wesentlicher Leistungsteil für den wMSB ist der Field Service – bergen doch die Installation und eine Vorortentstörung der Geräte große Herausforderungen, prozessual wie monetär. Dies gilt vor allem dann, wenn der wMSB bisher primär als Lieferant unterwegs war oder aus der Wohnungswirtschaft stammt und mit den technischen Prozessen nicht vertraut ist. Abhängig von der jeweiligen Strategie werden diese Herausforderungen noch größer – je nachdem, ob das angestrebte Vertriebsgebiet lokale, regionale, überregionale oder sogar bundesweite Ausdehnung erreichen soll. Kann man in seinem eigenen Stammgebiet vielleicht noch auf assoziierte Monteure oder einen lokalen Handwerksbetrieb zurückgreifen, ist dies nicht mehr möglich, wenn man bundesweit unterwegs ist. In diesen

Fällen ist es notwendig, sich sowohl mit der Technik als auch mit den Prozessen auseinanderzusetzen. Es reicht nicht aus, sich lediglich einen oder mehrere Erfüllungsgehilfen zu suchen. Elektrotechnische Fachkräfte sind bereits heute Mangelware und die Reglementierungen in Deutschland lassen eine höhere Flexibilisierung des Marktes nur begrenzt zu. Kooperationen mit spezialisierten Installationsunternehmen sind eine Möglichkeit; diese arbeiten jedoch am liebsten »klassisch«. Das bedeutet, große Installationsmengen sollen möglichst regional gebündelt werden. Was beim klassischen Turnuswechsel gut funktioniert, steht im Widerspruch zu einem langsamen Marktaufbau, wie er beim wMSB zu erwarten ist. Der Aufbau eines eigenen Field Services kann deswegen sinnvoll sein. Aber auch dann ist eine gewisse Auslastung von Anfang an erforderlich, da ansonsten die Kosten – vor allem die anfallenden Reisekosten – in keinem Verhältnis zum Erlös stehen dürften. Die Stückkosten für Installation und Entstörung werden also anfänglich deutlich höher und nicht vergleichbar mit denjenigen Kosten aus dem gMSG-Umfeld sein. Erst wenn die Nachfrage bei den Kunden nach wMSB-Leistungen steigt, wird man auch hier Kosteneffekte realisieren können. Außer den etablierten Dienstleistern werden dann sicher auch Online-Marktplätze entstehen, die als Broker zwischen Installationsbedarfen von Messstellenbetreibern und Dienstleistern fungieren.

**Erst der Mehrwert, dann die Kosteneffizienz**

Beim wMSB geht es um Nutzen und Mehrwerte für ausgewählte Kunden. Dafür muss ein Einsteiger in diesen Markt bereit sein, Risiken bei der Produkt- und Dienstleistungsentwicklung einzugehen. Wenn es nur das Ziel ist, das »g« durch ein »w« zu ersetzen, um die POG zu vermeiden, kann das natürlich auch eine Strategie sein. Vermutlich wird dies aber nicht zu einer nachhaltig erfolgreichen Positionierung im Markt führen. Ohne eine gewisse Start-up-Mentalität ist daher ein nachhaltiger Aufbau dieses neuen Geschäftsfelds kaum möglich. Dabei sollte man sich konsequent vom gMSB-Gedanken lösen und sich stattdessen auf die sich ergebenden Chancen konzentrieren.



**Dr. Michal Sobótka**,  
Geschäftsführer,  
GWAdriga GmbH & Co. KG,  
Berlin



**Dr. Andreas Lied**,  
Vorstand,  
Becker Büttner Held  
Consulting AG, Berlin

- >> [m.sobotka@gwadriga.de](mailto:m.sobotka@gwadriga.de)
- >> [andreas.lied@bbh-beratung.de](mailto:andreas.lied@bbh-beratung.de)
- >> [www.gwadriga.de](http://www.gwadriga.de)
- >> [www.bbh-beratung.de](http://www.bbh-beratung.de)