

Zusammenfassung der Empfehlung

Netz

Horváth & Partners empfiehlt der LHS, unter Renditegesichtspunkten ein Eigentum am Netz anzustreben. Wir empfehlen eine schlanke Lösung als **Netzinvestor**, um operative Risiken auf Seiten der Stadt zu vermeiden. Der Netzinvestor sollte dabei als **kooperative** Lösung oder ggf. als kommunale Lösung ausgestaltet werden, abhängig vom Verhandlungserfolg des Gesamtpakets.

Wasser

Die **Übernahme des Wassergeschäfts** bewerten wir unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten neutral. Im Rahmen einer Verhandlungslösung mit der EnBW sollte angestrebt werden, die Netze, die Bezugsrechte und die Kunden zu den im Business Case definierten Konditionen zu übernehmen. Wir empfehlen, den operativen Betrieb an einen Netzbetreiber auszulagern.

Erzeugung

Unter Renditegesichtspunkten und vor dem Hintergrund der Zielsetzung "Nachhaltigkeit erreichen" empfehlen wir, gezielt in Projekte zur **Ökoenergieerzeugung** zu investieren. Investitionen sollten dabei in regionale und überregionale Projekte primär als **Finanzinvestments** erfolgen.

Vertrieb

Horváth & Partners sieht den **Vertrieb** als Möglichkeit, unmittelbar lokal aktiv zu werden und lokale Wertschöpfung mit Bezug zu Energieeffizienz zu fördern. Wir empfehlen eine **Kooperationslösung**, die eine wirtschaftliche und risikominimierte Geschäftsabwicklung ermöglicht. Vertriebsaktivitäten sollten in Kombination mit einem Dienstleistungsangebot (z.B. Smart Energy) erfolgen.

Hinsichtlich der angestrebten **Beteiligungsverhältnisse** der LHS bei den kooperativen Lösungen empfehlen wir eine Gesamtbetrachtung, in der Umsetzungschancen, Nutzen, Risiken und politische Ziele gleichermaßen berücksichtigt werden.