

Die Energiewirtschaft im Wandel – Herausforderungen und Strategien der Energieversorgungsunternehmen

Auswertung der Ergebnisse einer Branchenumfrage im Rahmen des vom BMBF geförderten Projekts: „Die Energiewende im Spannungsfeld zwischen Regionalisierung und Dezentralisierung (ENERGIO)“

Köln, August 2015

ewi Energy Research & Scenarios gGmbH

Alte Wagenfabrik
Vogelsanger Straße 321a
50827 Köln

Tel.: +49 (0)221 277 29-100

Fax: +49 (0)221 277 29-400

www.ewi.uni-koeln.de

AUTOREN

Christian Growitsch, Universität Hamburg

Lisa Just, ewi Energy Research & Scenarios gGmbH

Helena Schweter, ewi Energy Research & Scenarios gGmbH

Thomas Triebs, ifo Institut - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München e.V.

Heike Wetzel, Universität Kassel

INHALT

1	Einleitung	2
2	Beschreibung des Datensatzes	3
3	Ergebnisse	5
3.1	Aktuelle Lageeinschätzung.....	5
3.2	Unternehmensstrategien.....	7
3.3	Erneuerbare Energien.....	11
4	Fazit	13
	Abbildungsverzeichnis	I
	Anhang	II

1 EINLEITUNG

Die Energiewirtschaft befindet sich in einem Transformationsprozess zu einem zum Großteil auf erneuerbaren Energien basierenden Gesamtsystem. Der politisch forcierte Ausbau erneuerbarer Energien sowie der schrittweise Ausstieg aus der Kernenergie bis 2022 stellen Energieversorgungsunternehmen (EVU) vor neue Herausforderungen.

Die EVU müssen sich auf dieses veränderte Geschäftsumfeld einstellen, ihre Strategien entsprechend anpassen und neue Geschäftsmodelle entwickeln. Dies gilt vor allem für jene EVU, die konventionelle Erzeugungsanlagen betreiben, da sich diese durch den Preisverfall an der Strombörse kaum noch rentabel betreiben lassen.¹ Um auf dem Weg hin zu einer dezentralen und erneuerbaren Erzeugungslandschaft bestehen zu können, ist ein Umdenken der Energieversorger erforderlich und Strategieanpassungen scheinen unvermeidlich.

Im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekts „Die Energiewende im Spannungsfeld zwischen Regionalisierung und Zentralisierung (ENERGIO)“ untersucht ewi Energy Research & Scenarios (ewi ER&S)² gemeinsam mit dem ifo Institut das Verhalten und die Strategien von EVU in Deutschland.

Ein Teil des Projekts stellt eine Befragung der EVU zu aktuellen Herausforderungen sowie ihren Strategien zum Umgang mit bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen dar. Die Befragung haben ewi ER&S und das ifo Institut in Kooperation mit dem Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW) durchgeführt. Dabei steht die Frage im Vordergrund, inwiefern EVU Kooperations-, Spezialisierungs- und Diversifizierungsstrategien verfolgen und neue Geschäftsfelder aufnehmen. Die Ergebnisse der Befragung verdeutlichen, dass die Unternehmen eine starke Anpassung ihrer Strategien aufgrund der aktuell bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie des steigenden Anteils erneuerbarer Energien für notwendig erachten. Im Folgenden werden die Ergebnisse der Studie dargestellt.

¹ Fürsch, M., Malischek R. und Lindenberger, D. (2012): „Der Merit-Order-Effekt der erneuerbaren Energien – Analyse der kurzen und langen Frist“, EWI Working Paper, No. 12/14.

² Seit dem 1. Juni 2015 ist die neue, gemeinnützige Gesellschaft ewi Energy Research & Scenarios neben das An-Institut getreten. In dieser Gesellschaft werden die praxisorientierte Forschung des Instituts sowie die vielfältigen Drittmittelprojekte für Wirtschaft und Politik gebündelt.

2 BESCHREIBUNG DES DATENSATZES

Die Onlineumfrage wurde in Kooperation mit dem BDEW durchgeführt und adressiert das Geschäftsjahr 2014 sowie Erwartungen für das Geschäftsjahr 2015. An der Studie haben sich 353 EVU beteiligt, woraus sich eine Rücklaufquote von circa 20% ergibt. Der Fragebogen gliedert sich in vier Teile:

- Teil I: Aktuelle Lageeinschätzung
- Teil II: Unternehmensdaten
- Teil III: Unternehmensstrategien
- Teil IV: Erneuerbare Energien

Die Antworten des zweiten Teils der Befragung dienen der Beschreibung des Datensatzes. Die Unternehmen lassen sich je nach Umsatz und Mitarbeiteranzahl in verschiedene Größenklassen unterteilen. Über 75% der befragten Unternehmen³ haben höchstens 200 Mitarbeiter, 43% haben maximal 50 Mitarbeiter. Lediglich 8% beschäftigen mehr als 1000 Mitarbeiter. Diese Größenverteilung spiegelt sich auch in den Angaben zum jährlichen Umsatz wider (siehe Abbildung 1).

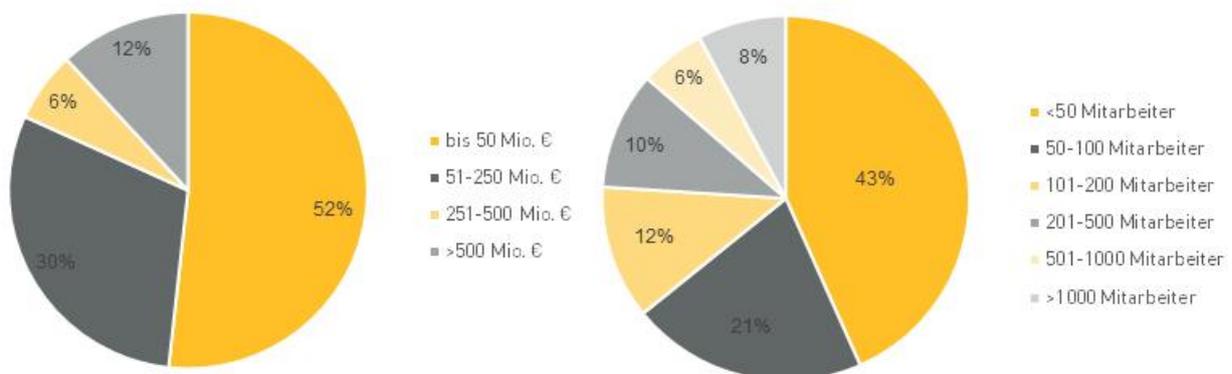


ABBILDUNG 1 JÄHRLICHER UMSATZ (LINKS) UND ANZAHL MITARBEITER (RECHTS) DER BEFRAGTEN UNTERNEHMEN

³ Im Folgenden werden befragte Unternehmen mit an der Befragung teilgenommenen Unternehmen gleichgesetzt.

Bei der Struktur der Anteilseigner machen die Unternehmen, die zu 100% in öffentlicher Hand sind, mit über 40% die größte Gruppe aus, während knapp 20% rein private Anteilseigner haben. Es zeigt sich, dass kleine Unternehmen (bis 250 Mio. Euro Umsatz) überwiegend von der öffentlichen Hand gehalten werden. Bei sehr großen Unternehmen mit einem Umsatz größer 500 Mio. Euro ist dagegen zu erkennen, dass rein private Unternehmen die Mehrheit bilden (siehe Abbildung 2).

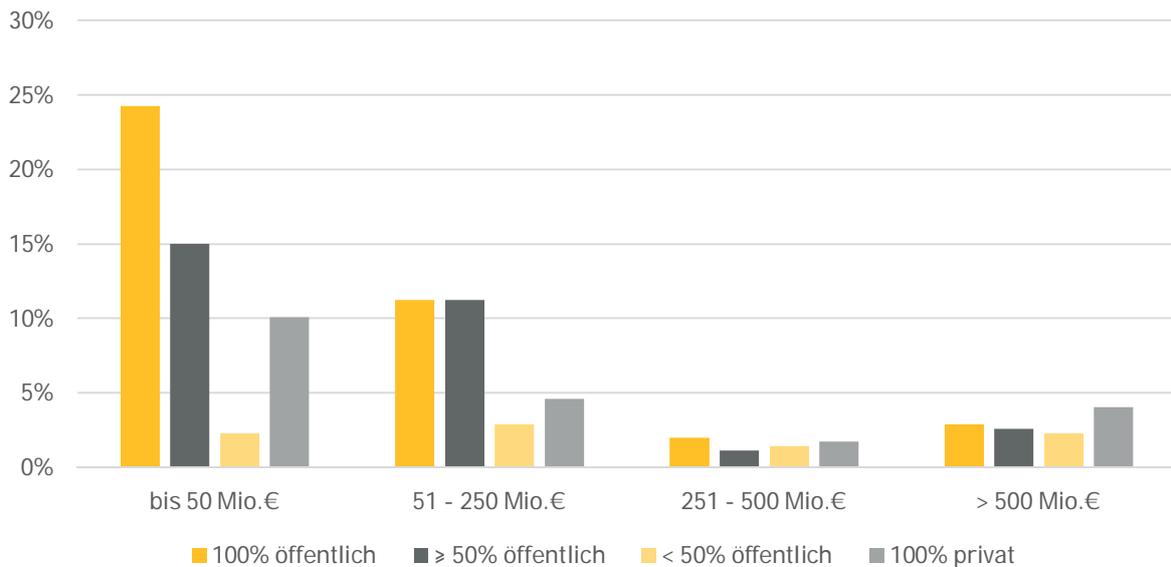


ABBILDUNG 2 ANTEIL DER UNTERNEHMEN NACH ANTEILSEIGNER UND GRÖÖE

65% der befragten EVU sind als GmbH organisiert und jeweils ca. 10% als GmbH & Co. KG beziehungsweise als Aktiengesellschaft. Bei dem Großteil der befragten Unternehmen (über 80%) handelt es sich um klassische Querverbundunternehmen, die in den Bereichen Strom, Gas, Wärme und Wasser tätig sind.

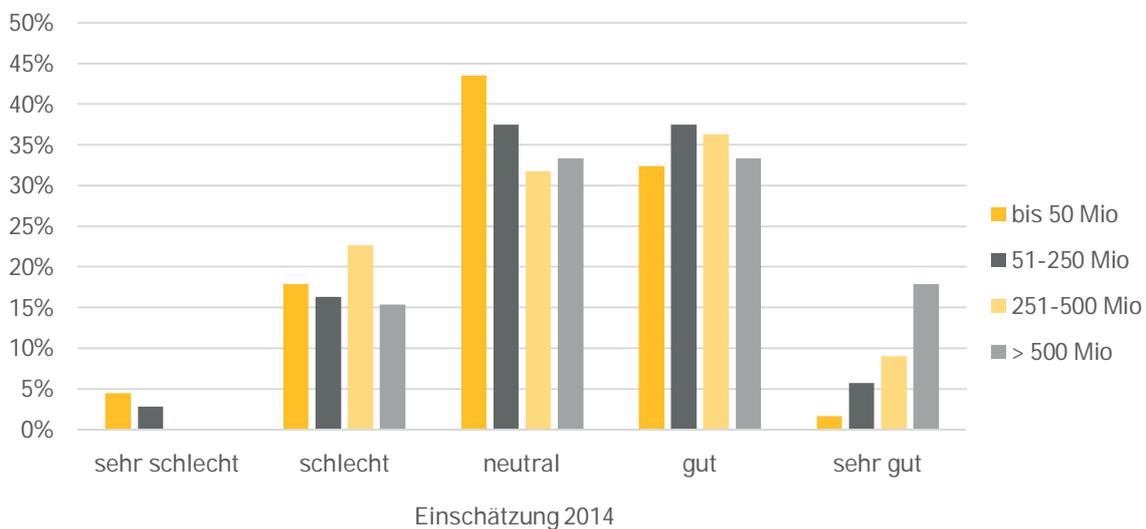
Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Stichprobe, auf deren Basis nachfolgende Ergebnisse generiert wurden, vorwiegend aus kleinen, öffentlichen Querverbundunternehmen besteht.

3 ERGEBNISSE

3.1 Aktuelle Lageeinschätzung

Um einen Eindruck darüber zu erlangen, welche Selbsteinschätzung die EVU zu ihrer aktuellen Lage haben, wurden sie zu ihrer Ertragslage und den Auswirkungen aktuell bestehender gesetzlicher Rahmenbedingungen befragt.

Die an der Befragung teilgenommenen EVU schätzen ihre Ertragslage im Geschäftsjahr 2014 eher neutral (40%) bis positiv ein (insgesamt 39% „gut“ oder „sehr gut“). Lediglich 18% beurteilen ihre aktuelle Lage als schlecht und nur 3% als sehr schlecht. Knapp die Hälfte der EVU sieht keine Veränderung der Ertragslage in 2015. Eine Verbesserung erwarten 24% (2% sogar eine starke Verbesserung). Demgegenüber stehen knapp 23% der EVU, die eine Verschlechterung bzw. 2%, die eine starke Verschlechterung befürchten. Dabei variieren die Antworten in Abhängigkeit vom Jahresumsatz: Für das Jahr 2014 beurteilen die EVU mit einem hohen Jahresumsatz ihre Ertragslage positiver als diejenigen Unternehmen mit einem geringeren Umsatz (siehe Abbildung 3). Dabei ist zu beachten, dass kleine Unternehmen (weniger als 50 Mio. Euro Jahresumsatz) mit gut 50% die größte Gruppe unter den Befragten ausmachen. Entgegen dem negativen Bild, welches häufig in der Öffentlichkeit gezeichnet wird, schätzen 85% der Unternehmen mit mehr als 500 Mio. Euro Umsatz ihre Ertragslage als neutral bis sehr gut ein.



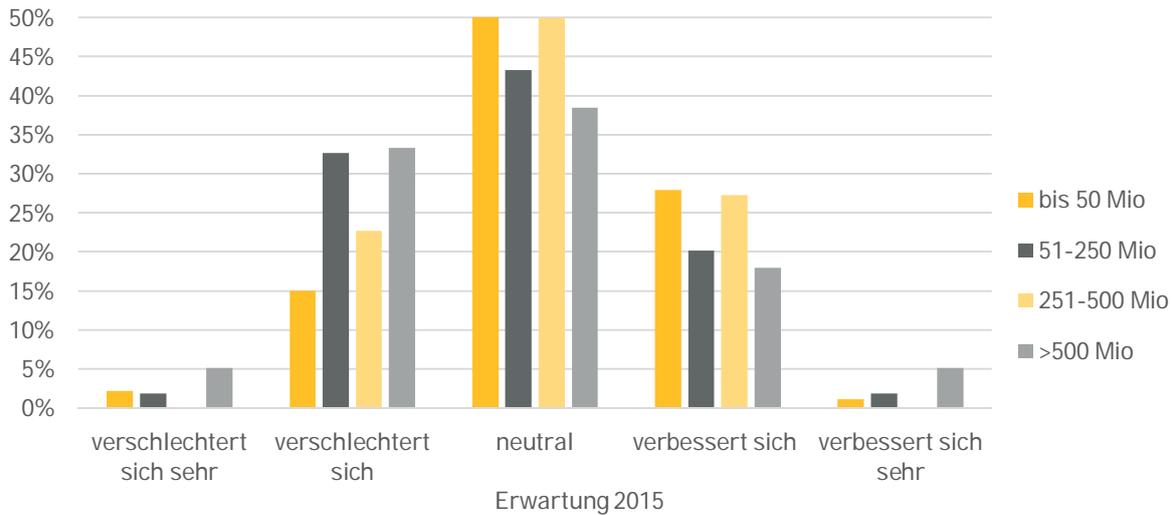


ABBILDUNG 3 EINSCHÄTZUNG DER ERTRAGSLAGE (2014 & 2015) NACH UMSATZ

Auch wenn sowohl die aktuelle als auch die zukünftige Ertragslage von dem Großteil der befragten Unternehmen als positiv beurteilt wurde, werden die Auswirkungen aktueller gesetzlicher Rahmenbedingungen mit großer Sorge betrachtet (siehe Abbildung 24). So schätzen 54% der Befragungsteilnehmer die Auswirkungen als schlecht und 18% sogar als sehr schlecht ein. Gut ein Viertel betrachtet die Auswirkungen des gesetzlichen Rahmens neutral und weniger als 3% geben eine positive Beurteilung ab.

Darüber hinaus wurden die Unternehmen befragt, inwiefern für sie eine Strategieveränderung infolge bestehender gesetzlicher Rahmenbedingungen notwendig sei. Korrespondierend zu obigen Einschätzungen wird die Notwendigkeit einer Strategieveränderung als erforderlich erachtet: nur 1% sieht hierzu keine Notwendigkeit. Hingegen erachten 56% der EVU eine starke Anpassung als notwendig und 17% eine sehr starke Anpassung. Unternehmen mit über 500 Mio. Euro Umsatz sehen eine (sehr) starke Anpassung ihrer Strategie mit 65% seltener erforderlich als Unternehmen mit bis 50 Mio. Euro Umsatz, von denen 76% eine (sehr) starke Anpassung für erforderlich halten.

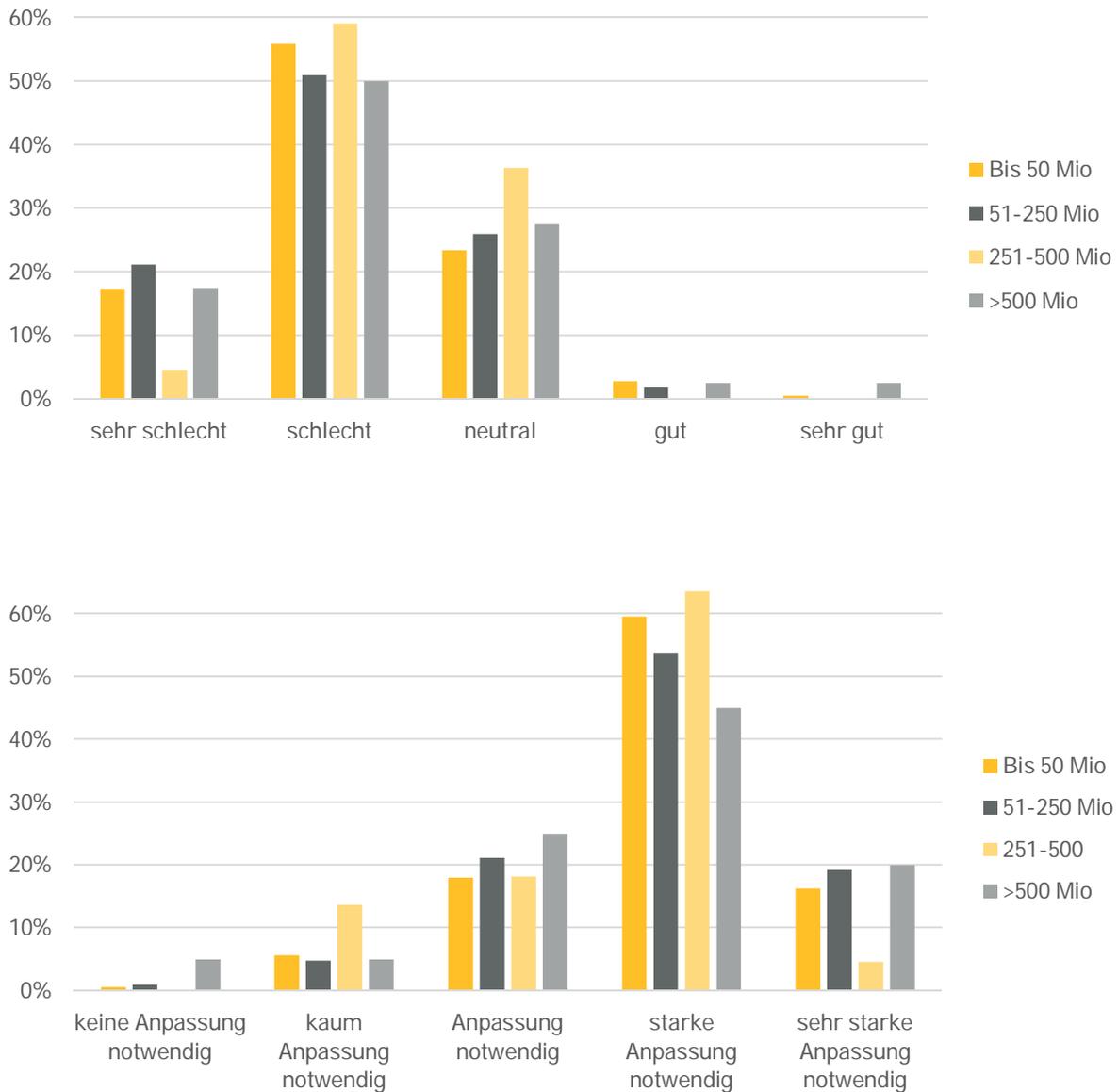


ABBILDUNG 4 AUSWIRKUNG GESETZLICHER RAHMENBEDINGUNGEN (OBEN) UND NOTWENDIGKEIT DER STRATEGIEANPASSUNG (UNTEN)

3.2 Unternehmensstrategien

Die Tätigkeit der EVU findet aktuell unter sich stetig verändernden regulatorischen Rahmenbedingungen statt. Um in komplexen Bereichen Know-how optimal zu nutzen, Synergien zu erzielen oder Risiken zu diversifizieren kann eine Kooperation mit anderen Unternehmen sinnvoll sein. Die institutionelle Ausgestaltung einer Kooperation kann dabei von einer relativ informellen kurzfristigen Zusammenarbeit bis hin zu einem Joint Venture reichen. Im dritten Teil des Fragebogens wurden daher die Kooperationsstrategien der Unternehmen untersucht. Zur Präzisierung wurde

der Begriff der Kooperation wie folgt definiert: „Im Rahmen dieser Befragung wird unter dem Begriff Kooperation eine institutionell bzw. vertraglich geregelte Zusammenarbeit verschiedener Unternehmen verstanden. Diese kann beispielsweise projektbezogen, in einem Stadtwerkeverbund oder durch Beteiligungen erfolgen.“ 76% der Unternehmen gaben an, im Geschäftsjahr 2014 mit einem anderen Unternehmen kooperiert zu haben. Dabei ist festzustellen, dass Unternehmen mit rein privaten Anteilseignern weniger häufig kooperieren als Unternehmen, die teilweise oder vollständig in der Hand öffentlicher Anteilseigner sind.

Es wird deutlich, dass Kooperationen mit anderen Unternehmen vor allem im Strom- und Gasbereich stattfinden (siehe Abbildung 5). Am häufigsten finden Kooperationen auf der Wertschöpfungsstufe der Strom- und Gasnetze statt (44% und 36%). Horizontale Kooperationen im Netzbereich, d.h. Kooperationen auf der gleichen Wertschöpfungsstufe, könnten unter anderem mit der hohen regulatorischen Komplexität begründet werden. Durch eine Kooperation im Regulierungsmanagement können möglicherweise die durch die Bundesnetzagentur (BNetzA) definierten Standards zu Berichtspflichten und deren Umsetzung effizienter erfüllt werden.⁴ Ebenso können beispielsweise Einsparpotenziale beim gemeinsamen Betrieb des IT-Systems oder des 24/7 Bereitschaftsdienstes erzielt werden.⁵ Insgesamt können durch Kooperationen Kostensenkungs- und damit einhergehende Effizienzpotentiale schneller und effizienter erschlossen werden.⁶

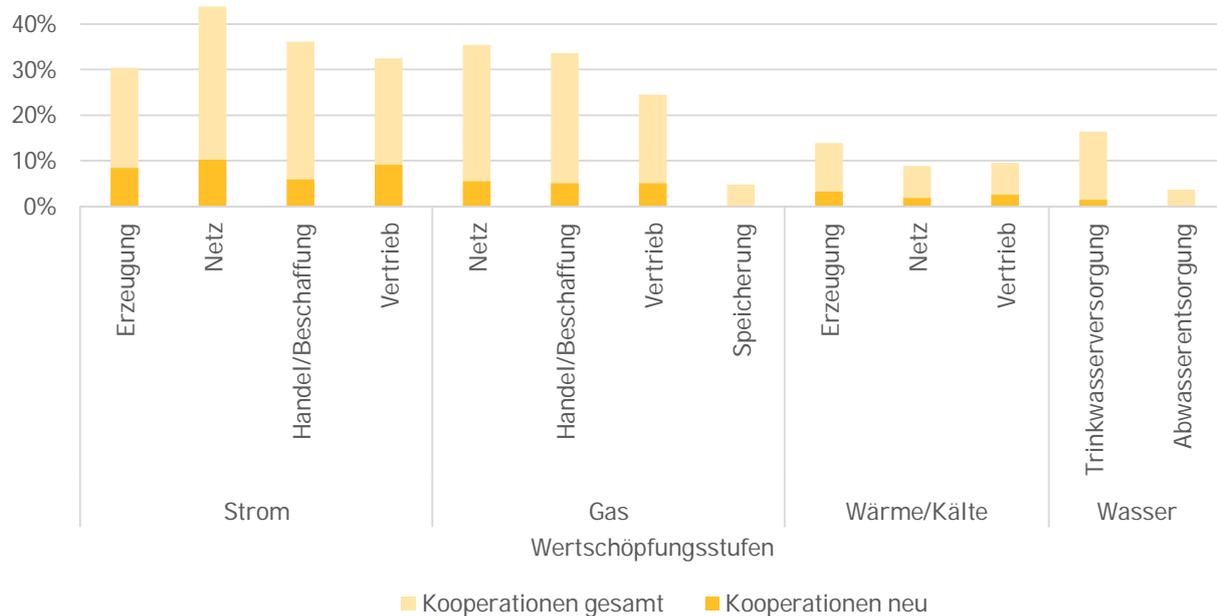


ABBILDUNG 5 KOOPERATIONEN MIT ANDEREN UNTERNEHMEN IN 2014 NACH WERTSCHÖPFUNGSSTUFEN

⁴ LBD (2015): „Asset Management und Asset Services“, <http://www.lbd.de/cms/5.0-effizienz/asset-management-und-asset-service.php>, abgerufen am 13.7.2015.

⁵ Apelt, J. (2015): „Individuelle Kooperationen – mehr Effizienz“, THEMEN:Magazin 3/15, S.12-13.

⁶ Perspektive Praxis (2009): „Kooperationen in der Energiewirtschaft – Chancen für Stadt- und Gemeindewerke“, 3/2009, S.6-7.

Darüber hinaus wurden die Anteile neuer Kooperationen ermittelt, wobei sich zeigt, dass es sich bei 32% der Kooperationen um im Jahr 2014 neu eingegangene Kooperationen handelt. Dabei wird deutlich, dass neue Kooperationen im Bereich Strom und Gas rund ein Viertel aller Kooperationen ausmachen.

Wie in Kapitel 2 beschrieben, sind über 80% der Unternehmen in den Bereichen Strom, Gas, Wärme/Kälte und Wasser tätig. Neben Kooperationen stellen die Erschließung neuer Wertschöpfungsstufen (Diversifikation) sowie der Rückzug aus Wertschöpfungsstufen (Spezialisierung) zwei weitere mögliche Strategien für EVU dar. Knapp 30% der EVU gaben an, im Jahr 2014 neue Wertschöpfungsstufen erschlossen zu haben. Fast die Hälfte der Angaben zu neu aufgenommenen Wertschöpfungsstufen betreffen den Strombereich. Dabei wurden Erzeugung und Vertrieb am häufigsten als neue Tätigkeiten aufgenommen. Weiterhin nahm ein Viertel der Unternehmen Tätigkeiten im Bereich Wärme/Kälte auf (Abbildung 6) neu auf. Nur wenige Unternehmen gaben an, sich im Jahr 2014 aus Wertschöpfungsstufen zurückgezogen zu haben. Hierbei ist nicht erkennbar, dass bestimmte Wertschöpfungsstufen besonders betroffen waren.

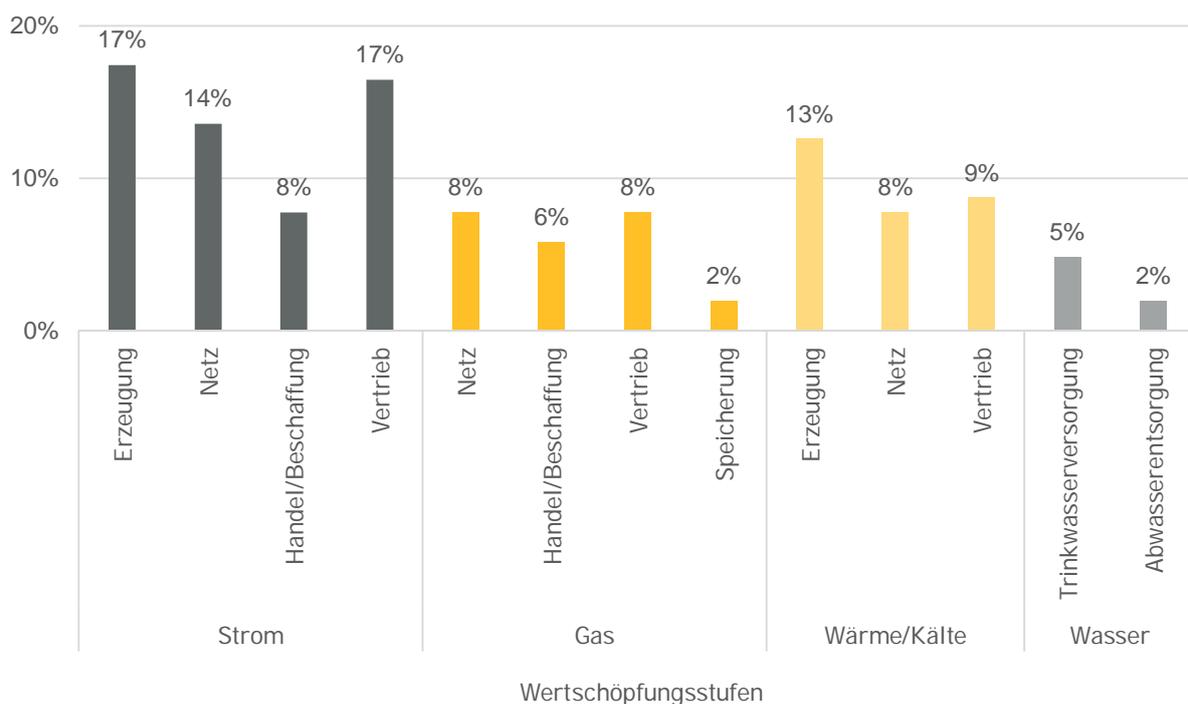


ABBILDUNG 6 NEUE WERTSCHÖPFUNGSSTUFEN IM GESCHÄFTSJAHR 2014

Die Befragung zeigt deutlich, dass Kooperationen mit anderen Unternehmen eine häufig genutzte Strategie der EVU darstellen. In gewissem Maße werden auch neue Wertschöpfungsstufen erschlossen, während es keinen signifikanten Rückzug aus einzelnen Wertschöpfungsstufen gibt. Dabei ist zu beachten, dass es sich hier um eine punktuelle Betrachtung des Jahres 2014 handelt, aus der sich keine Trends ableiten lassen.

Über die bereits genannten traditionellen Wertschöpfungsstufen hinaus wurde die Aktivität in neuen Geschäftsfeldern abgefragt. Die Erschließung innovativer Geschäftsfelder kann eine wichtige Strategie darstellen, aktuellen Herausforderungen zu begegnen. Abbildung 7 stellt die Aktivität der befragten EVU in neuen Geschäftsfeldern dar. Dabei wird differenziert, ob EVU bereits vor dem Jahr 2014 in diesen Geschäftsfeldern tätig waren oder diese in 2014 neu erschlossen wurden. Mit insgesamt 193 Nennungen sind 55% der Unternehmen im Bereich der dezentralen Erzeugung tätig. Über 40% nannten Energiedienstleistungen und Netzbewirtschaftung als Tätigkeitsfelder.

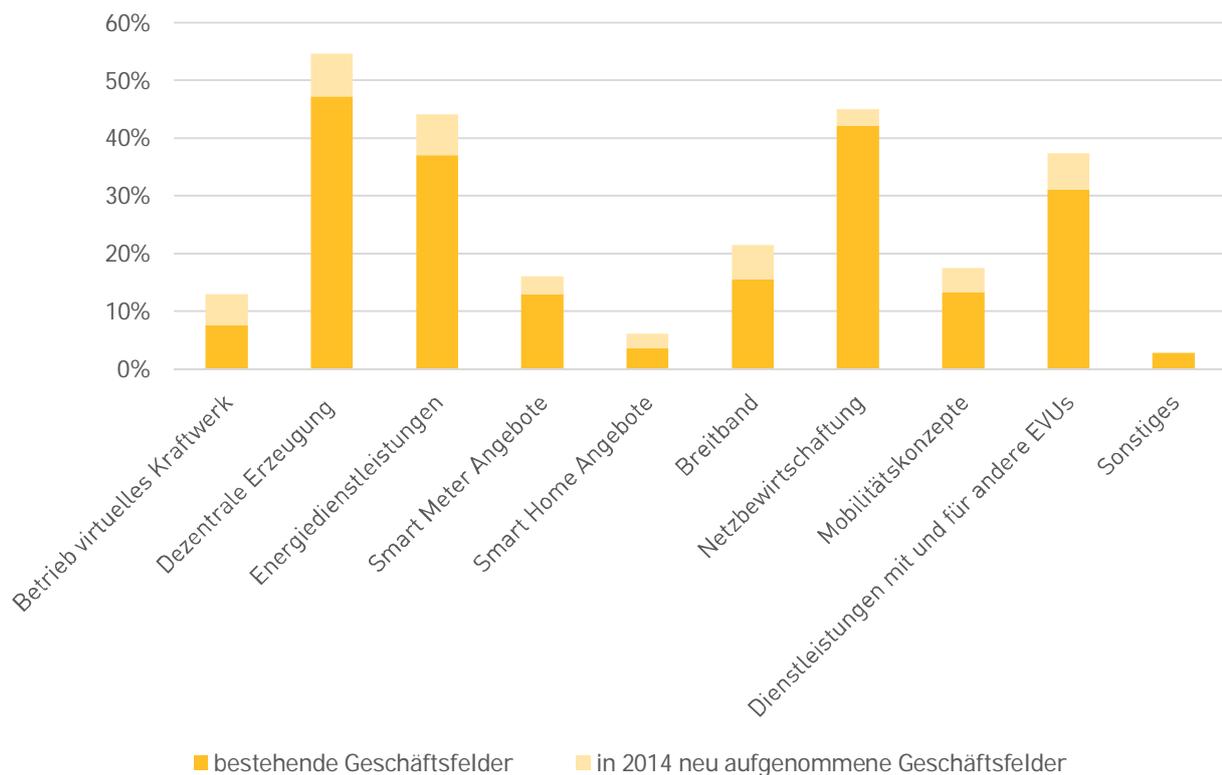


ABBILDUNG 7 TÄTIGKEIT IN NEUEN GESCHÄFTSFELDERN

Im Jahr 2014 wurden vor allem Aktivitäten in den Bereichen dezentrale Erzeugung, Energiedienstleistungen und Dienstleistungen mit und für andere EVU neu aufgenommen. Die Zunahme des Betriebs virtueller Kraftwerke korrespondiert mit dem hohen Anteil dezentraler Erzeugung. Insbesondere die Geschäftsfelder Smart Meter, Smart Home sowie Breitband und Mobilitätskonzepte werden meist in Form einer Kooperation erschlossen.

3.3 Erneuerbare Energien

Der politisch vorangetriebene Ausbau erneuerbarer Energien wirkt sich direkt auf die Tätigkeit der EVU aus. Im Folgenden wird daher die Beurteilung der EVU zu diesem Thema genauer beleuchtet. Die Auswirkungen einer wachsenden Kapazität erneuerbarer Energien im Gesamtsystem auf ihre Ertragslage beurteilt knapp die Hälfte der Unternehmen als neutral. Die Gruppe derjenigen, die einen (sehr) negativen Einfluss beobachten, liegt mit 37% deutlich höher als der Anteil der Unternehmen, die den Einfluss erneuerbarer Energien als (sehr) positiv bewerten (16%) (siehe Abbildung 8).

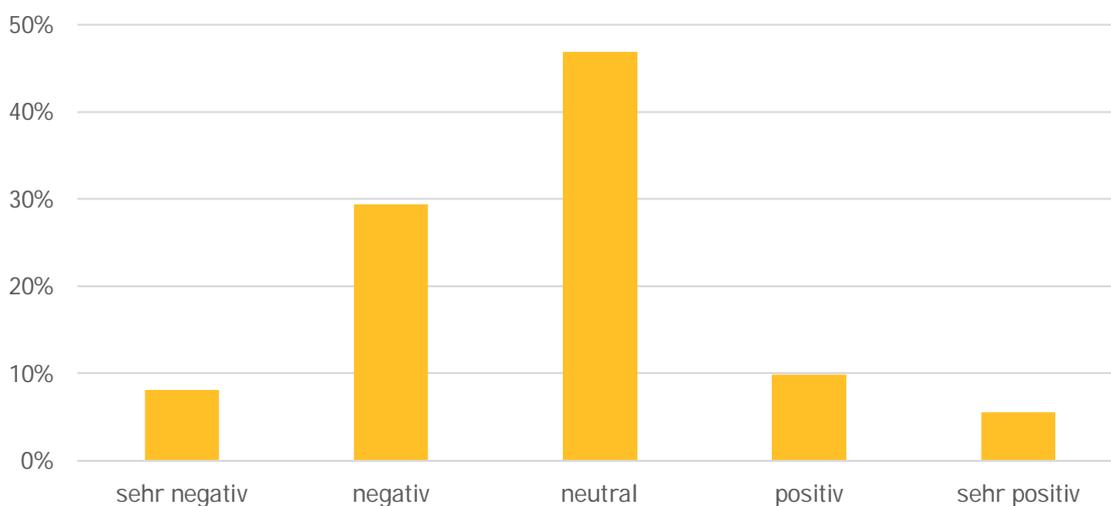


ABBILDUNG 8 BEURTEILUNG AUSWIRKUNG STEIGENDER KAPAZITÄTEN ERNEUERBARER ENERGIEN AUF DIE ERTRAGSLAGE

Bei der Frage, ob die Auswirkungen der steigenden Kapazität erneuerbarer Energien eine Strategieanpassung erfordern, variieren die Antworten der Unternehmen je nach Jahresumsatz des Unternehmens (siehe Abbildung 9). Große Unternehmen mit einem Jahresumsatz von über 500 Mio. Euro sehen zu über 80% eine Notwendigkeit für eine (sehr) starke Strategieanpassung. Bei den Unternehmen mit weniger als 50 Mio. Euro Jahresumsatz teilt diese Meinung mit gut 60% zwar immer noch eine Mehrheit, allerdings eine deutlich kleinere. Im Schnitt geben 89% der EVU an, ihre Strategie in Folge der gestiegenen Kapazitäten erneuerbarer Energien anzupassen. Lediglich 11% kommen zu dem Schluss, dass keine oder kaum Anpassungen der Strategien notwendig seien.

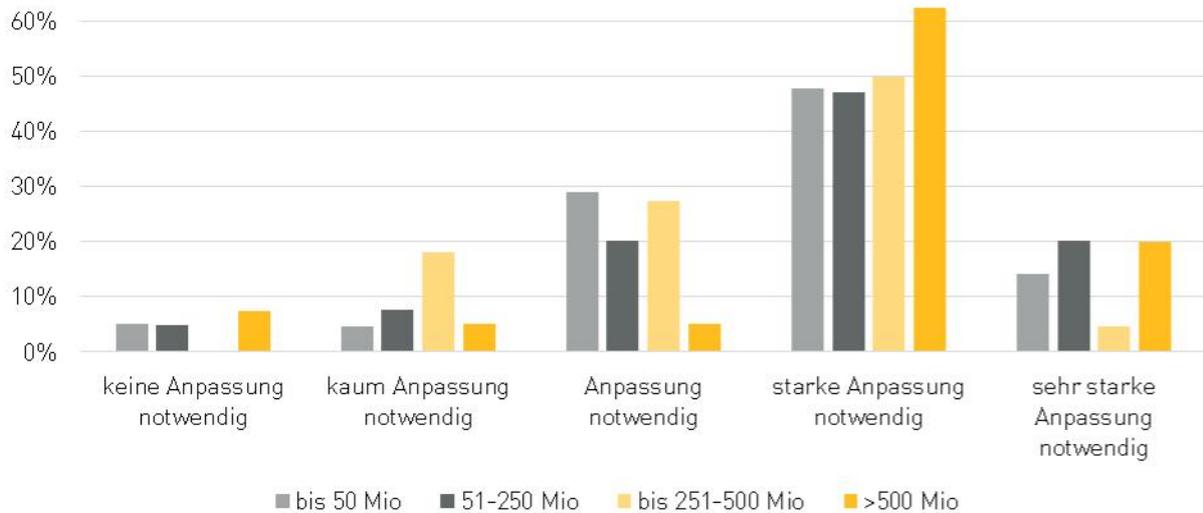


ABBILDUNG 9 NOTWENDIGKEIT ZUR STRATEGIEANPASSUNG AUFGRUND ERNEUERBARER ENERGIEN

Ein Drittel der Befragungsteilnehmer gab an, im Jahr 2014 in Erzeugungskapazitäten erneuerbarer Energien investiert zu haben. Dabei wurden 56% dieser Investitionen in Form von Kooperationen getätigt. Wie zuvor beschrieben, ist die Stromerzeugung ein Bereich, in dem generell viele Kooperationen stattfinden. Da die Erzeugung bei den befragten Unternehmen nur einen geringen Umsatzanteil ausmacht, könnten hier die Kooperationen zur Diversifikation des Risikos genutzt werden. Während nur 23% der kleineren Unternehmen mit bis zu 50 Mio. Euro Jahresumsatz in erneuerbare Energien investiert haben, liegt der Anteil bei allen anderen Größenklassen bei über 40%.

4 FAZIT

Die Branchenumfrage unter deutschen EVU gibt einen Einblick, inwieweit die EVU in Deutschland ihr Verhalten und ihre Strategien an veränderte Rahmenbedingungen anpassen. Dabei zeigt sich, dass die Ertragslage im Geschäftsjahr 2014 als durchaus positiv bewertet wurde. Trotz der positiven Einschätzung der aktuellen und zukünftigen Ertragslage stellen aktuell bestehende gesetzliche Rahmenbedingungen für die EVU mehrheitlich eine Herausforderung dar, welche oftmals die Notwendigkeit einer Strategieanpassung in der Zukunft implizieren.

Strategieanpassungen ermöglichen den Unternehmen sich aktuellen gesetzlichen Rahmenbedingungen anzupassen und damit verbundene neue Aufgaben und Herausforderungen zu bewältigen. Kooperation stellen hierfür eine wesentliche Strategie dar. So zeigt sich, dass drei Viertel der Unternehmen mit anderen Unternehmen kooperieren. Im Strom- und Gasbereich wird auf fast allen Wertschöpfungsstufen kooperiert.

Neben Kooperationen stellt Diversifizierung eine wichtige Strategie der befragten Unternehmen dar: ein Drittel der Unternehmen hat im Jahr 2014 neue Wertschöpfungsstufen erschlossen. Die Umfrageergebnisse deuten zunächst nicht darauf hin, dass Unternehmen eine Spezialisierungsstrategie verfolgen. Eine Betrachtung über einen längeren Zeitraum ist nötig, um einen Trend ableiten zu können.

Neben der Erschließung traditioneller Wertschöpfungsstufen hat die Befragung verdeutlicht, dass die Aufnahme neuer Geschäftsfelder eine wichtige Strategieoption der EVU darstellt. Dort sind EVU insbesondere in den Bereichen dezentrale Erzeugung und Energiedienstleistungen tätig. Die Bereiche der Smart Home Angebote und der Betrieb virtueller Kraftwerke haben 2014 den stärksten Zuwachs erfahren.

Der steigende Anteil erneuerbarer Energien wird von den EVU als neutral bis kritisch bewertet. Besonders große Unternehmen sehen eine Notwendigkeit, ihre Strategie anzupassen und haben dementsprechend in erneuerbare Energien investiert.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich EVU aktuell inmitten eines Anpassungsprozesses an das neue Umfeld befinden und dabei verschiedene Strategien verfolgen, die häufig die Kooperation mit anderen Unternehmen beinhalten.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1 Jährlicher Umsatz (links) und Anzahl Mitarbeiter (rechts) der befragten Unternehmen.....	3
Abbildung 2 Anteil der Unternehmen nach Anteilseigner und Größe	4
Abbildung 3 Einschätzung der Ertragslage (2014 & 2015) nach Umsatz.....	6
Abbildung 4 Auswirkung gesetzlicher Rahmenbedingungen (oben) und Notwendigkeit der Strategieanpassung (unten).....	7
Abbildung 5 Kooperationen mit anderen Unternehmen in 2014 nach Wertschöpfungsstufen.....	8
Abbildung 6 Neue Wertschöpfungsstufen im Geschäftsjahr 2014	9
Abbildung 7 Tätigkeit in neuen Geschäftsfeldern.....	10
Abbildung 8 Beurteilung Auswirkung steigender Kapazitäten erneuerbarer Energien auf die Ertragslage.....	11
Abbildung 9 Notwendigkeit zur Strategieanpassung aufgrund erneuerbarer Energien	12

ANHANG

**Fragebogen ENERGIO Projekt**

Sehr geehrte/r Teilnehmer/in,

vielen Dank, dass Sie sich für die Teilnahme an unserer Befragung im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten ENERGIO-Forschungsprojekts entschieden haben.

Der Fragebogen gliedert sich in fünf Teile. Wenn nicht durch „Mehrfachnennungen möglich“ gekennzeichnet, bitten wir Sie lediglich eine Antwortmöglichkeit auszuwählen. Die Daten werden selbstverständlich unter Einhaltung der gesetzlich geltenden Datenschutzbestimmungen streng vertraulich behandelt und nur in aggregierter Form veröffentlicht.

Wir freuen uns, wenn Sie Interesse an den finalen Forschungsergebnissen haben, die wir Ihnen selbstverständlich gerne an unten stehende (Email-) Adresse zusenden.

Adresse: _____

Teil I: Aktuelle Lageeinschätzung

1. Wie schätzen Sie die Ertragslage Ihres Unternehmens im Geschäftsjahr 2014 ein?

sehr schlecht sehr gut

2. Wie schätzen Sie die Entwicklung der Ertragslage Ihres Unternehmens im Geschäftsjahr 2015 ein?

verschlechtert sich sehr verbessert sich sehr

3. Wie beurteilen Sie insgesamt die Auswirkungen aktuell bestehender gesetzlicher Rahmenbedingungen auf Ihr Unternehmen?

sehr schlecht sehr gut

4. Wie beurteilen Sie die Notwendigkeit einer Strategieanpassung für Ihr Unternehmen aufgrund aktuell bestehender gesetzlicher Rahmenbedingungen?

keine Anpassung notwendig sehr starke Anpassung notwendig

Teil II: Unternehmensdaten

5. Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen insgesamt?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> < 50 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> 201 – 500 Mitarbeiter |
| <input type="checkbox"/> 50 – 100 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> 501 – 1.000 Mitarbeiter |
| <input type="checkbox"/> 101 – 200 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> > 1.000 Mitarbeiter |

Davon in der Energiewirtschaft:

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> < 50 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> 201 – 500 Mitarbeiter |
| <input type="checkbox"/> 50 – 100 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> 501 – 1.000 Mitarbeiter |
| <input type="checkbox"/> 101 – 200 Mitarbeiter | <input type="checkbox"/> > 1.000 Mitarbeiter |

6. Wie groß ist Ihr Unternehmen gemessen am jährlichen Umsatz?

- bis 50 Mio. Euro
- 51 – 250 Mio. Euro
- 251 – 500 Mio. Euro
- > 500 Mio. Euro

7. Welche Eigentümerstruktur weist Ihr Unternehmen auf?

_____ % öffentliche Anteilseigner
_____ % private Anteilseigner

8. Welche Rechtsform weist Ihr Unternehmen auf?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> GmbH | <input type="checkbox"/> Eigenbetrieb |
| <input type="checkbox"/> AG | <input type="checkbox"/> Anstalt öffentlichen Rechts (AöR) |
| <input type="checkbox"/> GmbH & Co. KG | <input type="checkbox"/> Sonstige: _____ |



9. In welchen Wertschöpfungsstufen ist Ihr Unternehmen tätig? **(Mehrfachnennungen möglich)**

☞ Ordnen Sie bitte den entsprechenden Wertschöpfungsstufen die Wichtigkeit für Ihr Unternehmen zu, bemessen an dem jeweiligen Anteil am Umsatz.

		sehr geringer Umsatzanteil	←————→	sehr hoher Umsatzanteil	
Strom					
<input type="checkbox"/> Erzeugung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Netz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Handel / Beschaffung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Vertrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>					
Gas					
<input type="checkbox"/> Netz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Handel / Beschaffung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Vertrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Speicherung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>					
Wärme / Kälte					
<input type="checkbox"/> Erzeugung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Netz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Vertrieb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>					
Wasser					
<input type="checkbox"/> Trinkwasserversorgung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Abwasserentsorgung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<hr/>					
Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Teil III: Unternehmensstrategien**a) Kooperationsstrategie**

Definition Kooperation: Im Rahmen dieser Befragung wird unter dem Begriff Kooperation eine **institutionell bzw. vertraglich geregelte Zusammenarbeit** verschiedener Unternehmen verstanden. Diese kann beispielsweise projektbezogen, in einem Stadtwerkeverbund oder durch Beteiligungen erfolgen.

10. Hat Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 mit anderen Unternehmen kooperiert?

- Ja ➤ Bitte weiter mit **Frage 11**
 Nein ➤ Bitte weiter mit **Frage 14**

11. In welchen Wertschöpfungsstufen hat Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 mit anderen Unternehmen kooperiert? (**Mehrfachnennungen möglich**)

Strom

- Erzeugung
 Netz
 Handel / Beschaffung
 Vertrieb

Wärme / Kälte

- Erzeugung
 Netz
 Vertrieb

Gas

- Netz
 Handel / Beschaffung
 Vertrieb
 Speicherung

Wasser

- Trinkwasserversorgung
 Abwasserentsorgung

Sonstiges: _____

12. Ist Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 mit anderen Unternehmen eine neue Kooperation eingegangen?

- Ja ➤ Bitte weiter mit **Frage 13**
 Nein ➤ Bitte weiter mit **Frage 14**

13. In welchen Wertschöpfungsstufen ist Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 mit anderen Unternehmen eine neue Kooperation eingegangen? **(Mehrfachnennungen möglich)**

Strom

- Erzeugung
- Netz
- Handel / Beschaffung
- Vertrieb

Wärme / Kälte

- Erzeugung
- Netz
- Vertrieb

Gas

- Netz
- Handel / Beschaffung
- Vertrieb
- Speicherung

Wasser

- Trinkwasserversorgung
- Abwasserentsorgung

Sonstiges: _____

b) Aufnahme von Aktivitäten in neuen Wertschöpfungsstufen

14. Hat Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 neue Wertschöpfungsstufen erschlossen?

- Ja ► Bitte weiter mit **Frage 15**
- Nein ► Bitte weiter mit **Frage 16**

15. Welche neuen Wertschöpfungsstufen hat Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 erschlossen? **(Mehrfachnennungen möglich)**

Strom

- Erzeugung
- Netz
- Handel / Beschaffung
- Vertrieb

Wärme / Kälte

- Erzeugung
- Netz
- Vertrieb

Gas

- Netz
- Handel / Beschaffung
- Vertrieb
- Speicherung

Wasser

- Trinkwasserversorgung
- Abwasserentsorgung

Sonstiges: _____

c) Rückzug aus bestimmten Wertschöpfungsstufen

16. Hat sich Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 aus bestimmten Wertschöpfungsstufen zurückgezogen?

- Ja ➤ Bitte weiter mit **Frage 17**
 Nein ➤ Bitte weiter mit **Frage 18**

17. Aus welchen Wertschöpfungsstufen hat sich Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 zurückgezogen?
(Mehrfachnennungen möglich)

Strom

- Erzeugung
 Netz
 Handel / Beschaffung
 Vertrieb

Wärme / Kälte

- Erzeugung
 Netz
 Vertrieb

Gas

- Netz
 Handel / Beschaffung
 Vertrieb
 Speicherung

Wasser

- Trinkwasserversorgung
 Abwasserentsorgung

Sonstiges: _____

d) Aufnahme neuer Geschäftsfelder

18. War Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 in einem der folgenden Geschäftsfelder tätig?
 Wenn ja, in welcher Form? **(Mehrfachnennungen möglich)**

	Ohne Kooperation	Mit Kooperation
<input type="checkbox"/> Betrieb virtuelles Kraftwerk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Dezentrale Erzeugung (EE, BHKW, Mikro-KWK)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Energiedienstleistung (z.B. Contracting, Audit, Effizienzberatung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Smart Meter Angebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Smart Home Angebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Breitband	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Netzbewirtschaftung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mobilitätskonzepte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Dienstleistungen mit und für andere EVU's (z.B. im Bereich: Netzbewirtschaftung, Vertrieb, Handel, Beschaffung, Abrechnung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19. Hat Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 Aktivitäten in einem der folgenden Geschäftsfelder **neu** aufgenommen? Wenn ja, in welcher Form? (**Mehrfachnennungen möglich**)

	Ohne Kooperation	Mit Kooperation
<input type="checkbox"/> Betrieb virtuelles Kraftwerk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Dezentrale Erzeugung (EE, BHKW, Mikro-KWK)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Energiedienstleistung (z.B. Contracting, Audit, Effizienzberatung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Smart Meter Angebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Smart Home Angebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Breitband	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Netzbewirtschaftung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Mobilitätskonzepte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Dienstleistungen mit und für andere EVU's (z.B. im Bereich: Netzbewirtschaftung, Vertrieb, Handel, Beschaffung, Abrechnung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Sonstiges: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Teil IV: Erneuerbare Energien

20. Wie beurteilen Sie insgesamt die Auswirkungen der steigenden Kapazität erneuerbarer Energien auf die Ertragslage Ihres Unternehmens?

sehr negativ sehr positiv

21. Wie beurteilen Sie die Notwendigkeit einer Strategieanpassung für Ihr Unternehmen aufgrund der steigenden Kapazität erneuerbarer Energien?

keine Anpassung notwendig sehr starke Anpassung notwendig

22. Hat Ihr Unternehmen im Geschäftsjahr 2014 in Erzeugungskapazitäten erneuerbarer Energien investiert?

- Ja ➤ Bitte weiter mit **Frage 23**
 Nein ➤ Bitte weiter mit **Frage 24**

23. Wie hat Ihr Unternehmen die Investitionen in Erzeugungskapazitäten erneuerbarer Energien im Geschäftsjahr 2014 getätigt? (**Mehrfachnennungen möglich**)

- Ohne eine Kooperation
 Mit einer Kooperation

Teil V: Ihr Unternehmen

Die Erhebung des Unternehmensnamens dient ausschließlich der Zuordnung regionaler sozio-ökonomischer Variablen. Die Daten werden selbstverständlich unter Einhaltung der gesetzlich geltenden Datenschutzbestimmungen streng vertraulich behandelt und nur in anonymisierter, nicht unternehmensspezifischer Form veröffentlicht.

24. Name Ihres Unternehmens:

Wir bedanken uns ganz herzlich für Ihre Teilnahme und Ihre damit verbundene Unterstützung an unserem Forschungsvorhaben.