



Jürgen Germies

Bild: © Haselhorst Associates



13.02.2020

"Es wird auch in 20 oder 30 Jahren keine Smart-City in Deutschland geben"

Jürgen Germies, Partner bei der Unternehmensberatung Haselhorst Associates und Mit-Autor der Studie "Digitales Städteranking 2019", spricht im ZfK-Interview über den Smart-City-Markt in Deutschland. Wie gelingt die Digitalisierung in den Städten? Und wie wird sich die Branche in Zukunft weiterentwickeln?

ZfK: Herr Germies, in Ihrem Smart-City-Ranking kommt derzeit selbst der Spitzenreiter Köln nur auf einen Digitalisierungsgrad von 41 Prozent. Kann hier überhaupt von Smart-City die Rede sein?

Germies: Zum aktuellen Zeitpunkt gibt es in Deutschland keine einzige tatsächliche „Smart-City“. Eine Kommune, die behauptet, Smart-City zu sein, hat schlichtweg die Idee dahinter nicht verstanden. Smart-City ist nicht das Ziel; es ist der Weg. Deshalb wird es auch in 20 oder 30 Jahren keine Stadt geben, die den völligen Reifegrad der Digitalisierung erreicht hat.

Viele Themen rund um die digitale Transformation der Städte befinden sich derzeit noch in der Erprobungsphase. Alle Bereiche sind miteinander verknüpft: angefangen vom Neudenken der urbanen Energieversorgung und urbanen Mobilität über die Digitalisierung der lokalen Versorgungsunternehmen, dem Ausbau der E-Government-Strukturen bis hin zur Bereitstellung einer bedarfsgerechten digitalen Infrastruktur als Grundlage aller digitalen Projekte. Gerade was hierzulande den Ausbau des Glasfaser- und 5G-Mobilfunknetzes angeht, kommt der Stein erst allmählich ins Rollen. Wir hinken hier im internationalen Vergleich deutlich hinterher. Es wird also klar: Bis die Digitalisierung der Städte flächendeckend voranschreitet, gibt es noch viele Stellschrauben, die bedient werden müssen.

Trotzdem: Jedes Projekt, das aktuell in diese Richtung angestoßen wird – sei es auf Seite der Städte oder auf Seite der Unternehmen – trägt einen weiteren Teil zum Gelingen der digitalen Transformation bei. Das Wichtigste ist, überhaupt erst einmal digitale und smarte Projekte zu entwickeln, die dann wiederum sukzessive vorangetrieben werden können. Das gelingt beispielsweise in Köln bislang sehr gut. In den vergangenen Jahren hat die Stadt unter anderem intensiv in die IT-Ausstattung ihrer Schulen investiert – und so das Thema digitale Bildung massiv gepusht.

In Ihrem Ranking landen generell vor allem die großen Städte auf den vorderen Plätzen.

Das liegt zunächst in der Natur der Sache begründet: Je größer eine Stadt ist, desto größere Ressourcen und Budgets stehen ihr zur Verfügung. Diese kann sie dann wiederum in smarte Projekte investieren. Deshalb sind in unserem Ranking unter den Top 20 auch vor allem Großstädte vertreten. Trotzdem darf an dieser Stelle nicht außer Acht gelassen werden, dass im vergangenen Jahr besonders die kleineren und mittleren Kommunen bei der Digitalisierung kräftig aufgeholt haben. Mit Norderstedt und Emden landen gleich zwei Städte mit weniger als 100.000 Einwohnern unter den besten Zwanzig. Außerdem zählt beispielsweise Ravensburg mit rund 50.000-Einwohnern zu einer der Städte, die die größten Verbesserungen im Hinblick auf Smart-City vorweisen.

Gibt es noch weitere solcher Erfolgsbeispiele?

Viele. Zu den aufstrebenden Städten zählen etwa auch Solingen und Kiel. Solingen hat sich innerhalb eines Jahres vom 46. auf den 10. Rang vorgearbeitet. Generell stellen wir bei diesen „Emerging Cities“ besonders zwei Dinge fest: Sie beschäftigten sich erstens intensiv mit der Ausarbeitung einer vollumfänglichen Smart-City-Strategie. Und zweitens schaffen sie vermehrt sogenannte Digital Hubs, also Orte und Formate, an denen die Menschen die Digitalisierung öffentlich erleben. Diese werden nach unserer Erkenntnis immer wichtiger. Dabei können beispielsweise Bürger zu bestimmten Themenreihen eingeladen werden, die sich um verschiedene Aspekte der digitalen Transformation drehen. Sie können mitreden, ihre eigenen Ideen oder Kritikpunkte anbringen – und so mitbestimmen. Die Bürgerbeteiligung ist ein wesentlicher Faktor, der bei der Entwicklung von Smart-Cities stets berücksichtigt werden sollte.

Sie haben gerade das Thema Smart-City-Strategie angesprochen – wie sollte die Digitalisierung in den Städten ganz konkret angegangen werden?

Smart-City ist untrennbar mit den Bereichen kommunale Daseinsvorsorge und Wirtschaftsförderung verknüpft – wir fassen das zusammen mit dem Begriff der „digitalen Daseinsvorsorge“. Das heißt: Menschen und Unternehmen wollen dort sein, wo sie die Möglichkeiten, die die Digitalisierung ihnen bietet, vollumfänglich nutzen können. Damit die Kommunen aber überhaupt erst das Potenzial der digitalen Anwendungen ausschöpfen können, müssen sie zunächst eine hierfür grundlegende Smart-City-Strategie ausarbeiten.

Und genau hier kommen wir als Berater ins Spiel. Gemeinsam mit den kommunalen Entscheidern entwickeln wir in verschiedenen Workshops eine Strategie, die erstens alle beteiligten Stakeholder berücksichtigt, und zweitens erste Ideen für konkrete Smart-City-Projekte entwirft. Der Zeithorizont für diese Phase umfasst etwa zwei bis drei Monate.

Und danach?

Danach geht es darum, diese Strategie öffentlich zu machen. Nur wenn ein solches Smart-City-Projekt in der Breite kommuniziert wird, kann daraus auch ein Wachstumskonzept entstehen. Dabei gilt es vor allem, alle an der digitalen Transformation beteiligten Personen und Unternehmen von Anfang an ins Boot zu holen. Also neben den kommunalen Entscheidern auch die lokalen Versorgungsbetriebe, die führenden Unternehmer vor Ort sowie die Stadtgesellschaft/Bürger. Smart-City ist sowohl aktive Stadtentwicklung als auch aktive Wirtschaftsförderung.

Mit einer „Digitalen-Roadmap“ wird ein Schneeball aufgesetzt, der immer weiter rollt: Wird die Strategie in eine gute Umsetzungsorganisation übertragen, bei der sich alle Stakeholder in regelmäßigen Abständen über die Entwicklung der einzelnen Projekte austauschen, entstehen daraus automatisch neue Ideen und Konzepte. Und es werden stetig neue Beteiligte angesprochen. Da springt zum Beispiel die Universität auf, dann der Unternehmensverband. Damit kommen immer wieder neue Teil-Budgets dazu und es werden neue Teile mitfinanziert. Jeder versteht das Ziel und sieht sich dazu gezwungen, seine Projekte voranzutreiben.

Und welche Position kommt in diesem Umfeld konkret den Stadtwerken zu?

Als lokale Versorgungsunternehmen für Strom, Gas und Wasser sind die Stadtwerke seit jeher der zentrale

Dreh- und Angelpunkt bei der kommunalen Daseinsvorsorge – und spielen deshalb auch eine entscheidende Rolle bei der Entwicklung der Smart-Cities. Angesichts der Energiewende sind ihre konventionellen Geschäftsmodelle jedoch rückläufig. Es müssen neue Wege gefunden werden, um nun die digitale Daseinsvorsorge zu finanzieren.

Wie das genau gelingen kann? Etwa indem sich die Stadtwerke künftig neuen Geschäftsfeldern zuwenden. Dazu zählt beispielsweise die Entwicklung einer intelligent vernetzten Energieinfrastruktur sowie der Ausbau der Glasfasernetze. Welche Geschäftsfelder sich für die jeweiligen Stadtwerke jedoch tatsächlich als lukrativ erweisen, ist vom Einzelfall abhängig. Wichtig ist jedoch, dass sich die Stadtwerke von Anfang an an der digitalen Transformation beteiligen. Gelingt ihnen dies und sind sie bereit, neue innovative Wege einzuschlagen, können sie sich als die zentralen Treiber der digitalen Stadtentwicklung, und damit auch als „Versorger“ beim Thema der „Digitalen Daseinsvorsorge“, strategisch ideal positionieren.

Bleiben wir beim Thema Finanzierung – sind staatliche Zuschüsse das richtige Mittel, Smart-Cities auf den Weg zu bringen?

Ich bin generell komplett gegen Fördermittel, weil sie immer zu Fehlallokationen führen. Was jedoch das Förderprogramm des Bundeswirtschaftsministeriums „Smart Cities made in Germany“ angeht, bin ich positiver gestimmt. Vielleicht bringt das Städte tatsächlich dazu, strategisch nach vorn zu denken. Die Fördermittel werden am Anfang erst einmal für die Strategieentwicklung und deren Umsetzung herausgeben. Das heißt die Projekte müssen strategisch aufgebaut sein, sie müssen einen Sinn sowie Modellcharakter für andere haben und damit übertragbar sein. Das ist ein sehr guter Ansatz, da so in vielen Städten der oben angesprochene Schneeball in Gang gesetzt wird.

Die Fragen stellte Stephanie Gust

Die detaillierte Smart-City-Studie der Starnberger Unternehmensberatung Haselhorst Associates, die nicht nur bereits Geleistetes, sondern vor allem die Potenziale der jeweiligen Städte im Hinblick auf die Digitalisierung bewertet, finden Sie hier: <http://haselhorst-smartcity.com>

Zum Newsletter anmelden