



Gregor Kungl

# **DIE GROSSEN STROMKONZERNE UND DIE ENERGIEWENDE**



**campus**

*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

# 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 Marktöffnung .....	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 Koordinationstreffen. 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 Reaktor-katastrophe 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