

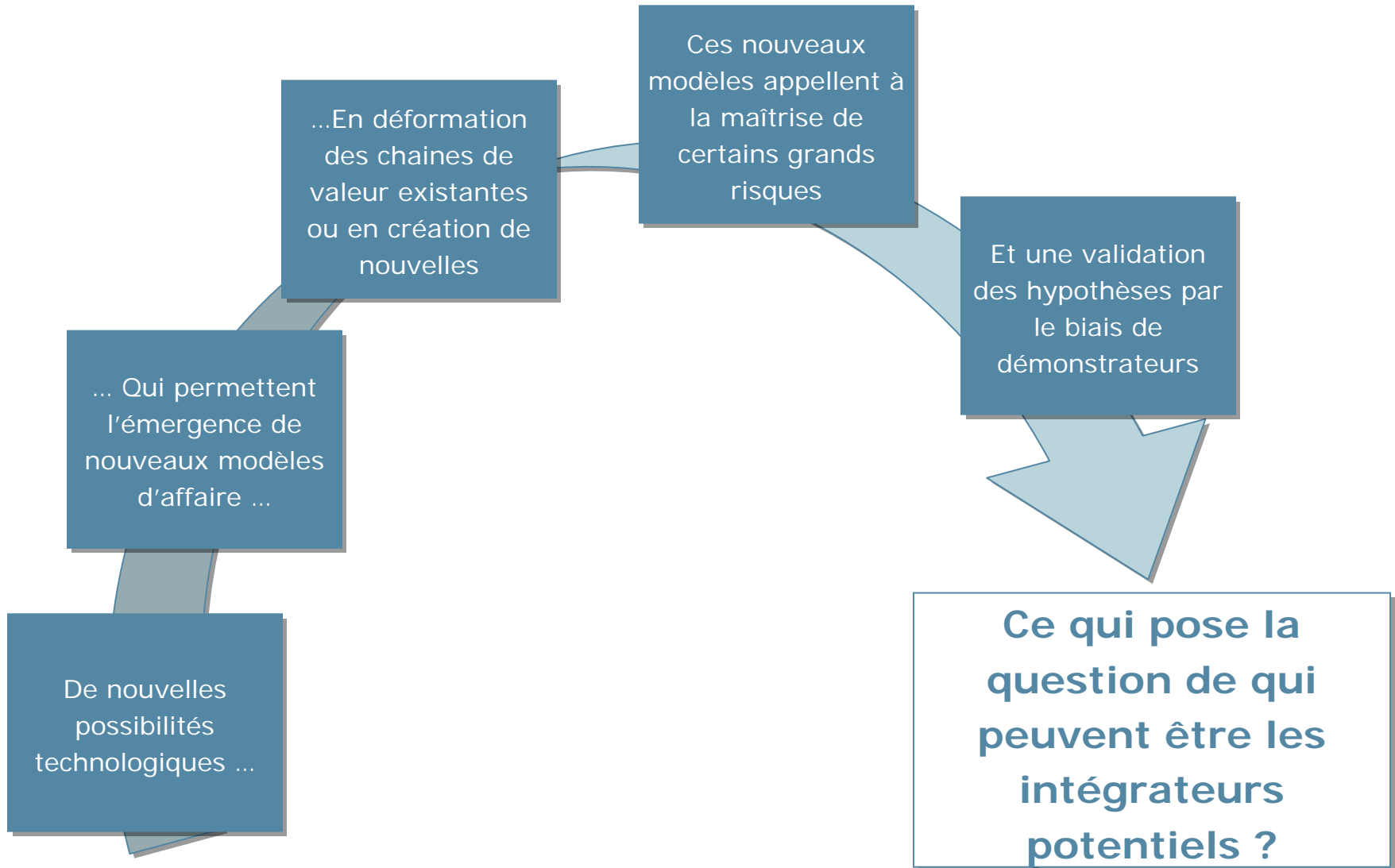
Réseaux électriques du futur FORUM DE LA CRE

Les modèles économiques des Smart Grids

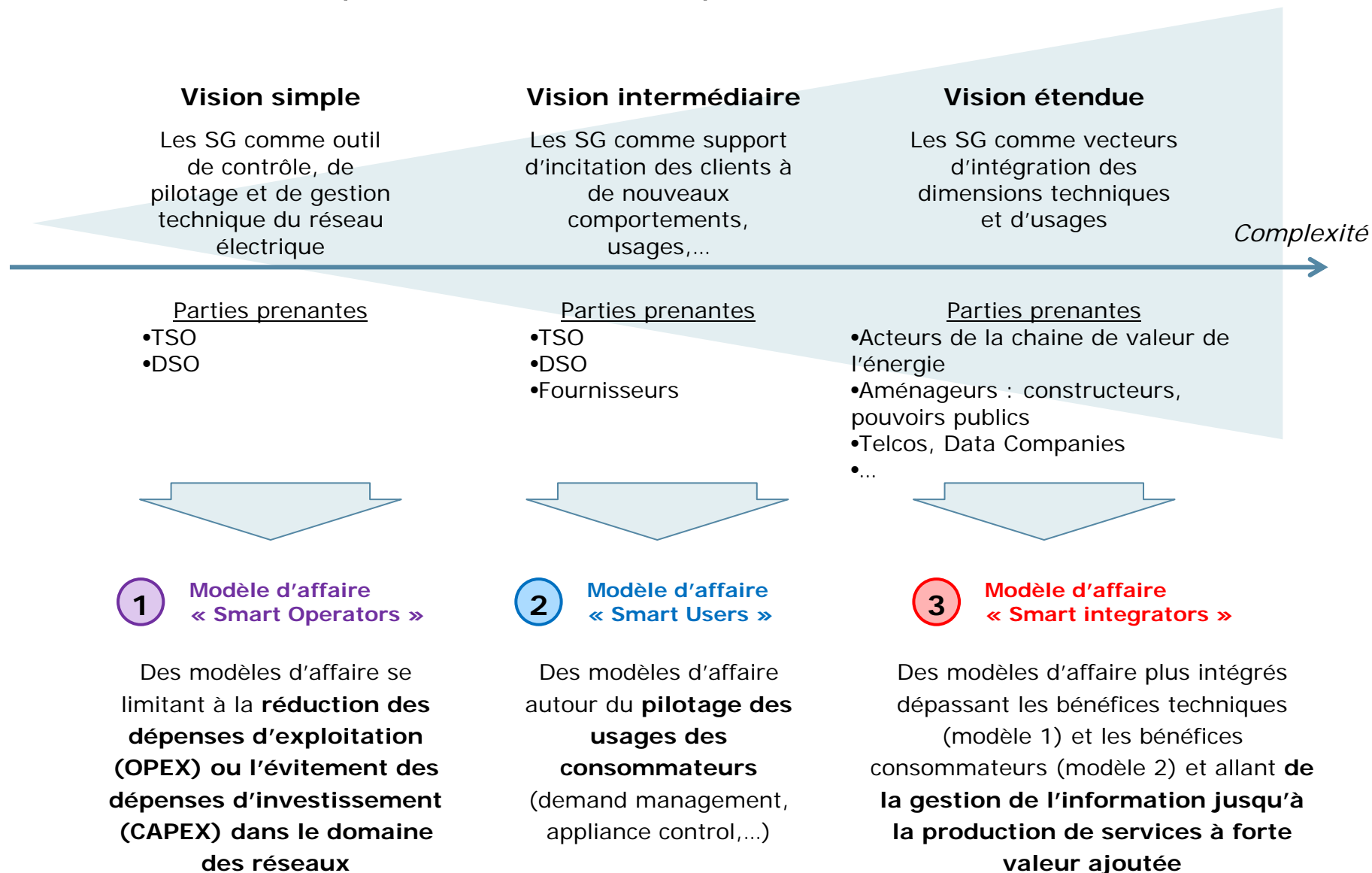
Paris, le 1^{er} mars 2011



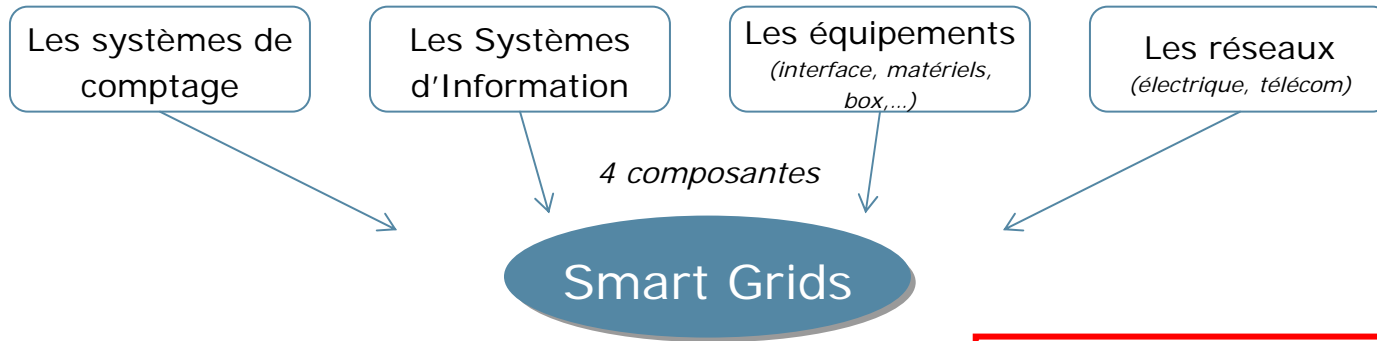
Les modèles d'affaires des Smart Grids : des opportunités mais aussi des risques et une complexité croissante à maîtriser



Les Smart Grids contribuent à l'émergence d'une large gamme de modèles d'affaire plus ou moins complexes



Quatre composantes et trois couples d'inducteurs permettent de comprendre et de caractériser les différents modèles d'affaire



Couple
« usage x technique »
 (valeur ajoutée issue de la combinaison du pilotage des réseaux et du pilotage des usages)



Vision qui n'intègre pas la dynamique du marché et des acteurs

Couple
« offre x demande »

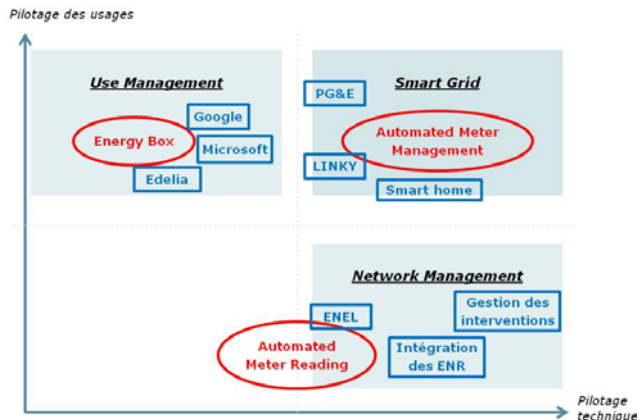


Vision classique et large du marché énergétique qui ne permet cependant pas d'intégrer les nouvelles dimensions issues d'autres marchés et acteurs

Couple
« transformation des modèles de valeurs x nature de la valeur générée »



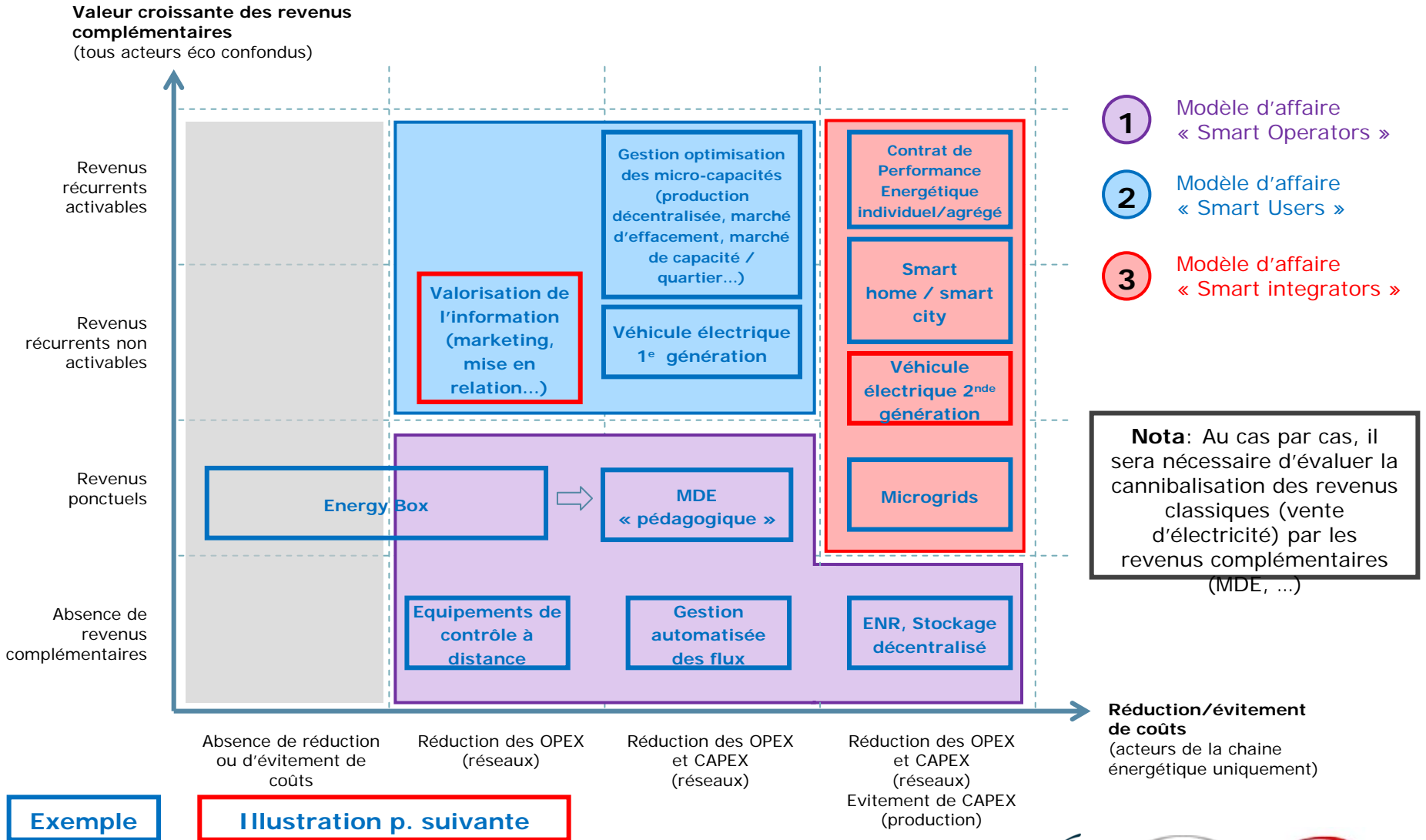
Vision à spectre large permettant de maximiser la compréhension des modèles et de leur forces et faiblesses



Cette vision permet d'identifier et d'envisager des modèles économiques qui dépassent ceux que les couples usages - techniques et usages-demandes permettent d'appréhender

La classification des modèles d'affaire en fonction de leur valeur au plan des « coûts évités x revenus complémentaires » fait apparaître trois modèles reposant sur une différenciation et une innovation croissante

Classification des modèles d'affaires



Chacun de ces modèles permet de décliner une multitude d'offres potentielles

2 Modèle d'affaire « Smart Users »

3 Modèle d'affaire « Smart integrators »

Valorisation de l'information : mise en relation

Véhicule électrique 2nde génération

VE 1^e génération: action de l'utilisateur pour recharge
VE 2^e génération: véhicule communicant

Périmètre

- **Génération de trafic** vers les points de vente et les plateformes Internet

- Toutes activités autour et à partir du comptage des **échanges énergétiques** en direction et/ou en provenance des véhicules hybrides et électriques des clients finaux

Structure d'offre

- Diagnostic et conseil
- Outsourcing de passation et traitement de questionnaires
- Mise en relation
- Accompagnement – mise en œuvre

- Comptage / tarification
- Etudes, conseil et autres services produits sur la base des données issues ou liées au comptage
- Ciblage

Clients

- **Sociétés spécialistes de la collecte de l'information** et entreprises possédant des points de vente

- **Acteurs de la chaîne de valeur de l'électricité**, du véhicule et de la data

Axes de valorisation

- Promesse: Capacité à atteindre une audience ciblée en lui donnant la possibilité de répondre
- **Pilotage des usages: fort**
- **Pilotage Technique: faible**

- Promesse: optimisation des moments et temps de recharge des véhicules
- **Pilotage des usages: fort**
- **Pilotage Technique: fort**

L'émergence de ces modèles est cependant tributaire de la montée en puissance d'acteurs capables de maîtriser tout ou partie des risques inhérents au développement des Smart Grids

Nous avons identifié cinq grandes familles de risques, de nature et de temporalité différentes ...

- Risques de financement
- Risques de design et de construction de l'offre : technique et marketing
- Risques d'opération : capacité à délivrer le service
- Risques de marché
- Risques sociétaux : acceptation sociale, libertés, ...

...qui imposent de :

- Développer une architecture technique robuste (protocole de communication, sécurité, intégration de standards, ...)
- Définir une proposition de valeur lisible et attractive
- Aligner les différentes parties prenantes
- Créer un business model pérenne, ce qui suppose la mise en place d'un cadre politique et réglementaire incitatif dans la durée



Dans ce contexte, **nous sommes convaincus qu'il est nécessaire de faire émerger des intégrateurs** qui maîtrisent a minima 2 ou 3 de ces risques :

- Industriels / acteurs du marché => risques de design, opération, marché
- Financiers / institutionnels => risques de financement, offre, sociétaux
- Tiers de confiance => risques d'opération, marché, sociétaux
- Autres ?

En conclusion

- Le développement des Smart Grids fait clairement émerger **plusieurs modèles d'affaire** potentiellement créateurs de valeur
- Les modèles d'affaires **les plus attractifs sont ceux qui combinent « évitement de coûts pour les acteurs de la chaîne de l'énergie », et « création de revenus complémentaires pour l'ensemble des parties prenantes »** - avec en « vedette » les modèles appelés « Smart integrators »
- Cependant, **de nombreuses incertitudes demeurent**, et notamment:
 - Quels sont les champs d'évitement de coûts ou de création de revenus qui sont les plus sûrs et les plus pérennes ?
 - Dans quelle mesure les utilisateurs finaux seront-ils prêts à laisser intervenir des acteurs dans leur espace privé ? Quelle valeur ces derniers attribueront-ils aux nouveaux services, et quel prix seront-ils prêts à payer ?
 - Le canal d'accès au client actuel (le compteur) est-il la solution de communication la plus pérenne: n'existe-t-il pas des risques de captation de valeur / d'intermédiation par d'autres acteurs (Telcos) ?
 - ...
- **Des démonstrateurs sont donc nécessaires** pour valider le potentiel de création de valeur des différents modèles identifiés ou en cours d'émergence
- Ces démonstrateurs n'auront de sens que si ils sont **mis en place par un ou plusieurs intégrateurs, capables de maîtriser une partie des risques et reconnus dans ce rôle par l'ensemble des parties prenantes**

Merci de votre attention



Cabinet de Conseil de Direction Générale
20, rue Molitor 75016 Paris, France
01.75.44.28.20



Economic consulting firm
71 High Holborn, London, United Kingdom
+44.20.7031.7000