



FALLSTUDIE
[SMART CITY]

SMART CITY: DAS WACHSTUMSKONZEPT FÜR KOMMUNEN UND STADTWERKE

WIR MEISTERN VERÄNDERUNGEN.
GEMEINSAM.

HASELHORST ASSOCIATES

Der Auftrag

ENTWICKLUNG EINER DIGITALISIERUNGS-ROADMAP FÜR EINE GANZE REGION

Eine der wichtigsten Fragestellungen für deutsche Stadtwerke und Kommunen lautet aktuell: „Welchen Einfluss haben Energiewende und Digitalisierung auf das eigene Geschäftsmodell und mit welchen Strategien lässt sich die künftige Daseinsvorsorge absichern?“ Der Auftraggeber, ein mittelgroßes Stadtwerk in Norddeutschland, hat diese Fragestellung als Chance erkannt, seine Positionierung als zentraler Problemlöser der Stadt zu stärken und aktiv Ausschau nach neuen Geschäftsmodellen zu halten.

Hierfür wurde Mitte 2016 das Projekt „Entwicklung einer Digitalisierungs-Roadmap für die Region“ ins Leben gerufen. Das Projekt verknüpft die Anforderungen der Energiewende mit den Chancen der Digitalisierung und trägt der Verantwortung für eine „Digitale Daseinsvorsorge“ Rechnung.

Der Weg

Haselhorst Associates wurde im Sommer 2016 mit Entwicklung und Konzeption der strategischen Digitalisierungs-Roadmap beauftragt. Die Zusammenarbeit entwickelte sich im weiteren Projektverlauf über die eigentliche Konzeption hinaus. Über eineinhalb Jahre begleitete Haselhorst Associates die operative Umsetzung der entwickelten Maßnahmen und die öffentlichkeitswirksame Vermarktung des Gesamtprojekts (siehe auch „DIE VIER PROJEKTPHASEN“).

PHASE I: ANALYSE UND STATUS QUO

In der ersten Phase des Projekts wurden zunächst die aktuellen Herausforderungen der norddeutschen Kommune analysiert und gemeinsam Stärken herausgearbeitet. Sehr schnell wurde dabei deutlich, wo übergeordnete Zielsetzungen der Smart-City-Strategie liegen werden. In Ergänzung dazu wurden relevante Trends aus den Bereichen Technologie, Digitalisierung, Energie und Mobilität aufgenommen und analysiert. Bereits hier wurden zudem die Grundsätze einer begleitenden internen und externen Kommunikationsstrategie für das Projekt erarbeitet.

PHASE II: IDENTIFIKATION DER LEBENSBEREICHE UND ENTWICKLUNG DER VISION

In Phase zwei wurden alle wesentlichen Lebensbereiche und Interessensgruppen der Stadt identifiziert und ihre zentralen Akteure (Stakeholder) zu einem gemeinsamen Workshop eingeladen. Mit Hilfe moderierter Szenario-Techniken konnten Ziele für die einzelnen Lebensbereiche definiert und mit den Möglichkeiten der Digitalisierung abgeglichen werden.

Zum Hintergrund

SMART CITY ALS SCHLÜSSEL FÜR WACHSTUM UND ATTRAKTIVITÄT

Die digitale Transformation beschränkt sich längst nicht mehr nur auf Industriekonzerne oder das produzierende Gewerbe, sondern verändert auch unsere Städte schon heute. Städte befinden sich zunehmend im Wettbewerb. Die Positionierung als Smart City ermöglicht es Kommunen, sich vom Wettbewerb abzuheben und durch intelligente Vernetzung die Attraktivität einer Stadt oder Region sowohl für Bürger als auch für Unternehmen langfristig zu sichern. Die Entwicklung einer ganzheitlichen Smart-City-Strategie ist somit für Kommunen ein sinnvoller und notwendiger Schritt auf dem Weg in ihre (intelligente) Zukunft.

Die digitale Veränderung schafft auch große Chancen für lokale Versorgungsunternehmen. Mithilfe von Smart-City-Projekten können sich Stadtwerke als zentraler Versorger im Themenfeld „Digitale Daseinsvorsorge“ positionieren und sich die neuen Geschäftsfelder der „Digitalen Stadt“ für ihr künftiges Geschäftsmodell sichern.

Viele Kommunen und Stadtwerke haben diese Chancen erkannt und investieren in einzelne „digitale“ Projekte. Oftmals handelt es sich hierbei um voneinander losgelöste Einzelprojekte. Nur selten sind diese Projekte in eine übergeordnete Strategie eingebunden.

Aus diesen Zielen wurde, gemeinsam mit allen wesentlichen Stadtakteuren, schließlich die Projektvision „grün. wirtschaftlich gesund. sicher. für alle.“ abgeleitet und in 15 Sätzen formuliert. Diese Projektvision bildet das tragfähige Fundament des Gesamtprojekts, wird intensiv kommuniziert und liegt darüberhinaus auch politischen Beschlüssen zugrunde.

PHASE III: ABLEITUNG KONKRETER PROJEKTIDEEN UND ROADMAP

In darauffolgenden Workshopreihen wurden gemeinsam visionskonforme Anwendungsfelder und Projektideen für einzelne Akteure entwickelt und einer Relevanz- und Nutzen-Bewertung unterzogen. Hierbei wurden die Projekthalte priorisiert und konkretisiert. Im Ergebnis entstanden 15 konkrete Smart-City-Projekte aus den Bereichen Energie, Mobilität, Soziales und Infrastruktur (siehe auch Darstellung „PROJEKTE DER DIGITALISIERUNGS-ROADMAP“). Diese wurden in Projektsteckbriefen detailliert beschrieben und deren Umsetzung in einer Roadmap geplant und zeitlich gestaffelt.

DIE VIER PROJEKTPHASEN

I. BESTANDSAUFNAHME

- > Identifikation aller relevanten Stakeholder
- > Aufnahme der Ist-Situation der Kommune
- > Durchführen von Markt- und Trendanalysen

II. IDENTIFIKATION DER LEBENSBEREICHE UND VISIONSENTWICKLUNG

- > Einteilen relevanter Stakeholder in Lebensbereiche
- > Aufnahme der Ist-Situation der einzelnen Stakeholder
- > Definition konkreter Ziele je Lebensbereich
- > Ableiten einer übergeordneten Projektvision als strategischer Rahmen

III. ABLEITUNG DER PROJEKTIDEEN UND ROADMAP

- > Ausarbeitung von Anwendungsfeldern und Projektideen für einzelne Akteure
- > Durchführen einer Relevanz- und Nutzen-Bewertung
- > Konkretisierung und Priorisierung der Projektideen
- > Detaillierte Beschreibung in Projektsteckbriefen
- > Zusammenfassung und zeitliche Taktung in der Digitalisierungs-Roadmap

IV. UMSETZUNG DER DIGITALISIERUNGS-ROADMAP

- > Einführen von Projektmanagementstandards (Reporting, Monitoring, Tracking)
- > Gründung einer Umsetzungsgesellschaft
- > Öffentlichkeitswirksame Kommunikation des Projektverlaufs
- > Koordination von Lösungspartnergesprächen, koordinierter Auswahlprozess
- > Priorisierung und Auswahl von technischen Umsetzungspartnern
- > Koordination der Kooperation mit internationalem Technologiekonzern

PHASE IV: BEGLEITUNG DER ERFOLGREICHEN UMSETZUNG

Im Anschluss an die Erarbeitung und Verabschiedung der Roadmap begann nach wenigen Monaten die Umsetzung der erarbeiteten Teilprojekte. Hierfür wurde zunächst eine „Digitalgesellschaft“ gegründet, die die Realisierung aller Projekte als zentrale Instanz verantwortet. Begleitet von einer umfassenden Projektkommunikation wurden die erarbeiteten „Leuchtturmprojekte“ innerhalb der ersten sechs Monate erfolgreich realisiert. Für alle weiteren Teilprojekte wurden in strukturierten Auswahlprozessen entsprechende technologische „Lösungspartner“ zugeführt. Für die Umsetzung der komplexen, langfristigen Projekte wurde im November 2017 ein Memorandum of Understanding mit einem internationalen Dax 30 Technologiekonzern geschlossen.

Der Nutzen

GANZHEITLICHES KONZEPT, GETRAGEN VON DER GESAMTEN STADTGESELLSCHAFT

Stadt und Stadtwerke konnten sich mit der Erarbeitung und Kommunikation der Digitalisierungs-Roadmap als kommunaler Vorreiter in den Bereichen Energiewende und Digitalisierung im Raum Norddeutschland positionieren. Durch die Einbindung aller wesentlichen Stakeholder wurde die Smart-City-Strategie nicht nur als ein visionärer Gedanke eines einzelnen Akteurs entwickelt, sondern wird von der gesamten Stadtgesellschaft getragen. Dank des ganzheitlichen Ansatzes werden Interessen und Herausforderungen aller relevanten Lebensbereiche betrachtet. Mit der Digitalisierungs-Roadmap setzen die Akteure alle Anforderungen der Energiewende um und steigern zugleich die Attraktivität der Region für Bürger und Wirtschaft.

Das Smart-City-Projekt erhielt nicht nur viel positives Feedback von Lokal- und Fachpresse, sondern weckte auch das Interesse verschiedener Politiker und politischer Verbände. Als Höhepunkt wurde der Auftraggeber für das Smart-City-Projekt im Herbst 2017 mit dem VKU Stadtwerke Award „Stadtwerk der Zukunft“ ausgezeichnet.

PROJEKTE DER DIGITALISIERUNGS-ROADMAP



SMART-CITY-PROJEKTE

1. Intelligente Energiestadt
2. E-Mobilität
3. Intelligente Verkehrsfluss- und Parkraumsteuerung
4. Intelligente Schmutzwassersteuerung
5. Intelligente Regenwassersteuerung
6. Geografisches Informationssystem (GIS)
7. Integrierte Sozialplanung



SMART-CITY-INFRASTRUKTUR

8. Digital GmbH
9. IoT-/Open-Data-Plattform
10. Smart Meter
11. Glasfaserausbau



SMART-CITY-LEUCHTTÜRME

12. Stadtportal/App
13. WLAN/Intelligente Straßenlaternen
14. Ladepunkte aus Fördermitteln
15. Marketing für Elektromobilität



Jürgen Germies – Partner

j.germies@haselhorst-associates.com

Haselhorst Associates GmbH

Schiffbauerweg 1
82319 Starnberg

Tel: +49 8151 65040-0
Fax: +49 8151 65040-20

info@haselhorst-associates.com
www.haselhorst-associates.com

