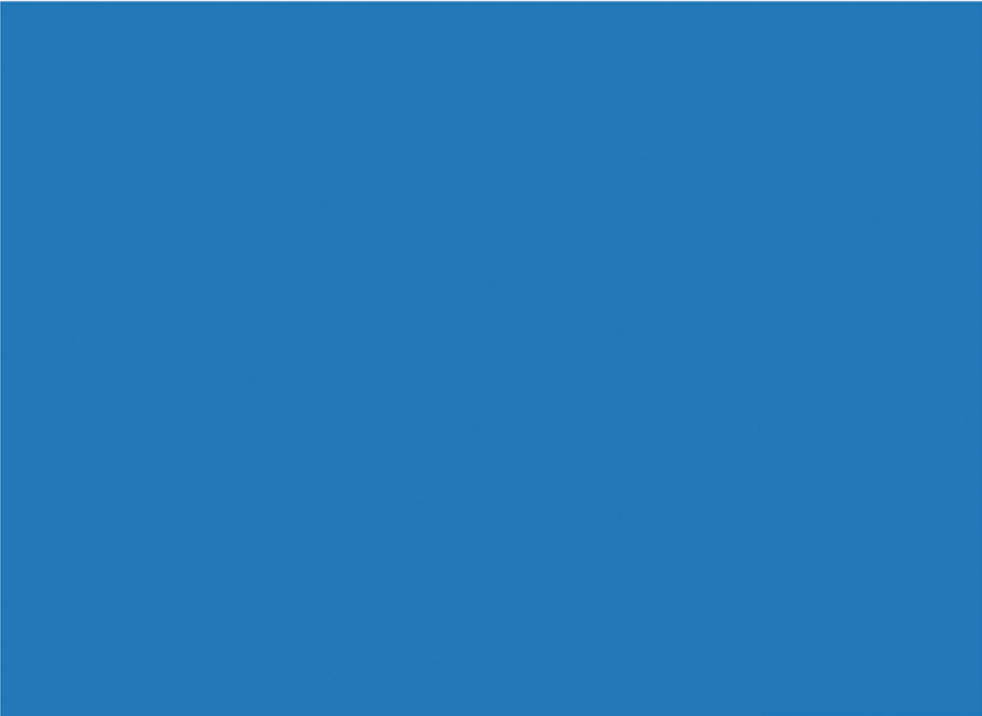




Gregor Kungl

DIE GROSSEN STROMKONZERNE UND DIE ENERGIEWENDE



campus

Die großen Stromkonzerne und die Energiewende

Gregor Kungl ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Sozialwissenschaften der Universität Stuttgart.

Gregor Kungl

Die großen Stromkonzerne und die Energiewende

Campus Verlag
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-50942-6 Print
ISBN 978-3-593-44000-2 E-Book (PDF)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2018 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main
Umschlaggestaltung: Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main
Gesetzt aus der Garamond
Druck und Bindung: CPI buchbücher.de, Birkach
Gedruckt auf Papier aus zertifizierten Rohstoffen (FSC/PEFC).
Printed in Germany

www.campus.de

Inhalt

Vorwort.....	11
Einleitung.....	13

Teil 1: Fragestellung, Methoden und Theorie

1. Stand der Forschung und Fragen	21
2. Forschungsdesign.....	36
2.1 Grundlegende Entscheidungen.....	37
2.2 Erhebungs- und Auswertungsmethoden.....	42
2.2.1 Qualitative Inhaltsanalyse von Unternehmens- und Presseberichten.....	42
2.2.2 Interviews mit Mitarbeitern der Unternehmen	50
2.2.3 Komplementäre Daten	58
2.3 Maßnahmen zur Gewährleistung der wissenschaftlichen Güte	60
3. Theoretische Rahmung I: Herleitung	63
3.1 Grundlegende Verortung.....	64
3.2 Verschiedene Perspektiven auf die Umwelt von Unternehmen....	65
3.3 Grundpfeiler der theoretischen Rahmung	68

4. Theoretische Rahmung II: Der Stromsektor als organisationales Feld	71
4.1 Die Konstitution des Feldes	72
4.1.1 Akteure, Ressourcen und Macht	72
4.1.2 Die institutionelle Rahmung des Feldes	76
4.1.3 Das technologische Profil des Feldes	78
4.2 Die Einbettung des Feldes	81
4.2.1 Benachbarte Felder	82
4.2.2 Staatliche Felder	84
4.3 Stabilität und Wandel des Feldes	87
4.3.1 Stabilität	87
4.3.2 Wandel	93

Teil 2: Darstellung der empirischen Fallstudie

5. Deskriptiver Überblick	101
5.1 Allgemeine Feldveränderungen: Politische Regularien, exogene Schocks, neue Herausforderer und Marktentwicklungen	102
5.2 Entwicklungen im Ressourcenstamm der Stromkonzerne und Veränderungen ihrer Position im Feld	107
5.3 Akquisitionen und Neubauprojekte: Übergreifende Trends in der Geschäftstätigkeit der Stromkonzerne	121
5.4 Zusammenfassung: Ableitung von Entwicklungsphasen	127
6. Ausgangspunkt: Der Elektrizitätssektor vor der Liberalisierung	128
6.1 Institutionelle Rahmenbedingungen im Monopol	128
6.2 Akteurskonstellation vor der Liberalisierung	130
6.3 Das traditionelle technologische Profil des Feldes	142

7. Phase 1 (1998–2005): Liberalisierung, Oligopolisierung und das EEG	148
7.1 Die Liberalisierung des deutschen Strommarktes und die Neuordnung des Feldes.....	149
7.1.1 Die initialen Auswirkungen der Markttöffnung	150
7.1.2 Strategien der Verbundunternehmen unter veränderten Rahmenbedingungen	153
7.2 Das EEG und der Durchbruch der erneuerbaren Energien	182
7.2.1 Technologische Charakteristika erneuerbarer Energien	183
7.2.2 Die Entwicklung der institutionellen Förderrahmen: Vom Stromeinspeisungsgesetz zum Erneuerbare-Energien-Gesetz.....	188
7.2.3 Neue Herausforderer im Feld: Die Expansion und Professionalisierung der Erneuerbare-Energien-Branche.....	193
7.2.4 Die Stromkonzerne und die erneuerbaren Energien I: Ignoranz und Ablehnung	197
7.2.5 Diskussion: Der Durchbruch der erneuerbaren Energien als Zusammenspiel multipler begünstigender Faktoren.....	201
7.3 Der erste Atomausstieg	202
7.4 Phase 1: Zusammenfassende Betrachtungen.....	206
8. Phase 2 (2005–2008): Marktmacht, Legitimitätsverlust und Wachstumsgrenzen	210
8.1 EU-Impulse zur Wettbewerbs- und Klimapolitik	211
8.1.1 Legitimitätsverlust, Nachregulierungs-Forderungen der EU und Novellierung des Energiewirtschaftsgesetzes	211
8.1.2 Die Einführung des europäischen Emissionshandels.....	217
8.2 Verdacht der Marktmanipulation und Kartellverfahren	226
8.2.1 Steigende Strompreise und Implikationen für den Stromsektor..	226
8.2.2 Ursachen des Strompreisanstiegs und Kartelluntersuchungen	229
8.2.3 Politische Maßnahmen zur Einschränkung von Marktmacht.....	233

8.3	Konzentrierte Märkte, Wachstumsgrenzen und Alternativstrategien	234
8.3.1	Überteuerte Übernahmen I: Der Fall Endesa	235
8.3.2	Ausbau von Kohle- und Gaskraftwerken	239
8.3.3	Die Stromkonzerne und die erneuerbaren Energien II: Neubewertung und Gründung eigener Geschäftseinheiten.....	244
8.4	Phase 2: Zusammenfassende Betrachtungen.....	250
9.	Phase 3 (2008–2011): Wirtschaftskrise, verschärfte Konflikte und konservative Strategien.....	253
9.1	Wirtschaftskrise und negative Marktentwicklungen.....	254
9.2	Der Kampf um die Stromnetze	263
9.2.1	Netzentgelte: Von der Cost-Plus-Regulierung zur Anreizregulierung	263
9.2.2	Die Hoheit über die Verteilnetze I: Verstärkte Rekommunalisierungsbestrebungen.....	264
9.2.3	Die Entflechtung der Übertragungsnetze: Verstärkter Druck von Seiten der EU	273
9.2.4	Diskussion: Der Zusammenhang zwischen Legitimitätsverlust und Herausforderungen im Netzgeschäft	283
9.3	Der Kampf um das traditionelle technologische Profil des Feldes.....	284
9.3.1	Carbon Capture and Storage (CCS): Klimaschutzmaßnahme oder Strategie zum Bestandsschutz?.....	285
9.3.2	Eine »Brücke ins Zeitalter der erneuerbaren Energien«: Laufzeitverlängerung für deutsche Kernkraftwerke.....	292
9.3.3	Diskussion: Konservative Strategien als strategische Fehler der Stromkonzerne	297
9.4	Strategien im Schatten der Wirtschaftskrise.....	299
9.4.1	Die Stromkonzerne und die erneuerbaren Energien III: Forcierter Ausbau	299
9.4.2	Überteuerte Übernahmen II: Essent, Nuon und EWE.....	310
9.4.3	Eine Vorahnung der Krise	313
9.5	Phase 3: Zusammenfassende Betrachtungen.....	315

10. Phase 4 (2011–2015): Disruption, Krise und Re-Orientierung.....	319
10.1 Disruption: Die Reaktorkatastrophe von Fukushima und der zweite Kernenergieausstieg.....	320
10.1.1 Das politische Nachspiel in Deutschland und dessen Bedeutung für die Stromkonzerne	322
10.1.2 Reaktionen auf den Atomausstieg: Öffentlichkeitsarbeit und gerichtliche Schritte.....	328
10.2 Feldkrise und Aushandlungsprozesse	334
10.2.1 Die Krise der konventionellen Erzeugung: Erosion des Geschäftsmodells der Großstromproduktion.....	335
10.2.2 Politische Aushandlungsprozesse um die Zukunft der konventionellen Erzeugung.....	341
10.2.3 Die Zukunft der Förderung erneuerbarer Energien: Debatten und Neuausrichtung des Förderregimes	355
10.2.4 Die Hoheit über die Verteilnetze II: Rekommunalisierungsbestrebungen in Hamburg, Berlin und Stuttgart	365
10.2.5 Diskussion: Ursachen für die Krise der großen Stromkonzerne	369
10.3 Die Re-Orientierung der Stromkonzerne.....	372
10.3.1 Sparmaßnahmen und Desinvestitionsprogramme	372
10.3.2 Strategische Neuausrichtung und organisationale Umbaumaßnahmen	383
10.3.3 Neusetzung zukünftiger Geschäftsschwerpunkte.....	395
10.3.4 Exploration von Zukunftsbereichen.....	405
10.4 Phase 4: Zusammenfassende Betrachtungen.....	408

Teil 3: Analyse, Interpretation und Ausblick

11. E.ON, RWE, EnBW, Vattenfall und die Transformation des deutschen Elektrizitätssektors: Zusammenfassende Interpretation	415
11.1 Die Transformation des deutschen Stromsektors 1998–2015.....	416
11.1.1 Technologischer Wandel.....	416
11.1.2 Institutioneller Wandel.....	423
11.1.3 Signatur des Wandels.....	431
11.1.4 Die Rolle der Stromkonzerne im Transformationsprozess	433
11.2 Strukturelle Unterschiede und situativ abweichende Aktivitäten: Vergleich der großen Stromkonzerne	437
11.2.1 Ökonomisches Kapital, Macht und deren Schattenseiten	437
11.2.2 Standorte, Produktionsmittel und abweichende Positionen in Politikbildungsprozessen.....	440
11.2.3 Politische Einflussnahme, regionale Interessen und Anlagendruck: Die Rolle der Anteilseigner.....	443
11.2.4 Die unterschiedliche Rolle der vier Unternehmen im Transformationsprozess	448
11.3 Organisationale Trägheit und deren Überwindung: Der Fall der deutschen Stromversorger.....	449
11.3.1 Dimensionen organisationaler Trägheit.....	449
11.3.2 Mechanismen organisationaler Trägheit.....	453
11.3.3 Organisationale Re-Orientierung: Überwindung oder Auflösung von Trägheit?.....	456
11.4 Das Feld der Stromversorgung im Jahr 2015 als Ausgangspunkt weiterer Entwicklungen.....	460
12. Zusammenfassung und Ausblick	467
Abbildungen.....	475
Tabellen.....	479
Abkürzungen.....	483
Literatur, Dokumente und Internetquellen.....	487

Vorwort

Die vorliegende Arbeit entspricht – mit geringfügigen Änderungen – meiner am 22. Januar 2018 an der Universität Stuttgart verteidigten Dissertation mit dem Titel »Die großen Stromkonzerne und die Transformation des deutschen Elektrizitätssektors«. Die zugrundeliegende Forschungsarbeit habe ich im April 2012 im Rahmen der Helmholtz-Allianz ENERGY-TRANS begonnen, einem Verbundprojekt, welches unter dem Eindruck der Nuklearkatastrophe von Fukushima ins Leben gerufen wurde, um die nachhaltige Transformation des deutschen Energiesystems aus einer interdisziplinären Perspektive zu analysieren und zu begleiten. Dieses groß angelegte Projekt bot für mich als jungen Forscher einen optimalen Rahmen, um in ein solch komplexes Themenfeld einzusteigen, sei es durch die Zusammenarbeit in der kleinen Forschungsgruppe unter Gerhard Fuchs in Stuttgart oder durch den Austausch mit den Projektpartnern bei den regelmäßigen Koordinati-onstreffen. Als nach vier Jahren das Forschungsprojekt abgeschlossen war, nicht jedoch meine Dissertationsschrift, ermöglichte mir die Reiner Lemoine-Stiftung durch die Gewährung eines Abschlussstipendiums die fokussierte Fertigstellung meiner Arbeit. Helmholtz-Allianz und Reiner Lemoine-Stiftung stellten damit nicht nur den finanziellen, sondern auch den institutionellen Rahmen, ohne den meine Forschungsarbeit in dieser Form nicht machbar gewesen wäre. Hierfür möchte ich mich ausdrücklich bedanken.

Darüber hinaus will ich an dieser Stelle einige Personen nennen, deren Unterstützung maßgeblich zum Gelingen der Arbeit beigetragen hat. Dies waren zu allererst die Betreuer meiner Dissertation Ulrich Dolata und Ortwin Renn, welche mir stets mit konstruktivem Feedback zur Seite standen. Für inhaltlichen Austausch bei zahlreichen Gelegenheiten und viele produktive Hinweise danke ich darüber hinaus Gerhard Fuchs, Sandra Wassermann und Frank Geels. Eine große Hilfe in energiewirtschaftlichen Fragen war mir außerdem Matthias Reeg. Ebenso nicht zu unterschätzen war die Unterstützung durch die Hilfswissenschaftler/-innen hier an der Abteilung für

Organisations- und Innovationssoziologie, welche mir durch die Übernahme von zahllosen unbequemen Aufgaben den Rücken freigehalten haben. Dies waren über die Fünfjahresspanne hinweg Ulrike Fettke, Nancy Thilo, Michael Schier, Jochen Schuster und Michael Hanzel. Herzlichster Dank gebührt außerdem Elke Ristok, welche die Mühe auf sich genommen hat, die Arbeit vollständig gegenzulesen. Für etwaige, immer noch vorhandene Fehler bin jedoch selbstverständlich nur ich alleine verantwortlich.

Abschließend möchte ich noch denjenigen Mitarbeitern der großen Energieversorger meinen Dank aussprechen, welche mich in meiner Forschungstätigkeit unterstützt haben, sei es indem sie Kontakte herstellten und damit den Feldzugang erleichterten oder indem sie sich die Zeit für ein persönliches Interview nahmen.

Einleitung

Die Entwicklung des deutschen Stromsektors war in den vergangenen zwei Dekaden von tiefgreifenden Umbrüchen gekennzeichnet. Einen ersten Einschnitt stellte die Liberalisierung des Strommarktes und die damit einhergehende Auflösung der vormaligen regionalen Versorgungsmonopole im Jahr 1998 dar. Die Marktöffnung zog eine Reihe von Unternehmenszusammenschlüssen nach sich, aus denen 2002 die vier Unternehmen E.ON, RWE, EnBW und Vattenfall Europe hervorgingen, die als stabiles Oligopol gemeinsam für 90 Prozent des in Deutschland produzierten Stroms aufkamen und weitreichende Kontrolle über die Ereignisse im Sektor besaßen (Bundesnetzagentur 2007, S. 12). Parallel führte die rot-grüne Regierung im Jahr 2000 das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) ein, das erstmals eine sichere Investitionsgrundlage für den Ausbau regenerativer Energieträger bot. Deren Anteil an der deutschen Stromproduktion stieg im Folgenden rapide von gerade einmal 1,6 Prozent im Jahr der Einführung des Gesetzes bis auf 29 Prozent im Jahr 2015. Dieser Ausbau wurde jedoch nicht durch die großen Vier vorangetrieben, sondern ging maßgeblich auf Akteure zurück, die vormals nicht in der Stromproduktion tätig waren: Privatpersonen, welche Photovoltaikanlagen auf ihren Dächern installierten, Landwirte, die in Biogasanlagen investierten oder Finanzmarktakteure, welche nach der Wirtschaftskrise sichere Anlagemöglichkeiten suchten. Die großen Stromkonzerne dagegen produzierten ihren Strom weitestgehend in großen Kohle-, Gas- und Kernkraftwerken. Von den im Jahr 2010 in Deutschland installierten Erneuerbare-Energien-Anlagen waren lediglich 6,5 Prozent in Besitz der vier großen Stromkonzerne (trend:research 2011, S. 45). Der Rest gehörte Bürgergenossenschaften und Gewerbebetreibenden, Banken und Hausbesitzern. Im Zuge dieser Entwicklungen war der Anteil der großen Vier an der Gesamtstromproduktion in Deutschland auf 84 Prozent im Jahr 2010 gesunken, 2014 lag er nur noch bei 73 Prozent (Bundesnetzagentur 2011, S. 14; Bundesnetzagentur und Bundeskartellamt 2015, S. 36). Dabei kam es

nicht nur zu einer schleichenden Substitution fossiler und nuklearer Energieträger durch Wind- und Sonnenenergie und zu einer Heterogenisierung der Akteursstrukturen des Sektors, die Erzeugungsstruktur wandelte sich auch immer stärker von einer vormals zentralistischen Produktion in Großkraftwerken hin zu einer dezentral vernetzten Versorgung aus vielen Kleinanlagen. Doch dies sind nur die zeitübergreifend auffälligsten Entwicklungen im deutschen Stromsektor: Darüber hinaus kam es zu kartellrechtlichen Untersuchungen gegen die Stromkonzerne, welche Veränderungen der Energiewirtschaftsgesetzgebung nach sich zogen, es formierten sich lokale Bewegungen zur Rekommunalisierung der Stromnetze, die Wirtschaftskrise setzte den Sektor unter Druck und nicht zuletzt verfügte Bundeskanzlerin Merkel in Reaktion auf die Nuklearkatastrophe von Fukushima den vorgezogenen Atomausstieg – ein jahrelanges Hin und Her um die Zukunft der Kernenergie war dem vorausgegangen. All diese Entwicklungen gingen letztlich mit einem wirtschaftlichen Abstieg der vier großen Stromkonzerne einher, am drastischsten ersichtlich aus dem Verfall des Börsenwertes der Unternehmen. Der aufsummierte Marktwert von E.ON, RWE und EnBW lag 2007, auf dem Höhepunkt ihrer Macht, bei 160 Milliarden Euro – bis 2015 war er auf 30 Milliarden Euro geschrumpft.

Über den Zusammenhang zwischen dem Wachstum der erneuerbaren Energien und der Krise der Stromkonzerne gehen die Einschätzungen in der öffentlichen Debatte auseinander, wie überhaupt die Rolle, welche den großen Vier im Transformationsprozess des deutschen Energiesektors zugeschrieben wird, unterschiedlich eingeschätzt wird. Die mediale Berichterstattung spannt sich dabei zwischen zwei Extrempositionen auf: Vertreter einer *ökologischen* Lesart der Ereignisse sehen in den Stromkonzernen »Dinosaurier« (Frankfurter Allgemeine Zeitung 2013b) und »Blockierer« (The Huffington Post 2015) der Energiewende, welche den nachhaltigen Umbau der Energieversorgung »verschlafen« (Manager Magazin 2013) hätten und anstatt das eigene Geschäft frühzeitig neu auszurichten, zu lange an überholten Geschäftsmodellen festhielten. Die jüngste Krise der großen Versorger wäre demnach in deren Ignoranz und Profitgier begründet und letztlich selbstverschuldet. Doch demgegenüber steht eine ganz andere Interpretation der Zusammenhänge: Vertreter einer *wirtschaftsliberalen* Deutung sehen in der Energiewende einen Fall von ökologisch motivierter, aber wirtschaftswie klimapolitisch ineffektiver »Planwirtschaft« (Handelsblatt 2015c), welche die Konzerne ihrer Geschäftsgrundlage beraube. Staatliche Eingriffe wie

die Förderung der erneuerbaren Energien und der vorgezogene Atomausstieg nach Fukushima würden die Unternehmen zielgerichtet zugrunde richten – die »Politik der Energiewende macht große Versorger kaputt«, heißt es hier (Wirtschaftswoche 2013a).

Beide Erzählungen finden ihre Anhaltspunkte. Und dennoch tragen sie nicht. Es ist richtig, dass die Konzerne zu lange an ihren tradierten Geschäftsmodellen festgehalten haben und im Gegenzug die Entwicklung und die Potentiale der erneuerbaren Energien lange unterschätzten. Gleichzeitig haben sie jedoch zwischen 2008 und 2015 insgesamt gut 22 Milliarden Euro in erneuerbare Energien investiert. Dies entspricht knappen 700 Millionen Euro pro Unternehmen und Jahr und stellt immerhin 14 Prozent der Gesamtinvestitionen der Versorger in diesem Zeitraum dar. Zwar erfolgte der größte Teil dieser Investitionen im Ausland, aber eine komplette Ignoranz gegenüber dem Thema kann nicht konstatiert werden. Genauso ist zwar richtig, dass die Unternehmen im vergangenen Jahrzehnt einige Anstrengungen darauf verwendet haben, das Rad der Entwicklung zurückzudrehen, die Förderung erneuerbarer Energien einzudämmen und mit ihrem Lobbying für die Laufzeitverlängerung deutscher Kernkraftwerke ihre etablierten Geschäftsmodelle auf Dauer zu stellen. Aber knappe 30 Prozent Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien im Jahr 2015 und milliardenhohe Wertberichtigungen auf konventionelle Kraftwerke seit 2010 deuten zumindest nicht auf eine erfolgreiche Blockade der Energiewende hin.

Jedoch auch die wirtschaftsliberale Deutung der Zusammenhänge erweist sich als nicht haltbar. Es stimmt zwar, dass der rasante Ausbau der erneuerbaren Energien in dieser Durchschlagskraft ohne gezielte staatliche Förderung nicht denkbar gewesen wäre, genauso wie auch richtig ist, dass die Sofortabschaltung von acht Kernkraftwerken nach Fukushima Milliarden an privatem Vermögen schlagartig entwertete. Es wäre aber verkürzt anzunehmen, die Misere der Stromkonzerne sei lediglich Resultat einer staatlich verordneten Energiewende. Die Probleme der Stromkonzerne deuteten sich, wie wir sehen werden, bereits Jahre vor Fukushima an und lagen nicht nur in der steigenden Konkurrenz durch erneuerbare Energien begründet, sondern auch in unternehmerischen Fehlentscheidungen in Zeiten voller Kassen und Marktentwicklungen außerhalb des Einflussbereiches der vier Unternehmen (und im Übrigen auch der deutschen Politik), welche deren Finanzkraft zuletzt empfindlich geschwächt hatten. Dazu wird die Bedeutung von Angela Merkels Kehrtwende in der Atompolitik als vielbeschwo-

rener finaler Streich gegen die Stromkonzerne überschätzt. Tatsächlich entwertete Fukushima nur Vermögenswerte, die aufgrund seit Jahren sinkender Großhandelspreise für Strom und wachsenden Überkapazitäten auf dem deutschen Markt so und so einer unsicheren Zukunft entgegengesehen hätten. Im Gegenteil fungierte Fukushima vielmehr als Weckruf für eine Industrie, welche seit der Wirtschaftskrise damit beschäftigt war, die sich mehrenden Anzeichen einer tiefgreifenden Branchenkrise zu verdrängen. Aber auch der Ausbau der erneuerbaren Energien erweist sich bei genauerem Hinsehen mitnichten als ein staatlich gesteuerter Prozess. So wie der Politikbildungsprozess um die zahlreichen Novellen des Erneuerbare-Energien-Gesetzes von erratischen Aushandlungsprozessen geprägt war, so resultierten auch die konkrete Entwicklung des Erneuerbare-Energien-Ausbaus in Deutschland sowie deren Auswirkungen für die Stromkonzerne aus einem unvorhersehbaren Zusammenspiel von Entwicklungen auf unterschiedlichen Märkten und unintendierten Nebeneffekten gesetzlicher Regularien.

All dies deutet auf komplex verschachtelte Zusammenhänge hin, zu deren Auflösung die vorliegende Arbeit beitragen möchte. Im Zentrum steht die Frage danach, welche Rolle die großen Stromkonzerne im Transformationsprozess des deutschen Energiesektors spielten, genauer, wie sie die entsprechenden Entwicklungen aufnahmen und mitgestalteten und dadurch letztlich in ihrem Verlauf blockierten oder beschleunigten. Zu diesem Zweck werden die Aktivitäten der vier Unternehmen im Zeitraum zwischen 1998 und 2015 einer vergleichenden Untersuchung unterzogen. Hierbei geht es nicht nur um unternehmerische Aktivitäten (etwa in Form von Akquisitionen und Desinvestitionen sowie Investitionen in Erzeugungsanlagen), sondern etwa auch um Öffentlichkeitsarbeit oder die Positionierung in Politikbildungsprozessen. Das Anlegen einer Vergleichsperspektive soll dabei zu einem tiefergehenden Verständnis für die Hintergründe der Handlungen der Unternehmen beitragen. Darüber hinaus wird ein analytischer Schwerpunkt auf die (immer wieder zu beobachtende und sich auch im vorliegenden Fall zeigende) Unfähigkeit großer Wirtschaftsunternehmen, sich flexibel an Veränderungen anzupassen, gelegt.

Die Arbeit strukturiert sich folgendermaßen: Im ersten Kapitel wird zunächst der aktuelle Stand der Forschung zu den vier Unternehmen aufgearbeitet und auf Basis des bisherigen Kenntnisstandes werden die Forschungsfragen konkretisiert. Dabei zeigt sich, dass insbesondere eine integrierte Analyse der Aktivitäten der großen Stromkonzerne, welche zudem einen längeren Zeitraum erfasst, bis dato nicht vorliegt. Diese Lücke soll mit der

vorliegenden Arbeit geschlossen werden. Daraufhin wird in Kapitel 2 das methodische Vorgehen der Forschungsaktivitäten dargestellt. Es wurde ein qualitatives Fallstudiendesign angelegt, welches verschiedene Datenquellen nach dem Prinzip der Triangulation gegeneinander spiegelt. In einem ersten Schritt wurde ein umfangreicher Pool an öffentlich zugänglichen Dokumenten – Presseberichte und Unternehmensberichte – erhoben und ausgewertet. Die sich hieraus ergebenden ersten Eindrücke wurden daraufhin durch Interviews mit Entscheidungsträgern der vier Unternehmen komplementiert. Die Auswertung der Daten erfolgte nach den Kriterien der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel. Daran anschließend wird in Kapitel 3 und 4 die theoretische Rahmung der Arbeit, entlang welcher die Interpretation der empirischen Daten erfolgte, erarbeitet. Diese besteht in einer Integration der soziologischen Feldtheorien von Fligstein und McAdam sowie Bourdieu, welche durch Überlegungen von Dolata ergänzt werden. Zur Vertiefung des Verständnisses der Anpassungs(un)fähigkeit von Großunternehmen werden zudem verschiedene Ansätze zum Phänomen der organisationalen Trägheit zusammengeführt. Die Kapitel 5 bis 10 stellen anschließend detailliert die Ergebnisse der empirischen Analyse des Falles vor. Hierzu werden zunächst in Kapitel 5 allgemeine Entwicklungen aufgezeigt, anhand deren sich die Aktivitäten der Stromkonzerne sowie die Entwicklung des deutschen Stromsektors in vier zeitlich abgrenzbare Phasen unterteilen lassen. Nach einer vorausgeschickten Darstellung der Situation des deutschen Stromsektors zum Ausgangspunkt der Untersuchung (Kapitel 6) erfolgt die ausführliche Beschreibung der Ereignisse entlang der vier Entwicklungsphasen: Phase 1 (Kapitel 7) beginnt mit der Liberalisierung des deutschen Strommarktes 1998 und endet mit der Re-Regulierung desselben im Jahr 2005. Dieser Zeitraum war von einer politisch unterstützten Konzentration des Sektors sowie von den Expansionsbewegungen der großen Konzerne geprägt. Die Einführung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes sowie der erste Atomausstieg fallen ebenso in diesen Zeitraum. Im anschließenden Zeitabschnitt, der zweiten Phase (Kapitel 8), wurden die Stromkonzerne vermehrt mit negativen Entwicklungen konfrontiert (Wachstumsgrenzen, sinkende gesellschaftliche Legitimität, Kartelluntersuchungen), profitierten jedoch gleichzeitig von der Einführung des europäischen Emissionshandels. Die Aktivitäten der Konzerne konzentrierten sich in dieser Zeit auf Neubauprojekte konventioneller Anlagen, während sie gleichzeitig umfangreichere Aktivitäten im Bereich der erneuerbaren Energien einleite-

ten. Die Signatur der dritten Phase (Kapitel 9), welche mit der Wirtschaftskrise 2008 beginnt, besteht in sich an verschiedenen Fronten verschärfenden Konflikten und den inadäquaten Antwortstrategien der Konzerne. Negative Marktentwicklungen, steigende Einspeisung aus erneuerbaren Energien, Einflussnahme von Seiten der EU sowie ein an Durchschlagskraft gewinnender Trend zur Rekommunalisierung der Verteilnetze setzten die Konzerne vermehrt unter Druck. Diese ignorierten die Entwicklungen jedoch weitgehend und setzten sich (etwa mit dem Lobbying für die Laufzeitverlängerung deutscher Kernkraftwerke) für die politische Unterstützung ihrer tradierten Geschäftsmodelle ein. Phase 4 (Kapitel 10) wird durch die Reaktorkatastrophe von Fukushima eingeleitet, welche eine fundamentale Erschütterung der bestehenden Verhältnisse darstellte. In diesem Abschnitt werden neben dem Atomausstieg zunächst die politischen Verhandlungen um die Unterstützung konventioneller Kraftwerke sowie um die zukünftige Ausgestaltung der Erneuerbare-Energien-Förderung dargestellt. Anschließend wird die Re-Orientierung der Stromkonzerne in Form von organisationalen Restrukturierungsmaßnahmen und einer Neuausrichtung der Geschäftstätigkeiten beschrieben. An diese ausführlichen Darstellungen der empirischen Ergebnisse schließt sich in Kapitel 11 die theoriegeleitete Interpretation der Ereignisse an. Diese erfolgt entlang dreier Linien: Zunächst wird der Transformationsprozess strukturiert dargestellt, die Auseinandersetzung der Stromkonzerne mit den verschiedenen Veränderungen thematisiert und deren Bedeutung für den Verlauf des Transformationsprozesses bestimmt. Anschließend wird systematisch auf Unterschiede zwischen den Aktivitäten der großen Vier eingegangen und diese werden in Zusammenhang mit strukturellen Unterschieden zwischen den Unternehmen diskutiert. Daraufhin wird das lange Zeit vorherrschende starke Beharrungsvermögen der vier Unternehmen systematisch in den Blick genommen und gefragt, wie sich vor diesem Hintergrund die in jüngerer Zeit zu beobachtende Neuausrichtung der Stromkonzerne verstehen lässt. Ein zusammenfassender Ausblick (Kapitel 12) wiederholt schlaglichtartig zentrale Ergebnisse der Arbeit und legt Themen für zukünftige Forschung zu den großen Stromkonzernen nahe.

Teil 1: Fragestellung, Methoden und Theorie

1. Stand der Forschung und Fragen

Eingangs soll zunächst der aktuelle Stand der Forschung über die großen Stromkonzerne dargestellt werden und hierauf aufbauend die zu beantwortenden Forschungsfragen konkretisiert werden. Die bisherige Forschung zu den vier Unternehmen lässt sich entlang mehrerer Kriterien untergliedern: (1) Einige Arbeiten decken alle vier Unternehmen gleichermaßen ab, während andere Arbeiten sich auf einzelne Unternehmen fokussieren. Aufgrund der Vergleichsperspektive sind erstere Arbeiten an dieser Stelle interessanter. (2) Bisherige Arbeiten lassen sich entlang der beiden (an dieser Stelle idealtypisch zu denkenden) Dimensionen Markt und Politik einsortieren. Manche Studien behandeln ausschließlich eine der beiden Domänen, dabei aber unter Umständen äußerst detailliert und stark theoretisch informiert, andere Studien wiederum nehmen die Verschränkungen beider Teilbereiche zur Kenntnis, häufig jedoch wenig systematisch. (3) Einige Autoren verfolgen Entwicklungen über einen längeren Zeitraum – ihre Arbeiten beinhalten dadurch eine prozessuale Komponente –, während andere Autoren wiederum ausschnitthaft den Status quo zu einem bestimmten Zeitpunkt behandeln. (4) Ein viertes Unterscheidungskriterium liegt in der Analyseebene. Manche Arbeiten behandeln übergreifend und dadurch abstrakter größere Themenkomplexe, während wiederum andere konkret einzelne abgrenzbare Phänomene behandeln.

Im Folgenden werden zunächst integrative Arbeiten vorgestellt, welche sowohl politische als auch ökonomische Zusammenhänge beleuchten. Daraufhin werden Arbeiten mit ökonomischem Schwerpunkt, anschließend solche mit politischem vorgestellt. Dabei beginne ich jeweils mit den umfassenderen Arbeiten (breitere Themenabdeckung, Analyse mehrerer Unternehmen, Längsschnitt) und schreite zu den spezielleren fort (stärkerer thematischer Fokus, Analyse einzelner Unternehmen, Querschnitt).

Breit angelegte Arbeiten

Zunächst sind eine Reihe von Arbeiten zu erwähnen, welche einen längeren Zeitabschnitt – häufig in detailreicher Weise – beleuchten und dabei sowohl politische als auch ökonomische Sachverhalte in den Blick nehmen.

Bontrup und Marquardt (2010) zeichnen in ihrem *kritischen Handbuch der deutschen Elektrizitätswirtschaft* ein plastisches Bild der Entwicklungen auf dem deutschen Strommarkt im Zuge der Liberalisierung, wobei sie einen Schwerpunkt auf die Analyse der Stadtwerke sowie der Stromkonzerne legen. Ausgehend von der Beschreibung des durch staatliche Investitions- und Preiskontrollen geprägten Stromsektors vor 1998 zeichnen die Autoren die zentralen Veränderungen der Energiewirtschaftsgesetzgebung seit der Marktöffnung nach und analysieren die Geschäftsstrategien der Stromkonzerne vor dem Hintergrund dieser Veränderungen. Dabei bewerten Bontrup und Marquardt die Umsetzung der Liberalisierung in Deutschland kritisch und weisen auf die daraus hervorgegangene starke Vermachtung des Stromsektors hin. Die Untersuchung deckt den Zeitraum bis 2009 ab und endet damit, als die Krise der Stromkonzerne zwar bereits angelegt, aber noch kaum sichtbar war. Außerdem werden die Themenbereiche erneuerbare Energien und Klimapolitik in dem Buch eher randständig behandelt. Sie stehen dafür stärker im Fokus der Folgearbeit der beiden Autoren – einer von Greenpeace¹ in Auftrag gegebenen Studie über *die Zukunft der großen*

1 Ein erheblicher Teil der Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen, welche in ihrer Forschung die etablierte Energiewirtschaft (mit-)behandeln, vertreten eine ökologisch orientierte, konzernkritische Haltung. In vielen an dieser Stelle erwähnten Arbeiten scheint also der politische Standpunkt der Autoren durch. Hinzu kommt, dass einige der angeführten Studien von politischen Parteien oder politischen NGOs finanziert wurden – etwa von den Grünen oder Greenpeace. Diesen Sachverhalt versuche ich zu berücksichtigen, indem ich Ergebnisse dieser Arbeiten an jeweiliger Stelle durch zusätzliche Quellen absichere. Damit soll den jeweiligen Autoren keinesfalls die wissenschaftliche Integrität abgesprochen werden. Auch will ich nicht den Anschein erwecken zu glauben, es wäre möglich »objektive« sozialwissenschaftliche Forschung zu betreiben (zu den Gütekriterien qualitativer Sozialforschung siehe Abschnitt 2.3). Ich halte es schlicht für angebracht in einer Qualifikationsarbeit (wie der vorliegenden Dissertationsschrift) kenntlich zu machen, dass ich mir über die *potentiellen* Probleme normativ motivierter Forschung bewusst bin und den Hintergrund der verwendeten Quellen kritisch in Rechnung stelle. Dabei beziehe ich mich in der Arbeit bedeutend häufiger auf Arbeiten mit konzernkritischem Hintergrund als auf solche, welche dem (normativen) Umfeld der Elektrizitätswirtschaft entstammen. Dies hängt schlicht damit zusammen, dass die Stromkonzerne selbst kaum (für die Öffentlichkeit zugängliche) Forschung in Auftrag geben, welche die eigenen Unternehmen zum Gegenstand hat und es darüber hinaus in der sozialwissenschaftlichen Energiefor-

Energieversorger (Bontrup und Marquardt 2015). Diese Arbeit liefert einige für die vorliegende Fragestellung relevante Erkenntnisse. Zunächst bieten Bontrup und Marquardt eine fundierte Analyse der Wirtschaftlichkeitsentwicklung der vier Unternehmen in Folge des voranschreitenden Ausbaus erneuerbarer Energien und des Atomausstiegs nach der Nuklearkatastrophe von Fukushima. Die sich darin abzeichnende verschlechternde geschäftliche Lage der Stromkonzerne führen die Autoren auf strategische Fehler der Unternehmensführung zurück. Als zentrale Versäumnisse identifizieren Bontrup und Marquardt demnach: (1) Die Stromkonzerne ruhten sich zu lange auf den Monopolgewinnen aus, welche aufgrund der geringen Regulierung nach der Marktöffnung möglich waren, und versäumten tragfähige Geschäftsmodelle für die Zukunft zu entwickeln. (2) Sie versuchten den Status quo im deutschen Stromsektor weiterhin zu konservieren, indem sie sich ab Mitte der 2000er Jahre verstärkt für die Verlängerung der Laufzeiten der deutschen Kernkraftwerke einsetzten. (3) Die Unternehmen unterschätzten lange die Geschwindigkeit des Ausbaus erneuerbarer Energien sowie deren negative Effekte für die Profitabilität der eigenen konventionellen Kraftwerke und versäumten somit auch hier strategisch einzulenken. Dazu weisen die Autoren auf individuelle unternehmerische Fehlentscheidungen der Konzerne hin – etwa unglückliche Akquisitionen oder den allzu sorglosen Einsatz der eigenen Marktmacht, welcher letztlich Gegenreaktionen der verantwortlichen Kartellbehörden provozierte. Ausgehend von dieser Analyse der Krise der Stromkonzerne beschreiben die Autoren schließlich die jüngste strategische Neuausrichtung der Konzerne. Dies geschieht entlang der drei Linien Kompensationsstrategien, Rationalisierungsstrategien sowie Neujustierung der Geschäftsschwerpunkte. Damit bietet die Arbeit einen guten Einblick, insbesondere in die jüngeren Entwicklungen.

Becker (2011) liefert in *Aufstieg und Krise der deutschen Stromkonzerne* einen detaillierten historischen Abriss über die Entwicklungen der deutschen

schung (aus welchen Gründen auch immer) nicht sonderlich viele Anhänger der Stromkonzerne zu geben scheint. Die der Industrie wohlgesonnene Forschung fokussiert sich – zumindest mit Blick auf den thematischen Nexus dieser Arbeit – vor allem auf marktbezogene Fragestellungen, etwa die Bewertung regulatorischer Eingriffe. Solche Studien sind häufig stark mathematisierend, verfolgen prognostische Ziele und stellen in aller Regel keine handelnden Akteure ins Zentrum ihres Interesses. Sie sind also für die vorliegende Fragestellung lediglich interessant. Einige dieser Arbeiten werden dennoch an späterer Stelle angeführt, nämlich dann, wenn die Konzerne sie im Rahmen ihrer politischen Strategien zu mobilisieren versuchten (siehe etwa Abschnitt 8.2.2, oder 9.2.2).

Energiewirtschaft vom Ende des 19. Jahrhunderts bis zur Nuklearkatastrophe von Fukushima. Durch die Darstellungen zum Entstehen der Stromkonzerne (sowie deren Vorgängerunternehmen) und den frühen Entwicklungen der Stromwirtschaft sowie seine Analyse der Ereignisse im Zuge der deutschen Wiedervereinigung schafft Becker ein grundlegendes Verständnis für die Verstrickungen, nicht nur innerhalb der Stromwirtschaft, sondern auch zwischen Stromwirtschaft und Politik, welche für die Erklärung der Entwicklungen nach der Markttöffnung wichtig sind. Zudem behandelt Becker die Bildung des Oligopols der großen Vier im liberalisierten Markt und liefert – unter Bezugnahme auf behördliche Dokumente – eine anschauliche Analyse der Arbeit der Kartellbehörden zur Bekämpfung der Marktmacht der Stromkonzerne. Die im Titel erwähnte Krise der Stromkonzerne führt Becker vor allem auf einen Machtwechsel in der Erzeugung weg von fossilen und nuklearen Brennstoffen hin zu erneuerbaren Energien und die damit verbundene Dezentralisierung der Stromversorgung zurück, welche die Vormachtstellung der Konzerne unterwanderte. Auch im Zuge eines zunehmenden Trends zur Rekommunalisierung der Stromversorgung sieht Becker den Einfluss der Konzerne – hier auf regionaler Ebene – schwinden.

Bleicher (2006) zeichnet vor dem theoretischen Hintergrund des soziologischen Neoinstitutionalismus die historische Entwicklung des – als organisationales Feld gefassten – deutschen Stromsektors nach und analysiert von der institutionellen Rahmung Ende der 1980er ausgehend erstens die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätsversorgung nach der Wende sowie zweitens die institutionellen Veränderungen im Zuge der Markttöffnung 1998. Als die zentralen Institutionen des traditionellen Elektrizitätsversorgungssystems benennt er (1) die Stromerzeugung in Großkraftwerken, eingebettet in eine überregionale Verbundwirtschaft, (2) die Logik abgeschlossener Versorgungsgebiete, (3) die vertikale Integration der Versorger durch Unternehmensbeteiligungen und vertragliche Bindungen sowie (4) ein großes Maß an Interessensidentität zwischen den Verbundunternehmen. Obgleich die Liberalisierung weite Teile der formell-regulativen Elemente dieser Institutionen auflöste, gelang es den Managern der Stromkonzerne dem Autor zufolge, »Ersatzinstitutionen« zu schaffen, welche die Aufrechterhaltung der bestehenden Ordnung in ihren Kernpunkten gewährleisten konnten. So wurde etwa die Institution der regionalen sowie vertikalen Demarkation durch die Regel des (unausgesprochenen) Konkurrenzverbotes

ersetzt. Die so aufrechterhaltene Marktmacht stabilisierten die Unternehmen weiterhin durch horizontale Zusammenschlüsse sowie den Ausschluss neuer Wettbewerber mittels überhöhter Netzentgelte.

Högselius (2009) behandelt die Internationalisierung des schwedischen Vattenfall-Konzerns und damit unter anderem den Markteintritt des Unternehmens in Deutschland, welcher nach über einer Dekade vergeblicher Versuche schließlich in den Jahren 1999 bis 2002 gelingen sollte. Er liefert damit nicht nur interessante Einblicke in die Hintergründe der Expansion und deren Verlauf, er arbeitet auch die Herausforderungen heraus, mit welchen dieser Prozess für das Unternehmen verbunden war. So hatte das Staatsunternehmen etwa die organisationale Form an internationale Standards anzupassen und musste in einigen Bereichen neue, bis dato nicht vorhandene, unternehmerische Kompetenzen entwickeln.

Auf einer bedeutend abstrakteren Ebene anzusiedeln ist die Arbeit von Rätinen und Lund (2014), welche die Strategien der jeweils drei größten Stromversorger in vier europäischen Ländern vergleichen – darunter E.ON, RWE und Vattenfall für Deutschland. Dies geschieht in einer relativ aggregierten Weise und resultiert insbesondere in Bezug auf den deutschen Fall in dem Ergebnis, dass Verbindungen zwischen Versorgern und staatlichen Akteuren negativen Einfluss auf die Wandelbarkeit eines nationalen Energiesektors haben.

Aufgrund ihrer schieren Fülle an Informationen und deren Detailreichtum sind darüber hinaus die Arbeiten von Leuschner zu erwähnen – auch wenn diese streng genommen keinen wissenschaftlichen Kriterien genügen können. Der Journalist und Schriftsteller unterhält einen Blog, in welchem er seit 1991 die in seinen Augen zentralen Entwicklungen in Energiewirtschaft und Energiepolitik kommentiert (Leuschner 2017). Eine Zusammenfassung dessen stellt sein Buch *Kurzschluss* dar, in welchem er nach eigenen Worten »eine kritische Bilanz nach acht Jahren »Liberalisierung« der deutschen Energiewirtschaft« zieht (Leuschner 2007e). Leuschners Arbeiten sind zwar stark normativ geprägt, was jeweils in Rechnung zu stellen ist, sie liefern aber dennoch interessante Hinweise in Bezug auf die historischen Wurzeln der Stromwirtschaft, die Entwicklungen in Folge der Liberalisierung sowie die Verstrickungen der Stromwirtschaft mit der politischen Sphäre und stellten sich als für die vorliegende Arbeit hilfreiche Recherchequelle dar.

Die aufgeführten Arbeiten sind für die vorliegende Fragestellung außerordentlich wertvoll, da sie einen weitgespannten Überblick über die Ent-

wicklungen im Elektrizitätssektor im Untersuchungszeitraum bieten. Gemessen an den Zielsetzungen der vorliegenden Arbeit greifen sie jedoch zu kurz. Zum einen decken diese Arbeiten jeweils nur einzelne Zeitabschnitte des Untersuchungszeitraumes ab. Dabei gewichten sie in Abhängigkeit von der jeweils spezifischen Fragestellung sowie dem professionellen Hintergrund der jeweiligen Autoren verschiedene Themenkomplexe unterschiedlich stark, wodurch jede Arbeit ihre spezifischen Vorzüge sowie blinde Flecken aufweist. Deshalb kann keines der genannten Werke eine umfassende Analyse der Rolle der Stromkonzerne in der Transformation des deutschen Stromsektors bieten, welche alle relevanten Entwicklungen gleichermaßen berücksichtigt. Zum anderen mangelt es den meisten dieser Arbeiten an einer expliziten theoretischen Einbettung. Dies hat zunächst keine Auswirkungen auf die Qualität der jeweiligen Ergebnisse. Es bedeutet jedoch, dass eine Aufdeckung der spezifischen Mechanismen, welche den beschriebenen Entwicklungen zugrunde liegen, entweder ganz ausbleibt oder selektiv und unsystematisch bleibt.

Arbeiten mit ökonomischem Schwerpunkt

Darüber hinaus finden sich einige Arbeiten, welche die Stromkonzerne ins Zentrum des Interesses rücken und einen Schwerpunkt auf ökonomische Phänomene legen. Diese Arbeiten unterscheiden sich stark bezüglich ihrer Analyseebene und reichen von Untersuchungen, welche auf der Makro-Ebene ansetzen und längerfristige Entwicklungen auf dem Strommarkt behandeln, bis hin zu Untersuchungen, welche auf der Meso-Ebene zu verorten sind und die Aktivitäten der Unternehmen in einzelnen, ausgewählten Geschäftsfeldern thematisieren. Die folgende Darstellung dieser Studien beginnt mit den allgemeineren Studien und schreitet in Richtung der spezielleren fort.

Vor allem in den Jahren nach der Liberalisierung entstanden viele Studien, welche die allgemeinen Marktentwicklungen in der Stromversorgung in den Blick nehmen. Den Autoren dieser Arbeiten ging es meist nicht nur darum, unter Zuhilfenahme entsprechender Rechenmodelle die Folgen der Marktöffnung zu untersuchen, sondern auch explizit um die Bewertung der Marktmacht der großen Versorger. Nach Brunekreeft und Keller (2000), welche die initiale Auswirkung der Marktöffnung behandeln, entstand zwar in Folge der Liberalisierung an den beiden Enden der Wertschöpfungskette

(Stromerzeugung sowie Abgabe an den Letztverbraucher) starker Wettbewerb, welcher auch in sinkenden Preisen für Endverbraucher resultierte, gleichzeitig behinderten jedoch überhöhte Netzentgelte den Zugang dritter Parteien zu den Stromnetzen. Studien, welche die darauffolgenden Jahre in die Analyse mit einbeziehen, bewerten dagegen die Auswirkungen der Liberalisierung in aller Regel kritisch. So untersuchten etwa Eikmeier und Gabriel (2005) im Auftrag des Regionalversorgers MVV die Entwicklung auf dem deutschen Strommarkt zwischen 1998 und 2004 und stellen eine immense Zunahme der Marktkonzentration fest. Demnach hatte nicht nur der Anteil der großen Stromversorger an Erzeugungskapazitäten und Absatzvolumina stark zugenommen, auch der Grad an Verflechtung zwischen den Marktteilnehmern war gestiegen. Darüber hinaus stellen die Autoren ein informationsbezogenes Machtgefälle fest, da aufgrund der intransparenten Datenlage zu Erzeugung und Absatz in der Strombranche »nicht allen Marktteilnehmern in gleichem Maße Informationen über Angebot und Nachfrage vorliegen, die für eine zuverlässige Preisbildung am Großhandelsmarkt unverzichtbar wären« (Eikmeier und Gabriel 2005, S. 7). Zu ähnlichen Resultaten kommen die Längsschnittbetrachtung von Pfeiffer (2005), die Ländervergleichsstudie von Matthes et al. (2007), die Arbeit von Müsgens (2006) sowie eine Studie der EnBW (Müller und Wienken 2004). Abseits dieser – wenngleich häufig normativen (siehe Fußnote 1) – wissenschaftlichen Arbeiten finden sich etliche Untersuchungen von behördlicher Seite, welche an späterer Stelle explizite Erwähnung finden, hier jedoch nicht zum wissenschaftlichen Forschungsstand gerechnet werden sollen – etwa die Monitoring-Berichte von Bundesnetzagentur und Bundeskartellamt (Bundesnetzagentur 2007, 2009, 2011; Bundesnetzagentur und Bundeskartellamt 2012, 2014, 2015) oder die Benchmarking-Berichte der EU-Kommission (Europäische Kommission 2001, 2003). Darüber hinaus gibt es jedoch auch Studien, welche die Zunahme an Marktmacht in Folge der Liberalisierung bezweifeln und die angeführten Arbeiten von methodischer Seite kritisieren. Diese Arbeiten wurden jedoch von den Stromkonzernen (Ockenfels 2007b) oder deren Interessen (mit-)vertretenden Verbänden (Swider et al. 2007) in Auftrag gegeben.

Außerdem zu erwähnen ist die *Stromwatch*-Serie, eine Reihe von Kurzstudien, welche Uwe Leprich (teilweise unter Kooperation mit anderen Forschern) im Auftrag der Grünen verfasste. Diese Arbeiten fokussieren sich stärker auf Entwicklungen auf der Unternehmens-Ebene und nehmen dabei

ebenfalls eine konzernkritische Haltung ein. Für das Jahr 2007 – dem Höhepunkt des wirtschaftlichen Erfolges der Stromkonzerne – stellt Leprich etwa die (steigenden) Gewinne der Unternehmen der Entwicklung der Strompreise für Letztverbraucher gegenüber und kritisiert die Marktmacht der Stromkonzerne, welche er auf deren überproportionale Anteile am Erzeugungs- und Endkundenmarkt sowie deren Beteiligungen an Stadtwerken und Regionalversorgern zurückführt (Leprich 2007). Die beiden Folgestudien zeichnen darauf aufbauend die wirtschaftlichen Entwicklungen der Unternehmen weiter und stellen diese in den Kontext jeweils aktueller Themen der damaligen Zeit – etwa der Einführung des europäischen Emissionshandels (Leprich 2009) oder der Laufzeitverlängerung deutscher Kernkraftwerke (Leprich und Junker 2010). Darüber hinaus wurde Leprich aus Anlass des Rückkaufs eines 45-prozentigen Aktienanteils an der EnBW durch das Land Baden-Württemberg im Jahr 2010 von Greenpeace beauftragt, eine Ist-Analyse der Situation des EnBW-Konzerns durchzuführen, um hieraus verschiedene mögliche zukünftige Geschäftsstrategien für das Unternehmen abzuleiten (Leprich und E&E Consult GbR 2011).

Auch setzen sich eine Reihe von Studien mit den Geschäftsmodellen der Stromkonzerne im Erneuerbare-Energien-Bereich auseinander. Hirschl et al. (2011) analysieren – ebenfalls im Auftrag von Greenpeace – die Geschäftsaktivitäten der Stromkonzerne im Jahr 2009 und gleichen deren geplanten Investitionen im Bereich erneuerbarer Energien mit den im Energiekonzept der Bundesregierung formulierten Ausbauzielen für erneuerbare Energien (35 Prozent bis 2020) ab. Die Autoren prognostizieren, dass bei einer Weiterverfolgung des eingeschlagenen Pfades keines der Unternehmen die Ziele der Bundesregierung erfüllen würde. Hoffmann (2016) vergleicht die Geschäftsmodell-Innovationen der großen Stromversorger im Zuge der deutschen Energiewende mit denen von Start-Up-Unternehmen. Die vergleichsweise träge Neuausrichtung der großen Versorger führt er auf verschiedene Hindernisse für Geschäftsmodell-Innovationen innerhalb der Unternehmen zurück. Diese sieht Hoffmann etwa in den dominanten Logiken der Unternehmen, welche stark von deren traditionellen Geschäftsmodellen geprägt sind. Diese Logiken wiederum beeinflussen, welche Informationen Eingang in unternehmerische Entscheidungsprozesse finden und stehen damit immer wieder Innovationen im Wege. Dazu schreibt er den Unternehmen eine innovationsfeindliche Organisationskultur zu, welche geprägt ist von Risikovermeidung, ausufernder Bürokratie, Silo-Denken und

langfristigen Planungshorizonten. Als Hindernis für Innovationen identifiziert Hoffmann außerdem mikro-politische Barrieren in Form von ausgeprägten Hierarchien und Interessenskonflikten zwischen Unternehmensabteilungen. Zusammenfassend bewertet er die Rolle der großen Versorger als Treiber der Energiewende zurückhaltend: »Therefore, incumbent power utilities cannot be regarded as likely candidates to push innovative *Energiewende* business models and to drive change towards sustainable technologies« (Hoffmann 2016, S. 230; Hervorhebung im Original). Richter (2013a) untersuchte die Geschäftsmodelle deutscher Stromversorger (einschließlich der großen Vier, aber nicht ausschließlich) im Bereich erneuerbarer Energien und stellte fest, dass die Unternehmen dieses Feld durchaus als Chance auffassten und erforderliche organisationale Umbaumaßnahmen einleiteten, sich dabei jedoch entsprechend ihrem etablierten Geschäftsmodell auf großskalige Lösungen fokussierten. Es gelang den Unternehmen also nicht, Geschäftsmodelle für kleinere, dezentrale Anlagen zu entwickeln. In einer weiteren Arbeit fokussiert sich Richter (2013b) auf den Bereich dezentraler Stromerzeugung aus Photovoltaik, ein Markt, an dessen Wachstum die Unternehmen kaum teilhatten. Als Hindernis für die Entwicklung tragfähiger Geschäftsmodelle in diesem Bereich identifiziert Richter die mangelnde Kompetenz der Versorger im Bereich kleinteiliger Energieversorgung sowie die geringen Aussichten zur Realisierung der branchenüblichen Skalenerträge. Wassermann et al. (2015) behandeln die Strategien verschiedener Marktakteure auf dem Ende der 2000er Jahre entstandenen Feld der Direktvermarktung erneuerbarer Energien. Die großen Vier traten in diesem Bereich als Second Mover auf und übernahmen bis dato keine exponierte Rolle. Vielmehr schließen die Autoren: »For them direct marketing was a rather small side-business and a strategy for better public acceptance« (Wassermann et al. 2015, S. 70). Reichardt et al. beleuchten die Rolle von Politikinstrumenten für die Innovationstätigkeiten von Unternehmen am Beispiel der Offshore-Windkraft in Deutschland und arbeiten dabei unter anderem die Aktivitäten der großen Stromkonzerne in diesem Geschäftsfeld heraus. Als ein entscheidendes Hindernis für die Expansion der Unternehmen im Offshore-Bereich identifizieren die Autoren mangelnde Investitionssicherheit aufgrund unklarer Regelungen zum Netzzugang (Reichardt et al. 2016; Reichardt und Rogge 2016).

Außerdem finden sich Studien zu den Strategien der Stromkonzerne auf der Verteilnetzebene im Zuge der ab Mitte der 2000er Jahre aufkommenden Rekommunalisierungsbewegung. In diesem Themenkomplex geht es nicht

nur um unternehmerisches Handeln am Markt, sondern vor allem auch um (im weiteren Sinne) politische Strategien. Berlo und Wagner (2013a) widmen eine ihrer Arbeiten zur Rekommunalisierung explizit den Strategien der großen Versorger zur Besitzstandswahrung auf der Verteilnetzebene. Solche Strategien bestanden etwa in der willentlichen Verzögerung von Verhandlungsprozessen, dem Setzen finanzieller Anreize für Gemeinden durch lokales Sponsoring oder präventive Maßnahmen wie die vorzeitige Verlängerung bestehender Vertragsverhältnisse (Berlo und Wagner 2013a). Becker et al. legen eine vergleichende Untersuchung der Rekommunalisierungsbewegungen in Hamburg und Berlin vor (Becker et al. 2016; Becker et al. 2015) und stellen für den Fall Berlin die Defensivstrategien des Netzbetreibers Vattenfall im Umgang mit den dortigen lokalen Initiativen dar. So initiierte das Unternehmen etwa Image-Kampagnen oder betonte die für die Stadt im Falle einer Netzübernahme entstehenden finanziellen Belastungen.

Der Wert dieser Arbeiten liegt nicht nur darin, dass sie auf unterschiedlich aggregierte Weise marktseitige Entwicklungen analysieren. Vor allem informieren sie auch über den Einfluss politischer Regularien (wie etwa Marktöffnung, Emissionshandel) auf ökonomische Entwicklungen und behandeln die Strategien der Stromkonzerne in einzelnen Geschäftsfeldern. Sie fügen damit den oben aufgeführten, allgemeineren Arbeiten interessante Puzzlesteine hinzu.

Arbeiten mit Schwerpunkt auf politischen Prozessen

Ebenfalls wertvolle Detailsblicke bieten Arbeiten zur Rolle der Stromkonzerne in politischen Entscheidungsprozessen. In diesem Zusammenhang sind vor allem Studien von Interesse, welche sich mit den Politikformulierungs-Prozessen im Vorfeld der Einführung oder Novellierung von Gesetzen auseinandersetzen und dabei nicht nur die Rolle von politischen Entscheidungsträgern in den Blick nehmen, sondern auch andere Interessensgruppen wie etwa Verbände, NGOs oder eben Wirtschaftsunternehmen berücksichtigen.

Zu nennen wäre hier zuallererst das Fundamentalwerk *Erneuerbare Energien-Politik* von Hirschl (2008), in welchem er eine Multi-Level Policy-Analyse der Entstehung und Veränderung der Regularien zur Förderung erneuerbarer Energien in Deutschland vorlegt, welche auch systematisch Wechselwirkungen mit der Energiewirtschaftsgesetzgebung sowie mit der Energiepolitik auf europäischer und internationaler Ebene thematisiert.

Hirschl untersucht den Zeitraum bis 2005 und deckt damit eine große Zahl an Gesetzesänderungen ab, welche für die vorliegende Arbeit von Bedeutung sind: Die 1998er und 2005er Novellen des Energiewirtschaftsgesetzes (sowie die vorgeschalteten EU-Binnenmarktrichtlinien) sowie das 2000 eingeführte Erneuerbare-Energien-Gesetz und dessen 2004er Novelle. Hirschl liefert detailreiche Einblicke in die konfliktreichen Debatten im Vorfeld der Einführung und Weiterentwicklung dieser Gesetze und stellt die Rolle der großen Stromkonzerne in den jeweiligen Politikbildungsprozessen differenziert dar. Dabei systematisiert er auch die Koalitionsbildung zwischen verschiedenen energiepolitischen Akteuren. Die Stromkonzerne ordnet Hirschl in den meisten Aushandlungsprozessen der Gegner-Koalition zu, und zwar sowohl in Bezug auf Regularien, welche auf die Verschärfung des Wettbewerbes abzielen, wie auch auf solche mit dem Ziel, den Ausbau erneuerbarer Energien zu forcieren. Dabei verweist er jedoch immer wieder auf das Ausscheren von einzelnen Unternehmen bei spezifischen Fragestellungen und vermeidet somit, die großen Vier als monolithischen Block mit stets gleichgerichteten Interessen erscheinen zu lassen.

Die Arbeit von Lobo (2011) – eine Politikfeldanalyse der Elektrizitätspolitik zwischen 1998 und 2009 auf nationaler sowie europäischer Ebene – deckt bei geringerem Umfang eine größere Zeitspanne ab und legt einen stärkeren Fokus auf die Rolle verschiedener Akteure im Politikbildungsprozess. Über die von Hirschl abgedeckten regulatorischen Veränderungen hinaus informiert Lobo auch über die Hintergründe des ersten Atomausstieges 2002 sowie der Einführung des europäischen Emissionshandels 2005. Dabei beschreibt er nicht nur für die einzelnen Gesetzesänderungen die jeweiligen Akteurskonstellationen im Policy-Prozess, er analysiert auch die zeitübergreifende Rolle verschiedener Akteursgruppen. Die Macht der Stromkonzerne, politische Entscheidungen zu beeinflussen, führt Lobo zum einen auf die Ressourcenausstattung der Unternehmen zurück und zum anderen auf den Professionalitätsgrad ihrer Lobbying-Arbeit. Dazu identifiziert Lobo die übergreifende Strategie der Konzerne, als negativ bewertete Veränderungen zunächst massiv abzublocken, um sie schließlich, wenn sie unabwendbar scheinen, proaktiv zu begleiten, um so Vorteile für das eigene Unternehmen herauszuarbeiten. Er betont jedoch auch Unterschiede zwischen den großen Vier, welche er auf strukturelle Faktoren zurückführt, etwa die unterschiedliche Erzeugungsstruktur oder kontextbezogen abweichende Interessenslagen der jeweiligen Aktionäre.

Ebenfalls im Spannungsfeld zwischen Wettbewerbs- und Klimapolitik ist die Arbeit von Krisp (2007) zu verorten. Deutlich weniger umfang- und detailreich als die eben angeführten Studien bietet sie dennoch im Detail weitere Einblicke in die Lobbying-Arbeit der Stromkonzerne. Dazu kommt die Arbeit von Ohlhorst (2011), welche einen regionalen Fokus auf Ostdeutschland legt und mit einem allgemeineren Zugang die unterstützenden und behindernden Prozesse, Akteure und Konflikte analysiert, welche einen Umstieg auf erneuerbare Energien prägten. Die großen Stromversorger identifiziert sie als zentrale Akteure einer breiteren Koalition, welche hemmenden Einfluss auf eine beschleunigte Energiewende nehmen. Sie führt dies auf mehrere Faktoren zurück: So stellen die bestehenden fossilen und nuklearen Stromerzeugungskapazitäten aufgrund langfristiger Amortisationszeiten Sunk Costs dar, welche durch einen Ausbau erneuerbarer Energien entwertet würden. Die Konzerne selbst legten demnach einen Fokus auf den Bau von Großanlagen, da sich diese besser in die vorhandenen fossil-atomaren Marktstrukturen integrieren als kleine, dezentrale Anlagen und sich darüber hinaus in Großanlagen eher die branchenüblichen Gewinnmargen realisieren ließen. Darüber hinaus weist Ohlhorst auf die Verflechtungen der Stromwirtschaft mit der Politik hin und schreibt den Stromkonzernen umfangreiche personelle und materielle Ressourcen sowie professionelle Strukturen zu, aufgrund derer sie in der Lage sind, sowohl auf der formellen als auch informellen Ebene einen entscheidenden Einfluss auf energiepolitische Entscheidungen auszuüben.

Über diese Arbeiten hinaus, welche verschiedene energiepolitische Themenkomplexe übergreifen und mehrere politische Ebenen abdecken, findet sich eine große Zahl an Untersuchungen zu den Aushandlungsprozessen im Vorfeld der Verabschiedung oder Novellierung einzelner Gesetze. Diese Arbeiten verschaffen häufig einen besseren Eindruck von der *situativen* Rolle der großen Stromkonzerne in der politischen Domäne und liefern damit einen weiteren Beitrag zur Generierung eines differenzierten Bildes. Es soll nur eine knappe Vorstellung dieser Arbeiten erfolgen, ein ausführlicherer Bezug erfolgt jeweils an späterer Stelle. Mez (1997, 2001) arbeitete zu den Konsensgesprächen zwischen Regierung und Kernkraftwerksbetreibern im Vorfeld des ersten Atomausstieges 2002 und stellt die unterschiedlichen Interessenslagen der einzelnen Unternehmen anschaulich dar. Jacobsson und Lauber legen fundierte Analysen zur Entstehung und Weiterentwicklung des EEG vor (Jacobsson und Lauber 2006; Lauber und Jacobsson 2016). Corbach (2007) liefert detailreiche Einblicke in die politischen Verhandlungen

im Kontext der Einführung und Ausgestaltung des europäischen Emissionshandelssystems und arbeitet dabei immer wieder die kontextbezogen untereinander abweichenden Positionen der großen Versorger heraus. Fischer (2012) zeichnet den steinigen Weg zur Ausformulierung eines deutschen Gesetzes zur Abtrennung und unterirdischen Speicherung von CO₂ (CCS) nach, ein Prozess, welcher zeitgleich mit den ersten deutschen CCS-Testprojekten der großen Versorger ablief und dadurch in Wechselwirkung mit deren Aktivitäten trat.

Ebenfalls von Bedeutung für das Verständnis der Rolle großer Wirtschaftsunternehmen in gesellschaftlichen Umbauprozessen ist der – an die politische Interessensvertretung angrenzende – Tätigkeitsbereich der Öffentlichkeitsarbeit. Dieser Bereich umschließt neben schlichter Image-Arbeit vor allem auch die versuchte Einflussnahme auf öffentliche Debatten mit dem Ziel, die Deutungshoheit über bestimmte, verhandelte Themen zu erlangen. Bohn und Walgenbach (2016) etwa zeichnen die Kommunikationsstrategien der deutschen Kernkraftwerksbetreiber (also der großen Stromkonzerne) in den Debatten um Klimawandel und Atomausstieg zwischen 1997 und 2011 nach und stellen dar, auf welche Weise die Unternehmen verschiedene energiepolitische Ziele – etwa Versorgungssicherheit, Klimaschutz und niedrige Strompreise – in ihrem Sinne instrumentalisierten oder gegeneinander ausspielten. Kern (2014) behandelt den Wandel der institutionellen Logik auf dem Strommarkt und beobachtet, dass sich die Image-Projektion der konventionellen Versorger seit 2005 zunehmend der von ökologisch orientierten Marktakteuren angeglichen hat. Er führt dies jedoch nicht auf einen tatsächlichen Wandel des Selbstbildes der Versorger zurück, sondern es bestünde »der nicht unbegründete Verdacht, dass es sich bei der externen Anpassung der Anspruchsstrukturen in vielen Fällen nur um *impression management* handelt« (Kern 2014, S. 335; Hervorhebung im Original).

Diese Studien erweisen sich für die vorliegende Arbeit als äußerst gewinnbringend, da sie Informationen über die Einflussnahme der Stromkonzerne auf politische Entscheidungsprozesse bieten. Dabei sind jedoch nicht alle wichtigen politischen Weichenstellungen, welche in den Untersuchungszeitraum fallen, durch entsprechende Studien abgedeckt. Hinzu kommt, dass keine der angeführten Arbeiten sich explizit auf die politischen Aktivitäten der Stromkonzerne fokussiert, sondern diese vielmehr als eine unter mehreren Akteursgruppen berücksichtigen.

Fazit und Konkretisierung der Forschungsfragen

Es gibt also keine Studien, welche die Entwicklungen über den gesamten Zeitraum von 1998 bis 2015 systematisch und theoriegeleitet untersuchen und dabei auch die Verschränkungen zwischen verschiedenen Ereignissen und Entwicklungssträngen, welche zeitlich auseinanderfallen oder unterschiedlichen gesellschaftlichen Teilbereichen zuzuordnen wären, konsequent berücksichtigen. Außerdem basiert der überwiegende Teil der aufgeführten Untersuchungen auf öffentlich zugänglichen Dokumenten wie Geschäfts- und Presseberichten, behördlichen Dokumenten oder Protokollen sowie auf quantitativen Daten. Nur ein geringerer Teil der Autoren suchte den Kontakt zu Mitarbeitern der Unternehmen und nutzte die Möglichkeit, die empirischen Erkenntnisse durch Interviews mit Beteiligten abzusichern und darüber hinaus anzureichern.

Vor dem Hintergrund des oben aufgeführten Kenntnisstandes unter Berücksichtigung der identifizierten Forschungslücken ergeben sich für die eingangs skizzierten Fragestellungen eine Reihe von Implikationen:

Der Transformationsprozess des deutschen Energiesektors gestaltet sich als hochkomplexer Prozess, in welchem Entwicklungen verschiedener gesellschaftlicher Teilbereiche – auch über einen längeren Zeitraum – miteinander in Wechselwirkung traten. Dieser Prozess wurde konstant durch die Aktivitäten der Stromkonzerne beeinflusst, und zwar auf verschiedenen Ebenen – etwa durch deren Aktivitäten am Markt oder in der politischen Sphäre. Die Frage, welche Rolle die großen Stromkonzerne *im Prozess der Transformation des deutschen Energiesektors* spielten, lässt sich also untergliedern in die Fragen:

- Entlang welcher Linien erfolgte der Transformationsprozess des deutschen Energiesektors? Von welchen Impulsen wurden die Entwicklungen geprägt?
- In welcher Weise haben die Stromkonzerne diese Veränderungsimpulse wahrgenommen und aufgegriffen? Haben sie die angestoßenen Veränderungsprozesse beschleunigt oder blockiert?

Dazu stellte sich heraus, dass die Stromkonzerne bei allen Gemeinsamkeiten in einigen Situationen abweichende Strategien einschlugen. Insbesondere Arbeiten zu den politischen Aktivitäten der Unternehmen deuten an, dass diesen Unterschieden möglicherweise strukturelle Ursachen zugrunde liegen. Um eine möglichst hohe Analyseschärfe zu erreichen, soll deshalb eine *systematische Vergleichsperspektive* eingenommen werden.

- In welchen spezifischen Kontexten wichen die Aktivitäten der Stromkonzerne voneinander ab und auf welche strukturellen Unterschiede zwischen den Unternehmen lässt sich dies jeweils zurückführen?
- Inwieweit unterscheidet sich damit die Rolle, welche die vier Unternehmen im Transformationsprozess des deutschen Stromsektors spielten?

Darüber hinaus deuteten die meisten Arbeiten auf ein starkes Beharrungsvermögen der Stromkonzerne hin. Diese werden eher als Blockierer, denn als Treiber der Entwicklungen beschrieben. Dies wird in der bisherigen Forschung unter anderem auf den Besitzstand der Unternehmen sowie (unternehmens-)kulturelle Aspekte zurückgeführt. Dennoch gelang den Konzernen offenbar in den letzten Jahren eine Neuausrichtung. Wie lässt sich die langjährige *Veränderungsresistenz der Stromkonzerne* erklären und wie ging die *Überwindung dieser Rigidität*, welche sich in der jüngsten Neuausrichtung zeigt, vonstatten?

- Auf welche strukturellen Faktoren ist die Trägheit der Stromkonzerne zurückzuführen?
- Welche Mechanismen produzierten und reproduzierten diese Trägheit?
- Wie lässt sich vor diesem Hintergrund die jüngst zu beobachtende Überwindung dieser Rigiditäten ursächlich erklären?

Im Folgenden wird zunächst das Forschungsdesign vorgestellt, bevor die theoretische Rahmung der Arbeit behandelt wird.

2. Forschungsdesign

Als Forschungsansatz zur Beantwortung der oben aufgestellten Forschungsfragen bietet sich ein qualitatives Fallstudiendesign an. Dabei herrscht in der Methodenliteratur keine Einstimmigkeit über die exakte Abgrenzung eines solchen Vorgehens gegenüber alternativen Forschungsansätzen – Gerring (2004, S. 342) spricht deshalb in Bezug auf den Begriff der Fallstudie von einem »definitional morass«. Im Folgenden soll das für die vorliegende Arbeit angelegte Verständnis einer Fallstudie entlang einiger zentraler Merkmale verdeutlicht werden:

Bei einer Fallstudie geht es um die *tiefergehende Analyse* eines empirischen Falles (oder einer geringen Anzahl an Fällen), bei welcher aufgrund vorab häufig nicht klar definierbarer Grenzen des Falles (im Forschungsverlauf zu bestimmende) *Kontextbedingungen* in die Analyse *einzu beziehen* sind (vgl. Yin 2014, S. 16). Aufgrund der vergleichsweise breiten Fragestellung und der uneindeutigen Grenzen des Falles wird einem *explorativen Vorgehen* unter Zuhilfenahme von *qualitativen Forschungsmethoden* der Vorzug gegenüber einem vorab strenger festgelegten Verfahren auf Basis quantitativer Daten gegeben (Hammersley und Gomm 2000, S. 4). Die *theoretische Rahmung* der Forschungsarbeit dient dabei zunächst als *Instrument* für die umfassende Erklärung des zu untersuchenden Falles. Ergebnisse der Fallanalyse sollen jedoch anschließend an die *Theorie* zurückgespielt werden, um diese *vor dem empirischen Hintergrund* zu *reflektieren*. Dies entspricht gemäß der Fallstudien-Typologie von Vennesson der Zielsetzung einer interpretativen Fallstudie: »the interpretative case study [...] uses theoretical frameworks to provide an explanation of particular cases, which can lead as well to an evaluation and refinement of theories« (Vennesson 2008, S. 227).

Dazu soll ein systematischer Vergleich der untersuchten Fälle vorgenommen werden. Dieser Fallvergleich folgt einer »Understanding through differences – exploring diversity«-Logik (Della Porta 2008, S. 208), es werden

also von den übergreifenden Handlungen der Unternehmen ausgehend abweichende Aktivitäten in den Blick genommen und auf deren Ursachen untersucht.

2.1 Grundlegende Entscheidungen

Am Anfang der Durchführung einer qualitativen Fallstudie stehen mehrere fundamentale Entscheidungen, auf welche im Folgenden der Reihe nach eingegangen werden soll. Dabei geht es um die Bestimmung des Untersuchungszeitraumes, die Auswahl der zu untersuchenden Fälle, die Identifizierung geeigneter Datenquellen, Erhebungs- und Auswertungsmethoden sowie die Planung des Ablaufs des Forschungsprozesses.

Festlegung des Untersuchungszeitraumes

Um den Anfang des Untersuchungszeitraumes festzulegen, bieten sich im vorliegenden Fall mehrere verschiedene historische Wegmarken an: (1) Die Anfänge der nachhaltigen Transformation des deutschen Stromsektors im Zusammenhang mit einer erstarkenden Umwelt- und Antiatombewegung in den 1970er Jahren; (2) die Nuklearkatastrophe von Tschernobyl 1986, unter deren Eindruck erste staatliche Förderinstrumente für erneuerbare Energien verabschiedet wurden; (3) die Liberalisierung des deutschen Strommarktes 1998, welche zu einer fundamentalen Umstrukturierung des deutschen Stromsektors führte sowie (4) die Einführung des Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) im Jahr 2000, welches dem Ausbau der erneuerbaren Energien verstärkten Antrieb verlieh.

Die Wahl für den Beginn des durch die Arbeit abzudeckenden Zeitraumes fällt auf das Jahr 1998, dem Jahr der Liberalisierung des deutschen Stromsektors, und zwar aufgrund folgender Überlegungen: Wie der bisherige Forschungsstand nahelegt, stellte die Marktöffnung einen fundamentalen Bruch in der Geschichte der deutschen Stromversorgung dar. Während der Sektor zuvor eine vergleichsweise geringe Dynamik² aufwies, wurden durch die Marktöffnung weitreichende Veränderungen der Akteurskonstellation sowie der formellen und informellen institutionellen Rahmung des

² Die Jahre um die deutsche Wiedervereinigung mögen als Ausnahme gelten. Zur Ost-Erweiterung des deutschen Stromsektors siehe etwa Richter (1998).

Sektors in Gang gesetzt. Aufgrund dessen erscheint es wenig gewinnbringend, den Untersuchungsbeginn früher anzusetzen. Nachdem jedoch die Entwicklungen zumindest der ersten Jahre nach der Marktöffnung stark durch die Ausgangssituation 1998 geprägt waren, wird der Fallbeschreibung eine strukturelle Analyse der Ist-Situation zu Beginn der Liberalisierung vorangestellt (siehe Kapitel 6). Ein späteres Anlegen des Untersuchungsbeginns auf das Jahr 2000 scheidet aus, da zu diesem Zeitpunkt der Neuordnungsprozess noch in vollem Gange war und sich die Sektorstruktur noch als äußerst volatil darstellte.

Fallauswahl

Die Frage nach der Auswahl der zu untersuchenden Fälle – Gerring (2007, 86 f.) etwa diskutiert verschiedene Techniken der Fallauswahl – wird im vorliegenden Fall umgangen: Da alle vier großen Stromkonzerne untersucht werden, handelt es sich im Prinzip um eine Vollerhebung. Dennoch bleibt zu begründen, nach welchen Kriterien beschlossen wurde, welche Unternehmen zu den »großen« Versorgern zu zählen sind, d.h. weshalb von den großen Vier und nicht etwa den großen Drei oder Fünf die Rede ist.

Zunächst zeigt Tabelle 1 die Umsätze der sechs größten Versorger in Deutschland als Indikator für die Unternehmensgröße.

Tabelle 1: Innerdeutscher Umsatz der größten deutschen Elektrizitätsversorger 2011

	Umsatz 2011 (in Millionen Euro)
E.ON	83.511
RWE	26.168
EnBW	18.790
Vattenfall Europe	10.956
EWE	7.455
Stadtwerke München	3.968

Quelle: Geschäftsberichte³

³ Im Fall von Vattenfall Europe und den Stadtwerken München Umsatzerlöse. Im Fall der EnBW konzernweite Zahlen. Die Daten entstammen den Geschäftsberichten 2011. Die Zurechnung der Umsätze zu den jeweiligen Regionen erfolgte bei den einzelnen Unter-

Obgleich der Abstand zwischen Nummer drei und vier größer ist als der zwischen Nummer vier und fünf, lassen sich weitere Unterschiede zwischen den größten vier Unternehmen und den beiden Folgenden feststellen, aufgrund dessen eine Aufnahme von EWE oder den Stadtwerken München in die Untersuchung wenig sinnvoll scheint. Dies sind zunächst Unterschiede in der *historisch gewachsenen Unternehmensstruktur*. Vor der Liberalisierung des Strommarktes 1998 war der Markt von acht Verbundunternehmen dominiert, aus denen in den folgenden Jahren die großen Vier E.ON, RWE, EnBW und Vattenfall Europe hervorgingen. Die Verbundunternehmen besaßen nicht nur die überregionalen Übertragungsnetze, sie hatten auch aufgrund von vertraglichen Verbindungen und Kapitalbeteiligungen weitreichenden Einfluss auf viele Unternehmen der regionalen und kommunalen Wertschöpfungsstufe (ausführlicher Kapitel 6). Bei EWE handelte es sich dagegen um einen Regionalversorger, bei den Stadtwerken München – wie der Name bereits andeutet – um ein Stadtwerk. Sie stellen also unterschiedliche *Typen* von Unternehmen dar, welche mit gänzlich anderen Grundvoraussetzungen in den liberalisierten Markt starteten. Darüber hinaus unterscheidet sich die *Ressourcenbasis* im Bereich der Stromerzeugung bei EWE und den Stadtwerken München stark von der der Verbundunternehmen. EWE wie auch die Stadtwerke München spielten (und spielen) eine äußerst geringe Rolle bei der Stromerzeugung in Großkraftwerken, sie besitzen weder große Kohlekraftwerke noch maßgebliche Anteile der deutschen Kernkraftanlagen.⁴ Nachdem bisherige Forschung darauf hindeutet, dass der Besitz von großen Kraftwerken eine entscheidende Rolle für die Erklärung der spezifischen Rolle der großen Stromversorger im Transformationsprozess spielt, kann dies als ein weiteres wichtiges Unterscheidungskriterium gelten.

Auswahl der Datenquellen und Erhebungsmethoden

Im Rahmen einer qualitativen Fallstudie bieten sich verschieden Arten von Daten, Erhebungs- und Auswertungsmethoden an, wobei erst das Sammeln und Analysieren von vielen verschiedenen Formen von Daten ein tiefgehendes Verständnis eines Falles gewährleisten kann (Creswell 2013, S. 98). »The

nehmen unter Umständen unterschiedlichen Kriterien. Die Zahlen sind somit als Annäherung zu begreifen und stellen lediglich einen von vielen Indikatoren zur Abschätzung der Unternehmensgröße dar.

4 Mit Ausnahme eines 25-prozentigen Minderheitsanteils der Stadtwerke München an dem Kraftwerksblock Isar 2.

fundamental problem that one confronts [...] is that every source covers only a certain fraction of the relevant empirical evidence. Thus, reliance on a single source leaves one with an incomplete picture of what occurred in the case of interest« (Rohlfing 2012, 169). Daher werden verschiedene Erhebungsmethoden sowie verschiedene Arten von Daten nach dem Prinzip der Triangulierung gegeneinander gespiegelt.

Das Fundament der Untersuchung bilden eine breit angelegte *qualitative Inhaltsanalyse* unterschiedlicher öffentlich zugänglicher *Dokumente* (wie Unternehmensberichte oder Zeitungsartikel) sowie *Interviews* mit Entscheidungsträgern der untersuchten Unternehmen. Diese Methoden wurden *komplementiert* durch verschiedene quantitative Daten (etwa behördliche Statistiken und Unternehmenskennziffern) sowie die teilnehmende Beobachtung ausgewählter Veranstaltungen (Branchentreffen oder andere Veranstaltungen, an denen Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter der Unternehmen anwesend waren). Eine detaillierte Beschreibung der einzelnen Methoden sowie deren Rolle im Forschungsprozess erfolgt weiter unten. Der Vorgang der Triangulierung wird abschließend in Zusammenhang mit der Frage nach Kriterien der wissenschaftlichen Güte in Abschnitt 2.3 genauer beschrieben.

Ablauf des Forschungsprozesses

Die Durchführung der Forschung folgte einem iterativen Prozess, das heißt die Datenerhebung, -analyse und Theoriarbeit erfolgten nicht nacheinander, sondern zeitlich ineinander verschränkt. Der Forschungsprozess gestaltete sich also in Form einer parallelen, wechselseitig informierten Weiterentwicklung von Datengrundlage, empirischem Kenntnisstand und theoretischer Reflektion. Dies entspricht weitgehend dem Vorgehen, welches Della Porta und Keating (2008) einem interpretivistischem Forschungsstil (in Abgrenzung zu einem positivistischen Ansatz) zuschreiben: »Interpretivists (or qualitative researchers in the restricted sense) work more inductively, build up the research question in the course of the research and are prepared to modify the design while the research is in progress. There is thus no clear time distinction between the research design and its implementation, as they are interlinked with continuous feedbacks« (Della Porta und Keating 2008, S. 29).

Tabelle 2: Chronologische Darstellung des iterativen Forschungsprozesses

		2012										2013		
		Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	
Dokumenten-analyse	Erhebung			Juli 2012 Erhebung Dokumente 1998–2012; Anschließend laufende, monatliche Nacherhebung										
	Entwicklung Methode						Pretest							
	Auswertung									Codierung Dok. 1998–2012				
Experten-interviews	Erhebung													
	Entwicklung Methode													
	Auswertung													
Theoriarbeit			Theoretische Basisfundierung											
Fortsetzung		2013										2014		
		Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	
Dokumenten-analyse	Erhebung	monatliche Nacherhebung												
	Entwicklung Methode									Finalisierung Kategoriensystem				
	Auswertung	Codierung Dokumente 1998–2012									Codierung Dok. 2013			
Experten-interviews	Erhebung					2							2	
	Entwicklung Methode													
	Auswertung													
Theoriarbeit			Theoretische Vertiefung											
Fortsetzung		2014										2015		
		Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	
Dokumenten-analyse	Erhebung	monatliche Nacherhebung												
	Entwicklung Methode													
	Auswertung										Codierung Dok. 2014			
Experten-interviews	Erhebung	2		1	3	1								
	Entwicklung Methode						Pretest							
	Auswertung							Codierung 11 Interviews						
Theoriarbeit										Theoretische Vertiefung				
Fortsetzung		2015										2016		
		Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Jan	Feb	Mrz	
Dokumenten-analyse	Erhebung	monatliche Nacherhebung												
	Entwicklung Methode													
	Auswertung										Sichtung Dok. 2015			
Experten-interviews	Erhebung		5	3	2	1								
	Entwicklung Methode									Finalisierung Kategoriensystem				
	Auswertung									Codierung/Re-Codierung 23 Interviews				
Theoriarbeit										Finalisierung theoretische Rahmung				

Dieses Vorgehen diene der Gewährleistung der zentralen Prinzipien der qualitativen Sozialforschung – der Offenheit, Reflexivität und Flexibilität (vgl. Lamnek 2005, S. 22 ff.). So sollte etwa vermieden werden, dass eine eingangs zugrunde gelegte theoretische Rahmung den Blick auf den Fall verengt oder früh im Forschungsprozess erlangte empirische Erkenntnisse die weitere Untersuchung allzu stark prägen (vgl. Flick 2010, S. 124f.). In den Worten Lamneks lässt sich dies als eine »methodische Verzögerung einer theoretischen Strukturierung des Forschungsgegenstandes« (Lamnek 2005, S. 22) begreifen.

Tabelle 2 zeigt die einzelnen Forschungsschritte im Zeitverlauf. Die Erhebung von Dokumenten aus Unternehmens- und Presseberichterstattung erfolgte also laufend von Mitte 2012 bis Ende 2015, die Interviews wurden hauptsächlich in den Jahren 2014 und 2015 geführt, während die Datenauswertung sowie die Entwicklung des theoretischen Rahmens entlang mehrerer Schritte zwischen Mitte 2012 und Ende 2015 erfolgte.

Wie sich dieser iterative Forschungsprozess im Detail ausgestaltete, soll im Folgenden im Zuge der Beschreibung der einzelnen Forschungsmethoden verdeutlicht werden, die Rolle der Theorie wird am Anfang von Kapitel 3 konkretisiert.

2.2 Erhebungs- und Auswertungsmethoden

2.2.1 Qualitative Inhaltsanalyse von Unternehmens- und Presseberichten

Die qualitative Inhaltsanalyse von öffentlich zugänglichen Dokumenten stellte – nach der Sichtung des Forschungsstandes – den Einstieg in den eigentlichen Forschungsprozess dar. Den Dokumenten kam die Rolle zu, den zu untersuchenden Fall vorzustrukturieren, um einen ersten Überblick über die im Zeitverlauf vorrangigen Themen zu erlangen. Im Folgenden sollen Einblicke in die Quellenauswahl (und die ihr zugrunde liegenden Kriterien), den Erhebungsprozess sowie die Auswertungsmethode gegeben werden.

Quellenwahl und Datenerhebung

Bei der Auswahl der verwendeten Datenquellen und den Methoden der Sammlung von Dokumenten stand das Ziel im Vordergrund, eine möglichst breite und heterogene Datenbasis zu generieren. Die analysierten Dokumente lassen sich grob in zwei Blöcke unterteilen: Dokumente aus der Hand der untersuchten Unternehmen selbst (wie Pressemeldungen oder Jahresberichte) sowie Berichte der Presse (wie Wirtschafts-, Tages- und Wochenzeitungen).

Die *Dokumente der Unternehmen* wurden den jeweiligen Webpages entnommen. Der Schwerpunkt lag auf den Geschäftsberichten, also jenen Berichten, welche im Vorfeld der jährlichen Hauptversammlungen veröffentlicht werden und integriert über den Geschäftsverlauf des zurückliegenden Jahres informieren. Quartalsberichte oder auf speziellere Themen zugeschnittene Veröffentlichungen – etwa Nachhaltigkeitsberichte oder Finanzberichte – wurden nach einer ersten Sichtung aufgenommen, wenn sie ergänzend zu den Geschäftsberichten vertiefende Informationen versprachen. Außerdem wurden Pressemeldungen der Unternehmen in den Datenpool aufgenommen. Diese entstammten den Pressearchiven der Webpräsenzen der Unternehmen und wurden ab Mitte 2012 kontinuierlich erhoben. Im weiteren Verlauf der Untersuchung wurden zudem die Unternehmensarchive bei Bedarf themenbezogen durchsucht und ältere Meldungen einbezogen. Die Veröffentlichungen der Unternehmen bieten zwar teils sehr detaillierte Informationen, die Auswahl der bereitgestellten Inhalte sowie deren Aufbereitung folgt jedoch einer klaren Zielsetzung: In sämtlichen Punkten, die über gesetzliche Berichts- und Offenlegungspflichten hinausgehen, stellen diese Dokumente Instrumente der öffentlichen Interessensvertretung der Unternehmen dar und sind demnach dringlich durch weitere Datenquellen zu ergänzen.

Ein zweiter Block an Dokumenten entstammt der *Presseberichterstattung* von Wirtschafts-, Tages- und Wochenzeitungen. Die Erhebung erfolgte entlang zweier Linien: Zu Beginn des Forschungsprozesses wurden Zeitungsartikel aus dem Zeitraum zwischen 1998 und 2012 erhoben. Diese Sammlung *historischer* Presseberichte umschloss die größte deutsche Wirtschaftszeitung Handelsblatt, die überregionale Tageszeitung Süddeutsche Zeitung sowie die wöchentlich erscheinende Zeit.⁵ Die Artikel wurden den

⁵ Das Archiv des Handelsblatts und der Zeit deckte den gesamten Untersuchungszeitraum ab, das der Süddeutschen Zeitung reichte bis Anfang der 2000er Jahre zurück. Es bleibt

Online-Archiven der entsprechenden Zeitschriften entnommen. Darauf folgend – ab Mitte 2012 – begann die *begleitende* Erhebung weiterer Daten. Diese laufenden, bis Ende 2015 monatlich durchgeführten Nacherhebungen nutzten einen breiteren Pool an Zeitungen. Über die bereits der historischen Analyse zugrunde gelegten Medien hinaus wurden zwei weitere Tageszeitungen (Frankfurter Allgemeine und Westdeutsche Allgemeine Zeitung) sowie eine Wochenzeitung (Der Spiegel) aufgenommen. Ergänzend wurde darüber hinaus die Nachrichtensuchmaschine Paperball.de genutzt, um die Berichterstattung weiterer Medien in den Blick zu nehmen.⁶ Durch die vergleichsweise breite Auswahl an Medien sollte – so die Zielsetzung – ein ebenso breites Spektrum an politischen Ausrichtungen in der Presseberichterstattung berücksichtigt werden.

Die Datenerhebung erfolgte auf allen Plattformen demselben Muster: Als Suchstring wurden nacheinander jeweils die vier Unternehmensnamen eingegeben (im Falle von E.ON jeweils auch in der alternativen Schreibweise EON). Obgleich die Suchalgorithmen der jeweiligen Onlinezeitungen nicht bekannt sind, schien es, die Suchfunktionen der Zeitungen durchsuchten den gesamten Text von Artikeln (und nicht etwa lediglich die Überschrift). Dadurch sollten prinzipiell alle Artikel, in welchen die vier Unternehmen namentlich genannt wurden, angezeigt worden sein. Die Auswahl von in den Datenpool aufzunehmenden Artikeln erfolgte anhand der Überschriften. Ein Anklicken und Querlesen der Artikel wäre aufgrund des Umfangs der Suchergebnisse nicht zu bewerkstelligen gewesen. Um das Versäumen rele-

zu erwähnen, dass einige Zeitungen seither ihre Online-Politik verändert haben. Zum einen waren einige der analysierten Artikel zum Zeitpunkt der Niederschrift der Arbeit nicht mehr online verfügbar, weshalb nicht alle in der Arbeit referenzierten Quellen öffentlich einsehbar sind. Zum anderen hatten einige Zeitungen im Verlauf der Untersuchung auf kostenpflichtige Angebote umgestellt, weshalb sich der Zugang zu Presseberichten gegen Ende des Untersuchungszeitraumes verschlechtert hatte. Dies betraf jedoch vor allem den Zeitraum ab 2015, welcher gleichzeitig gut mit Interviews abgedeckt war.

6 Die Suchalgorithmen Paperballs sind nicht transparent und folgen keinem nachvollziehbaren Muster. Wenn etwa mehrmals hintereinander derselbe Suchbegriff eingegeben wird, kann es durchaus zu abweichenden Suchergebnissen kommen. Damit kann von intersubjektiver Nachvollziehbarkeit oder gar Reproduzierbarkeit der Datenerhebung mittels Paperball nicht die Rede sein, weshalb sich die Eignung der Plattform als Erhebungstool grundsätzlich in Frage stellen lässt. Dies soll für die vorliegende Arbeit jedoch nicht als Problem gewertet werden, da Paperball nicht als zentrale Rechercheplattform genutzt wurde, sondern lediglich zur weiteren »Glättung« einer bereits relativ ausgewogenen Presse-Datenbasis der eigentlichen Erhebung nachgeschaltet war.

vanter Informationen aufgrund zu allgemeiner oder fehlleitender Artikelüberschriften zu vermeiden und darüber hinaus die Gefahr einer Verzerrung bei der Datenerhebung aufgrund von Vorannahmen oder eingeschränkter Wissensbasis des Untersuchenden zu vermindern, wurden Artikel »größzügig« aufgenommen, das bedeutet, es wurden alle Artikel lokal gespeichert, die anhand der Überschrift auch nur ansatzweise als potentiell bedeutungsvoll eingeschätzt werden konnten.

Auswertung der Dokumente

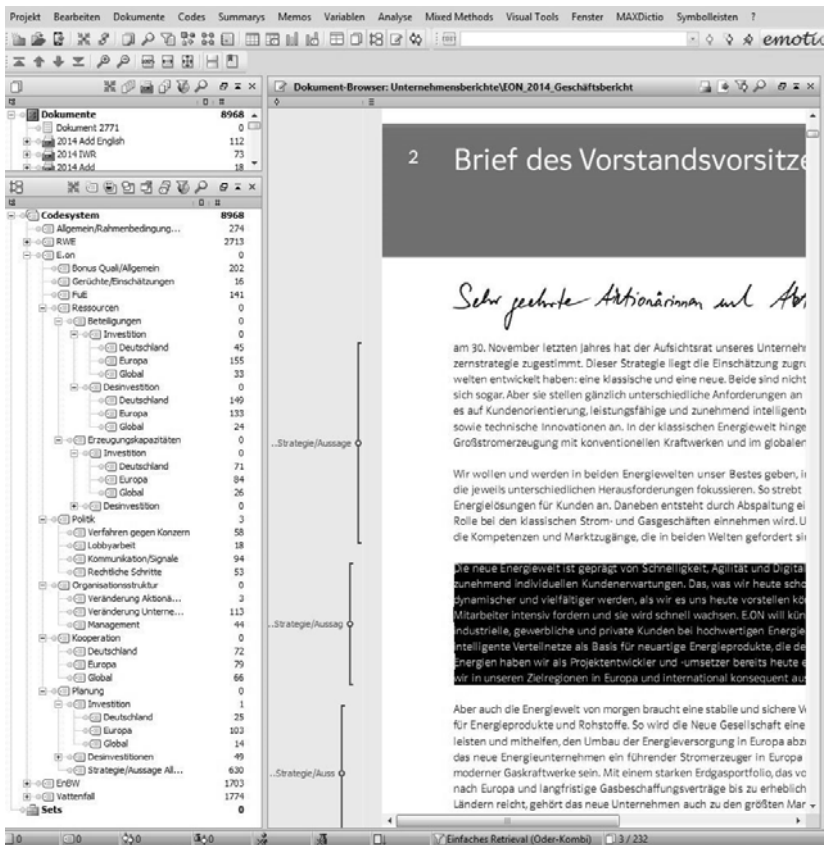
Die Auswertung der so erhobenen Dokumente folgte der – auf Mayring (2008) aufbauenden – Methode der qualitativen Inhaltsanalyse nach Gläser und Laudel (2009). Der Vorzug dieser Methode besteht darin, dass sie zwar ein regelgeleitetes Vorgehen zur Datenauswertung anbietet, diese Systematik aber im Forschungsverlauf strukturell anpassungsfähig bleibt, damit auch unerwartete Informationen jederzeit aufgenommen und verarbeitet werden können. Damit kann eine zu frühe Schließung des Forschungsinstrumentariums verhindert werden, welche der Offenheit der Forschung gegenüber unerwarteten Erkenntnissen im Weg stehen würde (Gläser und Laudel 2009, 198 f.).

Im Zentrum dieser Analysemethodik steht die Entwicklung eines (im weiteren Forschungsprozess anpassungsfähigen) *Kategoriensystems*, anhand dessen die für die Fragestellung wesentlichen Inhalte der Dokumente entnommen und thematisch geordnet werden. Auf Basis der so gesammelten und strukturierten Inhalte erfolgt schließlich die weitergehende Analyse der Texte. Dieser Vorgang soll im Folgenden schrittweise beschrieben werden.

In einem ersten Schritt – durchgeführt Mitte 2012 – wurden alle zum damaligen Zeitpunkt gesammelten Dokumente in die qualitative Datenanalyse Software MAXQDA eingespeist. In diesem Programm lässt sich in Form einer Ordnerstruktur ein Kategorien-Baum anlegen. Einzelne Textstellen der eingespeisten Dokumente können im Programm markiert und einer Kategorie (im Programm als Code bezeichnet) zugewiesen werden. Hierfür wurde als Ausgangspunkt ein einfaches Kategoriensystem entworfen, welches deduktiv von empirischen Vorkenntnissen über den Fall und theoretischen Vorüberlegungen abgeleitet war. Anschließend wurden die gesammelten Dokumente in MAXQDA durchgesehen und als relevant erachtete Textstellen den jeweiligen Codes zugeordnet. Dabei wurde zunächst auf Basis von etwa hundert Dokumenten ein Pretest durchgeführt. Daraufhin

wurde das Kategoriensystem nochmals angepasst und die Texte recodiert. Die weitere Textextraktion im Forschungsverlauf erfolgte auf Basis dieses Systems. Abbildung 1 zeigt einen Ausschnitt der Benutzeroberfläche des Programms sowie den verwendeten Code-Baum.

Abbildung 1: Kategoriensystem zur Vercodung der Presse- und Unternehmensberichte



Quelle: Screenshot der Benutzeroberfläche des Programms MAXQDA. Code-Baum links im Bild⁷

⁷ Es wurde für alle vier Unternehmen derselbe Code-Baum verwendet. Der Übersicht halber wurde in der Abbildung lediglich der Reiter für E.ON (beinahe) vollständig aufgeklappt.

In einem zweiten Schritt wurden sämtliche auf diese Weise extrahierten Textstellen nach Excel exportiert und dort weiter aufbereitet. Beim Exportieren wurden für jedes extrahierte Textsegment vollautomatisch die folgenden Informationen gespeichert: Zugewiesener *Code*, *Unternehmen*, *Datum* der Veröffentlichung des Dokuments, *Quelle* sowie *Typ der Quelle* (etwa E.ON Geschäftsbericht 2012; Unternehmensberichte) sowie *Textstelle* (Seitenzahl). Um einen schnellen Überblick zu erleichtern, wurde zu jeder extrahierten Textstelle eine kurze Paraphrase verfasst, welche die zentralen Inhalte stichpunktartig zusammenfasst. Mittlerweile hatte sich im Lichte der gewonnenen Erkenntnisse über den Fall weitergehender Bedarf zur Anpassung des Kategoriensystems ergeben. Aufgrund dessen erfolgte in Excel eine weitere Ausdifferenzierung und teilweise Re-Kategorisierung der Daten. Tabelle 3 zeigt das auf Basis der Daten induktiv weiterentwickelte finale Kategoriensystem.⁸

Ogleich am Ende des Prozesses äußerst umfangreiche Excel-Tabellen entstanden waren, ließ sich über die Sortierfunktion des Programmes schnell und unkompliziert auf jedes interessierende Thema zugreifen. Während das ausdifferenzierte Kategoriensystem ein thematisches Raster bildete, konnte über die ebenfalls gespeicherten Veröffentlichungsdaten der einzelnen Dokumente auch die Zeitdimension abgefragt werden – so ließen sich Veränderungen der Aktivitätsmuster der Unternehmen im Zeitverlauf nachvollziehen sowie schlaglichtartig der Sachstand zu ausgewählten Zeitpunkten in den Blick nehmen. Das beschriebene Vorgehen leistete damit grundsätzlich zweierlei: Die *Reduzierung* des Umfangs des empirischen Materials, wobei bei Erhaltung der wesentlichen Inhalte eine Verbesserung der Übersichtlichkeit erreicht wurde, und gleichzeitig die *Strukturierung* des Materials nach analytischen Kategorien (Vgl. Mayring 2008, S. 56ff.).

Die Vercodung der Daten in MAXQDA und deren Aufbereitung in Excel erfolgte in mehreren Ansätzen. Eine Erstauswertung wurde Mitte 2012 vorgenommen. Danach wurden jeweils zu Beginn eines neuen Jahres die im Verlauf des zurückliegenden Jahres neu hinzugekommenen Dokumente bearbeitet.

⁸ Die Kategorienbildung lässt sich also als zwar theoretisch inspiriert und im Ausgangspunkt durch empirische Vorkenntnisse geprägt beschreiben, vollzog sich jedoch im weiteren Verlauf induktiv (vgl. Mayring 2008, 74 f.).

Tabelle 3: Finales Kategoriensystem zur Auswertung der Unternehmens- und Presseberichte

Kategorie	Differenziert nach	Beispiel
Strategie	Geschäftsmodell	Konzernübergreifende Aktivitäten; Allgemeine Unternehmensstrategie (Expansion, Fokussierung, Konsolidierung etc.)
	Regionale Aufstellung	Bedeutung verschiedener regionaler Märkte (Deutschland, Bundesland, verschiedene europäische Länder, international etc.)
	Geschäftsfelder	Aktivitäten in einzelnen Geschäftsbereichen (erneuerbare Energien, Netze etc.)
Bewertung/ Allgemeine Aussage	Themen	Erneuerbare Energien, Kernenergie, Klimawandel, Marktumfeld, Situation Konzern etc.
Ressourcen	Typ	Erzeugungsanlage, Unternehmen
	Bau/Kauf/Verkauf	
	Investitionssumme	
Politische Aktivitäten	Thema	Atomausstieg, sinkende Rentabilität konventioneller Kraftwerke, Wettbewerbsrecht, Klimaschutz etc.
	Zentraler Akteur	Unternehmen, Verband, Behörde, Politiker
	Aktivität	Drohung, Klage, Forderung, Kritik etc.
Managementwechsel	Geschäftseinheit	Konzern, Abteilung XY, Kontrollgremium
	Position	CEO, Abteilungsleiter, Aufsichtsrat etc.
	Offizieller Grund	
Veränderung der Organisationsstruktur	Betroffener Teil der Organisation	Gesamtkonzern, Abteilung XY
	Maßnahme	Verschmelzung, Aufspaltung, Gründung von Abteilungen etc.
Forschung und Entwicklung	Technologie	E-Mobilität, Smart Meter, CCS etc.
	Projektpartner	Unternehmen, Forschungseinrichtung
	Geldgeber	Behörde (national oder supranational)
	Investitionssumme	
	Laufzeit	
Kooperation/ Interaktion	Kollaborations- partner	Unternehmen, NGO, Gebietskörperschaft etc.
	Region	Deutschland, europäisches Land, international
	Typ von Kooperation/ Interaktion	Projektentwicklung, Forschungskooperation, Beteiligungstausch, Joint Venture, Abstimmung von Außenkommunikation etc.
Zusätzliche Qualitative Information (Wichtige Information, welche in keine der anderen Kategorien fällt)	Unterschiedliche Themen	Detailinformationen über einzelne Projekte, Hintergrundinformationen über Personal, Aktivitäten oder Forderungen von Anteilseignern u.v.m.

Nach diesem Muster wurden insgesamt 6.341 Dokumente erhoben und gesichtet. Hiervon entstammten 843 den Unternehmen selbst und 5.498 der Presseberichterstattung. Etwa die Hälfte dieser Dokumente – Tabelle 4 zeigt eine detaillierte Darstellung – wurden im Zuge des Kodiervorgangs in MAXQDA gelöscht und also keiner weitergehenden Analyse unterzogen, da sie sich entweder als für die Fragestellung irrelevant erwiesen oder redundante Informationen enthielten. Es bleibt zu erwähnen, dass im Verlaufe der Verschriftlichung der Arbeit themenbezogen einzelne, weitere Dokumente erhoben (und zitiert) wurden, welche sich nicht von Anfang an im Pool der strukturiert ausgewerteten Dokumente befanden.

Tabelle 4: Anzahl der erhobenen und weiterverarbeiteten Dokumente

	Anzahl erhobener Dokumente	Anzahl weiterverwerteter Dokumente
Presseberichterstattung		
Handelsblatt	3.039	1.578
Süddeutsche Zeitung	550	178
Frankfurter Allgemeine Zeitung	111	37
Westdeutsche Allgemeine Zeitung	369	124
Spiegel Online	216	102
Zeit Online	271	144
Diverse/Paperball	942	533
Gesamt Presseberichterstattung	5.498	2.696
Unternehmenskommunikation		
Unternehmensberichte		
– E.ON	25	19
– RWE	72	17
– EnBW	34	23
– Vattenfall	47	29
Pressemitteilungen	665	410
Gesamt Unternehmenskommunikation	843	498
Gesamt Dokumentenanalyse	6.341	3.194

Die Auswertung öffentlich zugänglicher Dokumente erwies sich zwar als äußerst hilfreich bei der ersten Strukturierung des Falles sowie der explorativen Identifikation von Wissenslücken und weiterführenden (Detail-)Fragestellungen, als alleinige Datengrundlage für eine qualitative Fallstudie wären sie jedoch aufgrund einiger spezifischer Eigenschaften nicht ausreichend. Von den Unternehmen veröffentlichte Dokumente dienen dem Zweck, eine Interpretation des behandelten Sachverhaltes im Sinne der Unternehmensinteressen anzubieten und somit öffentliche Interessenspolitik zu betreiben. Presseberichte dagegen tragen die Handschrift des jeweiligen Autors und sind von dessen (politischem) Hintergrund geprägt. Einige Journalisten neigen offenbar dazu (unreferenziert und ungeprüft) Inhalte anderer Medien zu übernehmen, wodurch sich Falschinformationen verbreiten können oder der Eindruck von Relevanz bei Sachverhalten entsteht, die für die Akteure im Feld in Wirklichkeit eher nebensächlich sind. Um diesen Problemen zu begegnen, wurden vertiefend Interviews mit Mitarbeitern der Unternehmen geführt.

2.2.2 Interviews mit Mitarbeitern der Unternehmen

Um weitergehende Kenntnisse über den Fall zu erlangen, wurden im Zeitraum von Mitte 2013 bis Mitte 2015 insgesamt 22 Interviews geführt – 20 mit Mitarbeitern der vier Unternehmen sowie zwei mit Vertretern der Eigentümerseite. Die Planung, Durchführung und Auswertung dieser Interviews folgte den methodischen Anweisungen von Gläser und Laudel (2009). Im Folgenden soll das Vorgehen Schritt für Schritt beschrieben werden.

Auswahl der Gesprächspartner

Ab Anfang 2013 wurden gezielt Veranstaltungen besucht, bei denen Mitarbeiter der Unternehmen als Sprecher angekündigt waren oder deren Anwesenheit zu erwarten war. Bei dieser Gelegenheit wurde der Kontakt gesucht und potentielle Interviewpartner direkt angefragt. In acht Fällen kamen die Interviews auf diesem Weg zustande. Anschließend wurde das Schneeballprinzip genutzt, indem bei den ersten Interviewten Kontakte zu weiteren potentiell interessanten Gesprächspartnern angefragt wurden. Der Vorteil des Schneeballprinzips besteht darin, dass zielgerichtet Kontaktpersonen in bestimmten Geschäftsbereichen angefragt werden können, wodurch sich ef-

fizient bestehende Wissenslücken schließen lassen. Gleichzeitig bestehen jedoch auch Nachteile: Da Kontaktpersonen in der Regel auf Mitarbeiter verweisen, welche ihnen persönlich bekannt sind, besteht die Gefahr eines zu homogenen Samples an Befragten und damit einhergehenden Verzerrungen bei den erlangten Informationen (Przyborski und Wohlrab-Sahr 2009, S. 72). Da die insgesamt neun Kontakte, welche nach dem Schneeballprinzip gewonnen wurden, durch vier verschiedene Kontaktpersonen zustande kamen, sollten solche Verzerrungen jedoch gering sein. Die fünf übrigen Interviews kamen durch gezielte Anfrage zustande. Personen, für welche im Laufe der Untersuchung Aufmerksamkeit geweckt worden war und die aufgrund ihres biographischen Hintergrundes als interessant einzuschätzen waren, wurden direkt kontaktiert und um ein Interview angefragt. In zwei dieser Fälle wurden jedoch vom Unternehmen alternative Ansprechpartner vermittelt.

Hieraus geht hervor, dass die Auswahl der Interviewten stark von Zufälligkeiten geprägt war und damit nur in begrenztem Umfang der eigenen Kontrolle unterlag. Dennoch ist letztlich eine ausbalancierte Auswahl gelungen (Tabelle 5 zeigt eine anonymisierte Übersicht über die Befragten).

Zunächst sind die vier Unternehmen relativ gleichmäßig repräsentiert. Außerdem wurden Mitarbeiter auf allen relevanten Hierarchiestufen erreicht. Neben Beschäftigten im operativen Geschäft handelte es sich beim überwiegenden Teil der Befragten um Personen des mittleren Managements, also den Leitern entsprechender Bereiche. Außerdem wurden mehrere Personen aus dem Top-Management interviewt – dies ist in der Tabelle nicht angegeben, da sich die Anonymität dieser Personen sonst nicht aufrechterhalten lassen würde.⁹

Dazu konnten für alle wichtigen Ereignisse im Untersuchungszeitraum Zeitzeugen befragt werden. Abbildung 2 zeigt, wieviele Interviewte jeweils in welchen Jahren bei den entsprechenden Unternehmen beschäftigt waren. Der Zeitraum von 1998 bis 2015 war also gut mit Interviews abgedeckt.

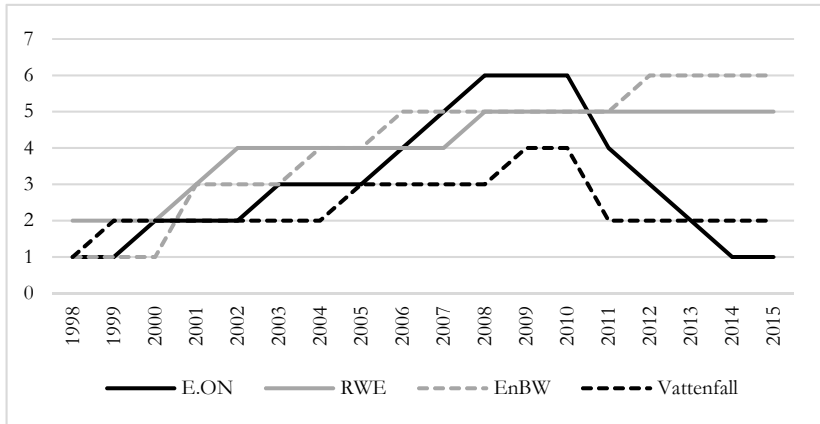
⁹ Auch im Folgenden werden einige Informationen über die Auswahl der Interviewten nur in aggregierter Form offengelegt, um deren Anonymität zu gewährleisten.

Tabelle 5: Anonymisierte Detailinformationen zu den Interviews

Interview	Stellung	Audio-aufnahme	Interview-situation	Datum	Gesprächs-dauer
E.ON 1	Operatives Geschäft	N	Telefonisch	Aug 2013	38 Min
E.ON 2	Operatives Geschäft	N	Telefonisch	Jul 2014	41 Min
E.ON 3	Führungsposition	J	Telefonisch	Mai 2015	72 Min
E.ON 4	Führungsposition	J	Face-to-face	Mai 2015	89 Min
E.ON 5	Führungsposition	N	Telefonisch	Mai 2015	52 Min
RWE 1	Operatives Geschäft	N	Telefonisch	Mrz 2014	70 Min
RWE 2	Führungsposition	J	Face-to-face	Mrz 2014	89 Min
RWE 3	Führungsposition	J	Face-to-face	Apr 2014	64 Min
RWE 4	Operatives Geschäft	J	Telefonisch	Mai 2015	74 Min
RWE 5	Führungsposition	J	Face-to-face	Aug 2015	90 Min
EnBW 1	Operatives Geschäft	J	Face-to-face	Aug 2013	87 Min
EnBW 2	Operatives Geschäft	J	Face-to-face	Apr 2014	54 Min
EnBW 3	Führungsposition	J	Face-to-face	Jun 2014	71 Min
EnBW 4	Führungsposition	J	Face-to-face	Jul 2014	57 Min
EnBW 5	Führungsposition	J	Face-to-face	Jul 2014	49 Min
EnBW 6	Führungsposition	J	Face-to-face	Jun 2015	26 Min
Vattenfall 1	Führungsposition	J	Face-to-face	Aug 2014	79 Min
Vattenfall 2	Führungsposition	J	Telefonisch	Jun 2015	43 Min
Vattenfall 3	Führungsposition	J	Face-to-face	Jun 2015	92 Min
Vattenfall 4	Führungsposition	J	Telefonisch	Jul 2015	62 Min
VKA 1	Leitende Stellung	J	Face-to-face	Mai 2015	61 Min
OEW 1	Leitende Stellung	J	Face-to-face	Jul 2015	88 Min

Etwa zwei Drittel der Befragten waren zum Zeitpunkt des Interviews im Unternehmen beschäftigt, bei etwa einem Drittel handelte es sich um ehemalige Mitarbeiter. Diese beiden Gruppen weisen jeweils spezifische Vorzüge und Nachteile auf. Der Vorteil einer Befragung ehemaliger Mitarbeiter liegt in deren potentiell größerer Bereitschaft zur Preisgabe von Insider-Informationen. Gleichzeitig besteht jedoch die Gefahr, dass diese Personen ihrem Unmut über den ehemaligen Arbeitgeber Raum verschaffen und falsche oder überspitzte Informationen weitergeben. Aktive Beschäftigte vertreten dagegen auch im Interview unter Umständen die Interessen ihres Unternehmens und passen dementsprechend ihr Antwortverhalten an. Dies war bei der Durchführung und Auswertung der Interviews zu berücksichtigen.

Abbildung 2: Zeitraum der Anstellung der Befragten in den jeweiligen Unternehmen



In Anzahl der Befragten

Dazu zeigt Tabelle 6, in welchen Geschäftsbereichen die Interviewten tätig waren. Auch hier ist eine gute Abdeckung verschiedener Tätigkeitsbereiche gelungen, wobei festzustellen ist, dass nicht für jedes Unternehmen ein Gesprächspartner für jeden Tätigkeitsbereich interviewt wurde.

Tabelle 6: Tätigkeitsbereiche der Interviewten

Bereich	E.ON	RWE	EnBW	Vattenfall
Corporate Development/ Strategie	x	x	x	x
Handel	x		x	x
Vertrieb		x		x
Marktanalyse		x	x	
Übertragungsnetze	x	x		x
Verteilnetze		x		x
Forschung und Entwicklung		x	x	
Erzeugung/Kraftwerksbau		x	x	
Politikarbeit			x	
Öffentlichkeitsarbeit	x	x		
Kommunale Beziehungen	x	x		

Markierung eingetragen, wenn zumindest ein Befragter in dem entsprechenden Tätigkeitsbereich beschäftigt war

Die Anzahl der zu befragenden Mitarbeiter war jedoch nicht vorab festgelegt. Vielmehr ging der Anteil an neuen Informationen mit fortschreitender Anzahl an durchgeführten Interviews merklich zurück. Mit den letzten Interviews war schließlich eine Situation erreicht, in welcher die Gespräche vor allem die bisherigen Erkenntnisse stützten, darüber hinaus allerdings wenig neue Einblicke boten – es war also eine ausreichende Sättigung der Datengrundlage gegeben.

Durchführung der Interviews

Der überwiegende Teil der Interviews (14 von 22) wurde Face-to-Face durchgeführt. Ort der Befragung war in aller Regel entweder das Büro des Interviewpartners oder ein Besprechungsraum – die Interviews fanden also in für die Befragten gewohnter Umgebung statt.¹⁰ Die übrigen acht Interviews wurden am Telefon geführt, da die entsprechende Person – aus nicht bekannten Gründen – ein persönliches Treffen ablehnte. Mit wenigen Ausnahmen räumten die Befragten ausreichend Zeit für das Gespräch ein, so dass alle interessierenden Fragen gestellt werden konnten. Bis auf vier Interviews wurden alle Gespräche aufgezeichnet. Die nur mit handschriftlichen Notizen festgehaltenen Interviews entzogen sich zwar einer systematischen Auswertung und können nur mit Einschränkung als wissenschaftliche Quellen gelten, sie boten aber interessante Hintergrundinformationen, da diese Befragten, im Bewusstsein nicht aufgezeichnet zu werden (und nicht zitiert werden zu können), vergleichsweise offen sprachen.

Alle Interviews wurden auf Basis eines eigens auf den Hintergrund und die Position der spezifischen Person zugeschnittenen Leitfadens durchgeführt – Tabelle 7 zeigt einen verallgemeinerten Interviewleitfaden. Dieser Leitfaden diente der Orientierung im Gespräch, die Reihenfolge der Abhandlung der Themen wurde jedoch dem Gesprächsfluss überlassen. Um die Bereitschaft zu Offenheit und Ehrlichkeit im Antwortverhalten zu begünstigen, wurde allen Interviewten – auch wenn nicht immer explizit gefordert – vollständige Anonymität zugesagt.

10 Hier gab es lediglich zwei Ausnahmen. Ein Interview fand in einem Besprechungsraum an der Universität Stuttgart statt, ein weiteres wurde in einer Hotelgaststätte durchgeführt.

Tabelle 7: Interviewleitfaden

Allgemeine Fragen (an alle Interviewten)
Was waren die wichtigsten <i>Veränderungen</i> während Ihrer Zeit im Unternehmen? – Veränderungen des Marktumfeldes – Veränderungen der politischen Rahmenbedingungen – Wie ging Ihr Unternehmen mit diesen Veränderungen um?
Wie würden sie den <i>strategischen Fokus</i> während Ihrer Zeit im Unternehmen beschreiben? – Gab es wichtige strategische Weichenstellungen? – Was waren Ihrer Ansicht nach die »besten« strategischen Entscheidungen? – Gibt es Entscheidungen, welche sie rückblickend kritisch bewerten würden?
Was sind die wichtigsten Gründe für die aktuelle <i>Krise</i> Ihres Unternehmens? – Welche Maßnahmen wurden unternommen, um diesen Problemen zu begegnen? – Welche zukünftigen Geschäftsbereiche wurden identifiziert?
Wie würden Sie die Rolle der <i>Aktionäre</i> Ihres Unternehmens beschreiben?
Gab es während Ihrer Zeit im Unternehmen wichtige <i>personelle Veränderungen</i> in der Unternehmensführung? – Was waren die Gründe für diese Veränderungen? – Welche Auswirkungen hatten diese Veränderungen?
Im Jahr XY gründete Ihr Unternehmen eine separate Geschäftseinheit für <i>erneuerbare Energien</i> – Was war der Hintergrund dieser Entscheidung? – Warum hat Ihr Unternehmen sich nicht früher für diesen Geschäftsbereich interessiert? – Wann wurden in Ihrem Unternehmen die Markteffekte wahrgenommen, die mit dem Ausbau der erneuerbaren Energien in Deutschland einhergingen?
Spezifische Fragen (an den jeweiligen Interviewten angepasst)
Abhängig von der Zeitspanne, in welcher die Person im Unternehmen angestellt war: – Fragen über einen spezifischen Deal (Übernahme von Unternehmen XY etc.) – Fragen bezüglich spezifischer unternehmerischer Schwerpunkte (etwa Bau neuer Kohlekraftwerke) – Hintergrundinformationen über die Gründung neuer Geschäftseinheiten (etwa für erneuerbare Energien) – Fragen über spezifische politische Regularien (etwa Emissionshandel, Kernenergieausstieg) – Fragen über bestimmte gesellschaftliche Trends oder Bewegungen (etwa Rekommunalisierung oder Anti-Atom-Bewegung)
Abhängig von der Geschäftseinheit, in welcher die Person beschäftigt war: – Detailfragen über strategische Entwicklungen, Geschäftstätigkeiten, einzelne Projekte im entsprechenden Bereich (etwa Übertragungsnetzbetrieb, Öffentlichkeitsarbeit oder Stromhandel)

Verallgemeinerte Fassung. Leitfaden wurde jeweils im Detail an die einzelnen Gesprächspartner angepasst

Im Anschluss an die Gespräche wurde jeweils ein Interviewprotokoll erstellt, welches die zentralen Merkmale der Erhebungssituation festhielt (Gläser und Laudel 2009, S. 192). Dieses Protokoll enthielt Informationen über das Zustandekommen des Gesprächs, die Dauer, Ort der Durchführung sowie

Datum, dazu Notizen über die Situation vor dem Interview (Begrüßung, Fragen im Vorfeld), den Gesprächsverlauf (Gesprächsatmosphäre, etwaige Störfaktoren oder Unterbrechungen) sowie die Nachinterviewphase (etwaige informelle Informationen, Nachfragen seitens des Interviewten).

Tabelle 8: Kategoriensystem zur Auswertung der Interviews

	Kategorie	Kurzdefinition
Übergreifende Kategorien		
	(Unternehmens-)kulturelle Identität	Werte, Normen, Rollenverständnis, Leitbilder, unternehmerisches Selbstverständnis
	Forschung und Entwicklung	Organisation der Forschungsaktivitäten, spezifische Fokusse, Projekte, Technologien, Bewertung
	Image	(Veränderungen der) öffentliche(n) Wahrnehmung des Unternehmens
	Management	Hintergrundinformationen über Personal (Charakter, Führungsstil, Einstellung etc.) oder Gründe von Personalwechseln
	Politische Aktivitäten	Genereller Ansatz, spezifische Taktiken, Organisation der Politikarbeit, Framing, Bewertung von Prozessen, Detaileinblicke
	Rating	Rolle des Ratings für Geschäftsentscheidungen, spezifische Fallbeispiele, strukturelle Bewertung
	Übergreifende Strategie (Differenziert nach Zeitspanne)	Fokus von Geschäftsaktivitäten (etwa Wachstumsstrategie, Konsolidierung, Sparprogramme)
	Regionale Ausrichtung (Differenziert nach Zeitspanne)	(Veränderung der) Rolle spezifischer regionaler Märkte (Marktposition, Bewertung, Marktein- oder -austritt)
	Investitionen/ Desinvestitionen (Differenziert nach Zeitspanne)	Informationen über spezifische Deals, Projekte
	Erneuerbare Energien (Differenziert nach Zeitspanne)	Einstellung gegenüber verschiedenen Erneuerbare-Energien-Technologien, Bewertung der Wirtschaftlichkeit, technologische Machbarkeit, Einfluss auf Märkte, eigene Geschäftsaktivitäten
	Governance (Differenziert nach Zeitspanne)	Entscheidungsfindung im Unternehmen, Hierarchien
	Rolle der Anteilseigner (Differenziert nach Zeitspanne)	Allgemeine Informationen, spezielle Forderungen, Einflussnahme, Unterstützung/Blockierung spezifischer Entscheidungen der Unternehmensführung