

K.GROUP

Business Development Services

**Aufsichtsrat TWL,
Ludwigshafen**

und

**Hauptausschuss
Stadt
Ludwigshafen**

16.03.2009

Kooperationsprojekt „Pfalzenergie“



Ziele des Kooperationsprojekts „Pfalzenergie“

- **Wettbewerbsfähige Kostenpositionen** für die Unternehmen sichern
- **Werkzeug der Infrastrukturpolitik** für die kommunalen Eigentümer erhalten
- **Wertschöpfung** und **wettbewerbsfähige Arbeitsplätze** vor Ort sichern
- **Unterstützung** für die Unternehmen, bei denen **strategische Schwachstellen** und **Kostennachteile** bestehen

**Sicherung der kommunalen
Energiewirtschaft in der Pfalz**



Strategische Zielsetzung weist über reine Effizienzsteigerung weit hinaus



Einordnung des Gesamtprojekts „Pfalzenergie“

- Projekt wurde Anfang 08 vom Bezirksverband initiiert, Ziel: Unterstützung der pfälz. / saar-pfälz. Energieversorger im sich intensivierenden Wettbewerb durch Nutzung von Kooperationssynergien in versch. Bereichen eines EVU
- Im Juni 08 wurde auf der Energiekonferenz das Grobkonzept „Pfalzenergie“ vorgestellt; Konzept sieht
 - Einrichtung der Plattformgesellschaft unter gesellschaftsrechtlicher Einbindung aller Projektpartner durch Zusammenführung von Manus GmbH und EnPS GmbH und die
 - Gründung verschiedener Kompetenzgesellschaften vor
- Grobkonzept wurde bis Ende 08 in verschiedenen Arbeits- / Lenkungsgruppen detailliert
- Lenkungsausschuss hat im Dez. 08 dem Geschäftsmodell „Plattformgesellschaft“ zugestimmt; Entscheidungsfindung aller 58 Projektpartner zur Gründung und Beteiligung an der Pfalzenergie GmbH wird derzeit umgesetzt
- Geschäftsmodelle zu Kompetenzgesellschaften wurden im Dez. 08 präsentiert; derzeit erfolgt Abstimmung des weiteren Vorgehens und einzelner Detailfragen
- Offizielle Gründung der Pfalzenergie GmbH für 17. April 2009 vorgesehen



Gründung der Pfalzenergie GmbH derzeit in der entscheidenden Phase der Gremienentscheidungen

Geschäftsmodelle der Kompetenzgesellschaften – Aktueller Stand

Netzmanagement und Netzservice

Vertrieb

Betreuung & Abrechnung

Kfm. Service

Geschäftsmodelle liegen vor

- Hohe Akzeptanz des Modells „modulare Netzgesellschaft“
- Mehrheit der 14 Partner erwägt Fortführung der Phase 3b
- Überzeugendes Geschäftsmodell, Problematik des Zusammenhanges „erzielbare Anteilsverhältnisse“ und eingebrachte Kunden/Portfolien
- Klärung des Interesses aller Stadtwerkepartner an schrittweisem Aufbau (Meilensteinmodell) bis Ende Februar 09, dann Entscheidung über Fortsetzung und Teilnehmerkreis der Phase 3b
- Messstellenbetreiber-Kooperation als neues Thema entwickelt, hohes Interesse, Entscheidung über weiteres Vorgehen hierzu steht an
- Mengenbündelung der großen Partner (PW, TWL, TWK) im erarbeiteten Modell nicht kurzfristig realisierbar (Prego-Problematik)
- Zwischenphase Januar – März 2009 „Klärung Lösungsoptionen TWL, TWK, PW“ und nachgelagerte Fortsetzungsentscheidung der anderen Projektpartner



Geschäftsmodelle liegen vor; weiteres Vorgehen wird derzeit abgestimmt

Grundzüge Geschäftsmodell Plattformgesellschaft

Schematische Darstellung



Eckpunkte

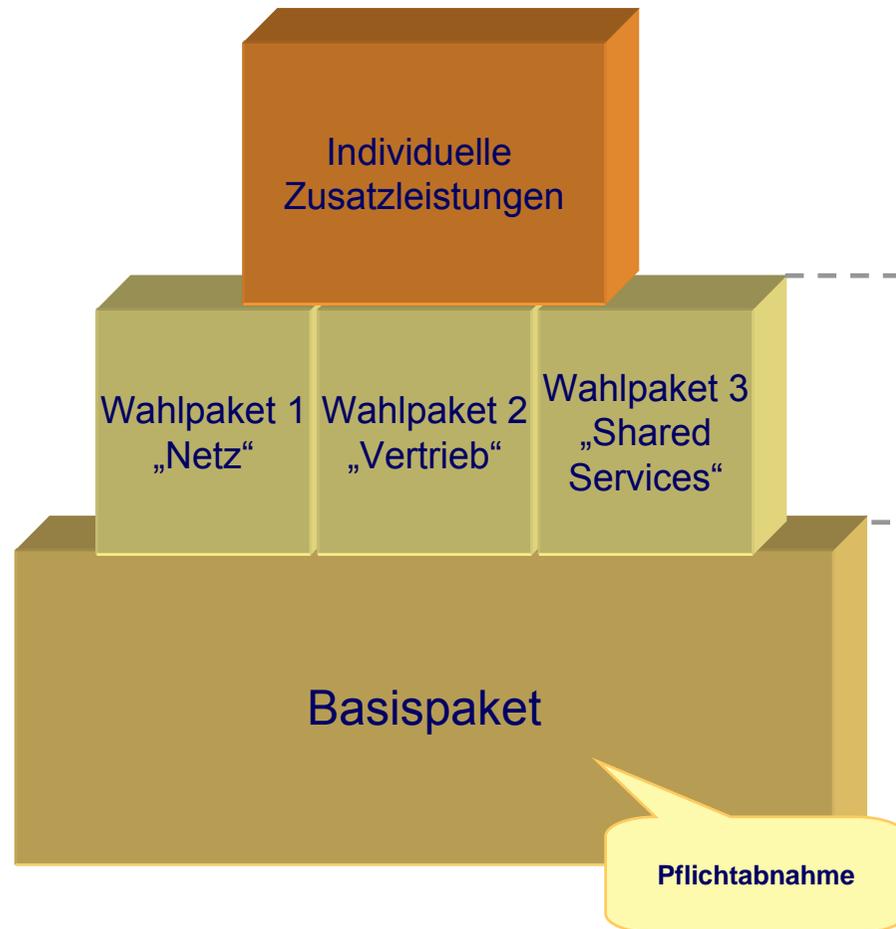
- Bereitstellung von Dienstleistungen für die Gesellschafter
- Unterstützung der Gesellschafter im Tagesgeschäft
 - hinsichtlich Bedarfsermittlung und anderweitig nicht effizient zu beschaffende Leistungen durch **eigene Wertschöpfung**
 - im übrigen erfolgt Leistungserbringung durch **Vermittlung** der Leistungen der Kompetenzgesellschaft und ggf. sonstigen Dritten



Plattform ist schlagkräftiger Dienstleister für alle zukünftigen Gesellschafter

Leistungsangebot der Plattformgesellschaft – schematische Darstellung

Leistungspakete – modulare Darstellung



Erläuterungen

- Umfasst das Angebot von optional „buchbaren Einzelleistungen“
 - Abgedeckt werden die Aufgabenfelder Netz, Vertrieb, Betreuung & Abrechnung, kfm. Service, Messwesen
 - Inhalte richten sich nach dem **Bedarf der Projektpartner**
-
- **Drei Wahlpakete** decken alle Aufgabenfelder ab
 - Umfassen **standardisierte Leistungen** mit jeweils „**individuellen Komponenten**“ in der Leistungserbringung
 - Keine Abnahmepflicht für Unternehmen
-
- Umfasst sehr **stark standardisierte Leistungen**
 - Angebot von Leistungen zu den Aufgabenfeldern **Netz, Vertrieb, Shared Services** (Betreuung & Abrechnung, kfm. Service, Messwesen)
 - Einrichtung einer „**Kapazitätsbörse**“ im Basispaket wird durch den jährlichen Beitrag der Stammhäuser getragen (in den Kosten für das Basispaket enthalten)

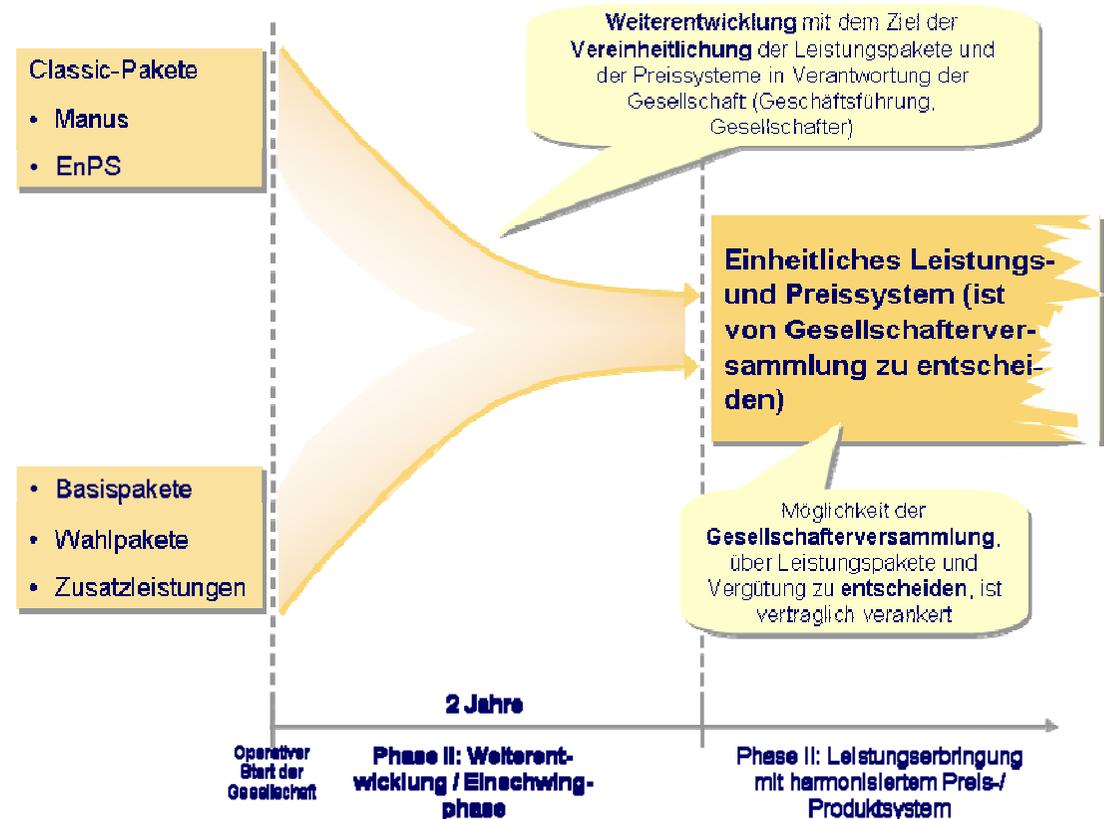


Modulare Produktsystematik ermöglicht bedarfsgerechte Inanspruchnahme des ausgeweiteten Leistungsangebotes; Bezug des bisherigen Leistungsumfangs (Classic-Paket) zu derzeitigen Konditionen weiterhin möglich

Vereinheitlichung zu einem harmonisierten Preis-/Produktsystem

Vorgehensweise

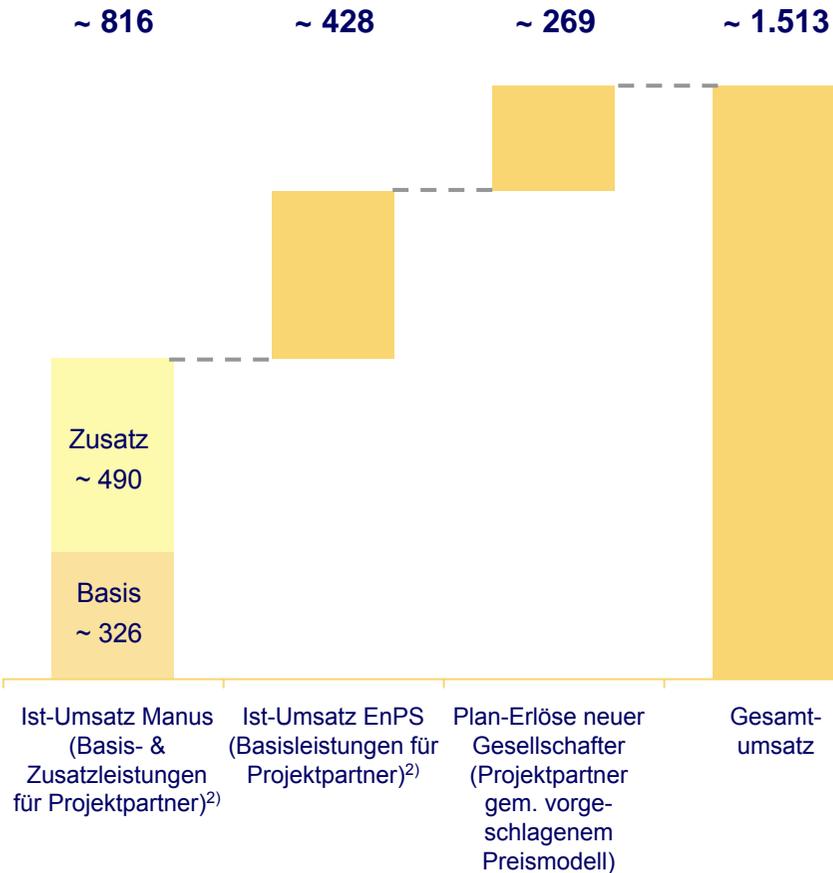
- Gesellschaft hat Aufgabe, Leistungs-/Preis-system insbesondere innerhalb der ersten 2 Jahre kontinuierlich weiterzuentwickeln
- Ziel: unterschiedliche Leistungssysteme zu einem neuen, harmonisierten Leistungspaket zu entwickeln
- Gesellschaft wird der Gesellschafter-versammlung (Änderungs-)Vorschläge
 - zur Ausgestaltung der Leistungsumfänge (einheitlich)
 - zur Gestaltung einer angemessenen Vergütungs-systematik (einheitlich)
 unterbreiten und zur Abstimmung stellen
- Falls keine Einigung erfolgt, haben die Gesellschafter die Möglichkeit, mit 12-monatiger Kündigungsfrist das Leistungsverhältnis zu beenden (erstmalig 2 Jahre nach Gründung)



2-jährige „Einschwingphase“ ermöglicht Weiterentwicklung und Harmonisierung und bietet den Gesellschaftern die Möglichkeit, über ein neues, einheitliches Preis-/Produktsystem zu entscheiden

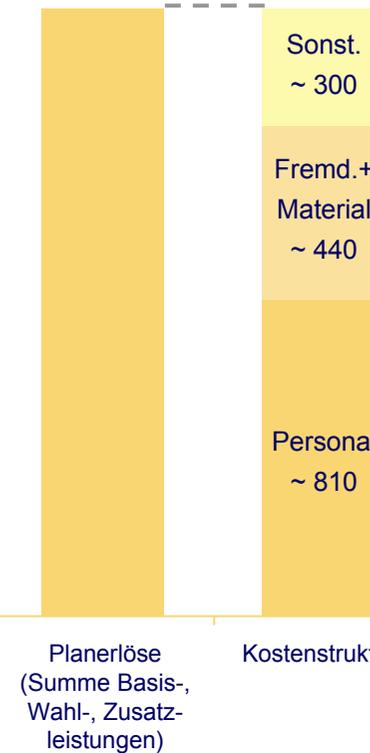
Eckpunkte der Businessplanung

Ist-Erlösstruktur Manus und EnPS (in Tsd. €)¹⁾



Erlös- / Kostenstruktur Plattform (Tsd. €)

~ 1.550 ~ 1.550



Plattform auf „Null-Ergebnis“ ausgerichtet

1) zzgl. rechnerischer Erlöse durch weitere Kunden aus dem Projektkreis

2) Stand 2007



Gesamterlöse Manus & EnPS (inkl. Planerlöse durch weitere Partner) entsprechen etwa vorgesehenen Erlösen der Plattform

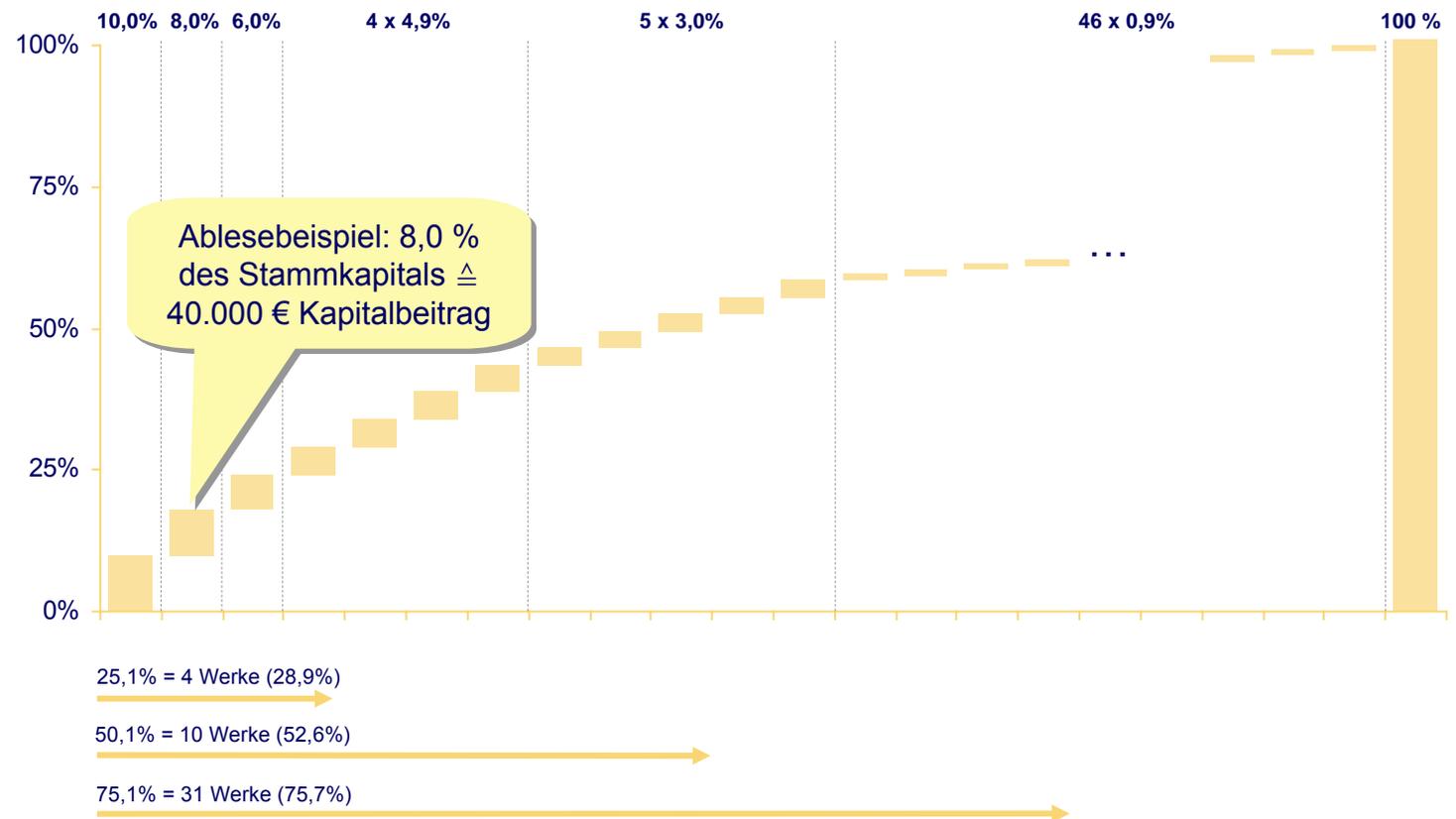


Beteiligungsmodell – Eckpunkte

Erläuterung

- Alle 58 Werke beteiligen sich an der Plattformgesellschaft
- Um Einfluss großer Werke zu begrenzen und kleinerer Werke zu sichern, wird Anteil nach eingebrachter Anzahl der Strom- und Gaszähler klassifiziert:
 - **Klasse I** = 10,0 % des Stammkapitals (SK) (> 200T Zähler)
 - **Klasse II** = 8,0 % des SK (100T ≤ 200T Zähler)
 - **Klasse III** = 6,0 % des SK (60T ≤ 100T Zähler)
 - **Klasse IV** = 4,9 % des SK (40T ≤ 60T Zähler)
 - **Klasse V** = 3,0 % des SK (17T ≤ 40T Zähler)
 - **Klasse VI** = 0,9 % des SK (0T ≤ 17T Zähler)
- Stammkapital der Gesellschaft: 500 Tsd. €

Anteilsklassifizierung¹⁾



1) Setzt voraus, dass alle 58 Unternehmen an der Plattform beteiligt sind



Substanzielle Veränderungen des Geschäftsmodells sind nur bei Einigung von mindestens 10 Werken möglich; TW Ludwigshafen würden sich voraussichtlich mit ca. 8,0 % der Anteile an der Pfalzenergie GmbH beteiligen

Gremien der Pfalzenergie GmbH

Gesellschafter- versammlung

- Setzt sich aus Vertretern der Anteilseigner (Werkleiter, Geschäftsführer, Vorstände) zusammen
- als oberstes Beschlussgremium beschlussfähig, wenn mind. 50 % des Stammkapitals vertreten sind
- Quoten für mehrheitliche Entscheidungen sind im Gesellschaftsvertrag festgelegt

Aufsichtsrat

- Setzt sich aus insgesamt 9 Mitgliedern zusammen
- Jede Unternehmensklasse¹⁾ stellt insgesamt 3 Vertreter
 - 1 Vertreter der Arbeitnehmer
 - 1 Vertreter der Unternehmen
 - 1 Vertreter der politischen Entscheidungsträger
- Weitergehende Details werden in einem Konsortialvertrag vereinbart

Fachgremium/ -ausschuss

- Analog zu Arbeitskreisen bei bestehenden Gesellschaften (Manus, EnPS) ist die Einrichtung eines Fachausschusses vorgesehen
- Ziel: die Einbindung der Unternehmen in die „Weiterentwicklung der Plattformgesellschaft“

1) Größenklasse 1: Werke mit < 10.000 Zählern
Größenklasse 2: Werke mit 10.000 bis < 60.000 Zählern
Größenklasse 3: Werke mit ≥ 60.000 Zählern



Politische und unternehmerische Interessen werden in den Gremien der Pfalzenergie GmbH verankert

Beschlussempfehlung

Eckpunkte Vorschlag Gremienbeschluss

- Aufsichtsrat...
 - stimmt Beteiligung an Plattformgesellschaft gemäß vorgeschlagenem Geschäftsmodell zu
 - stellt **Stammkapital und Gründungskostenanteil** in Höhe von **55.770,69 €** bereit
 - akzeptiert feste Dienstleistungsanspruchnahme,

Beispiel:	Basispaket:	50.000 €
	alternativ:	
	Classic-Paket:	43.200 €
 - stimmt Beschlussfassung zu Geschäfts-/ Vermögenübertragung von Manus/EnPS auf die Plattformgesellschaft und anschließender Auflösung gemäß Modell zu
 - stimmt einer Beauftragung des KAV zur Aufnahme von Tarifverhandlungen zur Plattformgesellschaft zu

Entscheidungsfindung erfolgt unter den Vorbehalten ...

- ... sofern die Übertragung Manus / EnPS zustande kommt...
- ... sofern mind. 600 Tsd. Strom- und Gaszähler gebündelt werden können...
- ... sofern der Unternehmensanteil, das einzubringende Kapital und die laufenden Kosten nicht mehr als $\pm 20\%$ von vorgesehenen Werten abweichen...
- ... sofern eine kommunalaufsichtliche Zustimmung erfolgt...



Oben genannte Empfehlung steht zur Beschlussfassung

Status Gremientermine und Stimmungsbild

Gremientermine

- In 36 Werken wurden Gremientermine bereits durchgeführt
- Von 16 der übrigen Werke wurden Termine für Gremiensitzungen konkret benannt (6 Werke haben bislang keine Termine für Gremiensitzung angegeben)

Bislang 36 positive Gremienentscheidungen²⁾ zur Teilnahme an der Pfalzenergie GmbH

Allgemeines Stimmungsbild¹⁾

- Stimmungsbild im Teilnehmerkreis sehr positiv:
 - 36 positive (Grundsatz-)Gremienentscheidungen wurden bereits getroffen
→ ca. 355,4 Tsd. Zähler
 - weitere 20 Werke stehen dem Projekt positiv gegenüber, Gremientermine stehen an → ca. 688,7 Tsd. Zähler
 - 2 Werke stehen dem Projekt kritisch bis ablehnend gegenüber
→ ca. 47,6 Tsd. Zähler

Arbeitsstand
12.03.09

1) Einschätzung K.GROUP

2) z. T. positive Vorberatungen in Werkausschüssen, Grundsatzbeschlüsse



Die Mehrheit der Werke hat sich bereits per Gremienbeschluss zur Teilnahme an der Pfalzenergie GmbH positioniert



Weiterer „Fahrplan“ – Plattformgesellschaft

- Einzelne Analysen wurden Kommunalaufsicht ADD / Innenministerium bereits vorgelegt und sind derzeit in Bearbeitung; kurzfristige Freigabe zugesagt

Aktuell in Bearbeitung

- Kartellrechtliche Erklärung zur Unbedenklichkeit (modifizierte Form) zugesagt, steht aktuell noch aus

Aktuell in Bearbeitung

- Gesellschafts- und Konsortialvertrag sowie zugehörige Anlagen wurden in letzter Sitzung (unter Einarbeitung verschiedener Änderungen) vom Lenkungsausschuss freigegeben

26. Februar 2009

- Gremiensitzungen der Projektteilnehmer
 - 34 Unternehmen haben die Beschlussfassung bereits abgeschlossen oder mindestens einen Gremientermin durchgeführt
 - Großer Teil der Unternehmen (51 von 58) haben Gremiensitzungen bereits terminiert

Zeitl. Schwerpunkt:
Mitte Januar – Mitte April

- Gründungstermin und Ort für Gründungsakt im Hambacher Schloss in letzter Lenkungsausschusssitzung beschlossen

17. April 2009

- Operativer Start der Pfalzenergie GmbH

angestrebt:
Mai 2009

Kooperationsprojekt „Pfalzenergie“



Erstellt durch

K.GROUP

Business Development Services GmbH

München, im Februar 2009

K.GROUP

Business Development Services GmbH

Pestalozzistraße 31

80469 München

Telefon: +49 (89) 242 08 67-70

Fax: + 49 (89) 242 08 67-99

www.kgroup.de

bezirksverband@kgroup.de

Erstellt für

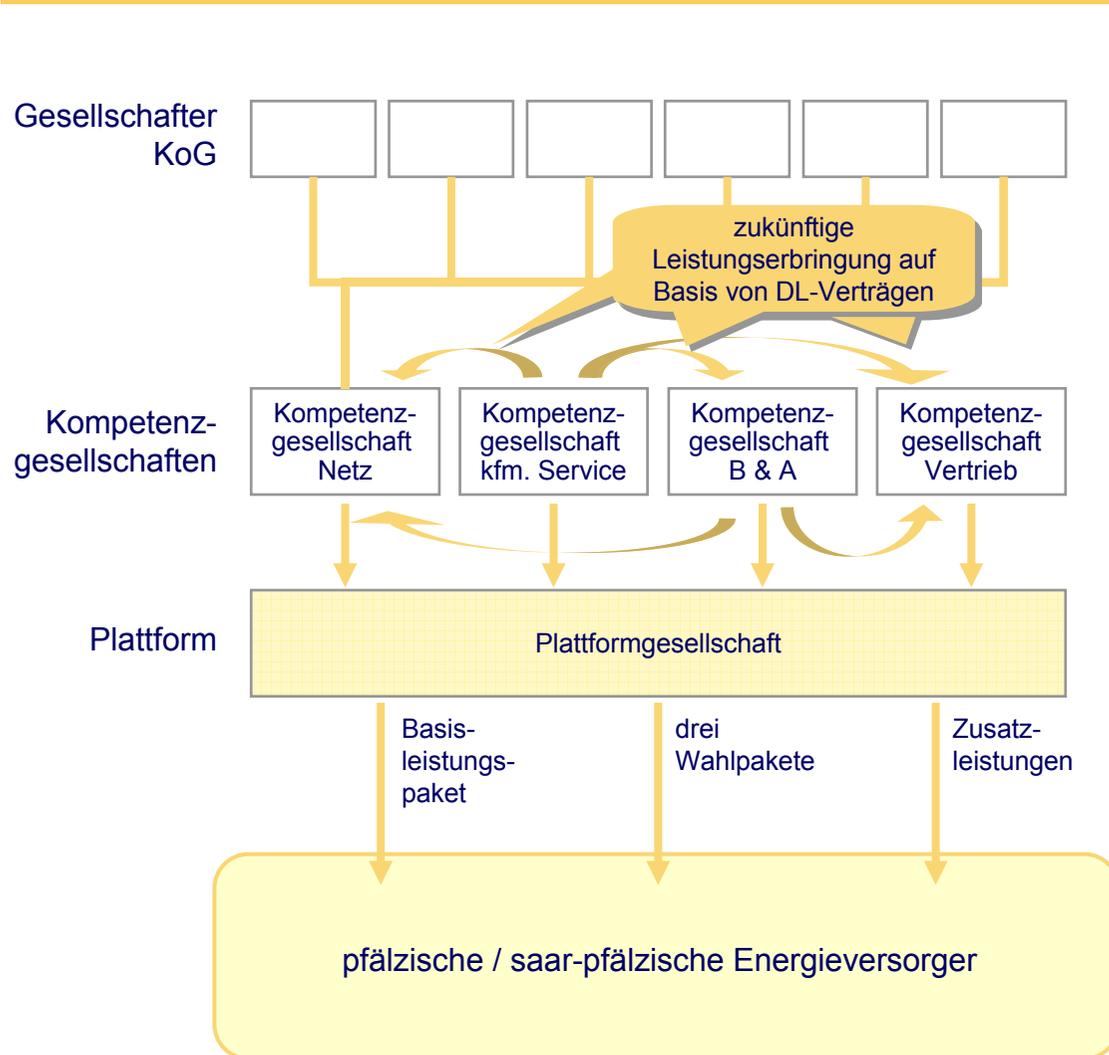
**Technische Werke
Ludwigshafen AG**

Industriestraße 3-3a
67063 Ludwigshafen am Rhein

**Ihre Ansprechpartner:
Herr Dr. Spangenberg, Herr Köhler**

Dieses Dokument wurde zur ausschließlichen Nutzung dieses Kunden erstellt. Es ist ohne die zugrundeliegenden Detailanalysen und den mündlichen Vortrag nicht vollständig. Eine Weitergabe an Dritte ist nur mit dem ausdrücklichen Einverständnis der K.GROUP GmbH gestattet.

Geschäftsmodell „Pfalzenergie“ im Überblick



Gesellschafter der KoG:
können ihre unternehmerische Eigenständigkeit erhalten

Kompetenzgesellschaften bieten:
Zugang zu effizienten Prozessen

Plattformgesellschaft bietet: Basisleistungen zur Reduzierung der Komplexität

1) vorbehaltlich vergaberechtlicher Umsetzbarkeit; KoG = Kompetenzgesellschaft

➔ Modulares Modell: Plattform bietet Basisleistungen und kann Bearb.-komplexität mindern; KoG als „Know-how-Zentralen“ für Zugang zu effizienten Prozessen & Realisierung von Größeneffekten



Status Einbringung in die Pfalzenergie GmbH

Arbeitsstand
12.03.09

- Bis zum Gründungstermin am 17. April werden voraussichtlich¹⁾...
 - ca. 56 Werke in Gremien über den Beitritt beraten und/oder in erster Instanz beschlossen haben. Dies entspricht einem Zählervolumen von 1.044 Tsd. Zählern 6 Dieser Werke werden als Betriebsgeführte Unternehmen an der Pfalzenergie GmbH teilnehmen. Die 50 Gesellschafter werden ein Volumen von 91,1 % am derzeit ausgewiesenen Stammkapital zeichnen.
 - in ca. 39 Werken werden bis zum Gründungstermin verbindliche Beschlüsse gefasst worden sein, die zu einem Beitritt befähigen. 4 weitere Werke werden über Betriebsführungsverträge zu der Pfalzenergie GmbH hinzukommen. Insgesamt werden ca. 966 Tsd. Zähler und somit ca. 77,8 % des derzeit ausgewiesenen Stammkapitals in die Pfalzenergie GmbH eingebracht werden.

1) Basis: aktueller Kenntnisstand K.GROUP zur Terminierung der Gremiensitzungen



Die in den Beschlussvorschlägen ausgewiesene kritische Größe von 600 Tsd. Zählern ist erreichbar



Businessplanung – Umgang mit möglichen Defiziten (Beispiel TW Ludwigshafen)

Eckpunkte

- Umlage des entstehenden Fehlbetrags auf spezifische Kostenpositionen der Werke im Basispaket
- Risiko im Szenario 1: Fehlbetrag 73.000 €
- Risiko im Szenario 2: Fehlbetrag 214.000 €

Kosten Basispaket

- Berechnungsgrundlage Basispaket für TW Ludwigshafen: 50.000 €

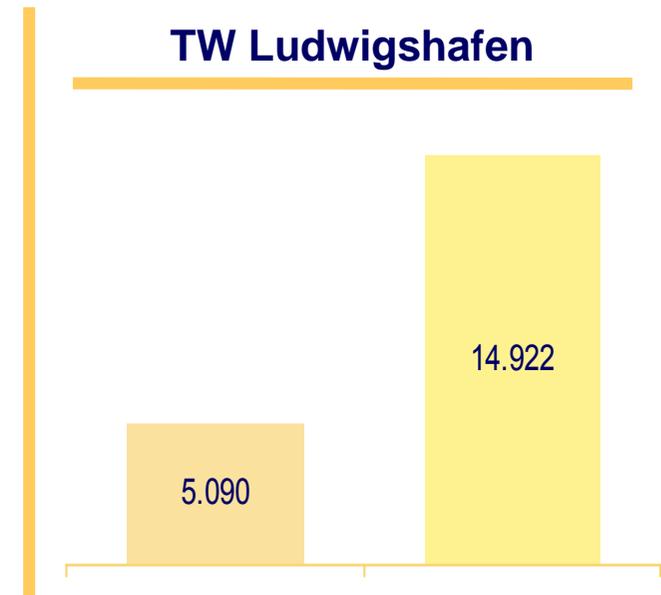
Defizit-
übernahme
in €

Risiko



Defizitübernahme

TW Ludwigshafen



Wirtschaftliches Risiko für TW Ludwigshafen (bezogen auf zwei angesetzte Szenarien) ist insgesamt überschaubar