



GRUNDSATZPAPIER
[GESCHÄFTSMODELL GLASFASERAUSBAU]

GLASFASER: DIE TECHNOLOGIE DER ZUKUNFT

WIR MEISTERN VERÄNDERUNGEN.
GEMEINSAM.

HASELHORST ASSOCIATES

Der typische Auftrag

STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER AKTIVITÄTEN IM GESCHÄFTSFELD GLASFASER

Kommunen, insbesondere mittelgroße Städte, befinden sich zunehmend im Wettbewerb. Das Thema „Digitale Daseinsvorsorge“, also der Bedarf an ausreichender digitaler Infrastruktur, gewinnt als Erfolgs- und Wachstumsfaktor zunehmend an Bedeutung.

Die Wirtschaftlichkeit der bestehenden Geschäftsmodelle deutscher Stadtwerke ist vielfach rückläufig. Viele kommunale Versorger sind bereits heute intensiv auf der Suche nach neuen ertragreichen (digitalen) Geschäftsmodellen, um auch künftig die Finanzierung der Daseinsvorsorge ihrer Kommunen sicherstellen zu können.

Glasfaser ist die unabdingbare Voraussetzung der „Digitalen Daseinsvorsorge“. Glasfaserausbau als neues Geschäftsmodell bietet daher für viele Stadtwerke die Chance der erfolgreichen strategischen Neupositionierung in einem der zentralen Zukunftsthemen. Die sich akut zuspitzende Wettbewerbssituation erfordert jedoch ein schnelles Handeln von den kommunalen Akteuren, wenn diese an dem attraktiven Glasfasermarkt teilnehmen möchten.

Für viele Stadtwerke stellt sich somit aktuell die Frage, wie ihre individuelle, konkrete Strategie im Geschäftsfeld Glasfaser für die Zukunft aussehen kann.

Der typische Weg

SCHRITT I: ERARBEITUNG EINER GLASFASER-AUSBAUSTRATEGIE

Grundlage der richtigen individuellen Strategie ist ein eigenes tiefes Verständnis des gesamten Geschäftsmodells „Glasfaser“. In der Regel erarbeitet Haselhorst Associates daher zunächst – gemeinsam mit dem Kunden – das gesamte Geschäftsmodell „Glasfaserausbau“ detailliert über alle Wertschöpfungsstufen individuell für die jeweilige Kommune. Hierzu führt Haselhorst Associates Workshops mit den Kunden durch, in denen wir auf Basis georeferenzierter Daten eine tiefgehende Netz- und Bedarfsträgeranalyse durchführen. Anschließend werden gemeinsam die wesentlichen Prämissen, Sensitivitäten und Stellhebel des Geschäftsmodells detailliert herausgearbeitet und unterschiedliche Geschäfts- und Operationsmodelle analysiert und miteinander verglichen.

Im Ergebnis erhalten die Kunden eine gemeinsam erarbeitete detaillierte Entscheidungsvorlage für das individuelle Glasfasergeschäftsmodell inklusive einer Risikoanalyse und einem Vorgehensplan zur Umsetzung des gewählten Geschäftsmodells.

Zum Hintergrund

GLASFASER ALS KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIE DER ZUKUNFT

Die Verbreitung und Verfügbarkeit internetfähiger Endgeräte treibt die Nutzung digitaler und vernetzter Dienste rapide voran. Damit einhergehend, steigt auch der Bedarf an hohen Bandbreiten so exponentiell, dass er perspektivisch nur durch Glasfasernetze gedeckt werden kann. Dieser Bedarf beschränkt sich nicht nur auf Privatpersonen, sondern ist ganz besonders für Unternehmen zu einem entscheidenden Faktor bei ihrer Standortwahl geworden. Auch die vermehrte Entwicklung von Städten zu Smart Cities stellt hohe Anforderungen an die Breitbandverfügbarkeit in den Kommunen.

Trotz dieses eindeutigen Handlungsbedarfs ist die Verfügbarkeit von Glasfaseranschlüssen in Deutschland im internationalen Vergleich noch sehr schwach ausgeprägt. Der attraktive und zukunftssichere Glasfasermarkt wird aktuell von immer mehr Akteuren als rentable Investition in die Zukunft identifiziert. Jedoch stellen die hohen Kosten für den notwendigen Tiefbau derzeit eine erhebliche Markteintrittsbarriere dar.

Der flächendeckende Ausbau eines eigenen Glasfasernetzes bietet kommunalen Akteuren, wie zum Beispiel Stadtwerken, vielfach die Möglichkeit, ihre eigene strategische Positionierung in der Kommune zu stärken und mithilfe eines individuell zu entwickelnden Geschäftsmodells nachweislich ein hohes wirtschaftliches Ertragspotenzial zu generieren.

SCHRITT II: UNTERSTÜTZUNG BEI DER UMSETZUNG DES GESCHÄFTSMODELLS

Der Aufbau und die Umsetzung eines neuen Geschäftsmodells bringen viele Herausforderungen und Aufgaben mit sich. Neben der Identifikation von technischen Lösungspartnern und dem Aufbau einer passenden Umsetzungsorganisation, steht vor allem die Frage der Finanzierungsmöglichkeiten im Mittelpunkt. Haselhorst Associates verfügt über ein kompetentes Partnernetzwerk in den Bereich Finanzierung und technischer Glasfaserausbau. Durch langjährige Erfahrung aus der Strategieberatung und aus Glasfaserprojekten kann Haselhorst Associates bei allen Aufgabenstellungen strategisch und operativ durch konkrete Lösungsansätze unterstützen, um den Erfolg und die Transparenz der Projekte sicherzustellen. Das Leistungsangebot von Haselhorst Associates reicht hierbei von der Vorbereitung und Durchführung gemeinsamer Workshops zu einzelnen Umsetzungsthemen, bis hin zu einer Gesamtprojektsteuerung oder auch der interimistischen Übernahme von Verantwortung bei der tatsächlichen Umsetzung.

Im Überblick

FAKTEN ZUM GLASFASERAUSBAU

- > Glasfaser ist die einzige zukunftsfähige Technologie, um den Bedarf an schnellen und leistungsfähigen Internetanschlüssen nachhaltig zu decken
- > Die sich akut zuspitzende Wettbewerbssituation erfordert ein schnelles Handeln von kommunalen Akteuren, wenn diese an dem attraktiven Glasfasermarkt teilnehmen möchten
- > Ein schneller Ausbau eines kommunalen Glasfasernetzes bietet lokalen Akteuren (z.B. Stadtwerken) die Möglichkeit des Aufbaus einer regionalen Monopolstellung, mit entsprechendem wirtschaftlichen Ertragspotenzial
- > Das typische Investitionsvolumen für einen vollständigen Netzausbau beträgt ca. 1.000 - 1.500 EUR pro Einwohner
- > Erste Rückflüsse sind für gewöhnlich bereits ab dem zweiten Jahr der Investitionstätigkeit zu erwarten
- > Aktuelle Planungen verschiedener Kommunen errechnen – je nach Risikoszenario – eine Rücklaufzeit von 14 - 18 Jahren. Für alle betrachteten Szenarien ergibt sich ein positiver Kapitalwert. Glasfaserprojekte sind damit grundsätzlich kommunal finanzierbar

SCHRITT III: AUSBAUSTRATEGIE/MASTERPLAN (HOAI II-III)

Die Ausbaustrategie ist das Fundament jeder Glasfaserstrategie. Durch die Nutzung georeferenzierter Daten können Stadtgebiete detailliert analysiert und Bedarfsträger identifiziert werden. Daraus abgeleitet, kann die ideale Netzinfrastruktur und -topologie definiert werden. Durch die Bildung und Bewertung der einzelnen Ausbau-Cluster kann eine profunde Priorisierung ausgearbeitet werden, um eine maximale Effizienz und Effektivität des Glasfaserausbaus sicherzustellen.

Wir bieten diese Leistungen bis zur Erstellung eines technischen Masterplans an (HOAI II-III), der die Voraussetzung für die Genehmigungs- und Ausführungsplanung des konkreten Glasfaserausbaus darstellt.

Lessons learned

ERFAHRUNGEN AUS ZAHLREICHEN PROJEKTEN ZUM THEMA GLASFASERAUSBAU

Stadtwerke können sich durch die Erarbeitung einer individuellen Glasfaserausbaustrategie als kommunaler Vorreiter im neuen Geschäftsfeld „Digitale Daseinsvorsorge“ positionieren. Diese strategische Positionierung eröffnet Ihnen nicht nur dieses eine ertragreiche Geschäftsmodell, sondern ermöglicht Ihnen auch den direkten Zugang zu weiteren digitalen Geschäftsmodellen (Intelligente Gebäude, Mobilität, Plattform-Geschäfte etc.), die künftig auf eben dieser Infrastruktur stattfinden werden.

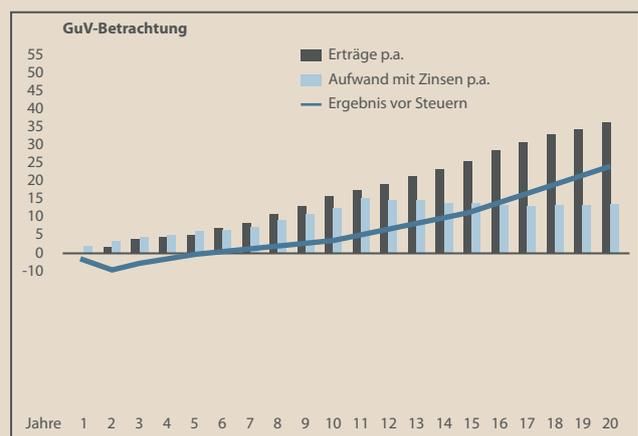
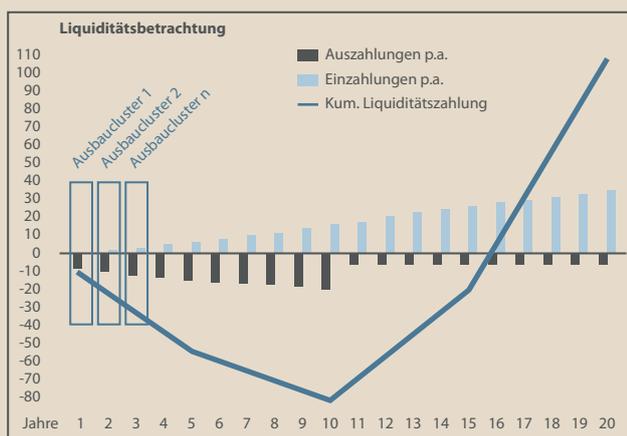
Das Investitionsvolumen für den vollständigen Netzausbau einer Stadt ist in der Regel sehr hoch. Die Ausbauzeiträume liegen aufgrund der umfangreichen Tiefbauarbeiten meist aber bei mindestens 10 Jahren, sodass sich das gesamte Investitionsvolumen zeitlich deutlich streckt. Der Ausbau findet in der Regel also sukzessiv statt, wobei die attraktivsten Stadtgebiete (Cluster) zuerst ausgebaut werden. Erste Rückflüsse aus dem Geschäftsmodell sind bereits ab dem zweiten Jahr der Investitionstätigkeit zu erwarten.

Die mit dem Ausbau einhergehenden Risiken werden bei der Erarbeitung des eigenen Geschäftsmodells detailliert herausgearbeitet und beschrieben. Sie sind jedoch durch die richtige Vorgehensweise in der Umsetzung gut begrenzt.

Die typischen Planungen verschiedener Kunden zeigen Rücklaufzeiten für die Investition in einen Glasfaserausbau von ca. 15 - 20 Jahren sowie eine positive Investitionsrendite. Glasfaserprojekte sind somit in der Regel wirtschaftlich vorteilhaft und grundsätzlich kommunal finanzierbar.

MUSTER EINES GESCHÄFTSMODELLS FÜR EINEN GLASFASERAUSBAU EINER KOMMUNE MIT CA. 100.000 EINWOHNERN

[in Mio. EUR]





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

