



LATUS  
CONSULTING

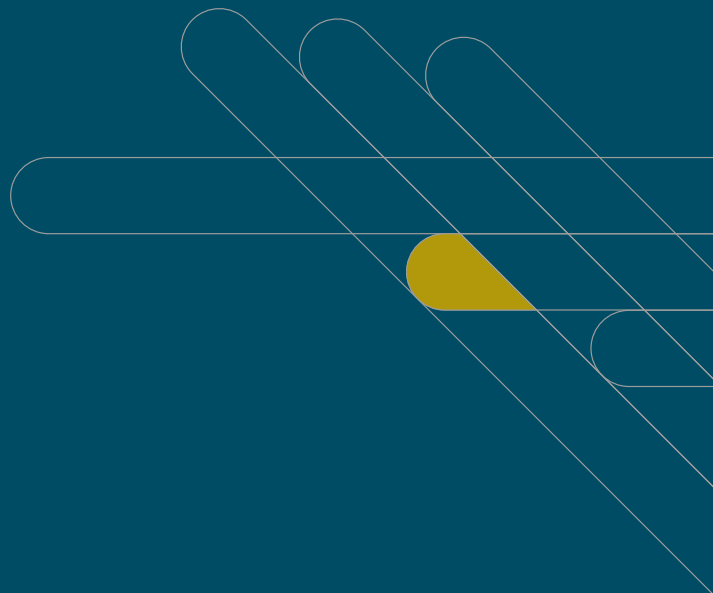
# TURNAROUND KOMMUNALER FTTH-BETREIBER

– wie Stadtwerke ihr Glasfasergeschäft sichern  
und nachhaltig profitabel machen

Autoren

**Dr. Christoph Klein**, Managing Partner LATUS consulting

**Stefan Figge**, Geschäftsführer Stadtwerke Langenfeld



# ① EINLEITUNG

LATUS consulting hat in den vergangenen Jahren zahlreiche kommunale Glasfaserprojekte begleitet und dabei wiederholt das gleiche Muster beobachtet: technisch oft sauber geplant, mit hohem lokalem Einsatz umgesetzt – und wirtschaftlich am Ende hinter den Erwartungen geblieben. Der deutsche FTTH Markt befindet sich in einer Konsolidierungsphase; branchennahe Analysen betonen, dass sich der Ausbau „in der Fläche verlangsamt“ (BREKO, 2025). Diese verlangsamte Dynamik ist nicht nur eine abstrakte Beobachtung, sie wirkt konkret: zuvor geplante Gebiete werden gestrichen; der Baubeginn in vorvermarkteten Gebieten verzögert sich stark – oder wird auf einen unbestimmten Zeitpunkt verschoben; fertig gestellte Hausanschlüsse werden nicht zügig aktiviert.“ VATM Szenarien weisen darauf hin, dass konservative Wachstumspfade das jährliche Glasfaser Wachstum auf „ca. 0,7–0,8 Mio. p. a.“ begrenzen würden, was die Investitionsrechnung vieler kommunaler Projekte deutlich verändert (VATM, 2025).

Hinzu kommt ein zentraler Nachfragetreiber: Viele Haushalte decken ihren Bandbreitenbedarf weiterhin über VDSL Anschlüsse oder Kabelnetze, und die Bereitschaft, für Glasfaser einen Preisaufschlag zu zahlen, ist begrenzt. Branchenstudien stellen fest: „Kunden sind preissensitiv und sehen den unmittelbaren Mehrwert von Glasfaser oft nicht.“(ANGA/Goldmedia, 2024)



Die historisch unter staatlicher Verantwortung errichteten und heute weitgehend abgeschriebenen Kupfernetze verschaffen der Deutschen Telekom einen strukturellen Kostenvorteil – auch in Bezug auf FTTH-Produkte, die sie entsprechend preisaggressiv anbieten. Wettbewerber, die neue FTTH-Netze errichten, müssen ihre Investitionen voll amortisieren. Das führt zu asymmetrischen Wettbewerbsbedingungen, insbesondere in der jetzigen Markterschließungsphase und begrenzt die Preissetzungsspielräume.

Operative Probleme verschärfen die finanziellen Probleme. Uneinheitliche Stammdaten, fehlende Prozessstandards und Personalengpässe in Aktivierung und Kundenservice führen zu Backlogs bei der Inbetriebnahme bereits fertiggestellter Anschlüsse. Die Beratung Ernst & Young bringt das pointiert auf den Punkt: „Aktivierungsprozesse und saubere Stammdaten sind zentrale Erfolgsfaktoren“ (EY, 2024).

Parallel treiben gestiegene Material- und Tiefbaukosten sowie höhere Personalkosten die CAPEX Basis vieler Projekte nach oben (PwC, 2024). Hinzu kommt der Mehraufwand beim Ausbau in Mehrfamilienhäusern (NE4), der zusätzliche Kostenblöcke bzw. Zeitverluste erzeugt und die Wirtschaftlichkeit empfindlich verschlechtert.

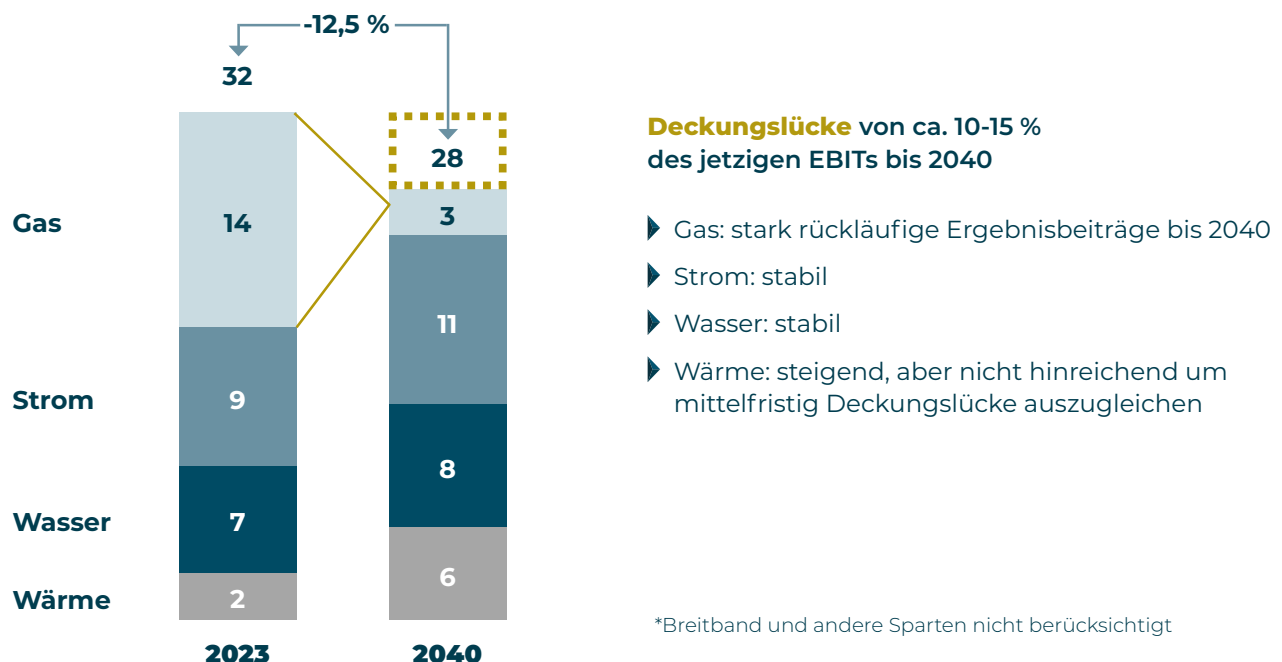
## ② AUSGANGSSITUATION FÜR STADTWERKE UND KOMMUNALE FTTH-BETREIBER

Für Stadtwerke kommt ein struktureller, politökonomischer Faktor hinzu: die Lage der kommunalen Haushalte. Die finanziellen Rahmenbedingungen vieler Kommunen sind angespannt wie lange nicht; renommierte Medien berichten von Rekordwerten bei Neuverschuldung und von drohenden Haushaltssicherungen. Ein aktuelles Beispiel lautet: „Allein 2024 kamen 24,8 Milliarden Euro neue Schulden hinzu, das ist der höchste Wert seit Bestehen der Bundesrepublik“ (Der Spiegel, 2026). Gleichzeitig dokumentiert der Infrastruktur Report einen „enormen Investitionsbedarf“ in der kommunalen Infrastruktur – bei mittelfristig stark sinkenden Ergebnisbeiträgen aus dem Gasgeschäft, sodass Kommunen Prioritäten setzen müssen und der finanzielle Spielraum für FTTH-Projekte eingeschränkt ist (bvai, 2025).

PwC ergänzt, dass sich die Finanzstruktur vieler Versorger bereits vor den jüngsten Schocks „leicht destabilisiert“ zeigte, was den Druck auf Cashflow und Bilanzkennzahlen erhöht (PwC, 2024). Diese Kombination erklärt, warum zusätzlicher Liquiditätsbedarf für den Ausbau der Glasfasernetze politisch und bilanziell eine Gratwanderung darstellt.

Erschwerend kommt hinzu, dass der Rückgang der Ergebnisbeiträge aus dem im Vergleich zu Strom und Wasser relativ lukrativen Gasgeschäft eine immer größere Lücke im Cashflow-Planung der Stadtwerke hinterlässt. Die Frage liegt auf der Hand, ob das FTTH-Geschäft in der Lage ist, diesen Rückgang mittel- bis langfristig zu kompensieren. Eine Schätzung dieser Lücke auf Basis eines repräsentativen Stadtwerks wird in der nachfolgenden Graphik dargestellt:

### Die Situation der Stadtwerke: EBIT-Beiträge pro Sparte (in Mio. €)



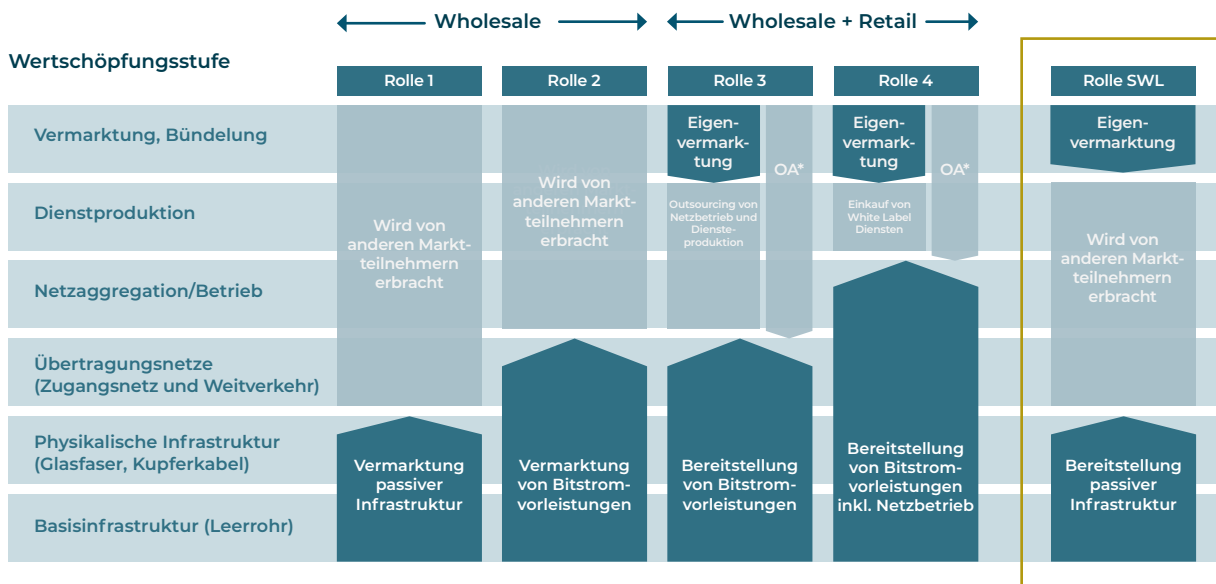
LATUS hat in verschiedenen Projekten in den vergangenen 24 Monaten festgestellt, dass kommunale Entscheider häufig in einen Zustand der Verharrung eingetreten sind, indem der weitere FTTH-Ausbau stark gedrosselt wird, es aber keine Strategie gibt, der das Geschäftsmodell FTTH mittel- bis langfristig vor einem Markteintritt schützt und Ergebnisbeiträge sichert. Dabei wird das Potenzial des FTTH-Business Cases womöglich unterschätzt, mittel- bis langfristig den Rückgang der Gasdeckungsbeiträge zu kompensieren.

### ③ HANDLUNGSOPTIONEN: ASSET-VERKAUF, PARTNER- SCHAFT ODER TURNAROUND

Entscheider in Stadtwerken stehen grundsätzlich drei Handlungsoptionen zur Verfügung: Verkauf ihrer Assets, eine Partnerschaft mit Investoren, die langfristig orientiert sind, oder ein „Turnaround“ verbunden mit einer zusätzlichen Kapitalisierung der Breitbandsparte. Dieses Paper fokussiert auf die Handlungsoption „Turnaround“, deren Handlungsoptionen sich innerhalb der unten dargestellten Wertschöpfungskette bewegen.

#### Wettbewerb im Breitband-Markt und Ausgangssituation Langenfeld

Aktuelle Marktrolle und Wertschöpfung



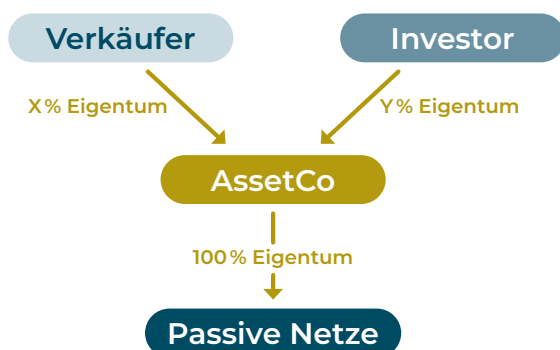
Quelle: LATUS consulting

Die Aufteilung der SW Langenfeld ist rechts in der Graphik dargestellt, woraus ersichtlich wird, dass große Teile der Wertschöpfung extern vergeben wurden. Gerade in dieser Konstellation ist effizienter Rollout sowie eine rigorose Steuerung der Vorleistungspartner elementar, da ansonsten zu geringe Deckungsbeiträge erzielt werden, um die Netzinvestitionen zu amortisieren.

Sofern der Kapitaldienst für den flächendeckenden Rollout aus eigenen Mitteln nicht oder nicht ausreichend sichergestellt werden kann, bieten sich zwei Alternativen an. Im Szenario „Investitionspartnerschaft“ verkauft der Netzinhaber Anteile an einer AssetCo und sichert sich so zusätzliches Kapital, das entweder in den weiteren Ausbau oder in alternative Verwendungszwecke für andere Infrastrukturprojekte gelenkt werden kann. Im Szenario „Verkauf Netzinfrastruktur“ werden die Assets vollständig verkauft. Betrieb und Vermarktung können in beiden Fällen beim Verkäufer angesiedelt bleiben, sofern der Verkäufer der Assets als ISP gute Vermarktungsergebnisse erzielt und die Parteien sich auf einen marktgängigen Netznutzungsvertrag einigen.

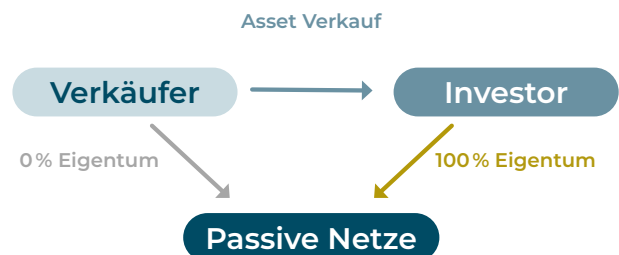
#### Investitionspartnerschaft / Mitgesellschafter in der AssetCo

- Beteiligung eines Investors an einer AssetCo (Share-Deal)
- Passive Netze werden ausgegliedert und an den ISP verpachtet (Vermarktung und Betrieb bleiben beim Verkäufer)



#### Verkauf der Netzinfrastruktur / ggf. Migration der Kunden

- Verkauf der Passiven Netze an einen Investor (z.B. als Asset-Deal)
- Vermarktung und Betrieb fallabhängig (Migration Bestandskunden an ISP oder Pachtvertrag)



Quelle: LATUS consulting

Derzeit sind viele lokale FTTH-Bieter in einer Zwickmühle: Es ist weit mehr Kapital für den weiteren FTTH-Ausbau notwendig als in den Wirtschaftsplänen berücksichtigt wurde. Gleichzeitig stehen in den Infrastruktursparten Strom und Wärme hohe Investitionen an. Dadurch sinkt der Anreiz, den Ausbau zu komplettieren.

Durch eine Abwartehaltung bei niedriger Versorgungsquote besteht allerdings die Gefahr eines wettbewerblichen Markteintritts, im „Worst Case“-Szenario sogar ein Überbau, wodurch es zu einer weitestgehenden Entwertung der bestehenden FTTH-Infrastruktur käme.

Wir zeigen im Weiteren am Beispiel der Stadtwerke Langenfeld, dass mit einem konsequenten operativen Turnaround und der Bereitstellung zusätzlichen Kapitals für den weiteren Ausbau, die unternehmerische Hoheit über das Marktgebiet gesichert werden kann – bei gleichzeitig attraktiven mittel- bis langfristigen Ergebnisbeiträgen.



## ④ STADTWERKE LANGENFELD – DIE AUSGANGSSITUATION

Nach der Beauftragung von LATUS durch die Stadtwerke Langenfeld ergab sich im Zeitraum zwischen 2021 bis 2025 eine enge Zusammenarbeit mit dem Breitbandteam der SWL, um einen realistischen Business Case abzustimmen, die dazugehörige Finanzierung zu sichern und die operative Umsetzung zu begleiten. Das Mandat von LATUS bestand zunächst darin, den Gesellschaftern die Handlungsoptionen vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen und operativen Realitäten darzustellen. Diese waren jedoch herausfordernd: marktübliche Problemfelder dominierten – darunter ein ambitionierter, jedoch wenig fokussierter Ausbau, geringe Kundenzahlen infolge unzureichender Vermarktung, überdurchschnittlich hohe Ausbaukosten, Defizite in der Dokumentation sowie zusätzlicher operativer Kostendruck durch einen überteuerten White-Label-Partner.

Als Handlungsoption wurde auch ein Verkauf in Betracht gezogen. Aber vor dem Hintergrund geringer Kundenzahlen und eines technisch wie räumlich fragmentierten Netzausbaus wären marktseitig Kaufangebote, die die historischen Investitionen gedeckt hätten, unrealistisch gewesen. Dies hätte zu hohen Buchwertverlusten und damit zu Sonderabschreibungen geführt, die Ergebnis und Bilanz der Gesellschaft belastet hätten.

Der Turnaround verbunden mit weiterem Ausbau in Kerngebieten stellte sich hingegen als machbare Alternative heraus, mit der der Business Case durch weiteren Ausbau und professionellen Vertrieb die für den deutschen FTTH-Markt typischen Rentabilitätsziffern erreicht werden

konnte. Allerdings waren für das Erreichen der Business Case Ziele Investitionen im zweistelligen Millionenbereich in den weiteren Ausbau notwendig, deren Finanzierung weitestgehend nur durch eine Erhöhung des Eigenkapitals aus dem Gesellschafterkreis möglich war, da Finanzierungsspielräume durch Fremdkapitalaufnahme oder interne Mittel zu dem Zeitpunkt erschöpft waren.

Notwendig war eine „iterative Disruption“ im Hinblick auf einen schrittweisen und zugleich tiefgreifenden Wandel des Glasfasergeschäfts bei den Stadtwerken Langenfeld.

#### Die wesentlichen Maßnahmen waren:

- ▶ Herauslösen des Glasfasergeschäfts aus der klassischen Stadtwerke Aufbauorganisation und Überführung der Aktivitäten in eine eigene Sparte bestehend aus Technik und Vertrieb
- ▶ Besetzen von Schlüsselpositionen mit Mitarbeitern mit Branchenexpertise in Telekommunikationsmarkt
- ▶ Beschleunigte Investitionen in noch nicht ausgebaute Gebiete mit Ertragspotenzial, um langfristig die Versorgungsquote (homes passed) von unter 50 % in Richtung 80 % zu treiben
- ▶ Abschluss eines Generalunternehmer (GU)-Vertrags anstelle der zuvor praktizierten Einzelvergabe von Gewerken und die konsequente Steuerung des GUs
- ▶ Ablösung des White-Label-Partners mit Kosteneinsparungen im hohen sechsstelligen Bereich pro Jahr
- ▶ Clusterspezifische Optimierungen durch Wegschneiden nicht lohnenswerter Straßenzüge und Konnektierungen von größeren Mehrfamilienhäusern selbst bei niedriger Vertragsquote
- ▶ Schrittweise Umstellung der Technik auf G-PON: Energieeffizienz, Kostenreduzierung der Aktivtechnik und gute Grundlage für Wholesale-Angebote
- ▶ Konsequente Nachverdichtung in allen Bestandsgebieten

Gerade Erfolg in der Nachverdichtung sorgt für die Skalierung, die für Netzauslastung und höhere Deckungsbeiträge erforderlich sind. Wenn ein FTTH-Anbieter in einem Versorgungsgebiet von 20.000 Haushalten 12.000 Anschlüsse gebaut hat, aber nur 30 Prozent aktiviert sind, dann liefern erfolgreiche Nachverdichtungsmaßnahmen einen höheren kurzfristigen Hebel auf Ergebnis und Cashflow als weiterer Flächenausbau. Der Grund ist die geringere Investitionsintensität der Nachverdichtung, was durch mehrere Studien gestützt wird (EY, 2024; BREKO, 2025).



## ⑤ DECKUNGSBEITRÄGE (EBIT) FTTH VS. ANDERE SPARTEN

Ein entscheidender Vorteil von Glasfasernetzen ist, dass passive FTTH-Netze nur geringfügige jährliche Wartungs-OPEX von ca. 0,5 % bezogen auf die Gesamtinvestitionen haben, sodass sie keinen wesentlichen Liquiditätsfaktor darstellen. Im Vergleich dazu erfordern Wasser- und Stromverteilnetze ungleich höhere laufende Kosten durch Wartung und Reinvestitionen, bei älteren Netzen zwischen 2 % bis 4 %. Die sowieso niedrigen Deckungsbeiträge werden dadurch signifikant geschmälert.

Da Preise bzw. Erträge im Breitbandmarkt keiner Regulierung unterliegen, resultieren bei guter Auslastung des Netzes deutlich höhere EBIT-Margen als in den regulierten Sparten Gas, Strom und Wasser.

### Umsätze und EBITs (in Mio. €) eines repräsentativen Stadtwerks (2024)

|                 | KUNDEN  | UMSÄTZE    |             | EBIT (operativer Gewinn ./. AfA) |             |               |
|-----------------|---------|------------|-------------|----------------------------------|-------------|---------------|
|                 | gesamt  | in Mio. €  | Anteil in % | in Mio. €                        | Anteil in % | in %          |
| Strom           | 110.000 | 320        | 42,78 %     | 8,64                             | 26,95 %     | 2,7 %         |
| Gas             | 79.000  | 225        | 30,08 %     | 13,5                             | 42,11 %     | 6 %           |
| Wasser/Abwasser | 110.000 | 95         | 12,70 %     | 6,46                             | 20,15 %     | 6,8 %         |
| Wärme           | 25.000  | 108        | 14,44 %     | 3,46                             | 10,78 %     | 3,2 %         |
| <b>Gesamt</b>   |         | <b>748</b> |             | <b>32,06</b>                     |             | <b>4,29 %</b> |

Es resultiert ein Gesamt-EBIT von 32 Millionen Euro oder 4,29 %. Der größte Deckungsbeitrags-träger in diesem Beispiel ist das Gasgeschäft, welches bereits jetzt bei vielen Stadtwerken zu erodieren beginnt. Zwar ist Klimaneutralität laut Bundes-Klimaschutzgesetz erst bis 2045 sicherzustellen, aber immer mehr Haushalte werden in den kommenden Jahren auf Wärmepumpe umstellen.

Zusätzlich investieren viele Kommunen in lokale Fernwärme- und kalte Nahwärmenetze. Eine Kompensation der Ergebnisbeitragslücke ausschließlich durch das Wärmegeschäft ist allerdings für den Großteil der Stadtwerke nicht realistisch. Der wirtschaftliche Erfolg von Wärmeprojekten hängt stark von den jeweiligen lokalen Rahmenbedingungen ab. Fernwärme als potenziell ertragreichste Erlösquelle kann dabei nur einen begrenzten Teil der Haushalte erreichen. Ihr Umfang und ihre Skalierbarkeit sind maßgeblich von der vorhandenen

industriellen Basis abhängig. Die hohe Kapitalintensität von Fernwärmernetzen impliziert zudem sehr lange Amortisationszeiträume, sodass realistischerweise mit Deckungsbeiträgen erst in Jahrzehnten zu rechnen ist.

Die regulierten Strom- und Wassersparten werden ihre (absoluten) Ergebnisbeiträge im Einklang mit den volkswirtschaftlichen Preissteigerungen erhöhen können, womit sie den Wegfall der Margen aus dem Gasgeschäft nicht ausgleichen können. Vertriebsseitig findet derzeit in Deutschland bei den Commodities ein ruinöser Preiswettbewerb statt, so dass eine Kompensation der Verluste aus dem Wegbrechen des Gasgeschäfts aus Netz und Vertrieb unwahrscheinlich erscheint.

Glasfaser hat mittelfristig das Potenzial, die Ergebnismrückgänge weitgehend zu kompensieren. Wenn wir davon ausgehen, dass der repräsentative FTTH-Anbieter des Stadtwerks innerhalb der kommenden fünf Jahren eine Kundenquote von 50 % erreicht, dann entspräche das einer Kundenzahl von 55.000 Haushalten. Bei einem monatlichen Umsatz von durchschnittlich €50 (inkl. der lukrativen Firmenkunden), ergäbe sich ein Umsatz von €33 Mio. Bei einer EBIT-Marge von 30 % resultiert ein Ergebnisbeitrag von knapp €10 Mio.

Die EBIT-Marge von FTTH-Betreibern mit branchenüblicher Wertschöpfungstiefe und weitgehend abgeschlossenem Rollout wird bei mindestens 30 % liegen. Mit wachsender Kundenpenetration ist ein EBIT von 35-40 % realistisch (und notwendig, um die Business Case Ziele der Investoren zu erreichen). Mit Blick auf die mageren EBIT-Margen der Kerninfrastrukturen hat FTTH das Potenzial sich langfristig zur „Cash Cow“ im Stadtwerke-Portfolio zu entwickeln.

Zurückblickend muss demnach die Fokussierung auf die Option „Turnaround“ mit der entsprechenden Stärkung der Eigenkapitalquote bei den Stadtwerken Langenfeld als erfolgreicher Schritt gewertet werden, nicht nur um die seinerzeit drohenden Buchwertverluste zu vermeiden. Mit den geplanten Investitionen in den weiteren Ausbau werden 80 % der Haushalte im FTTH-Versorgungsgebiet liegen, womit auch die Gefahr eines wettbewerblichen Markteintritts gebannt sein sollte.



Neuere Überlegungen der Stadtwerke Langenfeld zur Öffnung des derzeit komplett eigenfinanzierten Glasfasernetzes für weitere Carrier versprechen Zusatzeinnahmen, wobei auch das eigene Vertriebsgeschäft weiter ausgebaut werden soll. Hier bieten sich für den Kunden und das Stadtwerk interessante Optionen aus der Bündelung von Glasfaser- mit den Strom- und Gasprodukten. Die zu Steuerung von Infrastrukturnetzen erforderliche Digitalisierung von Mess- und Schalttechnik bietet langfristig weiteres Erlöspotenzial.

## ⑥ RESÜMEE UND AUSBLICK

Eine Kapitalisierung verbunden mit einem Turnaround ist ein Kraftakt, der die volle Unterstützung der Gesellschafter sowie ein erhöhtes Maß an Management Attention verlangt. Gelingt dies, sichert der weitere Ausbau den lokalen Markt, minimiert die Überbaufahrt und generiert mittelfristig operative Margen, die die von regulierten Versorgungszweigen um ein Vielfaches übertreffen.

Abhängig davon, wann die Kupferabschaltung Fahrt aufnimmt, sind Kundenanschlussquoten von 65-75 % innerhalb der kommenden zehn Jahre realistisch, da es keine Konkurrenztechnologien gibt, die eine massenmarkttaugliche Breitbandversorgung gewährleisten können. Im Vergleich bleibt das Preisniveau für Glasfaseranschlüsse in Deutschland zwar deutlich unter den internationalen Benchmarks. Dies dürfte angesichts steigender Netzauslastung und zunehmender Kupferverdrängung kaum dauerhaft Bestand haben, womit mit sich Raum für höhere Ergebnisbeiträge eröffnen könnte.

### LITERATUR / QUELLEN (AUSWAHL)

- ▶ BREKO (2025): BREKO Marktanalyse 2025. <https://brekoverband.de/aktuelles/breko-marktanalyse/>
- ▶ VATM (2025): Wettbewerbsstudie 2025. <https://www.vatm.de/wp-content/uploads/2025/09/Wettbewerbsstudie-2025.pdf>
- ▶ ANGA / Goldmedia (2024): Marktstudie 2030. [https://www.anga.de/app/uploads/2024/11/Goldmedia\\_Marktstudie-2030\\_071124.pdf](https://www.anga.de/app/uploads/2024/11/Goldmedia_Marktstudie-2030_071124.pdf)
- ▶ EY (2024): Glasfaserausbau in Deutschland — aktueller Stand und Erfolgsfaktoren. [https://www.ey.com/de\\_de/functional/forms/download/2024/12/glasfaserausbau-in-deutschland-aktueller-stand-und-erfolgsfaktoren](https://www.ey.com/de_de/functional/forms/download/2024/12/glasfaserausbau-in-deutschland-aktueller-stand-und-erfolgsfaktoren)
- ▶ PwC (2024): Finanzielle Verfassung kommunaler Versorger und Konzerne. [https://www.pwc.de/de/offentliche-unternehmen/pwc-studie-finanzielle-verfassung-kommunaler-versorger-und-konzerne.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.pwc.de/de/offentliche-unternehmen/pwc-studie-finanzielle-verfassung-kommunaler-versorger-und-konzerne.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- ▶ WIK (2025): Diskussionsbeitrag Nr. 543. [https://www.wik.org/fileadmin/user\\_upload/Unternehmen/Veroeffentlichungen/Diskus/2025/WIK\\_Diskussionsbeitrag\\_Nr\\_543.pdf](https://www.wik.org/fileadmin/user_upload/Unternehmen/Veroeffentlichungen/Diskus/2025/WIK_Diskussionsbeitrag_Nr_543.pdf)
- ▶ bvai (2025): Infra25 — Infrastruktur Report Deutschland 2025. [https://www.bvai.de/fileadmin/Veroeffentlichungen/BAI\\_Publikationen/Studien/Infra25\\_Infrastruktur-Report\\_Deutschland\\_2025\\_2705.pdf](https://www.bvai.de/fileadmin/Veroeffentlichungen/BAI_Publikationen/Studien/Infra25_Infrastruktur-Report_Deutschland_2025_2705.pdf)
- ▶ FTTH Council Europe (2024): Publikationen zur FTTH Marktentwicklung. <https://www.ftthcouncil.eu>
- ▶ Der Spiegel (2026): Bericht zu kommunalen Schulden und Haushaltssicherung. <https://www.spiegel.de>

## DIE AUTOREN



**Dr. Christoph Klein**, Managing Partner bei LATUS consulting AG.

Nach Abschluss des Studiums der VWL hat Christoph Klein zunächst bei Accenture und dann als Partner und Leiter des Bereichs „Transaction Services“ bei Detecon (Managementberatung der DTAG) eine Vielzahl an Projekten auf fast allen Kontinenten durchgeführt. Von 2011 bis 2021 hat Christoph Klein als Senior Transactor im Investment Banking bei Nedbank Capital in Südafrika große Infrastrukturprojekte strukturiert.

Seit seiner Rückkehr nach Deutschland arbeitet er als Managing Partner bei der LATUS consulting AG, wo er das Transaktionsgeschäft mit Schwerpunkt auf Restrukturierung und M&A verantwortet. Sein Schwerpunkt liegt auf Transaktionsprojekten im sich derzeit konsolidierenden deutschen FTTH-Markt. Christoph Klein hat als leitender Transaktionsberater erfolgreich Share- und Asset-Deals im kommunalen und privaten Umfeld abgeschlossen und promovierte zum Thema Infrastrukturökonomie und -finanzierung an der Universität Rey Juan Carlos in Madrid.



**Stefan Figge**, Geschäftsführer Verbandswasserwerk Langenfeld-Monheim GmbH & Co. KG sowie Stadtwerke Langenfeld GmbH

Über einen Zeitraum von mehr als 20 Jahren hat der studierte Wirtschaftswissenschaftler Stefan Figge ein breites Aufgabenspektrum in beratenden und geschäftsführenden Positionen mit Schwerpunkt auf der Energiebranche absolviert. Nach seiner Station bei der Mark-E AG übernahm Stefan Figge die Verantwortung als Bereichsleiter für die kaufmännische Steuerung der aus Mark-E und den Stadtwerken Lüdenscheid hervorgegangenen Enervie Gruppe. Nach seiner Station bei der Strategie- und Organisati-

onsberatung Advyce, wo er den Aufbau des Beratungsschwerpunkts Energiewirtschaft maßgeblich begleitete, folgte die Übernahme der Geschäftsführung der edikoo GmbH & Co. KG.

Im Jahr 2021 übernahm Stefan Figge die Geschäftsführung der Stadtwerke Langenfeld GmbH und des Verbandswasserwerks Langenfeld Monheim GmbH & Co. KG, die er bis heute in dieser Funktion ausübt. Nach erfolgreicher Reorganisation und strategischer Neuausrichtung der Stadtwerke liegt sein aktueller Fokus auf dem zukunftssichernden Ausbau des Glasfasernetzes, der Verzahnung des Glasfaserbereichs mit den Commodities und der Stromnetzsteuerung sowie dem Aufbau neuer Geschäftsfelder.



LATUS  
CONSULTING

LATUS consulting AG · Am Brauhof 1 · 53721 Siegburg