

Die Institutionalisierung eines organisationalen Feldes – das Beispiel der Elektrizitätswirtschaft

**Von der Fakultät für Maschinenbau, Elektrotechnik und
Wirtschaftsingenieurwesen der Brandenburgischen Technischen
Universität Cottbus zur Erlangung des akademischen Grades
eines Doktors der Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.) genehmigte
Dissertation**

vorgelegt von

**Diplom-Kaufmann
André Bleicher**

geboren am 13. November 1963 in Hannover

**Vorsitzende: Professorin Dr. rer. pol. habil. Sabine Gensior
Gutachter: Professorin Dr. rer. pol. habil. Marie-Theres Albert
Gutachter: Privat-Dozent Dr. rer. pol. habil. Lothar Lappe**

Tag der mündlichen Prüfung: 11. 07. 2006

Vorwort

Die Elektrizitätswirtschaft ist in Mißkredit geraten. Hoffnungs- und erwartungsvoll hatten die Verbraucher auf die Liberalisierung der Energiewirtschaft im Jahr 1998 gewartet und wurden enttäuscht. Nach einem kurzzeitigen Preiswettbewerb, der tatsächlich zu einem Preisnachlaß führte, begannen die Strompreise im dem Jahr 2000 wieder zu steigen, erreichten bald wieder ihr ursprüngliches Niveau und überstiegen dieses sogar; eine Trendumkehr ist zur Zeit nicht in Aussicht. Zusammen mit der Deregulierung setzte ein beispielloser Konzentrationsprozeß ein, Fusionen von Elektrizitätsversorgungsunternehmen führten zu einer Konzentration der Marktmacht, die darauf schließen läßt, daß in Zukunft eher weniger als tatsächlich mehr Wettbewerb zu erwarten steht. Hinzu kommt, daß die Versorgungssicherheit, einst eherne Säule der bundesrepublikanischen Elektrizitätswirtschaft, zu bröckeln beginnt – Stromausfälle, von denen ganze Landstriche betroffen sind, waren in der Bundesrepublik Deutschland lange Zeit undenkbar; nun haben sie zum wiederholten Mal stattgefunden. Die Kritik an der Oligopolstruktur der Elektrizitätswirtschaft und die heftigen Auseinandersetzungen um die Deregulierung und Liberalisierung in der Energiewirtschaft bildete den Anlaß für diese Arbeit, die versucht, die erstaunliche Stabilität der Branche einmal nicht mit volkswirtschaftlichen Theorien zu erklären, sondern mit Hilfe des aus der Soziologie stammenden neoinstitutionalistischen Ansatzes. Mit diesem Ansatz ist es möglich, die Elektrizitätswirtschaft nicht in erster Linie aus der Perspektive (vermeintlich) technisch-wirtschaftlicher Rationalität zu beleuchten – wie es die ökonomisch geprägten Untersuchungen in der Regel tun –, sondern sie als ein historisch gewachsenes und damit im weitesten Sinne ‚gesellschaftlich konstruiertes‘ organisationales Feld zu konzeptualisieren. Auf diese Weise kann die Verriegelung – also die Veränderungsresistenz der Branche – einmal nicht auf die ‚sunk costs‘ – also die getätigten Investitionen – zurückgeführt werden sondern auf die kognitiv, normativ und regulativ basierte Institutionalisierung. Es wird daher im folgenden untersucht, wie der Prozeß der Institutionalisierung erfolgte, wie im Zuge der Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft die in Westdeutschland etablierten institutionellen Muster auf die ostdeutschen Unternehmen übertragen wurde, und wie diese Institutionen es den Energieversorgungsunternehmen u.a. auch ermöglichen, erfolgreich Marktöffnung und Preiswettbewerb zu unterlaufen.

Diese Arbeit baut auf das am Lehrstuhl Wirtschafts- und Industriesoziologie der BTU angesiedelte Forschungsprojekt „*Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger – am Beispiel der Bergbau- und Energiewirtschaft in Ostdeutschland*“ auf (vgl. Bleicher u.a. 2003), das von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert wurde.¹ Im Zentrum dieses Projekts stand das

¹ Das Projekt (Antragstellung und Projektleitung: Prof. Dr. Sabine Gensior, BTU Cottbus, und Prof. Dr. Joachim Fischer, FHTW Berlin) wurde von André Bleicher, Prof. Dr. Joachim Fischer, Prof. Dr. Sabine Gensior und Dr. Roald Steiner in den Jahren 2000 – 2003 bearbeitet. Die Vorarbeiten begannen allerdings

Ausgliederungsgeschehen in der ostdeutschen Bergbau- und Energiewirtschaft, das zu Beginn der 90er Jahre des vorigen Jahrhunderts begann und in den Jahren 1993 – 1996 seinen Höhepunkt erreichte. Im Rahmen des Transformationsprozesses der ostdeutschen Energiewirtschaft stellte ‚Outsourcing‘ ein bedeutsames unternehmens- und personalstrategisches Instrumentarium dar. Zum einen eröffnete das Ausgliedern von Funktionsbereichen und Betriebsteilen den Unternehmensleitungen die Möglichkeit, Personal abzubauen und die in der Öffentlichkeit vergleichsweise wesentlich kritischer eingeschätzte Maßnahme der betriebsbedingten Kündigung zu vermeiden. Wenn etwa das ostdeutsche Verbundunternehmen VEAG in den Jahren 1990 – 2000 26 Prozent des Personalabbaus mittels Ausgliederungen durchführte und in Auseinandersetzungen daher immer darauf hinweisen konnte, daß den von der Ausgliederung betroffenen Beschäftigten ja immerhin ein anderer Arbeitsplatz angeboten würde, so förderte das in nicht zu vernachlässigendem Umfang die Akzeptanz der Unternehmenspolitik. Zum anderen konnten die in Ostdeutschland angesiedelten energiewirtschaftlichen Großunternehmen mit den Unternehmensausgliederungen dazu beitragen, daß sich um diese Großunternehmen ein Kranz kleiner und mittlerer Produktions- und Dienstleistungsbetriebe bildete. Auf diese Weise trugen die die Großunternehmen dazu bei, daß sich in den altindustriellen Kernen ein leistungsfähiger ‚industrieller Mittelstand‘ etabliert hat, der Wachstum und Beschäftigung in den betroffenen Regionen generiert.

Die ostdeutschen energiewirtschaftlichen Unternehmen sahen sich, um im gesamtdeutschen Energiesektor überhaupt Fuß fassen zu können, gezwungen, ihre Umsatz- und Mengenproduktivität in einem relativ knappen Zeitraum von sechs bis acht Jahren auf westdeutsches Niveau zu heben. Der massive Personalabbau in dieser Zeit ist daher vor allem auf die Effektivierungsprozesse zurückzuführen. Allerdings wurden die Umstrukturierungsmaßnahmen nicht allein aus diesem Grund umgesetzt, sie erfolgten – seit dem Jahr 1995 – bereits auch in Erwartung der Marktöffnung und wurden also gewissermaßen im Vorgriff auf die Liberalisierung und Deregulierung der Energiewirtschaft eingeleitet. Für die vorliegende Ausarbeitung erwies sich dies als ein außerordentlicher Glückfall. Denn in dem o.g. Forschungsprojekt wurde der Zeitraum vom Jahr 1990 bis zum Jahr 2003 behandelt, in den sowohl der Transformationsprozeß in der Energiewirtschaft als auch der Versuch sie zu liberalisieren fiel. Die im Rahmen des Forschungsprojektes durchgeführten Interviews enthalten einerseits eine Fülle von Aussagen, in denen der Befragte den Transformationshintergrund erläutert, die es jedoch auch ermöglichen, den Transformationsprozeß insbesondere im Hinblick auf den Einfluß der westdeutschen Energieversorgungsunternehmen zu analysieren. Andererseits beinhalten etwa die Begründungen, die für organisationale Restrukturierungsprojekte, für Kostensenkungs- und Investitionsprogramme im Zeitraum von 1995 – 2002 angeführt werden, auch Hinweise darauf, wie von den Akteuren, die Deregulierung und Liberalisierung wahrgenommen wird, welche Strategien die Unternehmen in bezug auf die Marktöffnung verfolgten und wie sie die

bereits in den Jahren 1998/99. Im Rahmen dieser Vorarbeiten wurde der Zugang zum Untersuchungsfeld erschlossen und u.a. eine Pilotstudie erstellt (vgl. Bleicher u.a. 1998).

Gefährdung der eigenen Wettbewerbsposition einschätzten. Auf dieses Fundament ließ sich aufbauen.

Ein Vorwort dient neben der kurzen Vorstellung der Arbeit auch der Danksagung. Diese Arbeit wurde möglich, weil ich Unterstützung und Hilfe erhielt und ich hatte das Glück, sehr viel von beidem zu erhalten. Mein Dank gilt zunächst meiner Betreuerin und Gutachterin Frau Prof. Dr. Sabine Gensior, für die Geduld, die sie für mich und den langwierigen Entstehungsprozeß dieser Arbeit aufbrachte, aber auch für die kritischen Einwände, die mich oft entscheidend weitergeführt haben. Dem Gutachter PD Dr. Lothar Lappe (GESS) danke ich für seine Bereitschaft, meinen ‚energiwirtschaftlichen Erzählungen‘ zuzuhören und Fragen zu stellen – so wurde mir mitunter deutlich, daß ich nur geglaubt hatte, einen bestimmten Sachverhalt bereits verstanden zu haben und erklären zu können, daß tatsächlich mein Erklärungsansatz aber noch unvollkommen war. Bedanken möchte ich mich auch bei der Gutachterin Frau Prof. Dr. Marie-Theres Albert.

Bei Prof. Dr. Joachim Fischer und Dr. Roald Steiner bedanke ich mich für viele spannende Gespräche und Diskussionen und für die ausgezeichnete Zusammenarbeit in verschiedenen Forschungsprojekten; weiter bedanke ich mich bei Dr. Alexandra Bläsche, meiner Kollegin am Lehrstuhl Wirtschafts- und Industriesoziologie der BTU Cottbus, für die Unterstützung im universitären Alltag, also der Lehre und universitären Selbstverwaltung und dafür, daß sie mitunter einfach nur da (also in Cottbus) war. Dr. Dirk Bunzel hat mich in der kritischen Phase eines Forschungsprojektes, als ich mit dieser Arbeit an den Schreibtisch gefesselt war, entscheidend entlastet – dafür gebührt ihm Dank.

Gewidmet ist diese Arbeit meinen Eltern – Hannelore und Hans Bleicher –, die immer daran geglaubt haben, daß sie gut werden würde.

Leipzig im Juli 2007

André Bleicher

Inhalt

Vorwort	III
Inhaltsverzeichnis.....	VII
Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen im Text	XI
Abkürzungsverzeichnis	XIII
1. Das Ausgangsproblem: Die Elektrizitätswirtschaft der BRD und ihre erstaunliche Stabilität in unruhigen Zeiten	1
1.1 Unterschiedliche Blickwinkel auf die Elektrizitätswirtschaft	9
1.1.1 Elektrizitätswirtschaft, ein natürliches Monopol?	10
1.1.2 Die deutsche historische Schule und die Lehre vom guten Monopol.....	12
1.1.3 Elektrizitätswirtschaft als Markt	14
1.1.4 Die soziale Konstruktion einer Industrie	15
1.2 Die Ziele der Arbeit.....	17
1.2.1 Erstes Teilziel: Den Prozeß der Institutionalisierung des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft nachzeichnen	18
1.2.2 Zweites Teilziel: Das Transformationsergebnis der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft erklären	23
1.2.3 Drittes Teilziel: Die gescheiterte Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft erklären	24
1.3 Methodisches Vorgehen	26
1.4 Aufbau der Arbeit.....	33
2. Der theoretische Bezugsrahmen: Neoinstitutionalistische Ansätze der Soziologie.....	35
2.1 Institutionalisierung und Institution	39
2.2 Die Unterscheidung von technischen und institutionellen Umwelten.....	43
2.3 Organisationale Felder und gesellschaftliche Sektoren.....	46
2.4 Kognitivem normative und regulative Institutionen.....	55
2.5 Kritische Würdigung	57
3. Der Strukturierungsprozeß des organisationalen Feldes	62
3.1 Das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft	62
3.1.1 Die Elektrizitätsversorgungsunternehmen.....	62
3.1.2 Die elektrizitätswirtschaftlichen Verbände.....	78
3.1.3 Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände.....	81
3.1.4 Die staatlichen Akteure: Bund, Länder und Gemeinden	83
3.2 Regeln und Institutionen des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft.....	87
3.2.1 Großkrafterzeugung und Verbundwirtschaft – die grundlegende Institution der Elektrizitätswirtschaft.....	87
3.2.1.1 Georg Klingenberg – ein 'institutional enterpreneur'	88
3.2.1.2 Die Institutionalisierung von Großkraftwirtschaft im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft.....	91

	3.2.1.3 Das Beharrungsvermögen der institutionalisierten Großkraftwirtschaft und der Weg in die Verbundwirtschaft.....	105
	3.2.2 Die Logik der abgeschlossenen Versorgungsgebiete.....	113
	3.2.3 Vertikale Integration als Strukturmerkmal.....	117
	3.2.4 Die Einheit bewahren, den kleinsten gemeinsamen Nenner suchen	124
3.3	Die Institutionalisierung und ihre Folgewirkungen.....	126
4.	Die ostdeutsche Elektrizitätswirtschaft vor der Vereinigung.....	133
4.1	Die Struktur der Elektrizitätswirtschaft auf dem Gebiet der ehemaligen DDR.....	134
4.2	Erzeugung, Transport und Verteilung von Elektrizität in den Energiebezirken	141
4.3	Das DDR-Verbundnetz und der RGW-Verbund	143
5.	Die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft - Erweiterung des organisationalen Feldes	147
5.1	Die Diskussion um die Restrukturierung der Elektrizitäts- wirtschaft der DDR.....	149
5.1.1	Die ostdeutsche Diskussion über Entwicklung der Elektrizitätswirtschaft	149
5.1.2	Die westdeutschen Verbundunternehmen und die Politik der de Maiziére-Regierung	160
5.1.3	Die Stromverträge	172
5.2	Aufbau Ost als Nachbau West“ – Übernahme und Weiter- entwicklung der Institutionen im Transformationsprozeß.....	177
5.2.1	„Am Anfang war hier alles wie bei RWE“ – im Osten nichts Neues: die Entstehung eines Verbundunternehmens in Ostdeutschland.....	180
5.2.1.1	Kraftwerksstilllegung und -sanierung, neue Groß- kraftwerke	182
5.2.1.2	Integration in die Verbundwirtschaft	188
5.2.1.3	Modernisierung der Elektrizitätswirtschaft.....	192
5.2.2	Abgeschlossene Versorgungsgebiete in Ostdeutschland – die Integration der Regionalstufe.....	210
5.2.3	Vertikale Integration	216
5.2.3.1	Integration der Regionalversorger in die Wertschöpfungskette.....	217
5.2.3.1	Vertikale Integration des Braunkohlebergbaus.....	218
5.2.3.3	Die totale vertikale Integration verhindern! Das Wiederaufleben kommunaler Interessen durch Stadtwerkgründungen	222
5.3	Ein gelungener Institutionentransfer.....	226
6.	Der exogene Schock: die Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft	230
6.1	Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft	230
6.1.1	Die EU-Binnenmarktrichtlinie und ihre Geschichte.....	231

6.1.2	Liberalisierung als Deinstitutionalisierung?	240
6.2	Veränderungen im organisationalen Feld.....	246
6.2.1	Die neue Verbandsstruktur	246
6.2.2	Die Reorganisation der alteingesessenen EVU	247
6.2.3	Konzentrationsprozesse im organisationalen Feld	249
6.2.4	Die Rolle der neuen Unternehmen	254
6.3	Die Liberalisierung ein Mißerfolg?	254
6.3.1	Der verhandelte Netzzugang	255
6.3.2	die Preisentwicklung seit Beginn der Liberalisierung	263
7.	Zusammenfassung: Was leistet der neoinstitutionalistische Ansatz?	269
	Literatur- und Quellenverzeichnis	273
	Statistische Periodika und Geschäftsberichte.....	295

Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen im Text

Abbildungen:

Abb.3-1: Versorgungsgebiete der Verbundunternehmen.....	67
Abb.3-2: Kraftwerksleistung der Verbundunternehmen nach Primärenergieträgern 1989.....	69
Abb.3-3: Demarkationsgebiete der regionalen Versorgungsunternehmen (1988).....	74
Abb.3-4: Struktur der Unternehmen im organisationalen Feld Elektrizitätswirtschaft.....	78
Abb.3-5: Das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft.....	86
Abb.3-6: Versorgungsgebiete der regionalen Großunternehmen.....	99
Abb.3-7: Vertikale Integration und Konzentration, das Beispiel RWE	122
Abb.3-8: Preisentwicklung Tarifkunden und Sonderabnehmer 1975 – 1994, alte Bundesländer	131
Abb.3-10: Entwicklung Gesamterlöse Tarifkunden und Sonderabnehmer 1975 – 1994, alte Bundesländer	132
Abb.3-10: Entwicklung Gesamtabgabe Tarifabnehmer und Sonderabnehmer 1975 – 1994 Alte Bundesländer	132
Abb.4-1: Die Aufbauorganisation der Energiewirtschaft der DDR	138
Abb.5-1: Versorgungsgebiete der Verbundunternehmen im Jahr 1992.....	191
Abb.5-2: Umsatz, Strom- und Wärmeabsatz sowie Beschäftigungsentwicklung Der VEAG von 1992 – 2000.....	199
Abb.5-3: Demarkationsgebiete der ostdeutschen Regionalversorger	212
Abb.5-4: Produktivitätsvergleich LAUBAG – Rheinbraun 1994 – 2000	221
Abb.6-1: Netznutzungsentgelte verschiedener Netzbetreiber	262
Abb.6-1: Die Strompreisentwicklung für Haushalte 1991 – 2000.....	265
Abb.6-3: Durchschnittlich Strompreisentwicklung und Preise alteingesessener Unternehmen ...	266

Tabellen:

Tab.2-1: Kombinationen technischer und institutioneller Umwelten	46
Tab.2-2: Systematik des Institutionenbegriffs nach Scott.....	56
Tab.3-1: Verbundunternehmen gegliedert nach Stromabgabe und Abnehmerstruktur.....	70
Tab.3-2: Entwicklung der Stromabgabe an Letztverbraucher (Sondervertrags- und Tarifkunden).72	
Tab.3-3: Die elektrizitätswirtschaftliche Leistung der Regionalversorgungs- unternehmen (1988)	75
Tab.3-4: Jahresabschlüsse der öffentlichen Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland (West).....	77

Tab.3-6: Kennwerte der Elektrizitätsversorgung (1913 – 1932).....	106
Tab.3-7: Entwicklung der Kraftwerksleistung ausgewählter Braunkohlekraftwerke	109
Tab.3-8: Entwicklung der Kraftwerksleistung ausgewählter Steinkohlekraftwerke	109
Tab.3-9: Entwicklung der Kraftwerksleistung von Kernkraftwerken	110
Tab.3-10: Internationale Industriestrompreise in US Dollar / KWh 1978 – 1990	128
Tab.3-11: Jahresüberschuß vor Gewinnsteuern in Prozent des Umsatzes für ausgewählte Wirtschaftsbereiche 1980 – 1992.....	130
Tab.4-1: Pro-Kopf Energieverbrauch und Energieintensität im internationalen Vergleich 1989	134
Tab.4-2: Braunkohlekraftwerke der DDR	139
Tab.4-3: Eigenverbrauch der Braunkohlekraftwerke der DDR.....	139
Tab.4-4: Elektrizitätserzeugung nach Energieträgern in Prozent	141
Tab.5-1: Die direkten Nachfolgesellschaften der Energiekombinate in der DDR.....	150
Tab.5-2: Mit Immissionen überlastete bis sehr stark überlastete Einwohner in Verschiedenen Bezirken der DDR	152
Tab.5-3: Bereitstellungszusagen von Investitionsmitteln für die DDR - Elektrizitätswirtschaft gemäß den Stromverträgen.....	175
Tab.5-4: VEAG-Unternehmensentwicklung gegliedert nach Umsatz, Stromabsatz, Wärmabsatz, Stromerzeugung, Braunkohleverbrauch, Kraftwerkskapazität und Personalbestand	181
Tab.5-5: Neubau von Großkraftwerken in den neuen Bundesländern	186
Tab.5-6: VEAG-Kraftwerkssanierungen und –stillegungen	188
Tab.5-7: VEAG-Bilanzdaten (alle Angaben in Mio. DM)	188
Tab.5-8: Stromerzeugung und Beschäftigte in den Kraftwerken der RWE Rheinbraun AG (Stand 2001)	198
Tab.5-9: Beschäftigte in VEAG-Braunkohlekraftwerken (Stand 31.12.2000)	198
Tab.5-10: Beschäftigungsentwicklung in den neuen Bundesländern, insbesondere in der Energiewirtschaft von 1993 – 1996.....	200
Tab.5-11: Tarifentwicklung in ausgewählten Wirtschaftszweigen und Bereichen in Ostdeutschland 1992 – 2001.....	205
Tab.5-12: Kennzahlen der Verbundunternehmen.....	210
Tab.5-13: Stromabgabe der regionalen Energieversorger in den neuen Bundesländern.....	214
Tab.6-1: Positionen staatlicher und elektrizitätswirtschaftlicher Akteure zum nationalen und Europäischen Status Quo.....	236
Tab.6-2: Erzeugungskapazitäten der Verbundunternehmen.....	251
Tab.6-3: Marktkonzentration auf dem deutschen Strommarkt.....	252
Tab.6-4: Entwicklung der Umsatzrendite von RWE und E.on	263

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
ABl	Alte Bundesländer
Abs.	Absatz
AEG	Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft AG
AG	Aktiengesellschaft
AKW	Atomkraftwerk
ARE	Arbeitsgemeinschaft regionaler Energieversorgungsunternehmen
Art.	Artikel
ASW	Aktiengesellschaft Sächsische Werke
BAG	Bayernwerk AG
BDI	Bundesverband der deutschen Industrie
BEWAG	Berliner Kraft- und Licht AG
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BGR	Bundesanstalt für Geowissenschaften und Reaktorsicherheit
BHKW	Blockheizkraftwerk
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft
BRD	Bundesrepublik Deutschland
bzw.	beziehungsweise
CDU	Christlich Demokratische Union
DA	Demokratischer Aufbruch
DDR	Deutsche Demokratische Republik
DEG	Deutsche Edison Gesellschaft
DEBRIV	Deutscher Braunkohle-Industrieverein
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
Diss.	Dissertation
DM	Deutsche Mark
DST	Deutscher Städtetag
DVG	Deutsche Verbundgesellschaft
EBAG	Energieversorgung Berlin AG
EdF	Electricité de France
EEA	Einheitliche Europäische Akte
EG	Europäische Gemeinschaft
EMO	Energieversorgung Müritz-Oderhaff AG
ENAG	Energieversorgung Nordthüringen AG
EnBW	Energieversorgung Baden-Württemberg AG
EnWG	Energiewirtschaftsgesetz
ESAG	Elektrizitätswerk Sachsen-Anhalt AG
ESAG	Elektrizitätswerk Sachsen-Ost Ag
ESPAG	Energiewerke Schwarze-Pumpe AG
ESSAG	Energieversorgung Spree-Schwarze Elster AG
EU	Europäische Union
EVM	Energieversorgung Magdeburg AG
EVS	Energieversorgung Schwaben AG
EVsAG	Energieversorgung Südsachsen AG

EVU	Energieversorgungsunternehmen
EWAG	Elektrowerk AG
F	Frankreich
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GB	Groß Britannien
GG	Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland
GmbH	Gemeinschaft mit beschränkter Haftung
GW	Gigawatt = Milliarden Watt
GWh	Gigawattstunde = eine Milliarde Wattstunden
h	Stunde
HEVAG	Hanseatische Energieversorgungs AG
HEW	Hamburgische Electricitätswerke AG
Hrsg.	Herausgeber
IAW	Isar-Amperwerke AG
IEA	International Energy Association
IGBCE	Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie und Energie
IGBE	Industriegewerkschaft Bergbau und Energie
IPP	Independent Power Producer
KBK	Kombinat Braunkohlekraftwerke
KKW	Kernkraftwerk
km ²	Quadratkilometer
kV	Kilovolt = 1000 Volt
KW	Kilowatt = 1000 Watt
kWh	Kilowattstunde
KWK	Kraft-Wärme-Kopplung
LAUBAG	Lausitzer Braunkohle AG
LMBV	Lausitzer und Mitteldeutsche Bergbau-Verwaltungsgesellschaft mbH
MEAG	Mitteldeutsche Energieversorgung AG
MEVAG	Märkische Energieversorgung AG
MEW	Märkisches Elektrizitätswerk AG
MIBRAG	Mitteldeutsche Braunkohlen AG
Mio.	Millionen
MKE	Ministerium für Kohle und Energie
MNUW	Ministerium für Naturschutz, Umwelt und Wasserwirtschaft
Mrd.	Milliarde
MUNER	Ministerium für Umwelt, Energie und Reaktorischerheit
MVV	Mannheimer Verkehrs- und Versorgungs AG
MW	Megawatt = Million Watt
NBL	Neue Bundesländer
NTPA	Negotiated third party access
OECD	Organisation for economic Co-Operation and Development
o.g.	oben genannte
OSE	Oder Spree-Energieversorgungs AG
ÖTV	Gewerkschaft Öffentliche Dienste Transport und Verkehr
RGW	Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe
Rn	Randnote
RWE	Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk AG
SAG	Sowjetische Aktiengesellschaft
SB	Single Buyer
SED	Sozialistische Einheitspartei Deutschlands
SPD	Sozialdemokratisch Partei Deutschlands

t	Tonne
TEAG	Thüringer Energieversorgungs AG
THA	Treuhandanstalt
THG	Treuhandgesetz
TPA	Third Party Access
TPA	Third Party Access
Tz	Textziffer
UCPTE	Union pour la Coordination de la Production et du Transport de l'Electricite
VDE	Verband deutscher Elektrotechniker
VDEW	Vereinigung Deutscher Elektrizitätswerke
VdEW	Vereinigung der Elektrizitätswerke, Vorgängerin der VDEW
VDN	Verband der Netzbetreiber
VE	Volkseigen
VEA	Bundesverband Energieabnehmer
VEAG	Vereinigte Energiewerke AG
VEB	Volkeigener Betrieb
VEW	Vereinigte Elektrizitätswerke Westfalen AG
Ver.di	Vereinigte Dienstleistungsgewerkschaft
vgl.	vergleiche
VIK	Verband der Industriellen Energie- und Kraftwirtschaft
VKU	Verband kommunaler Unternehmen
WEMAG	Westmecklenburgische Energieversorgung AG
WESAG	Westsächsische Energieversorgung AG

1. Das Ausgangsproblem: Die Elektrizitätswirtschaft der BRD und ihre erstaunliche Stabilität in unruhigen Zeiten

Elektrizität und Elektrizitätswirtschaft erweisen sich oftmals erst dann als gesellschaftliches Problem, wenn der Strom einmal ausfällt und die Elektrizitätswirtschaft offensichtlich versagt hat. Als im August 2003 in den USA die Stromversorgung in weiten Bereichen zusammenbrach, wurde dort das Problem Versorgungssicherheit wieder auf die politische Agenda gesetzt und die Frage nach notwendigen und versäumten Investitionen in die technische Infrastruktur – insbesondere in das Übertragungsnetz – aufgeworfen. Zwei Wochen später mußten die Einwohner Londons erfahren, was es bedeutet, wenn die Stromversorgung zusammenbricht: Zur Rush-Hour waren aufgrund veralteter Energieversorgungsanlagen dort 150.000 Haushalte, 800 U-Bahn-Züge, 1.000 normale Streckenzüge, 250.000 Fahrgäste und 270 Verkehrsampeln ohne Strom.¹ Die Stromversorgung hatte sich in beiden Ländern als fragiler erwiesen, als angenommen worden war und in beiden Fällen stellten sich die unterlassenen Ersatzinvestitionen in die technische Infrastruktur auch als eine Form des Marktversagens der in diesen Ländern bereits deregulierten Energiewirtschaft heraus. Doch damit nicht genug, auch in weiten Teilen Italiens brach im Jahr 2003 die Stromversorgung zusammen und in Skandinavien traten als Folge des Jahrhundertsommers 2003 – aufgrund von Wasserknappheit – Versorgungsengpässe auf, die in diesen Ländern Fragen nach ausreichenden bzw. notwendigem Investitionsniveau der Elektrizitätswirtschaft in Erzeugungs- und Übertragungskapazitäten evozierten. Bis zum Jahr 2005 erschienen solche Stromausfälle aufgrund der engmaschigen Netzstruktur der bundesrepublikanischen Stromversorgung als nahezu ausgeschlossen. Als im Jahr 2003 in Italien das Stromnetz zusammengebrochen war, hatten etwa RWE-Manager mit teilweise großer Überheblichkeit das italienische Desaster kommentiert und darauf verwiesen, daß solche großflächigen Stromausfälle hierzulande undenkbar seien, da fortwährend Investitionen in die Netztechnik und -sicherheit vorgenommen würden. Auch deshalb – so die Manager der deutschen Elektrizitätswirtschaft – sei die Stromversorgung hierzulande eben etwas teurer als in den europäischen Nachbarstaaten, die Versorgungssicherheit habe eben ihren Preis. Als allerdings Ende 2005 im Münsterland infolge des ersten Schneefalls gleich reihenweise Strommasten umknickten, wurde die Versorgungssicherheit als Mythos der deutschen Elektrizitätswirtschaft entlarvt: Tausende Menschen mußten in Turnhallen campieren, Bundeswehr und technisches Hilfswerk sicherten die Versorgung der Bevölkerung mit heißen Suppen, Landwirte schleppten das Wasser für Kühe und Schweine in Eimern heran, weil die Pumpen streikten und Notstromaggregate nicht im erforderlichen Ausmaß zur Verfügung standen.² Auch wenn

¹ vgl. Thomas Kielinger: Dunkel war's, der Mars schien helle. Auch die Briten leiden unter einem verwahten Stromnetz – mit Humor, versteht sich. In: Die Welt, 30. August 2003, S. 1

² vgl. Der Spiegel, Nr. 49, 05.12.2005, S. 92 - 94

das RWE-Management nicht müde wurde, den Netzausfall auf den Wintereinbruch zurückzuführen und das Umknicken der Strommasten mit den aufgrund der Vereisung überhöhen Traglasten der Strommasten zu erklären versuchte, hielten sich doch hartnäckig Zweifel an dem Erklärungsansatz der RWE AG, der Stromausfall sei schlicht eine Folge ‚höherer Gewalt‘. Der Spiegel deckte auf, daß rund 60 Prozent der Strommasten im RWE-Versorgungsgebiet schwerwiegende Materialfehler aufwiesen und viele Masten nicht einmal mehr 40 Prozent der normalen Zuglast tragen konnten. Die Tatsache, daß diese Probleme dem Konzernvorstand spätestens Ende 2003 bekannt waren, läßt den Verdacht aufkommen, daß Unterinvestitionen in die elektrizitätswirtschaftliche Infrastruktur keineswegs ausschließlich im Ausland vorkommen. Im Gegenteil: Auch in der Bundesrepublik sind solche Unterlassungsünden zu verzeichnen. Es erscheint daher mehr und mehr plausibel, daß eine Vermeidung von Unterinvestitionen keineswegs per se durch die ‚unsichtbare Hand des Marktes‘ gewährleistet werden kann, gerade im Zuge von Deregulierung und Liberalisierung der Energiewirtschaften traten die Versäumnisse offen zu Tage: Nicht nur in den USA und in Großbritannien, auch in der Bundesrepublik haben die Versorgungsunternehmen ihre Investitionen in den Neubau von Kraftwerken und Netzen merklich reduziert und statt dessen die Steigerung der Renditen vorangetrieben. Angesichts der jüngsten Stromausfälle rückt daher der *öffentliche Auftrag* der Energieversorgung wieder verstärkt in das Zentrum der Diskussionen. Im Energiewirtschaftsgesetz wurde 1935 festgeschrieben, daß die Elektrizitätswirtschaft als zentrale Aufgaben eine kostengünstige und (im Sinne von Versorgungssicherheit) sichere Energieversorgung zu gewährleisten habe. Um diese Zielstellungen realisieren zu können, sollte der öffentliche Einfluß auf die Energieversorgung gewahrt und schädlicher Wettbewerb ausgeschlossen bleiben. Die Aufsicht über die Energieversorgung wurde im Energiewirtschaftsgesetz beim Reichswirtschaftsminister angesiedelt; die maßgeblichen Regelungen des Energiewirtschaftsgesetzes blieben bis zum Zeitpunkt der Liberalisierung der regionalen Energiewirtschaftsmonopole im Jahre 1998 in Kraft – die Elektrizitätswirtschaft wurde entsprechend diesem Gesetz als „besonderer Wirtschaftssektor“ gesehen. Die Besonderheit des Elektrizitätsversorgungssystems lag in seiner Bedeutung für die Entstehung einer modernen Industriegesellschaft und in seiner engen Verzahnung mit wesentlichen Teilbereichen der Gesellschaft. Gerade während des Aufbaus und der Stabilisierung einer flächendeckenden Energieversorgung kam der Sonderstellung der Energiewirtschaft eine erhebliche Bedeutung zu, sicherte diese ordnungspolitische Sonderstellung der Elektrizitätswirtschaft doch die Existenz der *regionalen Versorgungsmonopole* und der *Verbundwirtschaft*.

Die Elektrizitätswirtschaft galt über einen langen Zeitraum hinweg – im Grunde seit rund 70 Jahren – als Muster für Stabilität und Veränderungsresistenz. In der Bundesrepublik wurden von verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen über Jahrzehnte hinweg überhöhte Strompreise, der Aufbau von erheblichen Überkapazitäten, eine nur sehr allmählich zunehmende Ressourcenproduktivität sowie die Produktion erheblicher fossiler und nuklearer

Umweltrisiken beklagt und bemängelt, mit dem Ergebnis, daß sich in diesem Zeitraum an der basalen Struktur der Elektrizitätswirtschaft nur wenig geändert hat. Grundlegende Reformversuche scheiterten regelmäßig an dem hohen Grad der Selbstorganisation der Elektrizitätswirtschaftlichen Unternehmen und Verbände, die Veränderungstendenzen im organisationalen Feld verhindern und blockieren konnten. Unterstützt wurden sie dabei allerdings auch von Kommunen und Bundesländern, die teilweise auch aus ökonomischem Eigeninteresse einer Veränderung der Marktstruktur skeptisch gegenüberstanden. Immer wieder wurde von Kritikern (Leprich 2004, S. 20) der deutschen Elektrizitätswirtschaft darauf verwiesen, daß etwa das Energiewirtschaftsgesetz, 1935 in der Zeit des Nationalsozialismus verabschiedet, in seinen wesentlichen Grundzügen bis zum Jahr 1998 unverändert in Kraft blieb und die Elektrizitätsversorgungsunternehmen so über rund 70 Jahre im wesentlichen auf einen stabilen Rechtsrahmen rekurrieren konnten.¹ Weitere Zeichen der Stabilität wurden in der bis 1998 nahezu unveränderten Unternehmens- und Verbändestruktur der Elektrizitätsversorgungsunternehmen (EVU) der Bundesrepublik sowie den einmal stabilisierten und dann immer wieder tradierten Unternehmens- und Regulationsbeziehungen gesehen.

Die historische Entwicklung der Elektrizitätswirtschaft nahm ihren Anfang im letzten Viertel des 19. Jahrhunderts. Damals entstanden die ersten isolierten Einzelanlagen zur Erzeugung von Elektrizität, die dann im Zuge der technischen Entwicklung zu lokalen Blockanlagen – zur Versorgung von ganzen Häuserblöcken – ausgeweitet wurden. Auf diese Weise wurden in enger Kooperation mit den Kommunen, die über das Wegerecht verfügten, kommunale oder private Elektrizitätswerke begründet, die sogenannten Ortszentralen. Mit der Einführung des Wechselstroms schließlich konnte die Versorgung größerer Gebiete ermöglicht und die Belieferung auch ländlicher Räume mit Elektrizität durch Überlandzentralen in Angriff genommen werden. In den zwanziger Jahren des letzten Jahrhunderts schließlich erfolgte eine Konzentration und Zentralisierung der Stromerzeugung in Großkraftwerken und der Aufbau eines Verbundnetzes. Die Elektrizitätswirtschaft folgt in ihrer Entwicklungslogik durchaus derjenigen anderer großtechnischer Systeme: Renate Mayntz und Volker Schneider (1995, S. 76) führen zu den Entwicklungsbedingungen großtechnischer Systeme aus, daß zu den Entwicklungsbedingungen nicht nur „kognitive und instrumentelle Voraussetzungen (technology pool), sondern auch der jeweilige institutionelle Kontext, innerhalb dessen die Akteure handeln“, gehören. Sie weisen darauf hin, daß es von Bedeutung ist, „ob die Entscheidungen im Rahmen wirtschaftlicher oder politischer Institutionen getroffen werden und ob individuelle oder korporative Akteure die zentrale Rolle spielen. Dementsprechend

¹ Hinsichtlich des von Kritikern oft bemühten nationalsozialistischen Charakters des Energiewirtschaftsgesetzes wird von Edmund Ortwein (1996, S. 102 f.) aufgezeigt, daß mit dem Energiewirtschaftsgesetz nur der bestehende Ordnungsrahmen in Gesetzesform gegossen wurde und dieser keinen genuin nationalsozialistischen Strukturentwurf darstellt. Allerdings entsprach die Einführung einer Reichsaufsicht und die Gründung des zentralen Energiewirtschaftsverbandes ‚Reichsgruppe Energiewirtschaft‘ durchaus dem nationalsozialistischen Verständnis von Wirtschaft und Gesellschaft.

stellt die Technikentwicklung sich als umfangreicher umwelt- und subjektgesteuerter Selektionsprozeß dar, in dem an verschiedenen Verzweigungsstufen einer Entwicklung ökonomisch, politisch und möglicherweise auch kulturell begründete subjektive Entscheidungen realer Akteure bestimmen, welche der möglichen Entwicklungsrichtungen eingeschlagen wird. Im Fall der Elektrizitätswirtschaft nahm die Entwicklung ihren Anfang bei kleinen dezentralen oder insularen Versorgungskonzepten um dann, Zug um Zug, großflächigere, regionale Versorgungsgebiete zu erschließen und schließlich in ein nationales oder internationales (europäisches) Verbundsystem einzumünden, womit allerdings nicht gesagt werden soll, daß dieser Entwicklungspfad zwingend vorgegeben war und die Elektrizitätswirtschaft sich nur so und keinesfalls anders etablieren konnte. Im Gegenteil, gerade die Hinweise von Mayntz und Schneider deuten darauf hin, daß großtechnische Systeme durchaus auch eine ganz andere Entwicklungsrichtung nehmen können und es vor allem von der jeweiligen institutionellen Einbettung der technischen Systemstruktur abhängt, welcher Entwicklungspfad schließlich eingeschlagen wird.

Diese *Verbundwirtschaft* stellt bis heute *ein zentrales Strukturmerkmal* der Elektrizitätsversorgung dar. Der Begriff Verbundwirtschaft bezeichnet die Kooperation der Stromversorger auf einem übergelagerten, die regionalen Versorgungsgebiete verknüpfenden Hochspannungsnetz; sie soll der optimalen Auslastung der Großkraftwerke, der Minimierung der notwendigen Reservehaltung im Falle von Versorgungsstörungen und dem Ausgleich von Nachfrageschwankungen, seien diese nun jahreszeitlichen, tages- oder regionalspezifischen Ursprungs, dienen. Dieser Stromverbund wurde in der Bundesrepublik bis zur Liberalisierung im Jahre 1998 von neun (nach der Fusion von Badenwerk AG und Energie-Versorgung Schwaben AG im Jahr 1997 nur mehr von acht) Verbundunternehmen aufrechterhalten und betrieben, die in der im Jahr 1948 gegründeten Deutschen Verbundgesellschaft organisiert und dort als Verband zusammengefaßt waren. Diese Verbundunternehmen bündeln in ihrer Hand nicht nur den überwiegenden Teil der Stromerzeugung, sondern auch den Betrieb des Hochspannungsnetzes; sie sind überdies in der Lage, die weite Bereiche der Branche aufgrund von Kapital- und Lieferverpflichtungen zu kontrollieren.¹ Auch auf europäischer Ebene existiert ein Stromverbund, der im wesentlichen die Elektrizitätsversorgung aller westeuropäischen Staaten – und neuerdings auch die osteuropäischen Netze – in der „Union

¹ Die Monopolkommission (1976, S. 339) merkt bereits im Jahr 1976 in ihrem Hauptgutachten dazu folgendes an: „Die Verbundunternehmen engagieren sich immer stärker in der regionalen und lokalen Stromverteilung. Diese Expansion führte dazu, daß die Verbundunternehmen ihren Beteiligungsbesitz vergrößern und einzelne Regional- oder Lokalunternehmen ganz oder teilweise aufkaufen. Innerhalb der Arbeitsgebiete der Verbundgesellschaften existieren zwar unabhängige regionale und lokale EVU, die über eigene Versorgungsgebiete und zum Teil auch eigene Versorgungskapazitäten verfügen, an der Entwicklung der grundlegenden Strukturen der Elektrizitätswirtschaft sind diese Unternehmen nur noch in einer abhängigen Position beteiligt. In ihren Beziehungen zu den Verbundgesellschaften stellen sie langfristig den schwächeren Partner dar, da sie durch faktische ökonomische Zwänge (Lieferbeziehungen, Leitungszwang, Gemeinschaftsunternehmen) und durch rechtliche Abhängigkeiten (vertikale Demarkationsverträge) gebunden sind und ihre Entscheidungen objektiv von den durch die Verbundgesellschaften geschaffenen Strukturen abhängig sind.“

pour la Coordination de la Production et du Transport de l'Électricité“ (UCPTE) bündelt. Mit Hilfe dieses Verbundsystems wird die Lieferung von Elektrizität an die Weiterverteiler sowie an die regionalen und kommunalen Versorgungsunternehmen zur Ergänzung der dort vorhandenen eigenen Kapazitäten bewerkstelligt. Obwohl die Elektrizitätswirtschaft auch in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts von technischen Innovationen geprägt wurde – etwa der fortwährenden Steigerung des Wirkungsgrades bei Erzeugungs- und Übertragungsanlagen, der Entwicklung neuartiger elektrischer Verbraucher und der Entwicklung der Kernenergie als bedeutenden Primärenergieträger – gleicht sie hinsichtlich ihrer technisch-ökonomischen Ausprägung im wesentlichen jener Struktur, die in den ersten drei Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts ausgebildet wurde. Es existieren somit drei Arten von Unternehmen der Elektrizitätsversorgung, die Stadt- und kommunalen Werke, die regionalen Versorgungsunternehmen sowie die Unternehmen der Verbundwirtschaft; in dieser Unternehmensstruktur spiegelt sich bis heute die Entwicklungsgeschichte der Elektrizitätswirtschaft wider.

Die Wertekette der Elektrizitätswirtschaft kann in einem dreistufigen Modell dargestellt werden, das in die Funktionen Erzeugung, Transport und Endverteilung gegliedert werden kann. Allerdings weist diese funktionale Trennung in gewisser Weise idealisierenden Charakter auf, da insbesondere die großen EVU sich stufenübergreifend betätigen. So betreiben die Verbundunternehmen nicht allein die Großkraftwerke der Bundesrepublik, sie bewirtschaften auch das integrierte Hochspannungsnetz (220/380 kV). Dagegen beschränken sich die Aufgaben der regionalen Versorgungsunternehmen weitgehend auf die Stromverteilung. Schließlich existieren in Westdeutschland rund 400 Stadtwerke, die teilweise über eigene Erzeugungskapazitäten verfügen und ansonsten als Stromverteiler agieren, indem sie von den Verbundunternehmen Strom beziehen und diesen an die Endverbraucher weiterleiten.¹

Bis zum Inkrafttreten der Energierechtsnovelle im Jahr 1998 war die Elektrizitätswirtschaft durch eine vollkommene regionale Monopolisierung gekennzeichnet. Auf Grundlage der gegenseitigen Abgrenzung der Versorgungsgebiete und durch das System der exklusiven Konzessionsverträge konnte in der Elektrizitätswirtschaft die Konkurrenz zwischen verschiedenen Anbietern über Jahrzehnte hinweg vollkommen legal ausgeschaltet werden. Zwar stand die Existenz von Monopolen und Gebietskartellierungen in eklatantem Widerspruch zur grundsätzlich marktwirtschaftlichen Ordnung der Bundesrepublik, dennoch wurde den Energieversorgungsunternehmen eine solche Ausnahmestellung zugebilligt, da die Auffassung vorherrschte, ein möglicher Wettbewerb im Bereich der Netzökonomien sei volkswirtschaftlich schädlich, da Doppelinvestitionen in konkurrierende Netze in jedem Falle zu Ineffizienzen führen müßten und daher zu verhindern seien. So wurde im Kartellgesetz des Jahres 1957 die monopolistische Struktur der Elektrizitätswirtschaft abgesichert:

¹ VKU (1990)

Wettbewerbsausschließende Konzessionsverträge sowie Demarkationen der einzelnen Versorger untereinander galten mit Anmeldung bei der Energieaufsichtsbehörde, ohne vorherige Prüfung, als genehmigt.¹

Die *Absicherung der Versorgungsmonopole* – das zweite Strukturmerkmal der Elektrizitätswirtschaft – entstand in Form eines Wechselspiels von Energieversorgungsunternehmen einerseits und der staatlichen Verwaltung andererseits. Energieversorgungsunternehmen argumentierten in der Regel, daß nur eine Abschließung der Versorgungsgebiete die Voraussetzungen für die einheitliche Erschließung der Energieversorgung innerhalb dieser Gebiete schaffen könne und daß nur auf diese Weise die Auslastung der Anlagen zu gewährleisten sei. Die staatlichen Verwaltungsorgane sahen im Aufbau einer flächendeckenden Stromversorgung eine notwendige Bedingung für die wirtschaftliche Entwicklung, sie förderten die Entwicklung von Versorgungsmonopolen daher aus wirtschafts- und infrastrukturpolitischen Gründen. Zugleich gewährleisteten sie, daß die Energieversorgungsunternehmen keinem Wettbewerbsdruck ausgesetzt wurden, und daher die Rentabilität der Investitionen in Energieerzeugungs- und -übertragungseinrichtungen grundsätzlich gesichert erschien. Allerdings behielten sich die staatlichen Instanzen mit den ihnen obliegenden Kontroll- und Gestaltungsmechanismen die Möglichkeit umfassender Eingriffe in die Elektrizitätswirtschaft vor. So zwangen sie die elektrizitätswirtschaftlichen Unternehmen dazu, jeden Verbraucher zu beliefern (Versorgungspflicht oder Kontrahierungszwang) und unterwarfen die Stromlieferung einer grundsätzlichen Tarifaufsicht, so daß strategisches monopolistisches Verhalten und die Setzung von Monopolpreisen durch die Versorgungsunternehmen unterbunden wurde. Somit stellen Versorgungspflicht und Tarifaufsicht gewissermaßen Gegengewichte zu den Demarkationen und zur monopolistischen Anbieter-Position der Versorgungsunternehmen dar; auf diese Weise sollte die Elektrizitätswirtschaft im öffentlichen Interesse gelenkt und in den Dienst der gesamten Volkswirtschaft gestellt werden.

Mit dem Siegeszug neoliberaler Wirtschafts- und Politikkonzepte sah sich die Elektrizitätswirtschaft allerdings einem erheblichen Veränderungsdruck ausgesetzt. Die neoliberale Programmatik kann – auch wenn sie auf unterschiedliche Quellen und Ansätze zurückzuführen ist – in der folgenden Grundüberzeugung zusammengefaßt werden (Helm 1989, S. 12):

„The competitive market system, left to its own devices, free of government interference, will produce superior results, in terms of efficiency and social justice, than alternative systems of economic organization.“

Daher will der Neoliberalismus als ordnungspolitisches Konzept staatliche Interventionen unbedingt auf solche Fälle begrenzen, in denen ein Scheitern des Marktes prognostiziert werden kann. Ansonsten jedoch habe sich der Staat aus der direkten Bereitstellung von

¹ Allerdings unterlagen sie einer generellen Mißbrauchsaufsicht.

Leistungen zurückzuziehen. Die grundlegenden Annahmen über die Wahrung des öffentlichen Interesses werden neu definiert: Die wirtschaftlichen und sozialen Aspekte des öffentlichen Interesses werden stärker als bisher voneinander getrennt, die Aufgabe des Staates, Gemeinwohl zu erzeugen, wird eingeschränkt – wurden staatliche Regulierungen oder die Existenz öffentlicher Unternehmen bis dahin vielfach mit der Existenz von Skalenerträgen, den spezifischen Bedingungen der Netzökonomien sowie Verteilungserwägungen begründet und auf diese Weise die Notwendigkeit der Eindämmung privater Monopole zum Schutze des Konsumenten abgeleitet, so soll die Leistungserbringung und Gemeinwohlorientierung entlang des neoliberalen Konzepts nun auf andere Weise sichergestellt werden (Beesley und Littlechild 1992, S. 26):

„Competition is the most important mechanism of maximizing consumer benefits, and for limiting monopoly power. Its essence is rivalry and freedom to enter a market. What counts is the existence of competitive threats, from potential as well as existing competitors.“

Ein treibender Faktor neoliberaler Politikkonzeptionen kann in der Marktintegration innerhalb der europäischen Gemeinschaft gesehen werden. Die Integration der nationalen Märkte bildet, trotz der politischen Weiterentwicklung der Europäischen Gemeinschaft in den 80er und 90er Jahren den 20. Jahrhunderts, nach wie vor das Rückgrat der europäischen Integration. Daher beeinflußt die Europäische Gemeinschaft ihre Mitglieder insbesondere in der Ausgestaltung des Wettbewerbsrechts, der Umsetzung des europäischen Binnenmarkts und der Handelspolitik. Gerade auch im Bereich der Elektrizitätsversorgung schreibt die Europäische Gemeinschaft, aufgrund der Entscheidungen die 1987 mit der Unterzeichnung der Einheitlichen Europäischen Akte getroffen wurden, die Entwicklung eines einheitlichen Binnenmarktes vor. Dieser Beschluß wurde 1997 mit der Richtlinie 96/92/EWG des Europäischen Parlaments und des Rates konkretisiert. Die Mitgliedsstaaten verpflichteten sich, die freie Durchleitung von Elektrizität durch die nationalen Netze zu gewährleisten. Auf diese Weise wurden die exklusiven Rechte der Versorgungsunternehmen eingeschränkt oder ganz und gar aufgehoben und die regionalen Versorgungsmonopole zumindest formal abgeschafft. Mit der Umsetzung der Binnenmarktrichtlinie in nationales Recht im Jahr 1998 sollten die (1) Aufhebung exklusiver Rechte von Versorgungsunternehmen bewirkt, (2) die Trennung von regulativen und operativen Funktionen eingeführt, (3) die Beziehung von Staat und Versorgungsunternehmen transparent gestaltet und (4) entsprechende transparente Marktzugänge geschaffen werden.

Allerdings lassen die Ergebnisse der Liberalisierung selbst ausgesprochene Befürworter der derselben an deren Erfolg zweifeln. So schreibt Uwe Leprich (2004, S. 23):

„Seit Beginn der Liberalisierung hat sich die Position der marktbeherrschenden Oligopole weiter gefestigt, und die Marktkonzentration hat dramatisch zugenommen. Das Bundeskartellamt konstatiert, daß die tatsächliche Entwicklung der Strommärkte – entgegen aller Rhetorik – die Entstehung eines die überragende Stellung des Oligopols gefährdenden Wettbewerbs nicht erwarten läßt.“

Weder konnten die neuen Marktteilnehmer in wesentlichem Ausmaß reüssieren – viele der kleinen Unternehmen, die den Markteintritt gewagt haben, mußten bald wieder aufgeben (Deutsche Strom AG, Europower Energy AG, Riva, Ares, Best Energy etc.) oder schreiben nach wie vor rote Zahlen und stehen daher möglicherweise bald vor dem Aus¹ – noch konnte eine tatsächliche Konkurrenz zwischen den alteingesessenen Unternehmen konstatiert werden: Stadtwerke und Regionalversorger agieren zum überwiegenden Teil gerade nicht als Konkurrenten der großen Verbundunternehmen, sondern als deren ‚Kundensammler‘. Rund 300 Stadtwerke, darunter nahezu alle größeren², haben Beteiligungen von Vorlieferanten oder größeren EVU akzeptieren müssen. Die Beteiligungen belaufen sich auf Größenordnungen von 25 bis 50 Prozent und sichern den Verbundunternehmen zumindest eine Vetoposition. Im Zeitraum 2000 – 2002 konnten RWE, E.ON und EnBW Beteiligungen an 82 Weiterverteilern erwerben; das Kartellamt konnte dies nicht verhindern.

Auch die Entwicklung der Energiepreise weist die Liberalisierung keineswegs als Erfolgsgeschichte aus: Zwar waren in den Jahren 1998 und 1999 teilweise erhebliche Strompreissenkungen zu verzeichnen, allerdings war diese Phase der Preissenkungen bereits im Jahr 2000 abgeschlossen. Die Strompreise sind seitdem erheblich gestiegen und haben ihr altes Niveau längst wieder erreicht und überschritten. So sind die anfänglichen Strompreissenkungen keineswegs als Resultat einer erfolgreichen Liberalisierung zu werten, sondern vielmehr Resultat strategischen Verhaltens der großen Verbundunternehmen mit dem Ziel, Newcomer aus dem Markt herauszuhalten. Aufgrund gut gefüllter Kassen und angesichts erheblicher Rationalisierungspotentiale konnten Neueinsteiger vom Markt fernhalten werden, da diese einen solchen Preisverfall nicht auffangen konnten.

Die Hoffnung, daß im Zuge der Liberalisierung eine neue Marktstruktur entstehen würde, hat offensichtlich getrogen; einstweilen hat sich die tradierte Struktur erhalten bzw. noch weiter zugunsten der Verbundunternehmen verändert: Das Muster der Stromerzeugung in Großkraftwerken und der Stromübertragung auf dem Verbundnetz blieb weitgehend unverändert bestehen.

Auch im Zuge der deutschen Vereinigung ist zu konstatieren, daß die Struktur der westdeutschen Energiewirtschaft – entsprechend der von den westdeutschen Verbundunternehmen mit der DDR-Regierung ausgehandelten Stromverträgen – nahezu unverändert auf die Elektrizitätswirtschaft Ostdeutschlands übertragen wurde; so feierte der damalige Vorstandsvorsitzende der PreußenElektra, Hans-Dieter Harig, die Übernahme des

¹ Der Vorstandsvorsitzende von EnBW, Utz Claasen, signalisierte bereits, daß das Tochterunternehmen Yello bis zum Jahr 2005 die Gewinnzone erreicht haben muß, da sonst, so droht er, das Ausscheiden aus dem Markt zur Debatte stehe. Vgl. Meldung unter www.strom-magazin.de vom 12. Juni 2003

² Eine Ausnahme stellen die Stadtwerke München dar, die sich nach wie vor vollständig in kommunaler Hand befinden.

ostdeutschen Marktes als „den bedeutendsten Schritt in der Geschichte der deutschen Stromwirtschaft“.¹

In der Tat gelang es den westdeutschen Verbundunternehmen, die in der DDR vorhandene Trennung von Kraftwerks- und Netzgesellschaften aufzuheben, und ein ostdeutsches Verbundunternehmen zu installieren sowie die regionalen Versorgungsunternehmen – entsprechend dem westdeutschen Vorbild – in strikter Abhängigkeit von den Verbundunternehmen zu führen. So kann der Transformationsprozeß als Übertragung der westdeutschen Marktstrukturen auf Ostdeutschland interpretiert werden. Obschon in der DDR auch andere politische Vorstellungen entwickelt und von Vertretern einer liberalen Reform der Energiewirtschaft Gegenpositionen formuliert wurden, erwies sich das Muster der Verbundwirtschaft und der regionalen Versorgungsmonopole als das durchsetzungsfähigere. Kritiker sehen daher in der Anpassung der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft an das westdeutsche System einen neuerlichen Sündenfall wider den marktwirtschaftlichen Geist. Die wichtigsten Transformationsentscheidungen wurden durch die westdeutschen Verbundunternehmen dominiert und spiegeln die Interessen der Verbundunternehmen wider. Auch wenn immer wieder festgestellt wurde, daß das System der Großkraftherzeugung und der Verbundwirtschaft keineswegs eine notwendige Bedingung einer effizienten Energieversorgung darstellt, so hat es sich doch über Jahrzehnte hinweg als stabil erwiesen und trotzte allen Veränderungstendenzen. Dieses erstaunliche Beharrungsvermögen soll daher in dieser Arbeit untersucht werden.

1.1 Unterschiedliche Blickwinkel auf die Elektrizitätswirtschaft

Die Elektrizitätswirtschaft kann aus unterschiedlichen theoriegeleiteten Blickwinkeln betrachtet werden. Je nach gewähltem Fokus kann ein bestimmter Aspekt der Elektrizitätswirtschaft beleuchtet und erklärt werden. Darüber hinaus wird je nach Blickwinkel eine unterschiedliche normative Position eingenommen, wenn es darum geht, Regelungen für die Elektrizitätswirtschaft zu begründen. Im folgenden werden vier unterschiedliche Foci skizziert und die Schlußfolgerungen, die sich aus ihnen ergeben dargestellt. In Abschnitt 1.1.1 wird aus ökonomischer Perspektive dargestellt, inwiefern die Elektrizitätswirtschaft als natürliches Monopol verstanden werden kann. In Abschnitt 1.1.2 hingegen wird die Position der historischen Schule verdeutlicht und erklärt, wie – ausgehend von der Annahme, es handele sich um ein natürliches Monopol – die Regulierungsbedarfe abgeleitet wurden, die schließlich im Energiewirtschaftsgesetz ihren Niederschlag fanden. In Abschnitt 1.1.3 wird versucht die normative Perspektive neoliberaler Ökonomen zu skizzieren, und zu belegen, daß es sich bei der Elektrizitätswirtschaft keineswegs um ein natürliches Monopol ‚sui generis‘ handelt. Schließlich wird in Abschnitt 1.1.4 ein

¹ Frankfurter Rundschau, 07.September 1994, S. 13

Blickwinkel gewählt, aus dem die Elektrizitätswirtschaft bislang kaum betrachtet wurde: die institutionalistische Perspektive. Diese wird sodann nach ihrer Erklärungsmächtigkeit befragt.

1.1.1 Elektrizitätswirtschaft, ein natürliches Monopol?

Die Elektrizitätswirtschaft wird ökonomisch oftmals als natürliches Monopol¹ bezeichnet. Diese Position wurde etwa von der Monopolkommission im Hauptgutachten (1976, Rn. 115 ff.) vertreten und auch im zehnten Hauptgutachten (1993, Rn. 781 ff.) noch aufrechterhalten. Der Begriff natürliches Monopol definiert ein ökonomisches System, welches durch *Kostensubadditivität* gekennzeichnet ist (Baumol 1977, S. 809 ff.). Kostensubadditivität meint, daß der gewünschte Output (Elektrizität) von einem einzigen Unternehmen (Monopol) kostengünstiger produziert werden kann, als von jeder anderen vorstellbaren Marktstruktur. Das bedeutet jedoch auch, daß die Produktion in der effizienten Marktform (Monopol) einen höheren Gewinn verspricht, als er in jeder anderen ökonomischen Konstellation erzielt werden könnte. Oder anders formuliert: Sind die Bedingungen eines natürlichen Monopols gegeben, so bringen Marktprozesse notwendigerweise ein natürliches Monopol hervor. Üblicherweise werden Größenvorteile als Ursache für das Bestehen natürlicher Monopole angeführt (economies of scale). Economies of scale sind immer dann gegeben, wenn die Durchschnittskosten der Produktion mit steigendem Produktionsvolumen sinken. Dies tritt immer dann auf, wenn ein Produktionsverfahren hohe Fixkosten verursacht, also Kosten, die unabhängig davon anfallen, wie hoch das tatsächliche Produktionsvolumen ist. Wird in einem Kraftwerk Strom produziert, so fallen die Fixkosten immer an, dann, wenn nur wenig Strom erzeugt wird, und auch dann, wenn die Produktionskapazitäten des Kraftwerks total ausgelastet werden. Im zweiten Fall allerdings verteilen sich die Fixkosten auf mehrere Produktionseinheiten (Kilowattstunden, kWh), die Durchschnittskosten je produzierter Einheit (kWh) sinken. Es erscheint daher ökonomisch sinnvoller, ein Kraftwerk bei voller Last zu betreiben (Monopolfall), da der erzeugte Strom auf diese Weise kostengünstiger produziert wird, als wenn mehrere Kraftwerke (Marktfall) unterhalten würden, die jedoch nur zu einem geringen Grad ausgelastet werden können.

Drei Branchenbesonderheiten werden von der Elektrizitätswirtschaft angeführt, die das Argument des natürlichen Monopols verstärken sollen: die Leitungsgebundenheit, die Nichtspeicherbarkeit und die Kapitalintensität der Stromversorgung.

¹ Monopole können verschiedene Ursachen aufweisen. So kann ein Monopol zum Beispiel dadurch bedingt sein, daß ein einzelnes Unternehmen, durch den Besitz eines Warenzeichens oder Patentes, die für die Produktion eines Gutes notwendigen Bestandteile kontrolliert und daher als einziger Anbieter fungiert. Auch können Monopole dadurch entstehen, daß Marktprozesse einer zunehmenden Konzentration unterliegen, so daß schließlich nur ein Anbieter am Markt verbleibt. Eine dritte Form des Monopols stellt das natürliche Monopol dar. Insbesondere im Fall leitungsgebundener Ökonomien (Wasser, Gas, Strom, Telekommunikation) gehen Ökonomen häufig vom Fall eines natürlichen Monopols aus, da die hohen Fixkosten der Infrastruktur bei zunehmendem Output sinkende Durchschnittskosten verursachen.

- (1) Leitungsgebundenheit: Zwischen der Stromerzeugung im Kraftwerk und dem Stromverbraucher liegt ein mehrstufiges Netzsystem, das aus einem überregionalen Höchstspannungsnetz (380 bzw. 220/110 kV) für die Stromübertragung und den -transport, einem Mittelspannungsnetz (20/10 kV) für die kleinräumige Stromverteilung und einem Niederspannungsnetz für die Versorgung der Endverbraucher besteht. Charakteristisch für das zentrale Versorgungssystem ist, daß die Stromerzeugung in Großkraftwerken erfolgt und die erzeugte Energie dann über das Netzsystem zum Kunden gelangt. Das Netzsystem befindet sich im Eigentum der Elektrizitätsversorgungsunternehmen und wird von diesen bewirtschaftet.
- (2) Als zweites charakteristisches Merkmal der Elektrizitätswirtschaft gilt die Nichtspeicherbarkeit von Elektrizität; Strom muß daher immer dann produziert werden, wenn eine Nachfrage besteht. Daraus ergibt sich, daß die Erzeugungs- und Übertragungskapazitäten immer auf die maximale Kapazität – die sogenannte Lastspitze – hin ausgelegt werden müssen, um auch im Falle des absoluten Höchstbedarfes die Lieferfähigkeit gewährleisten zu können.
- (3) Als dritte Branchenbesonderheit wird die hohe Kapitalintensität der Elektrizitätswirtschaft angeführt, die aus den beiden ersten Merkmalen resultiert. Die hohe Kapitalintensität bezieht sich auf Bau, Ertüchtigung und Unterhalt sowohl der Erzeugungs- als auch der Netzanlagen, die zudem auf die maximale Verbrauchsanforderung ausgelegt werden müssen.

Mit dem Verweis auf die skizzierten Branchenbesonderheiten wurde die Stromversorgung seit ihrem Beginn als natürliches Monopol bezeichnet, das mit den sonst hochgehaltenen marktlichen Wettbewerbsbedingungen nicht in Einklang zu bringen sei. Der Verweis auf die Sonderstellung eines natürlichen Monopols diene üblicherweise dazu, die speziellen Regulierungsmuster der Elektrizitätswirtschaft zu rechtfertigen (vgl. Abschnitt 1.1.2). Es wurde argumentiert, daß Qualität und allokativer Effizienz der Infrastruktur im Energiesektor im Falle einer Einführung von Wettbewerbsmechanismen nicht aufrechterhalten werden könne. Ein ausschließlich kostenorientierter Wettbewerb gefährde zudem die Versorgungssicherheit und Preisgünstigkeit. Zudem begünstige er soziale und regionale Ungerechtigkeiten (Schneider 1999, S. 76 f.). Allerdings wird die Position des natürlichen Monopols vermehrt von Wettbewerbstheoretikern herausgefordert (Gröner 1975, Eßer 1994, Pfaffenberger 1993). Sie bestreiten, daß die Elektrizitätswirtschaft grundsätzlich ein natürliches Monopol darstelle und führen übereinstimmend aus, daß zwar zu Beginn der Elektrizitätswirtschaft die Stromerzeugung von erheblichen Kostendegressionseffekten geprägt war, daß diese heute jedoch nicht mehr zwangsläufig als gegeben anzunehmen sind. So können mittlerweile auch kleinere Erzeugungseinheiten kostengünstig Strom produzieren, so daß nach Auffassung der Wettbewerbstheoretiker die Bedingung des natürlichen Monopols für den Bereich der Erzeugung nicht notwendigerweise gegeben ist. Gleiches gilt für die Versorgung (den Handel) mit Elektrizität.

Lediglich im Bereich der Netze kann nach Auffassung der Wettbewerbstheoretiker zurecht von einem natürlichen Monopol gesprochen werden. Bis zur Kapazitätsgrenze einer Hochspannungsleitung fallen die Kosten für die Stromübertragung enorm, die Grenzkosten

sinken gegen Null. Daher kann in diesem Bereich ein natürliches Monopol unterstellt werden. So argumentiert Eßer (1994, S. 98):

„Im allgemeinen geht man heute davon aus, daß im Bereich der Netze, d.h. der Übertragung und Verteilung natürliche Monopole vorliegen. Hingegen wird der Handel und auch die Erzeugung als die Bereiche angesehen, in denen Wettbewerb stattfinden kann.“

Entsprechend dieses Befundes forcierte die Europäische Gemeinschaft im Verein mit neoliberalen Reformprogrammen seit Mitte der 80er Jahre des 20. Jahrhunderts eine Vermarktlichung der Elektrizitätswirtschaft. Dabei zielen die neoliberalen Reformpolitiken darauf ab, eine weitgehende Privatisierung der Elektrizitätswirtschaft durchzusetzen. Sie zwingen die Nationalstaaten dazu, die politische Steuerung der Elektrizitätswirtschaft aufzugeben oder zu reduzieren. Allerdings setzte sich diese Auffassung erst im letzten Jahrzehnt durch, so daß über lange Zeit hinweg die Elektrizitätswirtschaft auch von der herrschenden Volkswirtschaft als ein natürliches Monopol angesehen wurde. Daraus ergaben sich diverse Regulierungsbedarfe, die in der Nationalökonomie vehement diskutiert wurden.

1.1.2 Die deutsche historische Schule und die Lehre vom guten Monopol

Im Jahr 1907 veröffentlichte Walter Plenske seine Dissertation mit dem Titel „Das Elektrizitätsrecht und das Reichselektrizitätsmonopol“, in dieser formuliert er die These, daß die Optimierung der Elektrizitätswirtschaft unter zentralstaatlicher Führung zu erfolgen habe. Diese Forderung wurde einerseits mit der Gefährdung der öffentlichen Elektrizitätsversorgung begründet, die aufträte, wenn das natürliche Monopol sich ausschließlich in privater Hand befände. Der Monopolist würde, so stand zu befürchten, davon absehen, kostenintensive Belieferungen gerade auch in ländlichen Gebieten vorzunehmen, da der diesbezüglich notwendige Aufwand die Monopolrente vermindere. Die Forderung einer zentralstaatlichen Führung des Monopols entsprach aber andererseits auch den politischen Willen der damals herrschenden Nationalökonomie, die von der historischen Schule bestimmt wurde. Für die historische Schule galt als ausgemacht, daß die Elektrizitätswirtschaft am sinnvollsten in einem Reichselektrizitätsmonopol zu organisieren sei. Gemeint war damit die Verstaatlichung der Elektrizitätswerke, die Monopolisierung der Elektrizitätserzeugung und Lieferung, die Schaffung einer Elektrizitätsanstalt (als staatlicher Aufsichtsbehörde) sowie die Schöpfung eines Elektrizitätsrechts und einer einheitlichen Regelung im Reichselektrizitätsgesetz. Diesen Thesen Plenskes (1907, S. 108) kam eine erhebliche Bedeutung zu, waren sie doch im Berliner Staatswissenschaftlich-Statistischen Seminar Gustav von Schmollers entwickelt worden. Gestützt wurden diese Thesen also nicht allein vom politisch einflußreichen Gustav von Schmoller, sondern auch vom ‚Verein für Socialpolitik‘. Schmoller versprach sich von einer staatlichen Regulierung der Elektrizitätswirtschaft überaus positive soziale und politische Folgen und sah im Nationalstaat den naturgemäßen Inhaber des Reichselektrizitätsmonopols. Vom damals führenden Energieversorger, den Rheinisch-

Westfälischen Elektrizitätswerken, hatten die Nationalökonominnen gelernt, daß nur der Großbetrieb – so der Schmoller-Schüler Hjalmar Schacht (1908, S. 87) – die planvolle Ausnutzung aller modernen technischen Hilfsmittel in der Elektrizitätserzeugung ermögliche und es daher die Aufgabe einer vernünftigen Wirtschaftspolitik sei, dieses System zu fördern.

Die Forderung nach Verstaatlichung der Elektrizitätswirtschaft wurde mit dem Hinweis auf die systemimmanente Tendenz der Elektrizitätswirtschaft zur natürlichen Monopolisierung begründet, die sich aus den technisch-wirtschaftlichen Gesetzmäßigkeiten geradezu zwangsläufig ergebe und die daher zu berücksichtigen sei, wenn die produktiv-dynamischen Kräfte des Sektors zur vollen Entfaltung gebracht werden sollten (Schacht 1908, S. 114). Walter Plenske stimmt dem zu, indem er ausführt, der herrschende wirtschaftspolitische Liberalismus sei zwar grundsätzlich gegen Monopolisierungen, allerdings gäbe es auch eine Reihe „vollberechtigte[r], gute[r] Monopole [...] Diese sind dann gegeben, wenn die Natur des Produktionszweiges zur stärksten Zentralisierung drängt oder von vornherein die Ausschließlichkeit des Betriebes zum Leben und Gedeihen voraussetzt.“ Und weiter: „Das gute und berechtigte Monopol ist aus unserem Staats- und Wirtschaftsleben nicht mehr zu verbannen“, daher, so Plenskens Schlußfolgerung, „soll sich ein geläuterter moderner Staatsmonopolbegriff immer wieder Bahn brechen, so weit, daß er allgemeine Anerkennung findet“ (Plenske 1907, S. 129 f.).

Auch wenn diese radikale Variante des Staatsmonopolismus letztlich nicht zum Tragen kam, und statt dessen eher föderale an den Länderinteressen ausgerichtete regionale und entweder gemischtwirtschaftliche oder aber staatliche Monopole geschaffen wurden, so markiert die Position der historischen Schule doch immerhin die Entwicklungsrichtung der Elektrizitätswirtschaft in den Folgejahren: Zwar blieb das vollkommene Staatsmonopol letzten Endes Wunschtraum der Kathedersozialisten¹, aber es diente zumindest als Leitlinie im Zuge der Schaffung von regionalen Einzelmonopolen und schließlich – mit der Verabschiedung des Energiewirtschaftsgesetzes im Jahr 1936 kam es auch zu einer gesamtstaatlichen Regelung der Energiewirtschaft.

Allerdings stellt die Staatsintervention keineswegs einen Sonderfall der Elektrizitätswirtschaft dar, auch die Elektrizitätswirtschaften Englands, Frankreichs oder auch der USA waren in ihrer Entwicklung von staatlichen Regulationen geprägt, die eine Steuerung der Elektrizitätswirtschaft durch staatliche Instanzen zur Folge hatten, so daß – trotz aller Präferenzen für das private Unternehmertum – selbst in den USA die Beteiligung des Staates an den EVU zu verzeichnen war.

¹ Es handelt sich bei den Vertretern der historischen Schule selbstverständlich keineswegs um Sozialisten, sondern um liberal geprägte Ökonomen, die allerdings eine staatsinterventionistische Lehre vertraten und daher als Kathedersozialisten bezeichnet wurden. Dabei kam es ihnen nicht auf die Einführung eines staatlich verordneten Sozialismus an, sondern es ging ihnen um eine dem Gemeinwohl dienliche Wirtschaftspolitik. Max Weber hingegen mochte in Erwägung der fiskalischen und politischen Interessen des Staates diese Auffassung nicht zu teilen. Er widersprach Schmollers „staatssozialistischem Optimismus“ (Brinkmann 1937, S. 168).

1.1.3 Elektrizitätswirtschaft als Markt?

Mit dem Aufkommen des neoliberalen Paradigmas, das davon ausgeht, daß Wettbewerb per se volkswirtschaftlich positiv zu bewerten sei, suchte vor allem die neoklassisch geprägte Schule der Ökonomen nach Möglichkeiten, auch die Elektrizitätswirtschaft als Markt zu organisieren. Die oftmals kritisierten Ergebnisse der etablierten Form der Elektrizitätswirtschaft – Ineffizienz, Veränderungsresistenz, geringe Innovationsaktivität – gelte es zu verbessern. Mehr Wettbewerb, so die Idee, bedeutet für den Konsumenten eine günstigere, bessere und innovativere Energieversorgung – also insbesondere die Zunahme der Wahlmöglichkeiten. Wettbewerb setzt die EVU unter Druck, sich Effizienzpotentiale und bislang unentdeckte Gewinnmöglichkeiten zu erschließen. Die dynamische Effizienz des marktwirtschaftlichen Systems beruht dabei auf der ihm zugeschriebenen immanenten ökonomischen Zerstörungs- und Innovationsfähigkeit des Wettbewerbs (Schumpeter 1965, S. 1184). Notwendige Bedingungen für diesen Prozeß der kreativen Zerstörung sind allerdings klar definierte Eigentumsrechte, freier Markteintritt und -austritt sowie Vertragsfreiheit. Alle diese Voraussetzungen sind jedoch in der Elektrizitätswirtschaft nicht unbedingt gegeben: Statt Vertragsfreiheit herrscht Kontrahierungszwang, freier Markteintritt wird neuen Unternehmen schon durch die regionale Monopolstellung der Verbundunternehmen, und – auf nachgeordneter Stufe – ebenso durch die der regionalen Versorger und der Stadtwerke verwehrt, statt dessen sind die Marktteilnehmer – auch aufgrund der Konzessionsvergabe – auf ein Unternehmen je Versorgungsgebiet limitiert. Und statt Vertragsfreiheit sind Lieferbedingungen, Preisgestaltung und allgemeine Vertragsgestaltung durch die gesetzlichen Begrenzungen geregelt. Aufgrund dieser Markthemmnisse kommt es – so die Schlußfolgerung – zu überhöhten Strompreisen, dem Aufbau von erheblichen Überkapazitäten und einer nur sehr allmählich zunehmenden Ressourcenproduktivität in der Elektrizitätswirtschaft. Daher streben neoklassisch orientierte Ökonomen an, die Elektrizitätswirtschaft marktförmiger zu gestalten. Zwar identifizieren auch sie im Bereich der Energiewirtschaft Teilsegmente, die aufgrund der technischen Bedingungen einem natürlichen Monopol gleichkommen – dies gilt insbesondere für den Bereich des Übertragungsnetzes –, allerdings kritisieren sie die Ausweitung des Konzepts ‚natürliches Monopol‘ auf die gesamte Elektrizitätswirtschaft und stellen in Abrede, daß die Bereiche der Stromproduktion und des Vertriebs notwendigerweise als Monopol organisiert werden müssen (Pfaffenberger 1993, S. 54). Die Bedeutung der Theorie vom natürlichen Monopol liegt nach dieser Auffassung vor allem darin, daß ein Regulierungsmodus für das natürliche Monopol entwickelt wurde, der dann auch auf alle anderen möglichen Bereiche der Energiewirtschaft, die – so die Annahme – durchaus auch marktlich organisiert werden könnten, übertragen wurde. Daher folgern sie, da der Beweis für die Monopollösung als effizientester Struktur bislang noch nicht zu erbringen war, daß der Wettbewerb zur Entdeckung der effizientesten Marktstruktur eingesetzt werden müsse. Dann, so die Annahme, werde sich schon herausstellen, ob tatsächlich natürliche Monopole vorlägen, oder

ob nicht andere Marktformen sich als effizienter erweisen würden (Durach 1996, S. 76). Selbst für den Fall, es stelle sich heraus, daß tatsächlich ein Monopolfall vorläge, wird argumentiert, daß es auch dann den Wettbewerb brauche, um herauszufinden, welcher der potentiellen Monopolisten tatsächlich der effizienteste sei.

Eine solche Gedankenführung liegt im Grunde auch dem Konzept der Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft zugrunde – eine neue, effiziente Marktform soll durch ein Wettbewerbsmodell bestimmt werden. ‚Survival of the fittest‘ so die Idee, führe schließlich zur Herausbildung einer auch für die Bedingungen der Elektrizitätswirtschaft optimalen Marktstruktur, die durch das Aufbrechen der historisch gewachsenen Regulierungstatbestände der Energiewirtschaft erreicht werden könne. Es ist allerdings fraglich, ob ein solches Wettbewerbsmodell tatsächlich dazu führt, effiziente Marktstrukturen zu identifizieren und einzurichten. Marc Granovetter und Patrik McGuire (1998) jedenfalls sind vom Zweifel an der Idee des ‚survival of the fittest‘ angekränkelt, sie erzählen folgende Geschichte.

1.1.4 Die soziale Konstruktion einer Industrie

Im Zeitraum von 1880 bis 1892 tobte in den USA eine heftige Auseinandersetzung um die richtige Form der Elektrizitätsversorgung. Auf der einen Seite stand J.P. Morgan, der ein Konzept dezentraler Energieversorgung favorisierte und – welch ein Markt! – davon träumte, jedem Haushalt und jedem Unternehmen einen eigenen Generator verkaufen zu können (McGuire 1986, Granovetter und McGuire 1998). Nach seinem Konzept wäre damit jeder Stromverbraucher gleichzeitig auch zu einem Stromproduzenten geworden. Auf der anderen Seite stand Thomas Alva Edison, der die Idee generiert hatte, Strom zentral in Kraftwerken zu produzieren und mittels eines Übertragungsnetzes zu den Verbrauchern zu leiten. Edison beschloß 1878 ein System für die elektrische Beleuchtung zu entwickeln, nachdem er festgestellt hatte, wie nahe eine Reihe von Erfindern bereits der Entwicklung einer funktionsfähigen Glühlampe gekommen waren. Eine funktionsfähige Glühlampe würde, das war klar, auf einen enormen Bedarf stoßen, da die bereits funktionsfähigen Bogenlampen zwar zur Straßenbeleuchtung taugten, für die Beleuchtung von Innenräumen jedoch nicht geeignet erschienen. Allerdings, das sah Edison sehr deutlich, würde die Entwicklung einer funktionsfähigen Glühlampe allein kaum genügen, auch Probleme der Stromerzeugung und -übertragung müßten gelöst werden, und daher befaßte er sich parallel mit den Problemen der Stromerzeugung und den Schwierigkeiten der Isolierung von Starkstromleitungen. Edison formuliert:

„Es war nicht nur notwendig, daß die Lampen leuchteten und die Dynamos Strom erzeugten, die Lampen mußten auch dem von den Dynamos erzeugten Strom angepaßt werden, und die Dynamos mußten ihrerseits so konstruiert werden, daß sie den von den Lampen benötigten Strom erzeugten. So mußten alle Teile des Systems im Hinblick auf das Funktionieren der anderen Teile konstruiert werden, da in gewissem Sinne die Gesamtheit der Teile eine Maschine darstellte, nur daß die Verbindung zwischen den Teilen nicht mechanisch, sondern elektrisch ist. Wie bei jeder anderen Maschine bringt

ein Teil, der mit dem anderen nicht harmonisch zusammenarbeitet, das Ganze in Unordnung, das nun den beabsichtigten Zweck nicht mehr erfüllen kann“ (Edison zitiert nach Hughes 1993, S. 81).

Edison erkannte, daß er zwar funktionsfähige Glühlampen würde produzieren können, nachdem er die Kurzlebigkeit von Glühfäden beheben konnte, jedoch am Problem der Stromübertragung scheitern würde, da die Kosten des Kupferdrahtes, durch den der Strom vom zentralen Kraftwerk zu den elektrischen Verbrauchern geleitet werden mußte, sich als schlicht unerschwinglich erweisen würden, wenn es ihm nicht gelänge, eine kostengünstigere Lösung zu generieren. Daß schließlich Edisons System in New York tatsächlich reüssierte, lag jedoch nicht allein an seinen Fähigkeiten als Systementwickler, sondern auch daran, daß er eine beträchtliche persönliche Gefolgschaft aufbieten konnte, um Morgans Idee zu bekämpfen. Schließlich konnte Edison die Schlacht für sich entscheiden, einstweilen zumindest, denn bald darauf wurde Edison vom kapitalkräftigen Morgan aus seinem Unternehmen verdrängt. Allerdings konnte auch ein J.P. Morgan an der bereits etablierten zentralen Stromversorgung nichts mehr ändern, er mußte seine Idee dezentraler Stromproduktion aufgeben, der Prozeß der Stromerzeugung war bereits unumkehrbar in Richtung der zentralen Elektrizitätsproduktion fortgeschritten.

Mark Granovetter und Patrik McGuire (1998), die diese Auseinandersetzung nachzeichnen, führen aus, daß Edison in der Auseinandersetzung mit Morgan nicht deshalb erfolgreich war, weil sein Konzept das technologisch bessere gewesen wäre, nein, Edison war erfolgreich, weil er in der Lage war, Koalitionen zu bilden, die es ihm ermöglichten, sein Konzept durchzusetzen. Eine wesentliche Rolle in diesen Koalitionen spielte Edisons Sekretär Samuel Insull, der aufgrund seiner Kontakte zu Finanziers, zu Politikern und aufgrund seines technischen Wissens in der Lage war, Kapital zu beschaffen und ein Maß an politischer Unterstützung zu organisieren, dem andere Versorgungsunternehmen nichts entgegenzusetzen hatten. Interessant an dieser Geschichte ist, daß die Entstehung der Elektrizitätswirtschaft in der Form, die bis heute fortexistiert, gewissermaßen als Gegenentwurf zu der gängigen Idee des ‚survival of the fittest‘ gelesen werden kann. Üblicherweise wird von Ökonomen behauptet, daß sich auf lange Sicht technische Systeme durchsetzen, die sich insgesamt gesehen als die effizientesten erwiesen haben – die Produktivität obsiegt. McGuires und Granovetters Geschichte von der Entstehung der Elektrizitätswirtschaft enthält eine andere Botschaft: Stabile ökonomische Institutionen entwickeln sich offenbar nicht unbedingt durch die Selektion einer ‚invisible hand‘, die ineffiziente Lösungen über den Marktmechanismus ausmerzt. Im Gegenteil, folgt man Granovetter, so muß die Entstehung der Elektrizitätswirtschaft auf andere Weise sozialwissenschaftlich erklärt werden. Granovetter wählt den Ansatz personaler Netze.¹ Diese Netze tragen zur Institutionalisierung des

¹ Granovetters Reduktion des Problems auf die überlegene Funktionsweise des personalen Netze von Edison und Insull ist dennoch ein wenig unbefriedigend, da die Institutionalisierung der zentralen Elektrizitätsversorgung sich letztlich auf mehr stützt, als nur auf personale Beziehungen, nämlich vor allem auf die Verbreitung eines Rationalitätsmythos der über Netze zwar transportiert, jedoch erst von einem

Edisonschen Systems bei, allerdings lösen sich die Institutionen von den Netzen im Zeitablauf ab, und entwickeln ein Eigenleben, das die Formenvielfalt stark limitiert, die zukünftig dieser Branche noch zur Verfügung steht, oder anders formuliert: Das Edisonsche System stellt eine Grundlage der Elektrizitätswirtschaft dar, von der nicht mehr abgewichen werden kann. Im Fall der Elektrizitätswirtschaft wurde ein System verriegelt (locked in), dessen Strukturen, die Mitte der 20er Jahre des letzten Jahrhunderts vollständig ausgebildet waren, bis heute fortexistieren.

Um dieses System der Elektrizitätswirtschaft und um seine erstaunliche Stabilität geht es in dieser Arbeit. Auch wenn die Entwicklungen der Elektrizitätswirtschaft in den USA und in Europa nicht vollkommen gleichförmig verliefen, so ist doch festzustellen, daß die Problemlagen einander durchaus ähnlich waren und sind: Sowohl in den USA als auch in Europa entwickelte sich eine Form der Elektrizitätswirtschaft, in der Netzbetrieb und Stromerzeugung in einer Hand gebündelt wurden. Daß in Deutschland – aufgrund der starken Stellung der einzelnen Bundesstaaten – regionale auf die Einzelstaaten bezogene Gebietsmonopole entstanden, mag man als ‚deutschen Sonderweg‘ bezeichnen (Stier 1999, S. 72), hinsichtlich der Basisinstitutionen – Stromerzeugung in Großkraftwerken und Stromtransfer über ein Hochspannungsnetz – unterscheidet sich diese Lösung nicht grundlegend von der Entwicklung in England, Frankreich oder eben auch den USA. Die Elektrizitätswirtschaft soll daher im folgenden aus einer institutionalistischen Perspektive betrachtet werden.

1.2 Ziele der Arbeit

Läßt man die eingangs des Kapitels skizzierte Entwicklung der Elektrizitätswirtschaft Revue passieren, so kristallisieren sich drei Probleme heraus, die es wert sind, genauer untersucht zu werden. *Erstens* muß die erstaunliche Stabilität der Branche – über Jahrzehnte hinweg blieb die Unternehmens- und Verbändestructur nahezu unverändert – erklärt werden. Vor allem wurde das grundlegende Paradigma der Elektrizitätswirtschaft, daß Strom am günstigsten in Großkraftwerken erzeugt und dann mittels eines Übertragungsnetzes zu den Verbrauchern transportiert werden müsse, niemals angetastet, so daß in der ‚engineering community‘ der Eindruck entstand, ausschließlich auf diese Weise könne eine effiziente Stromversorgung gewährleistet werden. Wie Granovetter und McGuire gezeigt haben, beruht diese Zuschreibung von Effizienz nicht unbedingt auf der tatsächlich erwiesenen Überlegenheit dieser Form von Elektrizitätswirtschaft über andere dezentraler ausgerichtete Konzepte der Stromversorgung, sondern auch auf einem Effizienzmythos, der dieser Form der Elektrizitätswirtschaft anhaftet. Die Entstehung der innerhalb der ‚engineering community‘

‚institutional entrepreneur‘ generiert werden mußte. Daß die Verbreitung des Rationalitätsmythos nicht unbedingt über personale Netze erfolgen muß, andere Formen der Vernetzung können ebenso die Ausbildung von Institutionen befördern, übersieht Granovetter.

geteilten Überzeugung, daß Elektrizitätswirtschaft ausschließlich auf diese Weise organisiert werden könne, gilt es nachzuvollziehen.

Zweitens zeigt sich, daß im Zuge der Transformation der ostdeutschen Stromwirtschaft nicht etwa ergebnisoffen die Vor- und Nachteile der möglichen Transformationspfade gegeneinander abgewogen wurden, sondern, daß den Versuchen, die DDR-Energiewirtschaft grundsätzlich anders als die der Bundesrepublik zu organisieren, vor allem von dem Managern der Verbundunternehmen bald ein Ende bereitet wurde. Mit der Schaffung eines ostdeutschen Verbundunternehmens, mit der Gründung regionaler Versorgungsunternehmen, der vertikalen Integration und den Gebietsdemarkationen in der ostdeutschen Energiewirtschaft nach westdeutschem Muster vollzog sich ein umfassender Institutionentransfer von West nach Ost – die in der Bundesrepublik institutionalisierten Praxen der Elektrizitätswirtschaft konnten im Transformationsprozeß in keiner Weise erschüttert werden, im Gegenteil, sie erwiesen sich als außerordentlich stabil.

Drittens wurde mit der Umsetzung der EG-Binnenmarkttrichtlinie in nationales Recht im Jahr 1998 die Liberalisierung der Energiewirtschaft eingeleitet. Diese hat einstweilen nicht die Ergebnisse erbracht, die von ihren Anhängern erwartet wurden, weder hat sich die Marktstruktur durch den Markteintritt neuer Wettbewerber grundlegend verändert – im Gegenteil, die Marktkonzentration nahm noch deutlich zu –, noch entwickelten sich die Preise in die prognostizierte Richtung: Nach einem kurzfristigen Preisverfall stiegen die Strompreise wieder deutlich und dauerhaft. Ein Ende der Preissteigerung ist einstweilen nicht abzusehen. Obwohl mit der Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft die enge Verknüpfung von Stromerzeugung und Netzbetrieb bei den EVU gelockert wurde und – zumindest potentiell – ein Mehr an Wettbewerb möglich schien, orientiert sich die Elektrizitätswirtschaft nach wie vor an dem institutionalisierten Muster. Nachdem selbst leidenschaftliche Anhänger der Liberalisierung einstweilen ein Ausbleiben der in Aussicht gestellten Liberalisierungserfolge konstatieren müssen, ist zu fragen, weshalb das Beharrungsvermögen der Elektrizitätswirtschaft sich als dergestalt ausgeprägt erweist. Diese drei Problemkomplexe sollen in dieser Arbeit untersucht werden.

1.2.1 Erstes Teilziel: Den Prozeß der Institutionalisierung des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft nachzeichnen

Mit der von Granovetter und McGuire vorgeschlagenen institutionalistischen Erklärung der Stabilität der Elektrizitätswirtschaft wurde bereits der wesentliche Theorieansatz benannt, der zur Erklärung des Beharrungsvermögens und der Veränderungsresistenz dieser Branche herangezogen werden soll. Im Unterschied zu der Mehrzahl von Organisationstheorien, die von der Annahme ausgehen, das Überleben eines Unternehmens am Markt würde vor allem durch die effiziente Koordination organisationaler Handlungen und der vorteilhaften Gestaltung der Tauschbeziehungen gewährleistet – so argumentieren sowohl die klassische Managementlehre (Kieser 1995) als auch viele Organisationstheorien (die Kontingenztheorie,

Population Ecology-Ansatz, institutionenökonomische Ansätze) – frappiert der vor allem in den USA entwickelte neoinstitutionalistische¹ Theorieansatz mit der Behauptung, die Unternehmen innerhalb eines bestimmten sozialen Settings – in der Regel eines organisationalen Feldes – orientierten sich nicht so sehr an Effizienzkriterien, sondern vielmehr an Regeln und Erwartungen, die für diese Unternehmen offenbar einen verbindlichen Charakter aufweisen (Meyer und Rowan 1997, S. 343). Gewissermaßen drängt der Neoinstitutionalismus das von der Managementlehre behauptete Effizienzargument zurück, indem er aufzeigt, daß in Gesellschaften bestimmte Regeln, Vorstellungen und Annahmen darüber vorherrschen wie effektive und effiziente Unternehmen ausgestaltet werden müssen. Bestimmte Organisationsstrukturen werden also nach Auffassung der Neoinstitutionalisten nicht etwa eingeführt, weil sie sich als effizient erwiesen hätten, sondern schlicht ‚nur‘ deshalb, weil sie dem in einem bestimmten sozialen Setting geteilten Glauben an ihre vermeintliche Effizienz entsprechen. So existieren in einer Gesellschaft Annahmen, Vorstellungen und Erwartungen darüber, wie bestimmte Organisationen (Unternehmen, Schulen oder Krakenhäuser) ‚organisiert‘ werden müssen und welche Aufgaben sie zu erfüllen haben – diese Organisationen tun gut daran, solchen gesellschaftlichen Anforderungen zu genügen, da sie ansonsten von ihrem gesellschaftlichen Umfeld als nicht legitimiert angesehen werden. Unternehmen werden somit nach Ansicht der Neoinstitutionalisten in viel stärkerem Ausmaß durch ihre gesellschaftliche Umwelt geprägt, als es die Managementlehre wahrhaben will (Scott und Meyer 1991, S. 111). Darüber hinaus argumentieren die Neoinstitutionalisten, daß organisationale Veränderungen nicht so sehr durch marktlichen Wettbewerb ausgelöst oder Effizienzanforderungen evoziert werden, sondern vielmehr durch die in der Umwelt der Organisation konstituierten Regeln, Erwartungen und Anforderungen hervorgebracht werden.

Der Neoinstitutionalismus weist jedoch eine eklatante Schwäche auf. Er vermag nur sehr unzureichend zu erklären, wie die von ihm untersuchten Institutionen entstehen und sich stabilisieren konnten. Zwar wird in neoinstitutionalistischen Untersuchungen regelmäßig gezeigt, daß Institutionen entstehen oder entstanden sind, allerdings geschieht dies in der Regel anhand eines Vergleichs der Situation zum Zeitpunkt A (vor der Institutionalisierung) und der zum Zeitpunkt B (nach erfolgter Institutionalisierung). Auf diese Weise kann zwar der Unterschied zwischen verschiedenen Zuständen aufgedeckt werden, allerdings mangelt es an Darstellungen, die aufzeigen, wie Institutionen entstanden sind, wie verschiedene Institutionalisierungen aufeinandertreffen, sich aneinander anlagern oder einander verdrängen, kurz: Welche Prozesse der Entstehung, Veränderung und Auflösung von Institutionen zugrunde liegen. Neoinstitutionalistisch geprägte Autoren vermögen zwar Wirkungen von

¹ Der Begriff Neoinstitutionalismus weist darauf hin, daß der hier vorgestellte Theorieansatz auf frühere institutionalistische Ansätze rekurriert. Der Neoinstitutionalismus ist somit nicht so neu wie man aufgrund der aktuellen Bedeutung und Verbreitung dieses Ansatzes schließen könnte. Das Präfix „Neo“ weist darauf hin, daß dieser Ansatz auch auf Vorläufer rekurriert. Die intellektuellen Wurzeln des Neoinstitutionalismus weisen zurück auf Wissenschaftler wie Parsons, Merton, Stinchcombe, Blau und Selznick.

Institutionen aufzuzeigen und deren Einfluß auf Organisationen auch nachzuweisen, allerdings erklären sie eben nicht, wie Institutionen entstehen und stabilisiert werden. Statt einer Analyse der Handlungen vorzunehmen, welche die relevanten Akteure identifiziert und ihre Motive und Interessen im Zuge der Generierung von Institutionen und der Stabilisierung derselben aufzudecken versucht, trifft man im Neoinstitutionalismus auf „fertige“ Institutionen. Dies ist einigermaßen unbefriedigend; es scheint daher geboten, den Prozeß der Institutionalisierung eingehender zu beleuchten:

These I: Institutionen ‚fallen nicht vom Himmel‘,¹ sie werden von Akteuren hervorgebracht und erlangen im Zuge ihrer Stabilisierung Gültigkeit in einem bestimmten sozialen Setting. Sie lösen sich im Zuge der Stabilisierung von den Akteuren allerdings insofern ab, als sie als institutionalisierte Praxen in den organisationalen Strukturen eines sozialen Settings gewissermaßen objektiviert werden.

Im Mittelpunkt der vorliegenden Untersuchung steht daher die Frage, wie die Entstehung und Stabilisierung von wichtigen Institutionen der Elektrizitätswirtschaft – die Stromerzeugung in Großkraftwerken und die Verbundwirtschaft – erklärt werden kann. Das soziale Setting kann – ganz im Sinne des Neoinstitutionalismus – am besten mit dem von DiMaggio und Powell (1991b, S. 65) vorgeschlagenen Konzept des organisationalen Feldes eingegrenzt werden. Unter einem organisationalen Feld verstehen DiMaggio und Powell, ausgehend von einer Fokalorganisation, alle diejenigen Organisationen, welche die relevante Umwelt und somit auch den Bezugsrahmen der zu untersuchenden Organisation bilden. DiMaggio und Powell verwenden also den Feldbegriff, um die neoinstitutionalistische Analyseeinheit zu bestimmen. Sie fassen zu einem organisationalen Feld Organisationen zusammen, die ähnliche Produkte oder Dienstleistungen anbieten, rechnen aber auch (staatliche) Kontrollagenturen zum organisationalen Feld hinzu. Es kann sich dabei sowohl um miteinander konkurrierende als auch kooperierende Organisationen handeln aber auch um andere relevante Akteure wie etwa die Konsumenten der hergestellten Produkte.

Um die Konstitution der elektrizitätswirtschaftlichen Basisinstitutionen – Verbundwirtschaft und Stromerzeugung in Großkraftwerken – darzustellen und vor allem den Prozeß, wie diese Idee innerhalb des organisationalen Feldes Gültigkeit erlangen konnte, zu erklären, bedarf es eines geeigneten methodischen Ansatzes. Bislang wurde im Neoinstitutionalismus nur von Pamela Tolbert und Lynne Zucker (1986) der Versuch unternommen, den Prozeß der Institutionalisierung – in Anlehnung an Giddens Idee der Strukturierung (1984) und an die wissenssoziologischen Arbeiten von Berger und Luckmann (1977) – zumindest auf einer theoretischen Ebene zu konzeptualisieren. Stephen Barley und Pamela Tolbert (1997) formulieren daran anknüpfend zwar eine Reihe methodischer Hinweise, wie die Dynamik von Institutionalisierungsprozessen untersucht werden kann. Insbesondere weisen Barley und

¹ Die Auffassung, daß Institutionen ‚vom Himmel fallen‘, vertritt vor allem DiMaggio (vgl. Walgenbach 1999, S. 352).

Tolbert auf die Bedeutung der genauen Beobachtung der einzelnen Interaktionen zwischen Akteuren hin, um zu verstehen, wer mit wem und warum interagiert (Barley und Tolbert 1997, S. 105) und wie aus diesen Handlungen allmählich Institutionen entstehen. Allerdings ist festzuhalten, daß diese methodischen Vorschläge bislang noch in keiner neoinstitutionalistischen Studie auch tatsächlich umgesetzt wurden.

Es ist nämlich fraglich, ob es möglich ist, wie von Barley und Tolbert vorgeschlagen, in einem ‚step by step‘ Verfahren die allmähliche Entstehung der Institution nachzuzeichnen. Dies kann eigentlich nur gelingen, wenn der Forscher die Entstehung von Institutionen von Beginn an begleiten kann, was jedoch relativ unwahrscheinlich ist, da zu Beginn eines Institutionalisierungsprozesses in der Regel noch niemand weiß, daß es sich um einen solchen handelt und dieser daher unbedingt ‚en detail‘ nachvollzogen werden muß. Es muß daher generell hinterfragt werden, ob der von Barley und Tolbert geforderte Anspruch überhaupt einzulösen ist. Da seit der Entstehung und Stabilisierung der zu untersuchenden Institutionalisierung in der Regel bereits einige Zeit verstrichen sein dürfte, und der Forscher wohl vor allem auf historische Quellen und auf Zeitzeugen zurückgreifen kann, erscheint das vorgeschlagene Verfahren nicht oder zumindest nicht so detailliert wie vorgeschlagen umsetzbar. Granovetter und McGuire jedenfalls rekurrieren eher auf die technik- und wirtschaftshistorische Forschung, um die wesentlichen strategischen Positionen der Kontrahenten Edison und Morgan nachzuzeichnen und versuchen dann, indem sie anhand der Besetzung von Direktorien der relevanten korporativen Akteure die personalen Netze identifizieren, die Einflußnahmen nachzuvollziehen, die den Siegeszug des Edisonschen Konzepts ermöglichten.

Auch in dieser Arbeit wird auf wirtschaftshistorische Analysen zurückgegriffen, um die Entwicklung der Großkraft- und Verbundwirtschaft darzustellen. Vor allem aber wird versucht, den Prozeß der Institutionalisierung als die Ausbildung und Durchsetzung eines bestimmten Denkstils zu beschreiben, der schließlich, das Handeln in der Elektrizitätswirtschaft prägt. Dazu erscheint es sinnvoll, auf den wissenssoziologischen Ansatz Ludwik Flecks (1980 und 1983) zu rekurrieren, um die Entwicklung dieses bestimmten Denkstils innerhalb eines Denkkollektivs (der ‚engineering community‘ der Elektrizitätswirtschaft) erklären zu können. Das Denkkollektiv stellt für Fleck (1980, S. 54) eine Gemeinschaft von Menschen dar, die im Gedankenaustausch stehen und miteinander in Wechselwirkung treten, es ist der Träger eines bestimmten Denkstils. Den Denkstil definiert Fleck (1980, S. 129 ff.) als „gerichtetes Wahrnehmen, mit entsprechendem gedanklichen und sachlichen Verarbeiten des Wahrgenommenen“. Der Denkstil der Elektrizitätswirtschaft entstand nicht so sehr innerhalb des eigentlichen Wissenschaftsbetriebs – also den Hochschulen – sondern vielmehr in den Projektierungseinheiten der Elektroindustrie, in der Arbeit der beratenden Ingenieure und im Zuge von Diskussionen leitender Manager der Elektrizitätswerke. Die bedeutendste Rolle innerhalb dieses Denkkollektivs dürfte Georg Klingenberg zukommen, der im ‚Klingenberg-Plan‘ die wesentlichen Konzepte der

Großkraft- und Verbundwirtschaft entwickelte (Gilson 1998), er kann – ganz im Sinne Paul DiMaggios (1988, S. 14) als ‚institutional entrepreneur‘, als der Erfinder der Großkraft- und Verbundwirtschaft bezeichnet werden, der die wesentlichen Beiträge zur Institutionalisierung derselben erbrachte. Um diese Institutionalisierung eingehender verstehen zu können, ist es notwendig, den folgenden Hinweis Flecks (1980, S. 50 ff.) ernst zu nehmen:

„Aus dem fachmännischen (esoterischen) Wissen entsteht das populäre (exoterische). Es erscheint dank der Vereinfachung, Anschaulichkeit und Apodiktizität sicher, abgerundeter, fest gefügt. Es bildet die spezifische öffentliche Meinung und die Weltanschauung und wirkt in dieser Gestalt auf den Fachmann zurück.“ Und: „Gewißheit, Einfachheit, Anschaulichkeit entstehen erst im populären Wissen, den Glauben an sie als Ideal des Wissens holt sich der Fachmann von dort. Darin liegt die allgemeine erkenntnistheoretische Bedeutung populärer Wissenschaft“.

Um den Kern der Fachleute (Esoteriker) bildet sich allmählich ein Kreis von Laien (Exoteriker), die der Kompetenz der Fachleute vertrauen und die Auffassungen der Esoteriker übernehmen, simplifizieren und eine kommensurable Version der Denkinhalte gegenüber der Außenwelt vertreten; sie sichern die exoterische Legitimität des Denkkollektivs. Auf diese Weise kann das Denkkollektiv stabilisiert werden, es entwickelt sich allmählich eine „Harmonie von Täuschungen“, die dazu führt, abweichende Beobachtungen zu ignorieren sowie confirmierende Aspekte allzusehr zu betonen. Es werden Zusammenhänge suggeriert, die gar nicht vorliegen und die auch gar nicht nachweisbar sind. Auf diese Weise entwickelt sich der Denkstil zu einem Denkwang. Steigert sich der Denkstil allerdings aufgrund der zunehmenden Verfestigung der Auffassungen zu einem solchen Denkwang, so kann eine bestimmte Lehre – hier die der Großkraft- und Verbundwirtschaft – als institutionalisiert betrachtet werden. Es kann von ihr kaum mehr abgewichen werden, ohne daß die Abweichler Sanktionen zu gewärtigen haben – etwa den Ausschluß aus dem Denkkollektiv. Der Ausbruch aus einer solchen Verfestigung erscheint dann nur noch möglich, indem Kontakte zu konkurrierenden Denkkollektiven aufgebaut werden und sich Diskussionen entspinnen, in welchen dann die Invarianzen aufgebrochen werden können.

Geschieht dies nicht, so wird der verfestigte Denkstil – man ist davon überzeugt, daß die Großkraft- und Verbundwirtschaft die einzig mögliche effiziente Form der Elektrizitätswirtschaft darstellt – dazu führen, daß dieselbe dann entlang der Klingenberg'schen Ideen ausgestaltet wird. Die Großkraft- und Verbundwirtschaft stellt daher die basale Institutionen im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft dar, sie gilt als verallgemeinerte Verfahrensweise der Praxis, die in diesem speziellen sozialen Setting Gültigkeit erlangt hat und von der nicht mehr kampff- und kostenlos abgewichen werden kann. Walter Powell behauptet, indem er aus der Transaktionskostentheorie den Begriff der ‚sunk costs‘ entlehnt: Verglichen mit den realen Investitionen sind die bedeutenderen ‚sunk costs‘ kognitiver Natur (Powell 1991, S. 189 ff.); dies ist zweifellos wahr, solche ‚sunk costs‘ aber entstehen, wenn die Verfestigung eines Denkstils innerhalb eines organisationalen Feldes zu verzeichnen ist.

1.2.2 Zweites Teilziel: Das Transformationsergebnis der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft erklären

In der DDR hatte sich nach dem zweiten Weltkrieg eine im Vergleich zur BRD durchaus unterschiedliche organisationale Form der Elektrizitätswirtschaft herausgebildet. Dies war zum einen deshalb möglich, weil sich die Elektrizitätswirtschaft der DDR – aufgrund politischer Vorgaben – von den kapitalistischen westeuropäischen Elektrizitätswirtschaften abkapselte. Sie lehnte sich dagegen eng an die Entwicklung der osteuropäischen Elektrizitätswirtschaften an. In den vierzig Jahren des Bestehens der DDR wurde – oft nach sowjetischem Vorbild – die Struktur und Organisation der Energiewirtschaft (im Schnitt) alle zwar fünf Jahre verändert (Herbrich 1991, S. 27), dennoch kann als charakteristisch für die DDR Energiewirtschaft gelten, daß die Produktionsstufen der Stromerzeugung, -übertragung und -verteilung strikt organisational voneinander getrennt wurden. Daher kann die Elektrizitätswirtschaft der DDR auf den ersten Blick sogar als ein Gegenentwurf zur westdeutschen verstanden werden. Diese funktional dreistufige Organisation entsprach in verblüffender Weise zumindest formal den modernen (liberalen) Strukturen, wie sie in Großbritannien und den Vereinigten Staaten etwa im Jahr 1990 erprobt wurden. Mit dieser funktionalen Gliederung wurde in den betreffenden Ländern eine stärker an Wettbewerbskriterien orientierte Koordination der Elektrizitätswirtschaft verbunden (Schneider 1999, S. 25 f.). Allerdings erweist sich die DDR-Elektrizitätswirtschaft zwar nach Funktionen gegliedert, sie ist jedoch in erheblichem Ausmaß durch das Konzept der Großkraftwirtschaft und des Verbundbetriebs gekennzeichnet und in dieser Hinsicht mit dem System der BRD durchaus vergleichbar.

Dennoch prallten im Zuge der Vereinigung recht unvermittelt unterschiedliche Organisationsformen aufeinander, so daß zumindest die Möglichkeit gegeben war, den in der BRD verfestigten Denkstil aufzubrechen und Basisinstitutionen zu hinterfragen. Eine solche Diskussion fand zu Beginn der Transformation in der DDR auch tatsächlich statt. Die dort formulierten Strategien zielten auf eine Transformation in Richtung einer dezentralen und stark kommunal ausgerichteten Erzeugerstruktur. Diese Strategie hätte möglicherweise auch umgesetzt werden können, schließlich waren die notwendigen Anlagen immerhin vorhanden – die letzte DDR-Regierung setzte, dem akuten Handlungsdruck einigermmaßen hilflos ausgeliefert, allerdings auf die Modernisierung der DDR-Elektrizitätswirtschaft unter Federführung der westdeutschen Verbundunternehmen. Daher kann den Transformationsprozeß betreffend die folgende forschungsleitende These formuliert werden.

These II: Die Transformation der Elektrizitätswirtschaft der DDR besteht in der Übertragung der Basisinstitutionen von West nach Ost. Das Management der westdeutschen Verbundunternehmen prägt den Transformationsprozeß, indem es unter Rückgriff auf die institutionalisierten Praxen der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft aber auch durchaus machtbewußt und auf den eigenen Vorteil bedacht, den Institutionentransfer organisierte.

Der Versuch, die Transformation der Elektrizitätswirtschaft der DDR aus neoinstitutionalistischer Perspektive zu beleuchten, deckt schonungslos die zweite Leerstelle des neoinstitutionalistischen Ansatzes auf: die Ausblendung der individuellen (strategischen) Interessen. Werden im neoinstitutionalistischen Ansatz Interessen überhaupt thematisiert, so handelt es sich dabei um ‚institutionalisierte Interessen‘, um Interessen also, die eindeutig auf eine institutionelle Basis zurückgeführt werden können. Als Transformationsergebnis ist zwar festzustellen, daß eine Übertragung der in der BRD etablierten Institutionen auf die Elektrizitätswirtschaft der DDR stattfand, es ist aber auch festzustellen, daß dieser Institutionentransfer nicht, oder zumindest nicht in erster Linie, durch ein (übersozialisiertes) Management bewerkstelligt wurde, daß einfach die Regeln der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft in den Osten transportierte, weil etwa ein ‚institutionalisiertes Interesse‘ im organisationalen Feld existierte, daß einen solchen Institutionentransfer notwendig und sinnvoll erscheinen ließ. Im Gegenteil, die westdeutschen Verbundunternehmen versuchten, sich Marktanteile der DDR-Stromversorgung zu sichern, das Übertragungsnetz in ihre Hand zu bekommen und anderen EVU den Marktzutritt zu verwehren. Die Markterschließung erfolgte also primär aufgrund der strategischen Ausrichtungen der korporativen Akteure (Verbundunternehmen). Allerdings wurden im Zuge dieser Markterschließung die institutionalisierten Praxen der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft in den Osten übertragen, d.h. die Akteure benutzten die vorhandenen Institutionen zumindest als verbindliches Muster dafür, auf welche Weise der ostdeutsche Markt neu geregelt werden sollte. Sie folgten insofern zumindest auch den ‚institutionalisierten Interessen‘ des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft. Diese Vermengung individueller Interessen mit institutionalisierten Interessen gilt es zu untersuchen.

1.2.3 Drittes Teilziel: Die gescheiterte Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft erklären

Die internationalen Energiemärkte befinden sich seit rund 15 Jahren in einem fundamentalen Wandel. Mit der Verabschiedung der Binnenmarktrichtlinie Elektrizität im Jahr 1996 mußte in den Mitgliedsstaaten der EU die Liberalisierungsdiskussion eröffnet und die Liberalisierung auf den Weg gebracht werden. Nachdem die Binnenmarktrichtlinie in nationales Recht gegossen wurde, das ‚Gesetz zur Neuregelung des Energiewirtschaftsrechts‘ trat am 28. April 1998 in Kraft, erwarteten Politik und Verbraucher als Ergebnis der Liberalisierung vor allem eine Senkung der im europäischen Vergleich (zu) hohen Strompreise; insbesondere die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft sollte auf diese Weise verbessert werden (Fritz und König 2001, S. 8). Aufgrund der Neuregelung des Elektrizitätsmarktes wurde die Zunahme der Wettbewerbsintensität im Markt erwartet. Die Hoffnung auf mehr Wettbewerb stützte sich vor allem auf folgende intendierte Auswirkungen der Liberalisierung:

- Mit der Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft wurden die Demarkationsverträge grundsätzlich hinfällig. Im rechtlichen Sinne existieren somit keine geschlossenen Versorgungsgebiete mehr. Allerdings blieben die Konzessionsverträge der Gebietskörperschaften mit den EVU in Kraft
- Nach dem neuen Energiewirtschaftsrecht sind alle Unternehmen in der Lage, Kraftwerke zu bauen und Direktleitungen zu errichten; damit wird der Markteintritt für neue Stromproduzenten ermöglicht und das bestehende Oligopol der Stromerzeuger herausgefordert. Aufgrund des erwarteten Marktkonkurrenz bestand die Hoffnung, daß unrentable Kraftwerke aus dem Markt verdrängt werden würden.
- Zwar ermöglicht der Gesetzgeber den Direktleitungsbau, er will damit die Möglichkeit eröffnen auch parallele Leitungsnetze zu errichten, was sich allerdings wohl nur in Ausnahmefällen (lukrative industrielle Sonderabnehmer) als rentabel erweisen dürfte. Somit bleibt das Übertragungsnetz als natürliches Monopol weiter bestehen, allerdings verpflichtet der Gesetzgeber die Netzbetreiber (Verbundunternehmen) dazu, anderen Unternehmen einen diskriminierungsfreien Netzzugang zu gewähren. Die Kosten des Netzzugangs sind mit dem Netzbetreiber auf der Basis einer Verbändevereinbarung auszuhandeln.
- Schließlich erfolgte im Zuge der Liberalisierung eine zumindest rechentechnische Entflechtung der vertikal integrierten Verbundunternehmen. Auf diese Weise versuchte der Gesetzgeber eine höhere Kostentransparenz hinsichtlich des Netzbetriebs herbeizuführen.

Die Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft stellt für die institutionalisierten Praxen der Elektrizitätswirtschaft eine ganz erhebliche Herausforderung dar. Mit der Abschaffung der geschlossenen Versorgungsgebiete geht schließlich auch eine Entfesselung des Kunden einher, dieser kann nun Strom bei einem von ihm gewählten Anbieter beziehen. Die Öffnung des organisationalen Feldes für neue Stromproduzenten und -händler, gefährdet die Position der alteingesessenen Unternehmen, da diese – als Netzbetreiber – den Newcomern den diskriminierungsfreien Zugang zum Übertragungsnetz eröffnen müssen. Somit können sowohl die Märkte der Stromproduktion als auch des -absatzes neu strukturiert werden. Trotz dieser Möglichkeiten gilt die Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft einstweilen als gescheitert. Aus neoinstitutionalistischer Perspektive kann daher folgende These formuliert werden.

These III: Die Liberalisierung scheiterte, weil es den alteingesessenen Akteuren im organisationalen Feld gelang, unter Bezug auf die abgelösten Institutionen neue institutionalisierte Praxen zu etablieren, die als Substitute für die alten fungieren.

Die Liberalisierung der Energiewirtschaft stellt zunächst einen Schock für das gesamte organisationale Feld dar: Die vorhandenen Institutionalisierungen waren durch den Gesetzgeber (teilweise) aufgehoben worden und die EVU verfügten zunächst über kein eingespieltes Verhaltensmuster, um den Herausforderungen der Liberalisierung zu begegnen. Dennoch gelang es ihnen, den sich entwickelnden Wettbewerb zu unterbinden und – wie oben dargestellt (vgl. Abschnitt 1) – den Status quo in etwa zu wahren. Organisationsmuster wie etwa die vertikale Integration innerhalb des organisationalen Feldes wurden nun sogar

vermehrt eingesetzt, um das organisationale Feld weiterhin geschlossen zu halten. Die neuen institutionalisierten Praxen, die ein solche Abschließung ermöglichen, sollen daher identifiziert werden.

1.3 Methodisches Vorgehen

Die Unterschiedlichkeit der in dieser Arbeit verfolgten Zielsetzungen erfordert im Hinblick auf den Einsatz der Forschungsmethoden ein differenziertes Vorgehen. Während das erste Teilziel nur durch eine historische Analyse erreicht werden kann, erfordert das zweite und dritte Teilziel eine qualitativ basierte empirische Analyse der Phasen der Transformation und der Liberalisierung. – Das Zusammenspiel von Akteuren in Institutionalierungsprozessen kann kaum mittels quantitativer Studien analysiert werden. Die Kritik am Neoinstitutionalismus bemängelt insbesondere, daß Institutionalisation und Adoption struktureller Elemente mit dem Ziel, Legitimität für das eigene Handeln herzustellen, sich mit den bisher eingesetzten quantitativen Verfahren nicht überprüfen lassen. Der Akteur – so der Vorwurf – könnte ja auch einfach nur aus dem Kalkül der Nutzenmaximierung heraus handeln und sei möglicherweise überhaupt nicht in einen institutionellen Kontext eingebettet. Motive, Zwecke und Ziele eines Handelns, das später vielleicht einmal zu einer Institutionalisation führt, können schwerlich a priori – also vor der Institutionalisation – kategorial so genau bestimmt werden, daß sie quantitativ erschlossen werden könnten. Hinzu kommt, daß Institutionalisationsprozesse zunächst von nur wenigen Akteuren ausgelöst werden; erst allmählich bildet sich ein institutioneller Trend heraus, der dann in die Ausformung einer Institution münden kann. Institutionalisationsprozesse gehen aus Einzelfällen hervor, daher erweisen sich quantitative Studien als in nur sehr beschränktem Ausmaß in der Lage, diese Einzelfälle zu erfassen. Aber selbst die quantitativ durchaus bestimmbare Verbreitung eines bestimmten institutionellen Elements innerhalb eines organisationalen Feldes – im Falle der Elektrizitätswirtschaft etwa die vertikale Integration eines EVU – kann nicht ohne weiteres als Beleg für die tatsächliche Institutionalisation dieses Elements herangezogen werden, da zunächst vollkommen unklar ist, ob es sich tatsächlich um ein institutionalisiertes Element handelt oder ob die Befolgung der Regel ‚vertikale Integration‘ auf ganz andere Ursachen (etwa Effizienzerwägungen) zurückzuführen ist. Um also zu bestimmen, welche tatsächlichen Gründe zur vertikalen Integration des EVU geführt haben, müßten ergänzend eine ganze Reihe zusätzlicher Fragen gestellt werden, die Aufschluß über Motive, Ziele und Gründe der Einführung gerade dieses Elements geben und die für eine quantitative Befragung nahezu inkommensurabel erscheinen. Die Aufforderung, in einem Fragebogen auf einer fünf- oder siebenstelligen Skala anzugeben, ob die Entscheidung zur vertikalen Integration aus Gründen der Effizienzsteigerung erfolgte oder etwa deshalb, weil das Management sich gegenüber Stakeholdern legitimieren wollte, dürfte schon deshalb Befremden auslösen, weil den Akteuren die institutionelle Bedingtheit ihres Handelns im Regelfall nicht bewußt ist.

Der Einsatz von qualitativen Methoden soll in dieser Arbeit dazu beitragen, Institutionalisierungsprozesse adäquat zu beleuchten. Das hier gewählte qualitative Vorgehen darf allerdings nicht unter die rein induktive und theorieleose Vorgehensweise der ‚grounded theory‘ subsumiert werden. Die dort aufgestellten Forderungen, der Forscher habe sich ohne vorgefaßte theoretische Perspektive¹ und offen für alles was ihm im Feld begegnet in die Arbeit zu stürzen, läuft immer Gefahr, einem reinen Empirismus zu frönen. Eine solche Vorgehensweise birgt daher erhebliche Risiken. Statt tatsächlich theoriegenerierende Forschung zu betreiben, könnte das Ergebnis der Forschung auch ein Empirismus auf Basis qualitativer Methoden sein, der dann an die Stelle des oft beklagten Empirismus auf Basis quantitativer Methoden träte (Morgan und Smircich 1980, S. 491).

In der vorliegenden Studie galt es, diese Gefahr von vornherein zu bannen, daher wurden zu den drei Teilzielen – (1) Erklärung der Institutionalisierung des organisationalen Feldes, (2) Erklärung des Institutionentransfers im Zuge der Transformation und (3) Erklärung der Substitution von Institutionen nach der Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft – forschungsleitende Hypothesen formuliert, die in enger Anlehnung an die neoinstitutionalistische Theorie entwickelt wurden. Das methodische Vorgehen im Zuge der historischen Analyse der Institutionalisierung sowie der Transformation und der Liberalisierung wird im folgenden eingehender dargestellt werden.

Historische Analyse: Alfred Kieser (1994, S. 609) merkt an, daß es für das Verständnis von Institutionen notwendig erscheint, zu verstehen, wie diese sich historisch entwickelt haben. Allerdings birgt die historische Analyse auch eine ganze Reihe von Problemen. Zunächst ist insbesondere die Frage zu beantworten: Wie weit muß die historische Analyse zurückgreifen, um die Initialzündung des Institutionalisierungsprozesses einfangen zu können? Schließlich sind Institutionen nicht einfach von heute auf morgen da, sondern entwickeln sich über einen längeren Zeitraum. Im vorliegenden Fall, wird die Entstehung der Großkraft- und Verbundwirtschaft nachgezeichnet, indem – ausgehend von den Veröffentlichungen Georg Klingenberges – nachvollzogen und dargestellt wird, wie die allmähliche Institutionalisierung Idee der Großkraft- und Verbundwirtschaft in der ‚engineering community‘ erfolgte. Dabei wird vor allem der Bezug auf technik- und wirtschaftshistorischen Forschungsergebnisse hergestellt. Zu nennen sind hier insbesondere die Arbeiten Norbert Gilsons (1994, 1998, 1999), der die Auseinandersetzung über die Klingenbergeschen Ideen anhand den Veröffentlichungen in der elektrotechnischen Zeitschrift des VDE aufgearbeitet hat, und der darstellt, wie die Idee der Großkraft- und Verbundwirtschaft bereits 10 Jahre, nachdem sie hervorgebracht wurde, den Denkstil der Elektrizitätswirtschaft wie keine andere prägte. Insbesondere anhand seiner Darstellung der „Entstehung der Elektrizitätswirtschaft als neues Fachgebiet“ (Gillon 1994) kann nachvollzogen werden, wie die Klingenbergesche Idee

¹ Eine solche Auffassung vertreten etwa Glaser und Strauss (1967, S. 33).

allmählich zum einzigen Denkstil innerhalb der ‚engineering community‘ avancierte und sich schließlich gar als Denkwang entpuppte.

Die Entwicklung der Großkraft- und Verbundwirtschaft ist mit der Etablierung der Klingenbergischen Ideen als wesentlicher Denkstil in der ‚engineering community‘ allerdings noch keineswegs an ihr Ende gekommen. Im Gegenteil, die Prägung der Elektrizitätswirtschaft durch diese Institutionen muß anhand der historischen Entwicklung nachgewiesen werden. Es wird daher auf verschiedene historische Forschungen rekurriert, die jedoch aus unterschiedlicher Perspektive die Geschichte der Elektrizitätswirtschaft untersuchen.

Die volkswirtschaftliche Forschung – insbesondere die Arbeit von Helmut Gröner (1975): „Die Ordnung der deutschen Elektrizitätswirtschaft“ – betont die Überregulierung der Elektrizitätswirtschaft und versucht, aus der bestehenden historisch gewachsenen Struktur Argumente für die Einführung eines intensiveren wirtschaftlichen Wettbewerbs abzuleiten. Ausgehend von der Überlegung, daß allein durch Wettbewerb ein gesamtwirtschaftliches Optimum zu erreichen sei, entwickelt Gröner Vorschläge, wie Stromversorgung unter Wettbewerbsbedingungen ermöglicht werden kann. Insofern dient Grönens historische Darstellung vor allem dazu, aufzuzeigen, wie man es nicht machen soll. In ihrem Bemühen, den Ursachen der kritisierten Regulierung und den sie treibenden Kräften auf die Spur zu kommen, wendet sich Gröner zwar der Geschichte der Elektrizitätswirtschaft zu, und versucht anhand der (Fehl-)Entscheidungen kommunaler und staatlicher Energiepolitik das Entstehen der heutigen wettbewerbsverzerrenden Strukturen abzuleiten. Problematisch an dieser Forschungsrichtung erscheint allerdings, daß der historische Kontext, also die wirtschaftspolitischen Grundannahmen zum Zeitpunkt der Elektrifizierung, und die besonderen technischen und ökonomischen Probleme der Aufbauphase, als der Strommarkt noch nicht einen riesigen und überdies besonders lukrativen Sektor darstellte, in dieser volkswirtschaftlichen Forschungsrichtung nur in sehr geringem Umfang ins Kalkül gezogen werden. Daher läuft Gröner immer wieder Gefahr, die ‚Geschichte mit Vorwürfen zu bedenken‘ – ein solches Vorgehen ist jedoch gänzlich unhistorisch.

Problematisch erweisen sich auch historisch ausgerichtete Untersuchungen, in denen die Entwicklung der Elektrizitätswirtschaft nahezu ausschließlich von einer ausgeklügelten Strategie einer verschwörerischen Clique von Stromversorgern und elektrotechnischer Industrie geprägt wird (hierunter fallen etwa Zängl 1989, Mez und Osnowski 1996, Karweina 1984), die ihre gemeinwohlschädigenden Interessen rücksichtslos gegen Widerstände und auf Kosten der Gesellschaft durchsetzt. So stellt etwa Wolfgang Zängl in dem Werk „Deutschlands Strom“ die These auf, die Politik der Elektrifizierung sei allein von der elektrotechnischen Industrie und der Elektrizitätswirtschaft wider alle ökonomische Vernunft durchgesetzt worden. Diese habe die Elektrizitätswirtschaft nicht nach ökonomisch sinnvollen Kriterien eingerichtet, sondern ausschließlich den eigenen ökonomischen Interessen

unterworfen. Der Staat aber habe nichts unternommen, um die Gesellschaft vor dieser Clique zu schützen, im Gegenteil, er habe deren Interessen sogar noch begünstigt. Mag die Elektrizitätswirtschaft auch allerhand Anlaß zu berechtigter Kritik geben, die Analyse erscheint doch verkürzt, da sie die Elektrizitätswirtschaft zwar verteufelt, die positiven Aspekte der Elektrifizierung jedoch unterschlägt. Wenn Karweina in seinem Buch „Der Stromstaat“ etwa schreibt, wir „alle seien von Stromlieferanten und Produzenten der Elektrotechnik so abhängig wie Süchtige von ihren Dealern“ (Karweina 1984, S. 6), so offenbart das zwar eine tiefe emotionale Verachtung für die Praktiken der Elektrizitätswirtschaft, er unterläßt es jedoch, die Schuld an den unbestreitbaren Fehlentwicklungen genauer zu analysieren und die Ursachen zu benennen.

Allerdings ist auch die traditionelle Geschichtsschreibung der Elektrizitätswirtschaft (Boll 1969) von Auslassungen und – schlimmer noch – Verkürzungen gekennzeichnet. Georg Bolls Darstellung „Entstehung und Entwicklung des Verbundbetriebs in der deutschen Elektrizitätswirtschaft“ etwa beschreibt zwar die Geschichte der Verbundwirtschaft, allerdings fokussiert sie vor allem auf das technisch-wirtschaftliche Moment und die Rolle der Elektrizitätsversorgungsunternehmen. Mit ihrem Verständnis von Technik als eines autonomen und von einer grundsätzlichen Eigengesetzlichkeit getragenen Prozesses, versäumt es diese Darstellung, kritische Einwände gegen die Verbundwirtschaft überhaupt aufzunehmen und zu behandeln. Sie stellt insofern ein geradezu exemplarisches Dokument dafür dar, wie der Denkwang dazu führt, andere Auffassungen von vornherein auszublenden. Kurz: Sie scheint selbst Opfer der Institutionalisierung geworden zu sein. Ähnliche Einwände sind daher auch gegen die Darstellung von Artur Schnug und Lutz Fleischer (1999) zu erheben, die – ganz in der Tradition Georg Bolls – die vergangenen 50 Jahre der Verbundwirtschaft als eine einzige Erfolgsgeschichte darstellen, ohne die durchaus vorhandenen kritischen Einwände überhaupt zu rezipieren.

Bernhard Stier (1999) untersucht in der Arbeit „Staat und Strom“ die Herausbildung des Systems der Erzeugung, Übertragung und Verteilung von Elektrizität im historischen Längsschnitt zu untersuchen, und zwar von dessen Anfängen Ende des 19. Jahrhunderts, über Systemreife und Etablierung in den 20er Jahren bis hinein in die Zeit nach dem zweiten Weltkrieg. Den Schwerpunkt legt er dabei auf die Elektrizitätspolitik, also auf Abhängigkeiten und Wechselwirkungen zwischen technischer Innovation, ökonomischen Interessen, politischen Weichenstellungen und sozialen Auswirkungen der Technologie. Im einzelnen geht Stier exemplarisch vor, indem er unterschiedliche Regionen miteinander vergleicht, nämlich das Großherzogtum Baden, in dem es sehr früh zu elektrizitätspolitischen Aktivitäten kam, Württemberg, das damals als „Elektrizitätsbalkan“ bezeichnet wurde, und Preußen, das als größter deutscher Einzelstaat wohl besondere Aufmerksamkeit verdient. Abschließend wird noch die Politik des Zentralstaats unter die Lupe genommen. In der Tat zeigt sich, daß die Wege zur Elektrifizierung in den einzelnen Bundesstaaten sehr unterschiedlich verliefen. In Baden entstand bereits vor der Jahrhundertwende das erste große

privat finanzierte und betriebene Wasserkraftwerk Rheinfelden, ein „badisches Niagara“, das eine heftige öffentliche Diskussion hervorrief, ob hier nicht „vaterländische Wasserkräfte“ an Privatunternehmen verhökert würden. Im Gegenzug setzten sich daher besonders starke Tendenzen der staatlichen Regulierung durch, es gab also nach Stier einen ausgeprägten „Totalitätsanspruch“, der mit spezifischen Widersprüchen einher ging, da staatliches Handeln stets in einem Spannungsfeld von Ansprüchen der sozialen Verpflichtung, fiskalischer Eigeninteressen und unternehmensbezogener Orientierung stattfinden mußte. Ganz anders stellte sich die Situation im benachbarten Württemberg dar, wo ein gewachsenes Netz kommunaler Stromselbsthilfe entstand, d.h. eine Reihe von dezentralen Kraftwerken, deren Trägerschaft häufig bei kommunalen Zweckverbänden lag, wobei die Kommunen ihrerseits einer Aufsicht durch die Ministerialbürokratie unterlagen. Aus der späteren Perspektive der Großkraftwerke und des Verbundsystems wurden diese Verhältnisse oftmals als rückständig eingeschätzt und der Vorwurf einer ineffektiven „Zersplitterung“ erhoben – zu Unrecht, wie Stier meint, da gerade hier über lange Zeit eine erfolgreiche Kontinuität „dezentraler und abnehmerorientierter, preisgünstiger und demokratisch kontrollierter Stromversorgung“ existierte, die erst unter dem Nationalsozialismus zugunsten einer brachialen Zentralisierung aufgegeben werden mußte. In Preußen schließlich wurde, ähnlich wie in Baden, die Linie verfolgt, daß der Staat aktiv und gestaltend eingreifen sollte, und zwar über eigene Kraftwerke und Verteilerorganisationen, gemischtwirtschaftliche Unternehmen und die fallweise Verstaatlichung von Privatunternehmen. Dies alles war vor und nach dem Ersten Weltkrieg von höchst kontroversen Diskussionen darüber begleitet, ob die Elektrizitätswirtschaft sich auf dem Weg der Sozialisierung oder der „Stinnesierung“ befinde. Stiers Arbeit zeichnet sich dadurch aus, daß sie – im Gegensatz zu den bisher vorliegenden Untersuchungen – versucht, vor allem die oben dargestellten Ansätze zu überwinden: und zwar einerseits die ingenieurwissenschaftliche Orientierung, die in der Technikgeschichte immer noch häufig anzutreffen ist, und nach der die Elektrifizierung in Deutschland als nicht genauer zu hinterfragende Erfolgs- und Fortschrittsstory interpretiert wird, andererseits eine verschwörungstheoretische Ausrichtung, wonach die Elektrifizierung als Durchsetzung eines „Megawatt-Clans“ oder als erfolgreiche Etablierung der zählebigen Stromdiktatur einiger weniger großer Konzerne zu Lasten der manipulierten Verbraucher gesehen wird.

Ein zweites Problem, das mit der historischen Forschungsperspektive verbunden ist, resultiert aus der Frage, welche Daten als relevant zu erachten sind. Alfred Kieser (1994, S. 617) formuliert das Problem folgendermaßen:

„It is probably always possible to select historical facts that fit any general model, but one can never be sure that the researcher is not leaving out important facts that contradict it. It is also very unlikely that any two researchers would select the same historical data and interpret these data in the same way in order to prove the model. Therefore, charges of tailoring historical facts to fit a preconceived model are near at hand.“

Es ist sicher nicht von der Hand zu weisen, daß bereits die Forschungsperspektive – hier der neoinstitutionalistische Ansatz – die Entscheidung beeinflußt, welche Daten als relevant angesehen werden müssen und welche nicht. Möglicherweise werden auf diese Weise Aspekte, die andere Forscher als höchst bedeutsam erachtet hätten, vernachlässigt und ausgeblendet. Darüber hinaus ist es auch möglich, daß Informationen ausgeblendet werden, die der durch die theoretische Konzeption bereits fokussierten Sichtweise auf das Datenmaterial widersprechen. Der Organisationspsychologe Peter Dachler (1997, S. 422) formuliert daher lakonisch: „Schlußendlich ist es der Forschende, der entscheidet, wie die entgültige Interpretation in den Publikationen erzählt wird und welche der vielen möglichen Thematiken nicht zu Wort kommen.“ Allerdings dient die umfassende Aufarbeitung der historischen Forschung auch als Schutz davor, willkürlich Ereignisse auszublenden oder umzuinterpretieren, um die einmal gefaßte Forschungsperspektive nicht zu gefährden. Vollkommen beliebig jedenfalls läßt sich das Datenmaterial nicht zusammenstellen und interpretieren. So ist für die Darstellung der Institutionalisierung von Bedeutung, daß Institutionalisierungsprozesse sicherlich nicht als lineare Prozesse verlaufen, und daher einfach ‚step by step‘ nachzuvollziehen sind. Im Gegenteil, es handelt sich um teilweise parallel, teilweise aber auch nacheinander verlaufende miteinander verschränkte Teilprozesse, die im Zuge der Darstellung geordnet und in einen sinnvollen Zusammenhang gebracht werden müssen, wodurch möglicherweise das nicht beabsichtigte Ineinandergreifen von Handlungen etwas in den Hintergrund gedrängt wird. Es ist daher bereits an dieser Stelle vorsorglich dem Eindruck entgegenzuwirken, die Institutionalisierung sei von ‚hyperrationalen‘ Akteuren geplant und gesteuert worden. Um die Institutionalisierungsprozesse genauer verstehen zu können, wurde der Versuch unternommen, den neoinstitutionalistischen Ansatz mit dem epistemischen Konzept Ludwik Flecks von Denkkollektiv, -stil und -zwang zu verknüpfen. Schon Mary Douglas (1986) hat darauf hingewiesen, daß zwischen Institutionen und der Entwicklung eines bestimmten Denkstils in einem Denkkollektiv eine gewisse Verwandtschaft besteht. Am Beispiel des Denkkollektivs der Energiewirtschaft – der ‚engineering community‘ – soll daher die Ausbildung eines bestimmten Denkstils dargestellt und untersucht werden, wie ein solcher Denkstil zu einem Denkwang mutiert.

Analyse der Transformation und Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft:

Das zweite und dritte Teilziel der Arbeit, die Analyse der Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft und die Auswirkungen der Liberalisierung auf das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft greift, wie erwähnt, auf Vorarbeiten zurück. Im Zuge der Bearbeitung des Projekts „Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger – am Beispiel der Bergbau- und Energiewirtschaft in Ostdeutschland“ wurden 55 Interviews mit verschiedenen Akteuren der Bergbau- und Energiewirtschaft geführt. Ein Teil der Interviews (19) wurde bereits im

Rahmen einer Vorstudie im Jahr 1998 geführt, das Gros (36) jedoch im Rahmen der Hauptstudie in den Jahren 2000 – 2003.¹ Als Gesprächspartner konnten Vertreter verschiedener Organisationen der Elektrizitätswirtschaft gewonnen werden:

- Management und Betriebsräte der elektrizitätswirtschaftlichen Verbundunternehmen, (23 Interviews),
- Managements von zwei ostdeutschen Regionallversorgern (zwei Interviews)
- Vertreter von Arbeitgeberverbänden und industriepolitischen Interessenvertretungen und (zwei Interviews)
- Vertreter von Gewerkschaften (IG BCE und Ver.di bzw. ÖTV) (sechs Interviews).

Da das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft im Jahr 1998, was die Zahl der fokalen Unternehmen (also die Verbundunternehmen) angeht, bereits auf die sieben geschrumpft war, und in den Folgejahren aufgrund von Fusionsprozessen noch weiterschrumpfte (auf vier Unternehmen) kann die Anzahl der Interviews mit Vertretern der west- und ostdeutschen Verbundunternehmen durchaus als hinreichend angesehen werden, um der Varianz innerhalb des organisationalen Feldes gerecht werden zu können. Es handelt sich bei der Elektrizitätswirtschaft, orientiert man auf die Verbundunternehmen als Träger der Großkraft- und Verbundwirtschaft, um ein relativ kleines organisationales Feld. Es bedarf also nicht einer Vielzahl von Interviews, um die im organisationalen Feld möglicherweise vorhandene Varianz abbilden zu können.

Die Interviews wurden in der Regel im Unternehmen, d.h. am Arbeitsplatz, durchgeführt und basierten auf einem Leitfaden; es handelt sich also um halbstrukturierte Interviews. Der Leitfaden gab die Grundstruktur des Interviews vor, ermöglichte allerdings auch eine je akteursspezifische Akzentuierung in den Fragen und Antworten. Die Interviews wurden mit einem Tonbandgerät aufgezeichnet und dann transkribiert. Die Gespräche dauerten bis zu zwei Stunden, die Protokolle umfassen bis zu 35 Seiten. Wenn in den folgenden Kapiteln auf diese Interviews Bezug genommen wird, so erfolgt dies anonymisiert, d.h. mit Angabe des Verschlüsselungscodes (E1 – E 55).² Die Funktion des Experten ist jeweils im Text erläutert.

Die Auswertung der Interviews im Kontext dieser Untersuchung erfolgte entlang den in den Teilzielen dargestellten Fragestellungen. Für die Transformationsphase wurden die Interviews anhand der folgenden Fragen analysiert:

- Welche Strukturen und Muster westdeutscher Verbundunternehmen werden durch die ostdeutsche Verbundwirtschaft übernommen?
- Welche Motive werden für diese Übernahme genannt?: Besteht ein Zwang zur Anpassung an die westdeutsche Verbundwirtschaft, oder versuchen Entscheidungsträger durch die Übernahme der westdeutschen organisationalen Muster

¹ Die Interviews mit Management und Betriebsräten von ausgegliederten Unternehmen können zu den hier behandelten Fragestellungen naturgemäß wenig Informationen beitragen. Insgesamt wurden mit Management und Betriebsräten von ausgegliederten Unternehmen 22 Interviews geführt – auf diese Interviews wird im folgenden nicht zurückgegriffen.

² E steht hier für Experte,

lediglich bestimmten, im organisationalen Feld vorhandenen, Erwartungen zu genügen?

- Gibt es Widerstände, welche der Übernahme der westdeutschen verbundwirtschaftlichen Muster entgegenstehen?

Im Fall der Liberalisierung wurden die Reaktionsweisen der Akteure auf die Marktöffnung und Deinstitutionalisierung infolge der neuen Gesetzgebung untersucht: Wie haben die Unternehmen auf den zeitweise auftretenden Preisverfall reagiert? Entwickeln sie neue Marktstrategien? Versuchen sie neue Kunden zu gewinnen, oder beschränken sie sich darauf, ihre alten Versorgungsgebiete zu verteidigen? Welche Gründe werden von den befragten Experten für die Fusions- und Konzentrationspolitik im organisationalen Feld genannt?

Um das organisationale Feld jedoch umfassend darstellen zu können, mußten die Gruppen der Stadtwerke und der Regionalversorger in die Analyse einbezogen werden. Es galt daher, die Datenbasis zu erweitern und zusätzliche Quellen zu erschließen. Als weitere Dokumente wurden daher die Geschäfts- und Jahresberichte der wesentlichen elektrizitätswirtschaftlichen Verbände ausgewertet (DVG, ARE, VKU, VDEW, DEBRIV und VIK). Diese enthalten eine Fülle statistischen Materials, das einigen Aufschluß über Markt-, Branchen und Eigentumsstrukturen bietet und daher unbedingt in diese Untersuchung einzubeziehen war. Des weiteren wurden die Geschäftsberichte der Verbund- und ausgewählter ostdeutscher Regionalversorger (ESSAG, ENVIA und WEMAG), in die Analyse einbezogen. Auch wurden amtlichen Dokumente (Gesetze, Stellungnahmen von Regierungen, Parteien oder nachgeordneten Behörden, Stenogramme der Volkskammer der DDR oder des Bundestages etc.) ausgewertet; die amtlichen Dokumente sind in den jeweiligen offiziellen Publikationsorganen zu finden; sie sind teilweise auch auf den Dokumentenservern der staatlichen Einrichtungen im Internet zugänglich. Darüber hinaus wurden zahlreiche, meist in Fachzeitschriften erschienenen Stellungnahmen und Beiträge von staatlichen, politischen und gesellschaftlichen Akteuren (Vertreter von Ministerien, Verbänden, Parteien, Unternehmen) analysiert und in die Darstellung einbezogen. Als weitere Datenquelle dienten schließlich die wichtigsten deutschen Fachzeitschriften sowie die Tages- und Wochenzeitungen.

1.4 Aufbau der Arbeit

In einem ersten Schritt (Kapitel 2.) wird zunächst der theoretische Bezugsrahmen – die neoinstitutionalistischen Ansätze der Organisationstheorie – genauer erläutert und damit wesentliche Begriffe, auf die in dieser Untersuchung immer wieder Bezug genommen wird – wie etwa Institution, Institutionalisierung oder organisationales Feld – eingehender dargestellt und der theoretische Gehalt dieser Begriffe aufgeschlüsselt. Außerdem werden neoinstitutionalistischen Forschungsbedarfe – sofern sie für diese Untersuchung von Relevanz sind – aufgedeckt. Dies gilt insbesondere für die Fragestellungen: (1) Wie entstehen Institutionen und (2) weshalb werden die akteurspezifischen Interessenlagen in neoinstitutionalistischen Untersuchungen so sträflich vernachlässigt? Im darauf folgenden

Kapitel (Kapitel 3.) wird das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft beschrieben und die wesentlichen Institutionalisierungen – die dieses Feld erst konstituierten – nachgezeichnet. Schließlich werden die Folgewirkungen dieser Institutionalisierungen untersucht. Im vierten Kapitel wird – gewissermaßen als Exposition der Transformation der Elektrizitätswirtschaft – die Elektrizitätswirtschaft der DDR umrissen, um dann (in Kapitel 5.) den Transformationsprozeß der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft genauer zu analysieren. Dabei wird vor allem eruiert, in welcher Weise die Basisinstitutionen der Elektrizitätswirtschaft im Rahmen des Transformationsprozesses auf Ostdeutschland übertragen werden und wie dieser Übertragungsprozeß erfolgte. Im sechsten Kapitel wird untersucht, wie die Elektrizitätswirtschaft auf einen exogenen Schock – die Liberalisierung der Stromwirtschaft – reagierte: Wie orientieren sich die Unternehmen im geöffneten Markt? Welche Reaktionsmuster werden ausgebildet? Welche Rolle spielen die überkommenen Institutionalisierungen im Liberalisierungsprozeß? Erfolgt eine erneute Institutionalisierung des organisationalen Feldes? Schließlich werden im siebten Kapitel die Forschungsergebnisse resümierend dargestellt.

2. Der theoretische Bezugsrahmen: Neoinstitutionalistische Ansätze der Soziologie

In der Organisationstheorie findet der neoinstitutionalistische Ansatz seit den 1990er Jahren immer mehr Beachtung. Es findet sich mittlerweile in jeder Ausgabe der bedeutenden Journale für Organisations- und Managementforschung ein Artikel, in dem auf die wichtigsten Vertreter des Neoinstitutionalismus verwiesen wird (Walgenbach 1995, S. 271). Daher merken Pamela Tolbert und Lynne Zucker (1996, S. 175) – die selbst eine Menge Wasser auf die Mühlen des Neoinstitutionalismus geleitet haben – mit zarter Ironie an, daß der Neoinstitutionalismus auf dem besten Weg ist, sich selbst zu einer Institution zu entwickeln. Allerdings werden mit dem Terminus Neoinstitutionalismus durchaus verschiedene und miteinander vollkommen unvereinbare Theorieansätze belegt, was ein Verständnis dessen, was jeweils darunter zu verstehen ist, erheblich erschwert. In der Wirtschaftswissenschaft taucht der Begriff neo-institutionalistische Theorie im Zusammenhang mit der Institutionenökonomik auf (Richter und Furubotn 1997), darunter subsumiert wird vor allem der auf Williamson (1985) zurückgehende transaktionskostentheoretische Ansatz (Scott 2001, S. 28 ff.), der vorteilhafte organisationale Arrangements als Ergebnis der Minimierung von Transaktionskosten oder, grob vereinfacht formuliert, der Organisationskosten, begreift. Auch die Politikwissenschaft verfügt mit den Vertretern Moe, Shepsle und Weingast (vgl. Scott 2001, S. 28) über neoinstitutionalistische Theorieansätze, so etwa den der Rational Choice Theorie, die ebenfalls Institutionen als Ergebnis individueller Entscheidungsprozesse im Rahmen von (Nutzen-)Maximierungen erklären will. Neben diesen stark an Positionen des methodologischen Individualismus orientierten Ansätzen, die verallgemeinerte Regeln und Verfahren als Ergebnis der Handlungen autonomer Subjekte und normalerweise zwingend unter Ausblendung der sozialen Konstitution individueller Akteure darstellen (Kappelhoff 1997, S. 220), wurde vor allem von amerikanischen Soziologen mit dem neoinstitutionalistischen Ansatz der Organisationstheorie ein Theorieversprechen (Schneider 1987) unterbreitet, das zu einigen Hoffnungen Anlaß gibt. Theorieversprechen deshalb, weil der neoinstitutionalistische Ansatz zumindest zur Zeit noch keine in sich geschlossene Theorie anbietet (Aldrich 1992, Donaldson 1995), er vermag dies schon deshalb nicht, weil das verwendete Konzept der Institutionalisierung keineswegs als stabil erscheint und auch nicht konsequent beibehalten wird. Dennoch befindet sich der Neoinstitutionalismus „im Aufwind“ und weltweit werden an ihn „die größten Hoffnungen geknüpft“ (Ortmann u.a. 1997a, S. 28). Anstatt die Existenz von Organisationen und organisationalen Elementen zum Ergebnis purer Rationalität zu erklären, das sich im Zuge von Kostenminimierungen oder Nutzenmaximierungen einstellt, bricht der neoinstitutionalistische Ansatz der Organisationstheorie Invarianzen (Galtung 1978) auf, indem er zunächst die als selbstverständlich erachtete Verknüpfung von Organisation und Rationalität in Frage stellt. Strukturelle Elemente von Organisationen, deren Existenz in der Organisationswirklichkeit üblicherweise damit begründet wird, daß sie eben technisch-rational seien, werden von den Neoinstitutionalisten dahingehend denunziert, daß sie ,ratio-

nal' gerade nur insofern sind, als sie dem von den Akteuren eines organisationalen Settings geteilten Glauben an ihre vermeintliche Rationalität entsprechen oder eine Ideologie bedienen, die eben diese Elemente zu technisch-rationalen erklärt. Somit kann der Neoinstitutionalismus auch als Kritik an den vor allem vom Ökonomismus geprägten organisationstheoretischen Ansätzen verstanden werden. In der Kontingenztheorie, dem Ressourcen-Abhängigkeits-Ansatz, der Populationsökologie oder der Transaktionskostentheorie stellt die Ökonomie den wesentlichen oftmals einzigen Bezugspunkt der Analyse dar, andere gesellschaftliche Einflüsse werden regelmäßig ausgeblendet: Organisationstypus (erwerbswirtschaftliche Organisationen), Auswahl der Variablen (Performance), Umweltbezug (Markt) und vor allem das Handlungsmodell (Maximierungs-, Minimierungs- oder Optimierungsentscheidungen vollkommen oder beschränkt rationaler Akteure) folgen grundsätzlich dem ökonomischen Kalkül. Dagegen versuchen die Neoinstitutionalisten die gesellschaftliche Einbettung von Organisationen in den Blick zu nehmen, da nach Auffassung der Neoinstitutionalisten Organisation und Gesellschaft unauflöslich miteinander verbunden sind, verbunden durch „Institutionen“.

Grundsätzlich rekurren die Vertreter des Neoinstitutionalismus (DiMaggio und Powell 1991a, S. 10) auf den klassischen Institutionalismus, vor allem auf Philip Selznik (1957, S. 16 f.), der Organisationen als Institutionen begreift, wenn die Ziele der Organisationen von ihren Mitgliedern geteilt werden. Eine solche – oft auch alltagssprachlich vorgenommene – Gleichsetzung von Organisationen und Institutionen ist allerdings unzweckmäßig, da Organisationen immer auch Akteurseigenschaften zukommen, sie gelten als verantwortlich für bestimmte Handlungen, werden in Haftung genommen, werden als machtvolle Akteure gefürchtet, als zurechnungsfähig erachtet, sind Eigentümer von Sachen und so fort. Dagegen stellen Institutionen Regeln – Durkheim (1999, S. 100) bezeichnet Institutionen als „durch die Gesellschaft festgesetzte [...] Verhaltensweisen“ – dar, denen innerhalb eines sozialen Settings Gültigkeit zugemessen wird. Für Talcott Parsons (1940, S. 190) sind Institutionen Normen, wenn mit den in den Normen eingelassenen Regeln eine moralische Pflicht verbunden ist. Die Prägung des Institutionenbegriffs durch Herbert Spencer, Émile Durkheim, Talcott Parsons wird von den Neoinstitutionalisten jedoch weitgehend ausgeblendet, vollkommen negiert wird die Aufladung des Begriffs Institution durch die Kulturanthropologie und Wissenssoziologie, also durch Arnold Gehlen, Max Scheler und Helmuth Plessner.¹ Wie Raimund Hasse und Georg Krücken erläutern, werden diese klassischen institutionalistischen Ansätze von den Neoinstitutionalisten gar nicht oder zumindest nur nachrangig gewürdigt (Hasse und Krücken 1999, S. 5. Der Institutionenbegriff erscheint einigermaßen janusköpfig: Zwar findet man der Terminus Institution in jedem Lexikon und nahezu selbstverständlich wird er in gesellschaftlichen Analysen verwendet. Doch konnte seit seinem dem ersten Auftauchen keineswegs Einigkeit darüber hergestellt werden, was denn im einzelnen als Institution

¹ Die Anthropologie Arnold Gehlens wurde von diesem selbst diskreditiert, indem er sie in den Dienst des Nationalsozialismus gestellt und später darüber nie ein Wort des Bedauerns geäußert hat.

bezeichnet wird. Vor allem aber, das kommt erschwerend hinzu, haftet dem Begriff Institution durchweg eine ausgesprochene Vagheit an (Esser 2000, S. 1 ff., Schülein 1987, S. 10 ff.).

Diese Vagheit konnte auch von den Neoinstitutionalisten nicht wirklich beseitigt werden. Richard Scott (1987) verweist auf vier verschiedene Aufladungen des Begriffs Institution: Selznick, auf den die Neoinstitutionalisten rekurren, koppelt den Begriff Institution an eine Wertbasis, Stephen Barley und Pamela Tolbert definieren Institutionen in enger Anlehnung an Peter Berger und Thomas Luckman (1977) und fokussieren vor allem auf den Prozeß der Institutionalisierung, John Meyer begreift insbesondere kulturelle Regeln als Institutionen und Roger Friedland und Robert Alford (1991, S. 248 ff.) verweisen schließlich auf unterschiedliche gesellschaftliche Sphären wie Ökonomie, Familie, Staat und ‚Polity‘ und zeigen auf, daß in diesen verschiedensten Institutionen gelten. Der Begriff Institution wird im Neoinstitutionalismus – was die Vagheit noch befördert – oftmals auch charakterisierend verwandt, indem bestimmte Regeln kurzerhand als Institutionen oder als institutionalisiert bezeichnet werden. Dagegen wird kaum versucht, eine Definition von Institutionen zu entwickeln, statt dessen werden jeweils verschiedene Merkmale von Institutionen hervorgehoben.

Als programmgebend für den neoinstitutionalistischen Ansatz hat sich vor allem der Aufsatz „Institutional Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony“ von John Meyer und Brian Rowan (1977) erwiesen. Meyer und Rowan entdeckten im Rahmen des Forschungsprogramms „Environment for Teaching“ während der 70er Jahre des vorigen Jahrhunderts, daß der von der Kontingenztheorie behauptete Zusammenhang zwischen verwendeter Technologie und formaler Organisationsstruktur in ihren Untersuchungen nicht auffindbar war¹, statt dessen – so fanden sie heraus – entspricht die formale Organisationsstruktur Anforderungen, die von der Organisationsumwelt gegenüber der jeweiligen Organisation erhoben werden. Organisationen, so schlossen die Institutionen, entwickeln ihre Strukturen entsprechend den Anforderungen und den Erwartungen, die von der Organisationsumwelt ihnen gegenüber mehr oder weniger deutlich artikuliert werden. Organisationale Elemente werden – unabhängig davon, ob sie die Effizienz der Organisation erhöhen oder nicht – übernommen, wenn sie den Organisationen Legitimität verschaffen, da sie der Erwartungshaltung der Umwelt gegenüber der Organisation entsprechen.² Organisationen, so folgern Meyer und Rowan, scheren

¹ Dieser Zusammenhang geht auf Joan Woodward (1965) zurück, die in einer empirischen Untersuchung in hundert Fertigungsunternehmen in England den Zusammenhang zwischen Merkmalen der Organisationsstruktur (Leitungsspannen, Zahl der Hierarchieebenen, Relationen von Leitungsstellen zu ausführenden Stellen) und der eingesetzten Fertigungstechnologie untersucht. Es stellte sich heraus, daß Unternehmen mit Massenfertigung andere Ausprägungen dieser Merkmale aufweisen, als solche mit Einzelfertigung.

² Als Assessment-Center vermehrt in Organisationen eingeführt wurden, konnte in keiner Weise belegt werden, daß Unternehmen durch Assessment-Center zu einer besseren Personalauswahl gelangen könnten. Auch als dies bekannt wurde, bemühte sich die Personalwirtschaft nicht besonders dringlich darum, diesen Nachweis zu erbringen (Neuberger 1990). Dennoch galten Unternehmen bald als hoffnungslos antiquiert, wenn sie zur Personalrekrutierung nicht Assessment-Center einsetzten. Kapitaleigner erwarteten, daß Personalauswahl durch Assessment-Center zu erfolgen habe, ansonsten zeige das Management des Unternehmens deutlich, daß es modernen Managementmethoden nicht aufgeschlossen gegenüberstehe. Aber auch Absolventen von Hochschulen hegen die Erwartung, im Einstellungsprozeß ein Assessment-Center-

sich weniger um die Effizienz ihrer Organisationsstrukturen, sie achten aber sehr wohl darauf, ob diese Strukturen ihre Legitimität erhöhen. Organisationsstrukturen sind nach Auffassung der InstitutionalistInnen nicht oder zumindest nicht in erster Linie rationale Werkzeuge aus dem Handwerkskasten des Managers, sie dienen auch nur vordergründig der Koordination der Beziehung Umwelt-Organisation oder der Beziehungen in Organisationen, wie dies von der Kontingenztheorie behauptet wurde, sondern Organisationsstrukturen sind statt dessen vor allem Ausdruck von Erwartungen und Regeln, denen Organisationen sich ausgesetzt sehen und die für sie einen verbindlichen Charakter aufweisen (Meyer und Rowan 1977, S. 343). Organisationen folgen demnach den in der Organisationsumwelt rationalisierten institutionalisierten Regeln, denn diese Regeln sind Ausdruck rationalisierter Mythen und geben vor, auf welche Weise Organisationen ihre sozialen Zielsetzungen zu verfolgen haben. Beispiele solcher rationalisierter und institutionalisierter Mythen (also Institutionen) der Organisationsumwelt sind etwa Professionen, die aus Ausbildungsgängen, Zertifikaten, gesetzlichen Vorschriften, Lizenzen und Erwartungen den Mythos einer rationalen Berufsausübung konstituieren und Organisationen dazu anhalten, Träger solcher Qualifikationen einzustellen, da auf diese Weise der Erwartungshaltung in der Organisationsumwelt genügt werden kann, oder Organisationsprogramme, wie etwa das Rechnungswesen, das regelt, welchen betrieblichen Prozessen Wert zugeschrieben wird, und welchen nicht.¹

Anliegen des Neoinstitutionalismus ist es seitdem, eine „neue Forschungsperspektive“ (DiMaggio und Powell 1991a, S. 10) für die Organisationsforschung zu entwickeln, indem der bislang vorherrschenden Effizienzperspektive ein auf Fragen der Legitimität ausgerichtetes Forschungsprogramm entgegengestellt wird. Im Gegensatz zu den stark am methodischen Individualismus orientierten Ansätzen der Wirtschafts- und Politikwissenschaften gehen die NeoinstitutionalistInnen nicht von der Annahme eines vollkommen rational handelnden Akteurs aus.² Nach Meyer und Rowan sind Organisationen eben nicht Resultat von Optimierungsent-

Verfahren zu durchlaufen; ein Unternehmen, das eine solche Auswahlmöglichkeit nicht nutzt, verliert in ihren Augen an Prestige. So kommt es, daß Assessment-Center als Mittel der Personalauswahl in Unternehmen eingesetzt werden, weil sie den Erwartungen der Unternehmensumwelt entsprechen und nicht, weil sie sich als effizientes Mittel der Personalauswahl herausgestellt hätten.

Meyer und Rowan führen in ihrem grundlegenden Aufsatz (1977, S. 344) das Beispiel der Einrichtung von Stellen zwecks ‚rationaler Personalauswahl‘ in Organisationen an. Als die Psychologie Methoden vermeintlich rationaler Personalauswahl vorgelegt hatte und diese Methoden an Universitäten gelehrt wurden, hat dies dazu geführt, daß in Organisationen Stellen geschaffen wurden, mit der Aufgabe, eben diese Methoden im Rekrutierungsprozeß anzuwenden. Aus Sicht der InstitutionalistInnen erweist sich die gesamte Personalwirtschaft als institutionalisiert, in dem Sinne, daß sie das Ergebnis von Doktrinen eines ‚guten Managements‘ widerspiegelt, denen die Organisation glaubt, Folge leisten zu müssen.

¹ So kann der immaterielle Unternehmenswert (Markenname) im angloamerikanischen System des Rechnungswesens in der Bilanz aktiviert werden, in der Bundesrepublik ist dies nicht möglich. Der Grund dafür dürfte wohl darin zu sehen sein, daß nach angloamerikanischen Vorstellungen der ‚gute Name‘ eines Unternehmens das Ergebnis unternehmerischen Handelns ist und ihm ein Wert zukommt, während die eher an der substanzorientierten Bewertung orientierten deutschen Regeln der Unternehmensbewertung eine solche Aktivierung verbieten.

² Zwar verzichtet die Transaktionskostentheorie scheinbar souverän auf das Modell des rational kalkulierenden Entscheiders, allerdings gelingt es ihr nicht, dieses Programm auch durchzuhalten, denn letztlich verwandelt sie die Entscheidungsfindung wieder in ein Kostenminimierungsprogramm nach neoklassischem Vorbild. Reinhard Seltens lakonischer Kommentar hierzu lautet: „In the transaction cost

scheidungen, von Umweltanpassungen oder Selektionsprozessen, sondern Reflex rationalisierter institutioneller Regeln. Dieser Ansatz wird als Neoinstitutionalismus bezeichnet, weil er die enorme Bindewirkung solchermaßen rationalisierter institutionalisierter Mythen auf Organisationen thematisiert. Diese Mythen (Institutionen) liegen wie (organisationale) Bausteine in der sozialen Landschaft herum und müssen von Organisationen in ihr Gebäude integriert werden: „And because these building blocks are considered proper, adequate, rational and necessary, organizations must incorporate them to avoid illegitimacy“ (Meyer und Rowan 1977, S. 345).

Das heißt aber auch, daß viele der in Organisationen aufzufindenden Praktiken, Verfahrensweisen, Stellen, Strukturen und Programme geschaffen werden, um Erfordernissen der öffentlichen Meinung, Vorstellungen wichtiger Stake-holder oder Gesetzen zu genügen. Sie werden – unabhängig von ihren Auswirkungen auf die organisationale Performance – adaptiert, um den gesellschaftlichen Vorstellungen zu entsprechen, die vorschreiben, wie Organisationen generell gestaltet sein sollen. Organisationen, so die These von Meyer und Rowan, entwickeln sich nicht aufgrund eines Wettbewerbs, der effiziente und ineffiziente Unternehmen voneinander scheidet, sondern vor allem aufgrund von Regeln, Erwartungen und Anforderungen die in der Umwelt der Organisationen definiert werden.

Sind formale Organisationsstrukturen also nicht Ergebnisse rationaler optimierender Entscheidungen, entstehen sie möglicherweise nicht durch Auslese- und Anpassungsprozesse, sind sie statt dessen vielmehr Reflex institutionalisierter Regeln? Dieser Frage soll im folgenden genauer nachgegangen werden. Im Abschnitt 2.1 wird daher zunächst versucht, die Begriffe Institutionalisierung und Institution genauer zu fassen und damit das Fundament des neoinstitutionalistischen Ansatzes zu bestimmen. Abschnitt 2.2 grenzt dann die klassische organisationstheoretische Umweltkonzeption von der neoinstitutionalistischen ab, indem das Konzept der institutionellen Umwelt entwickelt wird, in Abschnitt 2.3 schließlich wird ein essentielles neoinstitutionalistischen Analysekonzept vorgestellt, das organisationale Feld. Abschnitt 2.4 greift den Versuch von Walter Scott auf, die verschiedenen Dimensionen von Institutionen zu ordnen.

2.1 Institutionalisation und Institution

Die Wissenssoziologie bildet einen zentralen Bezugspunkt des Neoinstitutionalismus. Paul DiMaggio und Walter Powell (1991a, S. 21) beziehen sich vor allem auf die Arbeiten von Peter Berger und Thomas Luckmann (1977), um die Aufladung der Begriffe Institution und Institutionalisierung zu erläutern. In ihrem Werk „Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit“ vertreten Berger und Luckmann die These, daß jedwede gesellschaftliche Wirklichkeit sozial konstruiert ist. Genauer, daß das, was als wirklich angesehen wird, durch

approach (Williamson 1985) much emphasis is put on bounded rationality, but only verbally“ (Selten 1990, S. 651).

die tagtäglichen Erfahrungen der Akteure bestimmt und sozial konstruiert wird. Diese alltägliche Welt des Einzelnen bestimmt, was er als normal und natürlich ansieht, sie ist ihm vertraut und er weiß, welche Eigenschaften sie aufweist. Die jeweilige Wirklichkeit der Akteure kann daher auch höchst unterschiedlich konstruiert sein: „Was für einen tibetanischen Mönch ‚wirklich‘ ist, braucht für einen amerikanischen Geschäftsmann nicht ‚wirklich‘ zu sein“ (Berger und Luckmann 1977, S. 3). Organisationen mit ihren institutionalisierten Elementen werden für den amerikanischen Geschäftsmann – der in ihnen einen Großteil seines Lebens zubringt – ‚wirklich‘ sein, in dem Sinne, als diese von ihm als selbstverständlich angesehen und zur Organisation gehörend erlebt werden. Für den tibetanischen Mönch hingegen ist geordnete Buchführung, elektronische Datenverarbeitung oder Investitionsrechnung eben nicht in diesem Sinne wirklich, diese Elemente gehören seiner ‚Wirklichkeit‘ nicht an, statt dessen stellt für ihn Wiederverkörperung eine Wirklichkeit dar, auf die er sein Handeln mit subjektiver Gewißheit hin ausrichtet. Was in der einen Gesellschaft als wirklich angesehen wird, kann sich von der Wirklichkeit der anderen erheblich unterscheiden. Wirklichkeiten jedoch werden durch die jeweils gültigen Institutionen bestimmt.

Institutionalisierung beschreibt einerseits den *Prozeß*, in welchem soziale Beziehungen und Handeln objektiviert und von den Akteuren mehr und mehr als Bestandteil der Situation angesehen werden. Beziehungen und Handlungen werden in zunehmendem Maße nicht mehr hinterfragt, sondern als selbstverständlich, als gegeben und als richtig angesehen. Institutionalisation meint also, daß gesellschaftlich geteilte Deutungsmuster, obwohl ursprünglich durch Interaktionen zwischen einzelnen Akteuren hervorgebracht, sich mehr und mehr von diesen ablösen und als außerhalb des Einzelnen angesiedelte, historisch vor ihnen bestehende und damit als von ihnen unabhängige Strukturen betrachtet werden (Berger und Luckmann 1977). Institutionalisation als Prozeß bezeichnet den Vorgang dieser Objektivierung von Beziehungen und Handlungen, die, wie Lynne Zucker (1983, S. 2) ausführt, schließlich nicht mehr reflektiert werden. Das aber heißt, *sie werden zu einer Institution*. In diesem Sinne wird eine bestimmte Praxis als institutionalisiert bezeichnet, wenn ein *Zustand* erreicht ist, in der die gedankliche Struktur einer Gesellschaft definiert, was Wirklichkeit ist, was Bedeutung aufweist und welche Handlungen möglich sind. Paul DiMaggio und Walter Powell (1991a, S. 13) sprechen in diesem Zusammenhang davon, daß Institutionen Organisationsmitglieder gleichsam dazu zwingen, die Welt durch eingefärbte Brillengläser wahrzunehmen und überdies durch eine Brille, die an den Seiten geschlossen ist, so daß von Institutionen eine bestimmte Wahrnehmung der Welt herbeigeführt wird.¹ *Institutionalisierung als Zustand*

¹ Die von DiMaggio und Powell gewählte Formulierung gleicht derjenigen Heinrich von Kleists (DKV 4, S. 205), der, als er sich mitten in der Kantkrise befindet, in einem Brief vom 18. März 1801 an Wilhelmine von Zenge erkenntniskritisch formuliert: "Wenn alle Menschen statt der Augen grüne Gläser hätten, so würden sie urteilen müssen, die Gegenstände, welche sie dadurch erblicken, sind grün – und nie würden sie entscheiden können, ob ihr Auge ihnen die Dinge zeigt, wie sie sind, oder ob es nicht etwas zu ihnen hinzutut, was nicht ihnen, sondern dem Auge gehört". Auch wenn es unstatthaft erscheint, die epistemische Fragestellung Kleists mit der handlungsspezifischen Frage, ‚Wie werden Handlungen durch Institutionen ermöglicht und begrenzt?‘, zu vermischen, so erstaunt doch die höchst unterschiedliche Folgerung: Kleist,

beschreibt also andererseits, Institutionen als verallgemeinerte Verfahrensweisen der Praxis, die in einem gesellschaftlichen Umfeld Gültigkeit erlangt haben und die im Zweifel so ausgelegt sind, daß nicht mehr kampf- und kostenlos von ihnen abgewichen werden kann, oder wie Walter Powell, indem er aus der Transaktionskostentheorie den Begriff der ‚sunk costs‘ entlehnt, ausführt: Verglichen mit den realen Investitionen sind die bedeutenderen ‚sunk costs‘ kognitiver Natur (Powell 1991, S. 189 ff.).

Bezogen auf Organisationen kann eine bestimmte Organisationsstruktur – etwa die Diversifizierung (Fligstein 1985, 1990, 1991) – ebenso als institutionalisiert angesehen werden, wie auch einzelne Elemente von Organisationen: geordnete Buchführung, elektronische Datenverarbeitung oder Investitionsrechnungs- oder Personalauswahlverfahren. Sie werden dann nicht mehr auf den tatsächlichen Nutzen hin überprüft und, sofern ein solcher in Aussicht steht, auch angewandt, sondern sie gelten als richtige Verfahrensweisen, können nicht in Frage gestellt, sondern müssen befolgt werden. Systematische Buchführung wurde noch zu Anfang des 20sten Jahrhunderts von Unternehmern abgelehnt (Siegrist 1981), die gegen diese Verfahrensweise opponierten und sie als Eingriff in ihre unternehmerische Freiheit werteten. Heute dagegen wird sie als unbedingt notwendiges Element einer Organisation erachtet, ohne das eine sinnvolle Ausrichtung unternehmerischen Handelns nicht möglich ist. Ebenso gelten Leistungsmessungen heute als absolute organisationale Notwendigkeiten und waren es doch keineswegs immer, wie Marshall Meyer (1994, S. 559 ff.) erläutert. Sie stellen heute institutionalisierte organisationale Praxen dar und können nicht einfach umgangen werden. In ähnlicher Weise kann heute auch die Einführung der DIN EN ISO 9000 Normenreihe in Organisationen als Prozeß einer Institutionalisierung begriffen werden, die nicht erfolgte, weil die Unternehmen ohne diese Instrumente nicht in der Lage gewesen wären, qualitativ hochwertige Produkte herzustellen, sondern weil Unternehmen den Erwartungen der Unternehmensumwelten genügen wollten (Walgenbach 2000).

Allerdings gehen die Institutionalistinnen noch weiter: Friedland und Alford (1991) etwa führen aus, daß selbst Kategorien wie Profit, Erfolg und Risiko, gesellschaftlich konstruiert sind und in unterschiedlichen Ländern oder im Zeitablauf unterschiedliche Ausprägungen angenommen haben. Roland Jepperson and John Meyer (1991) behaupten, daß Gesellschaften nur dann bereit sind, sich ihren Problemen zu widmen, wenn diese Probleme sich in die bestehenden institutionalisierten Regeln einfügen. Als der Bundespräsident Roman Herzog im Jahr 1997 im Hotel Adlon seine vielbeachtete ‚Ruck-Rede‘ hielt, wurde von Teilen der politischen Klasse und von Vertretern der Medien erwartet, daß die Bundesrepublik sich in der Tat einen ‚Ruck‘ geben und den vielbeklagten sogenannten Reformstau auflösen würde. Doch nichts geschah! Das Ausbleiben von Veränderungen wurde dann, auch von Roman Herzog selbst,

mit seinem Bedürfnis nach absoluter Sicherheit, wurde über dieser erkenntnistheoretischen Frage schier wahnsinnig. Institutionalistinnen dagegen sehen in der Einfärbung der Brille, also der Ausblendung und Verzeichnung der Realität, gerade auch eine Erleichterung oder Ermöglichung des Handelns, ja eine Versicherung der Akteure dafür, richtig – im Sinne der Übereinstimmung mit der Umwelt – zu handeln: Der Handlungsraum wird begrenzt, Alternativen werden ausgeschlossen.

mit einer generellen Reformunwilligkeit in der Republik erklärt – und damit als ein Problem der Gut- oder Böswilligkeit behandelt (Ortmann 2004, S. 117) –; sachgerechter wäre es wohl gewesen, sich erst einmal im Sinne von Ronald Jepperson und John Meyer die institutionellen Prägungen der Bundesrepublik zu vergegenwärtigen, die ein Ausblenden der Problemlagen erleichtern oder gar erforderlich machen und so den von Roman Herzog intendierten sozialen Wandel behindern oder gar blockieren.

Der Begriff Institution wird üblicherweise auch von InstitutionalistInnen recht weit und infolgedessen auch recht unscharf gefaßt: Eine Gruppe, Formen sozialer Vernetzung, die Ehe, ein Vertrag, eine Versicherung oder eine Organisation werden ebenso als Institutionen bezeichnet, wie gesellschaftliche Einrichtungen wie eine Verfassung, der Urlaub, Feiertage oder ähnliches mehr. Der Neoinstitutionalismus faßt den Begriff Institution enger, allerdings immer noch weit genug, er fokussiert auf die institutionalisierten Elemente in den Strukturen und Prozessen von Organisationen, die eine branchenweite, nationale oder internationale Verbreitung aufweisen (DiMaggio und Powell 1991a, S. 9).

*Totale Institutionalisierung*¹ ist gegeben, wenn das Handeln vollständig von den Institutionen vorgegeben wird und die jeweilige Handlung keinerlei reflexive und intentionale Dimension aufweist. Totale Institutionalisierung bezeichnet damit einen Zustand, in dem alle Handlungen von Institutionen bestimmt sind, das Handeln nicht mehr hinterfragt und jede Handlung als richtig angesehen wird.² Auch wenn keine vollständige Institutionalisierung vorliegt, bedeutet Institutionalisierung, daß die üblicherweise mit dem Begriff Handlung verbundenen Termini wie Reflexion und Intentionalität zurückgedrängt und der unreflektierte und routinetafe Teil der Handlung stärker betont wird (DiMaggio und Powell 1991a, S. 14), Handlungen werden vollzogen, weil schon immer so gehandelt wurde und weil man es so gewohnt ist. Daher werden Institutionen auch nicht durch bewußte Handlungen reproduziert, sondern indem sie routinemäßig wiederholt und auf diese Weise aufrechterhalten werden, bis durch eine Störung der Reproduktionsprozeß unterbrochen und die Institution möglicherweise schließlich zerstört wird.

DiMaggio und Powell (1991a, S. 8) fassen die wesentlichen Elemente des neoinstitutionalistischen Ansatzes folgendermaßen zusammen: Das in den klassischen organisationstheoretischen Ansätzen vorherrschende (Entscheidungs-)Modell des rationalen Akteurs wird abgelehnt oder zumindest in Frage gestellt, des weiteren fokussieren die NeoinstitutionalistInnen

¹ Totale Institutionalisierung im Sinne des Neoinstitutionalismus ist zu unterscheiden von der totalen Institution im Sinne Goffmanns (1972). Nach Goffman ist die totale Institution eine Unterform des allgemeineren Begriffs [soziale Institution](#), die er definiert als Räume, Wohnungen, Gebäude oder Betriebe, in denen regelmäßig eine bestimmte Tätigkeit ausgeübt wird. Sie können sich prinzipiell nach Kriterien, wie z.B. Zugänglichkeit, Zielsetzung und Umfassendheit unterscheiden. Die totale Institution bildet einen Extremfall, da sie durch Beschränkungen des sozialen Verkehrs mit der Außenwelt einen allumfassenden oder totalen Charakter annimmt (etwa die geschlossene Psychiatrie oder ein Gefängnis).

² Totale Institutionalisierung kommt im Ausspruch eines schwäbischen Landwirts zum Ausdruck, der, gefragt, warum er am Berg bremse, antwortet: „Do hot mei Großvadder gmiggt, do hot mei Vadder gmiggt und do migg i au, ond wenna dr Berg nuffgoht.“

auf institutionalisierte Regeln als unabhängige Variablen zur Erklärung von Organisationen, woraus endlich die Ausrichtung des neoinstitutionalistischen Ansatzes auf eher kognitive und kulturelle Erklärungen von Organisationen erklärt sowie das Interesse an Institutionen als extraindividuelle Einheiten abgeleitet wird.

2.2. Die Unterscheidung von technischen und institutionellen Umwelten

Neoinstitutionalisten differenzieren grundsätzlich zwischen zwei Arten von Umwelten: den technischen und den institutionellen (Scott und Meyer 1991, S. 122). Technische Umwelten bezeichnen nichts anderes als Märkte, auf denen Produkte und Dienste getauscht und Organisationen aufgrund der effizienten Koordinierung und Steuerung der Arbeitsprozesse entlohnt werden. Technische Umwelt entspricht weitestgehend der Definition von Umwelt (Markt) in der klassischen Organisationstheorie (insbesondere in der Kontingenztheorie). Institutionelle Umwelten dagegen sind dadurch charakterisiert, daß Organisationen diesen Umwelten gegenüber die Übereinstimmung mit den institutionalisierten Regeln nachweisen müssen, um von ihnen Unterstützung zu erfahren oder Legitimität zugesprochen zu erhalten. Unter Legitimität wird dabei der Status verstanden, der Organisationen von Anspruchsgruppen (stake-holdern) zugesprochen wird, wenn in ihren Augen die Ziele und Aktivitäten der Organisation mit den von ihnen vertretenen gesellschaftlichen Werten übereinstimmen. Dies geht sogar so weit, daß Organisationen, denen Legitimation zugesprochen wird, selbst dann Unterstützung aus ihrer Umwelt erhalten, wenn sie hinsichtlich ihrer marktlichen Performance als vollkommen unattraktiv angesehen werden. So thematisieren Lynne Zucker und Marshall Meyer (1989) das ‚permanente Scheitern‘ von Organisationen und zeigen auf, daß Organisationen selbst dann überleben können, wenn sie ihren Zweck – Gewinn zu erzielen – dauerhaft verfehlen. Auch Neil Fligstein (1990, S. 21) schlägt in diese Kerbe, um der Überbetonung von Effizienzargumenten entgegenzuwirken formuliert er: „Die ökonomische Theorie besagt, daß eine Firma so lange produziert, bis sie keine Profite mehr macht. Unglücklicherweise [...] führen Firmen auch jenseits des Punktes einer Null-Profitabilität fort, weiter zu produzieren“. Diese Organisationen sind nämlich effektiv, ohne jedoch effizient zu sein. Es gelingt ihnen, Ressourcen zu mobilisieren obwohl diese Ressourcen vergleichsweise ineffizient eingesetzt werden. Dauerhaft scheiternde Organisationen sind dennoch in der Lage, Ressourcen zu akquirieren, weil sie über einen besonderen Rückhalt in der institutionellen Umwelt verfügen oder ihnen eine besondere Förderungswürdigkeit zugesprochen wird, kurz: sie weisen eine umfassende Legitimationsbasis auf und können daher von ihrer tatsächlich unzureichenden Leistungsfähigkeit ablenken. Daraus ziehen Zucker und Meyer den Schluß, daß Effizienz nur eine und möglicherweise nicht einmal die wichtigste Determinante der Überlebensfähigkeit von Organisationen darstellt (DiMaggio 1989, S. 9). So zeigen die Autoren am Beispiel der amerikanischen Stahlindustrie auf, daß diese Industrie unabhängig von ihrem wirtschaftlichen Erfolg fortbesehen kann, da die sozialen Kosten der Schließung von Produktionsstandorten politisch und gesellschaftlich nicht akzeptiert werden. Am Beispiel eines Fleischvertriebsun-

ternehmens, wird dargestellt, daß dieses Unternehmen infolge eines sich verschärfenden Wettbewerbs, aufgrund einer versäumten Modernisierung sowie hoher und in der Branche unüblicher Lohnkosten in den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts Verluste von über 20 Mio. Dollar anhäufte und total überschuldet war. Dennoch gelang es ihm, staatliche Subventionen in Anspruch zu nehmen, da es die Arbeitnehmer am Unternehmen beteiligte. Die Folge: Die Verluste verdoppeln sich bis zum Jahr 1985 noch einmal. Als das Unternehmen im Jahr 1985 schließlich entgültig die Tore schließt, hat es selbst die Pensionskasse der Arbeitnehmer ausgeschöpft und geplündert – aber, das Unternehmen hat viele Jahre der Ineffizienz überlebt. Erst wurden Bankkredite beansprucht, dann staatliche Subventionen eingeworben und schließlich sogar die Pensionsgelder der Belegschaft verschleudert. Möglich war dies nicht etwa, weil das Unternehmen besonders marktkonform agierte, sondern weil es ihm gelang, Legitimation mit der institutionellen Umwelt herzustellen, insbesondere aufgrund der eingeführten Beteiligung der Belegschaft am Unternehmen, und es daher in der Lage war, zusätzliche Ressourcen zu akquirieren.

Institutionelle Umwelten zwingen Organisationen dazu, ihre Konformität mit den in dem organisationalen Setting etablierten Regeln unter Beweis zu stellen, damit sie aus dieser Umwelt Unterstützung erfahren und Legitimität zugesprochen erhalten. Die Einschätzung, ob ein Unternehmen den institutionalisierten Regeln entspricht oder nicht, erfolgt in der Regel, indem in einer Art Prozeßkontrolle überprüft wird, ob die Organisation bestimmte institutionalisierte Elemente adoptiert hat, so hängt etwa, wie Fligstein (1991) aufzeigt, die Legitimation von amerikanischen Unternehmen in einer bestimmten Phase davon ab, ob sie eine diversifizierte Organisationsstruktur vorweisen können – Legitimität wird Unternehmen zugesprochen, die dieser Organisationsform entsprechen, als illegitim werden dagegen Organisationen eingeschätzt, die sich einer solchen Struktur – möglicherweise mit guten Gründen – verweigern. Viele Studien, die sich mit dem Einfluß institutioneller Umwelten auf Organisationen befassen, sind im Bereich der Non-Profit-Organisationen angesiedelt: Sie befassen sich etwa mit Schulen (Meyer 1994), Krankenhäusern (Zucker 1987, Scott 1992), mit durch öffentliche Mitteln geförderten Theatern und Orchestern (DiMaggio 1982 und 1986) sowie Museen (DiMaggio 1991), also mit Bereichen, die besonders stark von institutionellen Umwelten beeinflusst werden. Nach Meyer und Rowan (1977, S. 345) kann ein bipolares Kontinuum gebildet werden, an dessen einem Pol Organisationen angesiedelt sind, die vor allem über Märkte miteinander konkurrieren. Am anderen Pol sind Organisationen zu verorten, deren Erfolg von der Anpassung an institutionalisierte Regeln bestimmt wird. Beide Umwelten jedoch führen dazu, daß ‚rationale‘ organisationale Formen entstehen (Walgenbach 2000, S. 27), allerdings eignet jedem Umwelttypus eine spezifische Form von Rationalität. Technische Umwelten fokussieren auf die Adaption an Marktgegebenheiten, institutionelle Umwelten dagegen betonen die Anpassung der Organisation an die Erwartungen, die durch Institutionen vermittelt werden.

Diese Unterscheidung in zwei Arten von Umwelten, die jeweils unterschiedliche Auswirkungen auf Organisationen generieren, hat dazu geführt, daß vor allem Non-Profit-Organisatio-

nen in wesentlichem Umfang als von institutionellen Umwelten abhängig angesehen wurden, während gewinnorientierte Unternehmen dagegen ausschließlich technischen Umwelten (Märkte) zugerechnet wurden. Statt Organisationen entlang des Kontinuums zu verorten, wurde eine Dichotomie von technischen und institutionellen Umwelten eingeführt (Whitley 1992), die von der Auffassung ausging, daß erwerbswirtschaftlich tätige Unternehmen vor allem Märkte beobachten und sich an diese anpassen müssen, dagegen hätten institutionelle Umwelten für diese Unternehmen nur eine nachgeordnete Bedeutung. Dieser Eindruck wurde noch dadurch verstärkt, daß eine Vielzahl der empirisch angelegten neoinstitutionalistischen Studien sich mit Organisationen des Non-Profit-Bereichs befaßte, so daß viele Argumente der Neoinstitutionalisten hinsichtlich ihrer Gültigkeit als auf den öffentlichen Sektor beschränkt angesehen wurden.¹ Es wurde daher versucht, diese Dichotomie aufzuheben. So betonen DiMaggio und Powell (1991a) ebenso wie Scott und Meyer (1991), daß die Differenzierung in technische und institutionelle Umwelten nur als analytische gedacht war und keineswegs eine strikte Trennung der Umwelten und Organisationen intendiert war. Neoinstitutionalisten weisen vermehrt darauf hin, daß Organisationen die in institutionellen Umwelten operieren auch marktlichen Effizienzkriterien genügen müssen, umgekehrt sehen sich Organisationen, die ihrer Eigenwahrnehmung nach vor allem über Märkte miteinander konkurrieren, sich durchaus auch gezwungen, Institutionen zu beachten. Daher wurde von der Dichotomisierung abgesehen und statt dessen eine Betrachtungsweise eingeführt, die beide Dimensionen umfaßt (vgl. Tabelle 2-1) und berücksichtigt, daß Organisationen mit unterschiedlichen technischen Anforderungen und institutionellen Erwartungen konfrontiert sein können. Eine Zuordnung von Organisationen zu den Dimensionen nimmt etwa Scott (1987, S. 126) vor, der produzierende Unternehmen vor allem einem starkem Anpassungsdruck gegenüber technischen Umwelten ausgesetzt sieht, während er die institutionellen Anforderungen an diese Organisationen vergleichsweise gering einschätzt. Umgekehrt sieht er Kirchen in der Situation vor allem institutionellen Erwartungen genügen zu müssen, die Anpassung an Märkte spielt hier dagegen nur eine nachgeordnete Rolle. Versorgungsunternehmen, Banken und Krankenhäuser hingegen sind seiner Ansicht nach sowohl im Hinblick auf die institutionelle Umwelt als auch hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit einem hohen Anpassungsdruck ausgesetzt.

Neoinstitutionalisten betrachten den Prozeß der Institutionalisierung, als einen, der sich vor allem in organisationalen Feldern abspielt und damit als einen interorganisationalen Prozeß. Daher stehen solche organisationalen Felder oder gesellschaftliche Sektoren im Mittelpunkt

¹ Die Trennung in technische und institutionelle Umwelten hat u.a. zur Folge, daß der Anschein erweckt wird, Organisationen, die in institutionellen Umwelten operieren, vor allem ihr Erscheinungsbild pflegen und sich um die tatsächliche Aufgabenerfüllung nur nachrangig bemühen, während den marktlich bedingten Anpassungsprozessen von Organisationen als real und notwendig angesehen werden (Powell 1991, S. 184 ff.). Reaktionen auf institutionelle Umwelten erscheinen daher mehr oder weniger als *l'art pour l'art*, während den Anpassungen an Marktbedingungen tatsächliche Bedeutung zugemessen wird. Eine solche Deutung überschätzt allerdings, nach Auffassung der Neoinstitutionalisten, die Bedeutung von Marktprozessen und negiert die Bedeutung von Institutionen.

des empirischen Interesses neoinstitutionalistischer Untersuchungen. Es ist somit zunächst zu klären, was mit den Begriffen organisationales Feld und gesellschaftlicher Sektor gemeint ist.

Tabelle 2-1: Kombinationen technischer und institutioneller Umwelten

		Institutionelle Umwelten	
		stark	schwach
Technische Umwelten	stark	Versorgungsunternehmen Banken Krankenhäuser	produzierende Unternehmen
	schwach	Psychiatrische Kliniken Schulen Anwaltskanzleien Kirchen	Restaurants Fitneßclubs

Quelle: Walgenbach (2000, S. 31)

2.3 Organisationale Felder

Mit dem Konzept des „organizational field“ lieferten Paul DiMaggio und Walter Powell (1991a)¹ im Jahr 1983 einen wesentlichen Beitrag zur Weiterentwicklung des Neoinstitutionalismus, denn mit dem *organisationalen Feld* wurde zum ersten Mal die Analyseeinheit neoinstitutionalistischer Untersuchungen näher bestimmt. Dabei dürften sich DiMaggio und Powell – wie Scott (1994) aufzeigt – auf Roland Warren bezogen haben, der bereits 1967 von „interorganizational fields“ sprach und damit, wie später DiMaggio und Powell, eine Form vernetzter Organisationen beschrieb, darüber hinaus – auch wenn dies nicht expliziert wird – dürfte auch Bourdieus Feldkonzept bei der Entwicklung der Idee des organisationalen Feldes Pate gestanden haben, dies deuten Pierre Bourdieu und Loïc Wacquant (1992, S. 188) zumindest an, wenn sie auf die Überlappungen des Bourdieuschen Konzepts mit dem der neuen ökonomischen Soziologie verweisen. DiMaggio und Powell fokussieren dabei auf einen abgrenzbaren organisationalen Bereich:

„By organizational field we mean those organizations that, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life: key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services and products (DiMaggio and Powell 1991b, S. 64 f.)

Nicht die Gesamtgesellschaft wird somit in erster Linie in den Blick genommen, auch nicht die Ebene der Einzelorganisation, sondern Gruppen von Organisationen, die in eine gemeinsames Sinnsystem eingebunden sind, das durch aufeinander bezogene Handeln und geteilte Regulationsformen bestimmt wird. Organisationale Felder setzen sich somit aus Organisationen zusammen, die ähnliche Produkte und Dienstleistungen anbieten sowie den in der Wertschöpfungskette vor- und nachgelagerten Unternehmen (Lieferanten und Konsumenten), aber

¹ Der Aufsatz von 1983 wurde im von Walter Powell und Paul DiMaggio (1991) edierten Sammelband „The new Institutionalism in organizational Analysis“ wieder abgedruckt.

auch aus Verwaltungsbehörden, die das Handeln dieser Organisationen überwachen und beeinflussen. Des Weiteren kann es sich sowohl um konkurrierende als auch um kooperierende Unternehmen handeln. Mit dieser Definition versuchen DiMaggio und Powell, den Begrenzungen der Analyseeinheiten des populationsökologischen Ansatzes (der nur Organisationen gleicher Population untersucht), des Ressourcen-Abhängigkeitsansatzes, der nur den direkten Austausch von Organisationen eines Sets erfaßt oder der Transaktionskostentheorie, die nur direkt miteinander in Beziehung stehende Organisationen untersucht, zu entkommen. Statt dessen sollen alle relevanten und auf verschiedene Weise miteinander verbundenen und interagierenden Organisationen in die Analyse einbezogen werden, darunter fallen auch solche Organisationen, die unter ähnlichen Bedingungen agieren, jedoch nicht direkt miteinander in Beziehung stehen (Scott 1994, S. 206 f.). Während DiMaggio und Powell von organisationalen Feldern sprechen, wählen Walter Scott und John Meyer den Begriff des *gesellschaftlichen Sektors*, der inhaltlich ähnlich bestimmt wird:

„A societal sector is defined as (1) a collection of organizations operating in the same domain, as identified by their services, products or functions, (2) together with those organizations that critically influence the performance of the focal organizations: for example, major suppliers, and customers, owners and regulators funding sources and competitors. The adjective societal emphasizes that organizational sectors in modern societies are likely to stretch from local to national or even international actors. The boundaries of societal sectors are defined in functional, not geographical terms: sectors are comprised of units that are functionally interrelated even though they may be geographically remote. The concept of sector incorporates and builds on the economist's concept of industry [...] However, the concept of sector is broader than that of industry since it encompasses the different types of organizations to which these similar providers [sellers of products or services, A.B.] relate” (Scott und Meyer 1991; S. 117 f.).

Scott und Meyer erweitern den Begriff des organisationalen Feldes insofern, als sie über unterschiedliche Ebenen (lokal, national und international) die unterschiedlichen Einflußfaktoren auf das organisationale Feld einzufangen trachten, ansonsten gleicht die Bestimmung des gesellschaftlichen Sektors allerdings der des organisationalen Feldes, so daß im folgenden vereinheitlichend von organisationalen Feldern gesprochen werden soll.

Organisationale Felder sind somit bestimmt durch (Scott und Meyer 1991, S. 111)

- (1) Beziehungen zwischen ähnlichen Organisationen (Herstellern gleichartiger Produkte) wie auch durch die besonderen Strukturen in denen diese Organisationen eingebettet sind (gemeint sind etwa die Beziehungen zwischen staatlichen Regierungsbehörden, zertifizierenden Instanzen oder Banken zu produzierenden Organisationen),
- (2) Beziehungen zwischen den in der Wertschöpfungskette vor- und nachgelagerten Organisationen,
- (3) lokale und nichtlokale (also nationale oder sogar internationale) Verbindungen von Organisationen sowie
- (4) Einflüsse der technischen und institutionellen Umwelten.

Hat sich ein organisationales Feld entwickelt, so kann die Tendenz beobachtet werden, daß Organisationen, die in gleichen Geschäftsfeldern tätig sind, sich einander immer mehr annähern (DiMaggio und Powell 1991b, S. 64). Dies führen DiMaggio und Powell darauf zurück, daß durch die im organisationalen Feld entwickelten Regeln (institutionalisierten Elementen) die Entwicklungsrichtung vorgegeben und die organisationalen Veränderungsprozesse begrenzt werden. Diese Tendenz zur Homogenisierung ist daher desto stärker ausgeprägt, je weiter das organisationale Feld bereits institutionalisiert ist.

Als theoretisches Konzept, das diesen Homogenisierungsprozeß zu fassen sucht, entwickeln DiMaggio und Powell (1991b) das des Isomorphismus. Mit Isomorphismus ist der Prozeß gemeint, der eine Organisation innerhalb eines organisationalen Feldes dazu nötigt, sich vergleichbaren Organisationen im Feld anzugleichen. Allerdings erfolgt diese Angleichung nicht vornehmlich im Hinblick auf die Anpassung an die technische Umwelt – eine solche Anpassung, die schließlich doch wieder auf den ‚one best way of organization‘ hinauslaufen würde, also der perfekten Organisation münden soll, wurde von der Kontingenztheorie behauptet und nachzuweisen versucht, vergeblich, wie Starbuck (1981) lakonisch anmerkt¹ – sondern in der Anpassung an die institutionelle Umwelt, sie sprechen daher von institutionellem Isomorphismus. DiMaggio und Powell differenzieren drei Gründe, warum Organisationen isomorphe Tendenzen ausbilden. Sie unterscheiden (a) „coercive isomorphism“, der durch politischen Zwang herbeigeführt wird, von (b) „mimetic isomorphism“, der infolge hoher Unsicherheit erfolgt, und (c) „normative isomorphism“, der aufgrund gemeinsam akzeptierten Normen und Werten entsteht (DiMaggio und Powell 1991b, S. 63 ff.):

- (a) Isomorphie durch Zwang: Dieser resultiert entweder aus dem Druck, den andere Organisationen im Feld auf eine Organisation ausüben oder aber durch staatlich generierte Erwartungen, die, in rechtliche Form gegossen, Organisationen prägen. Das deutsche Aktienrecht etwa gibt die Aufbauorganisation von Aktiengesellschaften hinsichtlich erster und zweiter Hierarchieebene vor. Auch müssen Organisationen Umweltschutzaufgaben beachten, um gesetzlichen Anforderungen genügen zu können oder sie müssen aufgrund des Aktien- und Steuerrechts eine bestimmte Form der Buchführung einführen. Daher werden – um diese Aufgaben adäquat erfüllen zu können – in Organisationen Stellen, wie die des Buchhalters oder des Umweltschutzbeauftragten, eingerichtet (Walgenbach 1999, S. 334). Auch Edelmann (1992) zeigt, daß Organisationen, die dem Druck staatlicher Auflagen ausgesetzt sind, ihre Struktur am Gesetzesrahmen ausrichten, um deutlich erkennbare Signale zu geben, daß sie die Regeln beachten. Diese Anpassung an die institutionelle Umwelt ermöglicht den Organisationen, sich Gestaltungsräume im alltäglichen Geschäft zu eröffnen und trägt dazu bei, ihnen gegenüber ihrer Umwelt Legitimität zu verschaffen.
- (b) Den Zwang ergänzend, stellt Imitation einen weiteren Mechanismus dar, der die Homogenisierung im organisationalen Feld befördert. Unter Imitation wird das Kopieren struktureller Elemente von solchen Organisationen verstanden, die innerhalb des

¹ Die Suche nach dem optimalen Fit zwischen technischer Umwelt und Organisationsstruktur karikiert William Starbuck (1982), indem er in Anlehnung an die Gralssage, vor allem aber wohl in Erinnerung an die ‚Ritter der Kokosnuß‘, formuliert, die Forscher wären ausgezogen, um den heiligen Gral zu finden und kehrten statt dessen mit einer zerbrochenen Teetasse zurück.

organisationellen Feldes als erfolgreich erachtet werden (DiMaggio und Powell 1991b, S. 70). Üblicherweise besitzen die kopierten Organisationen eine zentrale Stellung innerhalb des Feldes und werden von anderen Organisationen als beispielhaft angesehen. Imitation resultiert vor allem auch aus einer hohen Unsicherheit darüber, welche Verfahrensweisen als angemessen angesehen werden können. Das Kopieren von scheinbar oder tatsächlich erfolgreichen organisationalen Elementen ermöglicht den Organisationen, die Probleme mit relativ geringem Aufwand zu lösen. Vor allem aber birgt die Übernahme von organisationalen Praxen anderer Organisationen ein hohes Entlastungspotential für das Management, da sie im Zweifel darauf verweisen können, die im organisationalen Feld als legitim erachteten Verfahrensweisen berücksichtigt zu haben. Befördert wird der mimetische Isomorphismus auch durch international agierende Beratungsunternehmen, die als „Diffusionsagenten“ (Hasse und Krücken 1999, S. 17) fungieren und somit die als erfolgreich geltenden Muster des Organisierens weiter verbreiten.

- (c) Der dritte Mechanismus, der Isomorphie hervorbringt, ist normativer Druck. Normativer Druck wird von Powell und DiMaggio (1991b, S. 70) vor allem auf die zunehmende Professionalisierung zurückgeführt. Professionalisierung meint, „die kollektiven Bemühungen einer Berufsgruppe, die Konditionen und Methoden ihrer Arbeit zu definieren, um die Produktion der Produzenten bestimmter Arbeitsleistungen zu steuern sowie eine gemeinschaftliche Denkhaltung und Rechtfertigung einer beruflichen Autonomie zu schaffen“ (Larson 1997, S. 49 ff.). Da auch die Professionen Zwängen unterliegen, resultiert daraus ebenfalls eine Isomorphie: So erscheinen die Mitglieder gleicher Professionen, wie etwa Juristen, Volks- oder Betriebswirte organisationsübergreifend relativ ähnlich, obwohl sie sich individuell möglicherweise stark unterscheiden. Dies resultiert aus der Ähnlichkeit der Ausbildungsgänge der jeweiligen Professionen. Juristen werden an Universitäten faktisch in identischer Weise ausgebildet und entwickeln daher bestimmte organisationale Normen, die dann durch ihr Handeln in organisationalen Feldern verbreitet wird.

Diese drei Arten von Isomorphie-Gründen sind analytische Konzepte, die sich in der Realität oftmals überlagern. Eine Studie, die von Neil Fligstein (1985, 1990, 1991) durchgeführt wurde, illustriert den Einfluß der drei Mechanismen – Zwang, mimetische Prozesse und normativer Druck – in anschaulicher Weise. Der Einfluß des Staates, und der Professionen, die Imitation erfolgreicher Modelle aber auch die Abgrenzung und Isolierung exogener Störungen werden deutlich herausgearbeitet.

Fligsteins Studie (1991) behandelt die Ursachen der Diversifizierung US-amerikanischer Unternehmen in den Jahren von 1919 bis 1979. Fligstein zeigt auf wie ein organisationales Feld sich gegenüber externen Einflüssen (exogenen Schocks) verhält und wie Anpassungsprozesse innerhalb des Feldes erfolgen. Darüber hinaus stellt die Studie einen interessanten Fall dafür dar, wie institutionelle und nicht institutionelle Einflüsse in einem organisationalen Feld unterschieden werden können.

Fligstein identifiziert in der historisch angelegten, quantitativen Untersuchung zwei Diversifizierungsschübe unter den 100 größten US-amerikanischen Unternehmen. Der erste fand um 1930, zur Zeit der Depression, statt, der zweite gegen Ende der 40er und Anfang der 50er

Jahre, nach der Errichtung des Celler-Kefauver Act¹: Die erste Diversifizierungsphase ist eine unmittelbare Folge der großen Depression. Unternehmen versuchen der Gefahr des Zusammenbruchs zu entkommen, indem sie ihre Produktpalette und Absatzmärkte mit dem Ziel der Risikominderung diversifizieren. Anstatt weiter als Unternehmen zu agieren, welches nur eine Produktgruppe anbietet – Fligstein spricht von produktdominierten („product-dominant“) Unternehmen – erweitern in der Zeit während und nach der Depression die Unternehmen ihre Produktpalette um verwandte Produkte („product-related“) (beispielsweise produziert ein Chemieunternehmen nicht mehr nur Chemikalien, sondern auch Farben und Sprengstoff). Die zweite Diversifizierungsphase verortet Fligstein im Zeitraum von 1940 bis 1950. Jetzt allerdings gehen die Unternehmen vermehrt von der produktgruppenorientierten Diversifizierung („product-related“) zu einer Diversifizierungsstrategie mit nicht-verwandten Produkten („product-unrelated“) über, so produziert das Unternehmen Ling-Temco-Vought zwar Raketen, mischt sich aber auch unter die Stahlhersteller und betreibt überdies eine Autovermietung. Ein wichtiger Grund für diesen zweiten Diversifizierungsschub ist in einer veränderten Gesetzgebung zu sehen. Der Gesetzgeber erklärt mit der Verabschiedung des Celler-Kefauver Act die monopolähnliche Konzentration eines Unternehmens in einem Industrie- oder Geschäftszweig als illegal, mit der Folge, daß aufgrund dieses Gesetzes im Jahre 1950 50 der 100 größten Unternehmen in Antitrust-Prozesse involviert sind. Die Neuausrichtung der Unternehmensstrategien können also auf zwei exogene Schocks zurückgeführt werden: Einerseits auf die Depression, die den ersten Diversifizierungsschub auslöste, und andererseits auf die veränderte Gesetzgebung, die als Ursache für den zweiten Diversifizierungsschub angesehen werden kann. Fligstein führt die Diversifizierungsschübe allerdings nicht ausschließlich auf diese beiden exogenen Schocks zurück – sowohl die Depression als auch die radikal veränderte Gesetzgebung begreift er als exogene Faktoren –, die zwar notwendige Bedingungen für die Diversifizierung darstellen, jedoch keine hinreichenden. Fligstein weist darauf hin, daß die Neuformulierung der Unternehmensstrategien in Richtung Diversifizierung von den Managern in den Unternehmen, die über entsprechenden Einfluß zur Durchsetzung der Veränderung verfügten, als Chance der Unternehmensentwicklung angesehen wurde und auf diese Weise innerhalb des organisationalen Feldes bereits allmählich diversifizierte Strukturen (Diversifizierungspioniere) in den einzelnen Organisationen durchgesetzt wurden. Die Depression und die Reformulierung von Gesetzen führt also nicht direkt und mit absoluter Notwendigkeit zu einer diversifizierten Unternehmensstrategie, sondern nur vermittelt über das managerielle Handeln (Fligstein 1991, S. 318). Und in der Tat stellt Fligstein fest, daß die Art der Diversifizierungsschübe, also einmal „product-related“ und einmal „product-unrela-

¹ Im Jahre 1950 wurde der Clayton Act (Anti-Trust-Law) durch ein weiteres Bundesgesetz, den Celler-Kefauver Act, ergänzt, so daß seitdem innerbranchliche (also vertikale und horizontale) Zusammenschlüsse als rechtswidrig gelten, wenn die Fusion aller Voraussicht nach zu einer wesentlichen Verringerung des Wettbewerbs führt. Infolge der Gesetzesänderung nahmen konglomerate Zusammenschlüsse zu – es entstandendiversifizierte Mammutunternehmen.

ted“, auf unterschiedliche Interessen und Präferenzen („interests“) der Präsidenten der Unternehmen zurückzuführen ist. Die produktgruppenorientierte Diversifizierung erfolgt nach Fligstein vor allem in Unternehmen, deren Präsident aus dem Bereich des Marketing und Vertriebs stammt. Dagegen wird die produktgruppenunabhängige Strategie vor allem von Präsidenten umgesetzt, die aus Finanzbereich kommen. Fligstein greift auf die Erklärungsvariablen individuellen Interessen und spezifische lebensweltlichen Hintergründe der Präsidenten zurück, insbesondere aber stellt er auf deren berufliche Sozialisierung ab. Der berufliche Hintergrund formt – nach Fligstein – maßgeblich die Art der Identifikation von organisationalen Problemen und auch die entsprechende Lösungssuche. Präsidenten mit einer Marketing- und Vertriebslaufbahn fokussierten auf eine produktbezogene Diversifizierung, mit dem Ziel, über die Erweiterung der Produktpalette und die Erschließung neuer Nischen und Märkte Wachstum zu erzielen. Präsidenten mit finanzwirtschaftlichem Hintergrund interessieren sich hingegen nicht für die Nähe von Produktlinien oder für die Fortentwicklung Produkttraditionen. Sie betrachten Diversifizierung vor allem als eine Investitionsstrategie. Daher sind sie dazu bereit in alles zu investieren, was Gewinne abwirft. (Fligstein 1991, S. 318 ff.).

Strategieinnovationen werden also aufgrund exogener Schocks ermöglicht. Der Innovationspfad allerdings wird nicht durch exogene Schock determiniert, sondern ist vielmehr durch die Präferenzen und Interessen machtvoller Akteure – der Präsidenten – bestimmt (dabei impliziert Fligstein, daß die Durchsetzung der präsidentialen Interessen auch im Sinne der Unternehmung ist, da die divisionalen Unternehmen auf Dauer erfolgreicher operieren und sich am Markt halten können). Im Laufe der Zeit jedoch entwickelt sich mit wachsender Übernahme der Diversifizierungsstrategie durch erfolgreiche Unternehmen ein institutionelles Muster. Die Maßnahme ‚Diversifizierung‘ war nicht mehr aus dem Strategiekanon wegzudenken; Diversifizierung wird zur Blaupause des Managements. Manager müssen Unternehmen diversifizieren und tun dies auch dann wenn sie nicht einen der beiden Karrierepfade durchlaufen hatten. Fligstein zeigt nämlich, daß der Einfluß der Präsidenten aus dem Marketing- wie dem Finanzsektor auf die ermittelte Diversifizierungsstrategie nach 10 Jahren nicht mehr signifikant nachzuweisen war (Fligstein 1991, S. 332). Es läßt sich feststellen: Zum Zeitpunkt der Innovation ist die Diversifizierungsstrategie noch keineswegs institutionalisiert. Die Strategie der Divisionalisierung ist noch keine Institution, denn es gibt noch kein Muster von Regeln, nach dem sich die 100 größten Unternehmen richten); Divisionalisierung ist zunächst noch nicht einmal ein Trend, sie wird nur in einzelnen Organisationen umgesetzt. Mit der Zeit jedoch beginnt ein Prozeß der Institutionalisierung: Diversifizierung wird zur verbindlichen Strategie der Unternehmensführung – im organisationalen Feld entsteht Isomorphie. Jetzt stellt Diversifizierung eine institutionelle Regel in einem organisationalen Feld dar, nach der sich der überwiegende Teil der 100 größten US-amerikanischen Unternehmen dauerhaft richtet.

Fligstein kann in seiner Studie zeigen, wie fallweise zwischen institutionellen nicht institutionellen Einflüssen unterschieden werden muß. Daß eine Unterscheidung notwendig ist, leuchtet zwar unmittelbar ein, da ein total institutionalisiertes organisationales Feld, in dem jede

Handlung verregelt ist, kaum denkbar erscheint und immer ein bestimmter Freiheitsgrad vorhanden sein dürfte. Allein, wie kann eine solche Unterscheidung erfolgen? Stellt der Celler-Kefauver Act etwa eine Institution dar und damit ein institutionalisiertes Element des organisationalen Feldes, oder ist die neue Gesetzgebung für das organisationale Feld als exogenes Ereignis zu begreifen, das noch nicht institutionalisiert werden konnte? Fligstein argumentiert, daß es sich bei den von ihm identifizierten Faktoren, die zu einer Veränderung der Unternehmensstrategie geführt haben, um exogene Schocks handelte. Die große Depression war für das organisationale Feld ebenso ein exogener Schock wie die radikal veränderte Gesetzgebung. Diese exogenen Schocks jedoch stellen für Fligstein keine institutionellen Einflüsse dar, denn die große Depression wie auch die Veränderung der rechtlichen Regelung waren für die Unternehmen etwas vollkommen Neues. Sie verfügten weder über Erfahrungen im Umgang mit der Wirtschaftskrise noch über Reaktionsmuster für die geänderte Rechtssituation und mußten daher erst eine adäquate unternehmerische Antwort entwickeln. Für die Unternehmen waren die Gesetze noch nicht zu institutionalisierten Elementen geworden. Wären sie bereits institutionalisiert, so verfügten die Unternehmen auch über eingespielte Reaktionsweise und eine Neuformulierung der Unternehmensstrategie hätte sich dann als obsolet erwiesen. Es muß daher zwischen der allgemeinen Gültigkeit von institutionellen Regeln und der tatsächlichen spezifischen Gültigkeit für Akteure unterschieden werden. Grundsätzlich gelten Gesetze zwar als Institution, kommt es aber dahin, daß sich niemand nach diesen Gesetzen richtet, so haben diese Gesetze keinen institutionellen Charakter – sie besitzen für die Akteure, die sich nicht nach ihnen richten auch keine Gültigkeit. Fligstein nimmt also die Akteursperspektive ein, um zu untersuchen, ob aus Akteurssicht ein Gesetz institutionellen Charakter aufweist. Zu fragen ist daher, ob die Akteure ihr Handeln dauerhaft und verbindlich an dem Gesetzesrahmen orientieren, oder ob der Gesetzesrahmen keinerlei handlungsleitende Bedeutung besitzt? In ähnlicher Weise muß der institutionelle Charakter der Divisionalisierungsstrategie beurteilt werden. Divisionalisierung stellt zunächst nur eine neue Form unternehmerischen Handelns dar, weist für die Unternehmen im organisationalen Feld jedoch keinerlei Verbindlichkeit auf. Von einer Institutionalisierung dieser Strategie kann also nicht gesprochen werden. Nachdem jedoch immer mehr Unternehmen sich für eine Diversifizierungsstrategie entscheiden, gewinnt diese eine eigene Prägekraft und wird von den größten 100 Unternehmen als ein ‚Muß‘ angesehen. Wer erfolgreich am Markt bestehen will, muß sein Unternehmen divisionalisieren – die Strategie wurde im organisationalen Feld institutionalisiert.

Fligsteins Studie stellt jedoch auch ein Beispiel für die handlungsleitende Kraft institutionalisierter Praxen in einem organisationalen Feldes dar. Zwei Aspekte der Studie verdeutlichen dies: Zunächst wird aufgezeigt, wie die von einigen Managern erfolgreich umgesetzte Diversifizierungsstrategie in einer Phase, in welcher die Unternehmen unter hoher Unsicherheit agieren mußten, als gute Praxis übernommen wurde und sich auf diese Weise Zug um Zug im organisationalen Feld durchsetzte. Es handelt sich bei der Divisionalisierung also um eine

Regel, die innerhalb des organisationalen Feldes entwickelt wurde. Divisionalisierung wurde von den Managern als eine strategische Lösung verstanden, die es ermöglicht, trotz der infolge der Depression verschärften Gesetzgebung Unternehmenswachstum zu erreichen. Es ist also das organisationale Feld selbst, das die Divisionalisierungsstrategie hervorbringt. Allerdings – das ist der zweite Aspekt – wird die Art und Weise der Divisionalisierung von je akteurspezifischen Interessen und Präferenzen beeinflusst. Der berufliche Background der Präsidenten, ihre betriebliche Sozialisation also, führt dazu, daß recht unterschiedliche Diversifizierungsstrategien umgesetzt werden. Präsidenten mit einer Karriere im Finanzbereich haben andere Präferenzen als jene, die über den Marketing- oder Verkaufsbereich an die Spitze der Unternehmen gelangen. So erweisen nicht die individuellen Präferenzen der Präsidenten als Ursache für Divisionalisierungsentscheidungen. Vielmehr handelt es sich bei der Divisionalisierung um ein institutionell eingebettetes Handeln, das sich ganz wesentlich aus der beruflichen Sozialisation ergibt. Nur aufgrund dieser institutionellen Einbettung kann erklärt werden, daß in verschiedenen Unternehmen, die über höchst unterschiedliche und nicht einmal verwandte Produktpaletten verfügen und die sich darüber hinaus auch auf gänzlich verschiedenen Märkten bewegen, eine ähnliche strategische Option gewählt wird („product-related“ und „product-unrelated“). Es liegt hier also eine institutionelle Beeinflussung der Strategieentscheidung vor, die innerhalb des organisationalen Feldes hervorgebracht wird und für dieses verbindlichen Charakter aufweist.

Gäbe es diesen institutionellen Einfluß nicht, so wäre wohl zu erwarten gewesen, daß die Präsidenten, aufgrund der neuen Gesetzgebung, noch ganz andere neue Strategien entwickelt hätten und sich nicht auf zwei Diversifizierungsstrategien beschränkt hätten. Statt dessen haben die Akteure jedoch ähnliche (isomorphe) Wege gewählt, um den externen Schocks zu begegnen. Diese Lösungen wurden dann allmählich institutionalisiert und stellten dann einen Blueprint für Strategieentscheidungen dar. An diesem Beispiel zeigt sich, daß auch Präferenzen und Interessen nicht beliebig wählbar, sondern in der Regel institutionell überformt sind. Damit soll nicht etwa gesagt werden, daß den Akteuren keine Verantwortung für ihr Handeln tragen; es liegt ja keine totale Institutionalisierung vor. Jedoch zeigt das Beispiel auf welche verschlungene Weise institutionelle Muster ineinandergreifen. Indem auf den institutionellen Einfluß von Interessen und Bedürfnissen hingewiesen wird, gewinnen auch die Aussagen von Brint und Karabel (1991) eine neue Bedeutung, die betonen, daß Institutionen immer Raum für autonome also nicht institutionalisierte Interessen und für Improvisationen bieten. Sie zeigen zwar auf, wie Vermachtungen und je individuelle Präferenzen die Gestaltung organisationaler Felder beeinflussen. Sie geben jedoch nicht an, wie diese Interessen und Präferenzen generiert und wodurch sie bestimmt werden. Sobald man dieser Frage jedoch nicht ausweicht, erscheint die Einordnung von Interessen als grundsätzlich nicht-institutionelle Phänomene (Fligstein 1991), zumindest als fragwürdig. Fligsteins Studie sollte deutlich machen, inwiefern institutionelle Wirkungen innerhalb des organisationalen Feldes generiert werden und wieder auf dieses zurückwirken.

Ein weiterer wesentlicher von Fligstein (1996, S. 663) herausgearbeiteter Aspekt zielt auf die Struktur des organisationalen Feldes als Markt. Ein Markt ist nach Fligstein dann strukturiert, wenn er nur eine kleine Anzahl an Teilnehmern aufweist, die sich untereinander kennen und mit gemeinsamen Kontrollkonzepten operieren. Fligstein verweist damit explizit auf DiMaggio und Powell (1991b) und erklärt, daß seine Sichtweise mit der Idee organisationaler Felder grob übereinstimmt. Nach Fligstein (2001, S. 27 ff.) zielen die Unternehmen in einem organisationalen Feld darauf ab, direkten Wettbewerb zu vermeiden. In Märkten, so argumentiert Fligstein, bestehen Möglichkeiten der Wettbewerbsvermeidung, wenn es den Unternehmen gelingt, die Anzahl der potentiellen Konkurrenten überschaubar zu halten, sich mit den wenigen Konkurrenten abzustimmen und jeweils voneinander abgegrenzte Nischen zu besetzen. Die Betonung der wechselseitigen Beeinflussung der Organisationen korrespondiert mit der Auffassung von Harrison White (1993), der ausführt, daß es für Anbieter in Produktionsmärkten nicht sinnvoll ist, sich entsprechend dem Marktmodell der Wirtschaftswissenschaften zu verhalten, sich also am Nachfrageverhalten zu orientieren. Statt dessen verweist White darauf, daß es weitaus ratsamer erscheint, erfolgreiche Praktiken potentieller Konkurrenten zu kopieren und sie in der eigenen Organisation einzuführen. Solche Abstimmen sind leichter zu bewerkstelligen, wenn es sich um wenige große Unternehmen handelt, als wenn eine Vielzahl relativ kleiner Unternehmen im organisationalen Feld operiert. Außerdem können große Unternehmen stärkeren Einfluß auf die Umwelten des organisationalen Feldes auszuüben, dies gilt sowohl im Hinblick auf die rechtlichen Rahmenbedingungen als auch in bezug auf die Beeinflussung von Zulieferern oder Abnehmern. Daher sind die politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen oftmals so gestaltet, daß es sich für Newcomer außerordentlich schwierig erweist, im organisationalen Feld überhaupt Fuß zu fassen, da sie sich ungünstige Rahmenbedingungen für den Markteintritt ausgesetzt sehen und diese auch nicht verändern können. „Zentrale Positionen innehabende Unternehmen sind groß, und die Akteure in diesen Unternehmen kennen ihre wichtigsten Konkurrenten. Sie rahmen ihre Aktivitäten in bezug auf die anderen großen Konkurrenten. Herausforderunternehmen sind kleiner und rahmen ihre Handlungen in bezug auf die großen Unternehmen. Aber sie werden die Welt als eine vorgegebene erfahren – als eine, die außerhalb ihrer Kontrolle liegt (Fligstein 1996, S. 663). Bestehende Märkte tendieren nach Fligstein zu folgender Struktur: Es existiert eine überschaubare Anzahl definitionsmächtiger Trendsetter, welche die Rahmenbedingungen des organisationalen Feldes kontrollieren und ihr Verhalten aneinander orientieren. Ihr Ziel ist es, direkten Wettbewerb zu vermeiden und jeweils Nischen zu definieren, in denen sie unbeeinflusst von den anderen Unternehmen existieren können. Diesen alteingesessenen Unternehmen stehen oftmals Newcomer gegenüber, die Anstrengungen unternehmen, um in das Feld einzudringen. Sie versuchen daher sich an die vorgegebenen Rahmenbedingungen anzupassen. Durch exogene Schocks – wie etwa der Änderung des Rechtsrahmens oder der Veränderung des Feldes im Kontext der Globalisierung – werden Veränderungen im organisationalen Feld herbeigeführt, die Struktur muß sich dann neu einspielen.

2.4 Kognitive, normative und regulative Institutionen

Richard Scott versucht, die unterschiedlichen Dimensionen von Institutionen in einem Modell zu integrieren. Er argumentiert, daß Institutionen aus kognitiven, normativen und regulativen Strukturen und Handlungen bestehen. Diese drei Dimensionen bezeichnet Scott als Säulen oder Grundpfeiler von Institutionen und spricht daher von *kognitiven, normativen und regulativen Institutionen* (Scott 1996, S. 48 ff.).

Die kognitive Dimension der Institutionen definiert Scott als die Art und Weise, wie die gesellschaftliche Wirklichkeit wahrgenommen wird. Er faßt darunter die von den Akteuren geteilten Auffassungen bezüglich der Wirklichkeit und darüber welchen Wahrnehmungen Bedeutung beizumessen ist. Dazu zählen vor allem die geteilten ‚Skripte‘ und Überzeugungen sowie die geteilten Bedeutungssysteme (Scott 1996, S. 58), die als Rahmen und Modelle für Wahrnehmungen und Handeln fungieren. Da diese Rahmen im gesellschaftlichen Wissen verankert sind, bestimmen sie die Wahrnehmung von Wirklichkeit und entfalten so ihren Einfluß auf das Handeln der Akteure. Vor allem aber werden andere Arten der Wahrnehmung, des Denkens und des Handelns aufgrund dieser Rahmungen ausgeschlossen.¹ Organisationen, welche die notwendigen und als selbstverständlich erachteten Elemente moderner Organisationen enthalten, wird demnach Legitimität zuerkannt. Die kognitive Dimension von Institutionen stellt für Scott das wesentliche Unterscheidungsmerkmal des Neoinstitutionalismus gegenüber anderen institutionalistischen Ansätzen dar. Allerdings sieht er Institutionen nicht ausschließlich als kognitiv bestimmt an, wie von anderen Neoinstitutionalisten behauptet wird, sondern schränkt die Bedeutung der kognitiven Institution sofort ein, indem er auf normative und regulative Institutionen verweist.

Normative Institutionen generierten Handlungen aufgrund der in sie inkorporierten Normen und Werte (Scott 1996, S. 54 f.). Werte stellen dabei geteilte Konzeptionen wünschenswerten Verhaltens dar und dienen als Standards, die zur Bewertung von Verhaltensweisen herangezogen werden. Sie bestimmen, wie Dinge sein sollen oder welches Verhalten als wünschenswert angesehen wird. Sie definieren aber auch, wie Dinge nicht sein sollen und welches Verhalten als nicht angemessen beurteilt wird. Normen dagegen dienen als Spezifikationen, die beschreiben, wie bestimmte Dinge getan werden sollen. Nach Scott richtet ein Akteur seine Handlungen aus zweierlei Gründen an Normen und Werten aus. Zum einen kann der Akteur diese Normen und Werte internalisiert haben, so daß er die Werte und Normen gewissermaßen als seine eigenen ansieht und sie daher in seine Handlungen einfließen. Andererseits zieht Scott in Betracht, daß der Akteur nicht automatisiert handelt, sondern überlegt, ob sein Verhalten den gesellschaftlichen Normen und Werten entspricht und damit als angemessen zu beurteilen ist. Die Kontrollinstanz stellt dabei jedoch nicht etwa eine legale Autorität dar, die mit Sanktionsmitteln ausgestattet ist, sondern eine moralische, abstrakte Autorität, deren Wir-

¹ Scott (1996, S. 57) formuliert diesen Zusammenhang folgendermaßen: [C]ompliance [with cognitive scripts, A.B.] occurs in many circumstances because other types of behavior are inconceivable, routines are followed because they are taken for granted as ‘the way we do these things’”.

kung vom Ausmaß oder Grad der Institutionalisierung abhängt und – nicht zu vergessen – von dem auf den Akteur durch andere Akteure ausgeübten Erwartungsdruck.

Regulative Institutionen weisen einen handlungsbegrenzenden Charakter auf. Handlungen eines Akteurs werden unter dem Aspekt beurteilt, ob sie mit institutionalisierten Regeln oder Gesetzen übereinstimmen und, sofern dies der Fall ist, das jeweilige Handeln belohnt wird oder ob im entgegengesetzten Fall – bei Nichtbefolgung oder Überschreitung der Regeln – Sanktionen ausgelöst werden müssen. Aus der möglichen Sanktionierung von Fehlverhalten resultiert gewissermaßen ein (rationales Eigen-)Interesse der Akteure, sich regelkonform zu verhalten. Die institutionelle Kraft resultiert demnach aus der Möglichkeit ein bestimmtes Verhalten zu erzwingen oder abweichendes Verhalten zu bestrafen. Paradebeispiel für regulative Institutionen ist der Gesetze erlassende und deren Einhaltung überwachende Staat.

Scotts Systematik kann folgendermaßen dargestellt werden (vgl. Tabelle 2-2):

Tabelle 2-2: Systematik des Institutionenbegriffs nach Scott

	Säule		
	regulativ	normativ	Kognitiv
Anforderungsbasis	Zweckmäßigkeit	soziale Verpflichtung	Glaubenssysteme, geteilte Deutungsmuster, Bedeutungssysteme
Ordnungsbasis	Regeln	verbindliche Erwartungen	Grundlegendes Handlungsmuster
Durchsetzungsmechanismus	Zwang	moralischer Druck	Selbstverständlichkeit (nicht zu hinterfragen)
Logik	Instrumentalität	Angebrachtheit	Orthodoxie
mögliche Indikatoren	Vorschriften, Gesetze, Sanktionen	Akkreditierungen, Zertifizierungen	Gemeinsame Überzeugungen
Legitimitätsbasis	Rechtskonformität	moralisch korrektes Verhalten	Verständlichkeit Wiedererkennbarkeit

Quelle: nach Scott (2001, S. 52)

Es ist zunächst festzustellen, daß für Scott Institutionen alles dasjenige umfassen, was verbindliche regelhafte Handlungsmuster hervorbringt. Allerdings können die Handlungsmuster – je nach Institution – unterschieden und zudem auf einzelne Institutionen, seien diese nun kognitiver, normativer oder regulativer Natur, zurückgeführt werden. Scott gelingt einerseits die Zusammenfassung alles dessen unter den Begriff Institution, woraus dauerhafte Handlungsmuster resultieren können: Gesellschaft, Gesetze, Staat, Organisationen, Werte, Rollen, Glaubenssysteme etc. Allerdings ist kritisch anzumerken, daß die drei Dimensionen von Institutionen nicht disjunkt sind! Gewissermaßen stellt die kognitive Dimension von Institutionen eine Art Oberkategorie dar, unter die sich sowohl die normative als auch die regulative Dimension subsumieren lassen. Da die kognitiven Muster – also die geteilten Glaubensvorstellungen, Modelle und Skripte, mit Hilfe derer die Wirklichkeit wahrgenommen wird – auch

der Perzeption von Normen, Werten, Regeln und Gesetzen zugrunde liegen, die Scott nicht der kognitiven Kategorie zuordnet, stellt die kognitive Dimension gewissermaßen eine Proto-stufe der Wirklichkeitswahrnehmung und nicht etwa einen gesonderten Bereich der Wirklichkeit dar, wie Scott glauben machen will. Alle Institutionen sind kognitiv verankert, auch und gerade Gesetze, Regeln, Normen und Werte; letztere sind daher nur als Spezialfälle von Institutionen anzusehen.

2.5 Kritische Würdigung

Die neoinstitutionalistischen Ansätze eröffnen neue und wichtige Möglichkeiten, das Verhältnis von Organisation-Umwelt zu betrachten; die oftmals pauschalen Äußerungen zum Einfluß der Gesellschaft auf Organisationen können mit Hilfe des neoinstitutionalistischen Ansatzes erheblich genauer gefaßt werden. Sie zeigen weitaus detaillierter als andere Organisations-theorien auf, wie institutionalisierte Erwartungen und Regeln die formale Struktur von Unternehmen affizieren. Dennoch ist der neoinstitutionalistische Ansatz kritisch zu hinterfragen. Dies soll im folgenden anhand zweier Leitfragen geschehen.

Wie entstehen Institutionen? Institutionen sind nach Auffassung der Neoinstitutionalisten offenbar einfach gegeben; die Frage, die sich bei der Lektüre der Beiträge der Neoinstitutionalisten geradezu aufdrängt, durch wen und auf welche Weise die Rationalitätsmythen hervorgebracht und institutionalisiert werden, bleibt nahezu unbeachtet. DiMaggio geht diesbezüglich sogar so weit, zu behaupten, daß zeremonielle Regeln und institutionalisierte Mythen einfach „vom Himmel fallen“ (zitiert nach Walgenbach 1999, S. 352). Es fehlen in den neoinstitutionalistischen Ansätzen weitgehend Konzepte, die Prozesse der Institutionalisierung oder auch der Deinstitutionalisierung erklären. Offensichtlich genügt es eben nicht, davon auszugehen, daß institutionalisierte Regeln und Erwartungen eben einfach „da sind“, sich über die Mechanismen des Isomorphismus verbreiten und dann reproduziert werden. Der Neo-Institutionalismus klärt nicht bzw. nur bedingt, woher die von ihm untersuchten Institutionen kommen. Er analysiert jedoch nicht die Prozesse, an denen das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Institutionen aufgezeigt werden könnte. Statt dessen beschränkt er sich darauf, zu zeigen, daß Institutionen entstehen bzw. entstanden sind, indem ein „Vorher-“ vs. „Nachher-Bild“ entworfen wird (Dobbin u.a. 1994), aber er vermag es nicht, die Prozesse darzustellen, die zu der Bildung, Veränderung oder Auflösung von Institutionen geführt haben. Der Neoinstitutionalismus hat es vernachlässigt, den Prozeß der Institutionenentstehung zu erforschen. Statt dessen findet man im Neo-Institutionalismus stets „fertige“ Institutionen wie Organisationen, Professionen, den Staat oder eine „world polity“. Diese Institutionen sind fraglos von Bedeutung und ihr Einfluß auf das organisationale Geschehen darf nicht ausgeblendet werden. Ungeklärt bleibt allerdings, was tatsächlich passiert, wenn Institutionen Einfluß ausüben. Wie entstehen die Institutionen? Wer bringt sie hervor? Und: Wer sorgt dafür, daß sie fortbestehen?

In diesem Zusammenhang erweist es sich als fatal, daß der Neoinstitutionalismus fast durchweg Kategorien wie Macht und Interesse ausgeblendet und die Akteursperspektive negiert hat. Anstatt von den involvierten Akteure und ihren Motive auszugehen, diese zu analysieren und ihr Zusammenspiel mit Institutionen darzustellen, weicht der Neo-Institutionalismus häufig in eine Rhetorik der Passivität aus (DiMaggio 1988, S. 4 f.), wie z.B. bei Meyer und Rowan (1991, S. 55): „[R]ules are transmitted by myths that may arise from different parts of the environment [...]“ Oder: „[M]yths [...] are highly institutionalized and thus in some measure beyond the discretion of any individual participant or organization“ (Meyer und Rowan 1991, S. 44) Die Autoren verweisen zwar darauf, daß die Entstehung von Institutionen als sozialen Prozeß verstanden werden muß, der von der strukturellen Beschaffenheit sozialer Netze beeinflußt wird, und sie betonen immer wieder auch die Rolle des Staates, der Professionen und der öffentlichen Meinung. Wie sich jedoch diese Institutionalisierungsprozesse vollziehen, bleibt unterbelichtet. Beispielhaft sei eine Passage von Meyer und Rowan (1991, S. 45) zitiert, die zeigt, wie von Akteuren abstrahiert wird: „[R]ationalized institutional elements...spread very rapidly in modern society as part of the rise of postindustrial society.“ Solche Formulierungen lenken den analytischen Blick fort von den Akteuren und fort von konkreten Vermachtungen, Ressourcenausstattungen, Werthaltungen und normativen Vorgaben. Auch Stinchcombe (1997, S. 2) kritisiert die Vernachlässigung der individuellen Akteure und sieht darin einen der zentralen Unterschiede zum „Old Institutionalism“:

„Unlike the institutions of modern institutionalism, people ran these institutions by organizing activities on their behalf. Institutions were, in the first instance, created by purposive people in legislatures and international unions, and in pamphlets of business ideologists in Northern England. Modern institutionalism, to create a caricature, is Durkheimian in the sense that collective representations manufacture themselves by opaque processes, are implemented by diffusion, are exterior and constraining without exterior people doing the creation or the constraining.“

Stinchcombe karikiert in seiner Beschreibung zwar die neoinstitutionalistische Position, trifft jedoch den wesentlichen Punkt, wenn er ausführt, daß von ihm vertretene „Old-Institutionalism“ gerade deshalb ein beschreibungsmächtiges Instrument darstellte, weil er eben die involvierten Akteure benennt, Koalitionen analysiert und Interessenlagen aufzeigt. So beschreibt z.B. Selznick in seiner Studie der Tennessee Valley Authority, daß Organisationen zwar exogenen institutionellen Kräften unterworfen sind, daß es sich bei diesen Kräfte jedoch um keine anonymen Mächte handelt. Man kann diesen exogenen institutionellen Kräften Akteure, Interessen, Werte, Ressourcen, Macht usw. zuordnen und auf diese Weise die Prozesse der Institutionalisierung, Stabilisierung und Deinstitutionalisierung beschreiben (Selznick 1949, S. 82). Von den Neoinstitutionalisten haben lediglich Tolbert und Zucker (1986, S. 180 ff.) versucht, Institutionalisierungsprozesse – in Anlehnung an Giddens Strukturierungstheorie (1984) – auf der Mikroebene nachzuzeichnen. Allerdings handelt es sich um einen methodisch-theoretischen Versuch, der bislang nicht um eine empirische Folgestudie ergänzt wurde. DiMaggio, der dieser Probleme durchaus gewärtig ist, will daher, Institutionen als das lang-

fristiges Ergebnis politischer Bemühungen von Akteuren zu begreifen, die ihre Ziele umzusetzen versuchen. Der Erfolg dieser Bemühungen hängt von der relativen Macht der Akteure ab – DiMaggio (1988, S. 14) entwickelt daher das Konzept des „institutional entrepreneurs“. Der „institutional entrepreneur“ vermag institutionalisierte Praxen zu analysieren und verfügt über die Kapazität alternative Institutionen hervorzubringen; er kann Prozesse der Institutionalisierung somit befördern oder ihnen entgegenwirken.

Sind Interessen stets institutionell konstituiert? Der Neoinstitutionalismus neigt dazu, den Einfluß individueller und kollektiver Interessen auszublenden. Dadurch, daß Institutionen auf die Befolgung institutionalisierter Regeln fokussieren und zeigen, wie Organisationselemente durch Gewohnheiten und Konventionen beibehalten werden, entsteht der Eindruck, eines statischen und übersozialisierten individuellen und kollektiven Verhaltens (Powell 1991, S. 183). Intentionales und strategisches Handeln wird vernachlässigt. Aus der Ausblendung von Interessen und der Veränderung von Interessen resultiert jedoch gerade zu Eindruck, der Neoinstitutionalismus ginge von einem übersozialisierten Akteursverständnis aus, welches die strategische und intentionale Dimension des Handelns ausblende. In der Tat verfügt der Neoinstitutionalismus bislang über kein Konzept um jene Interessen, die nicht auf gesellschaftlichen Institutionen beruhen und die nur für einen Akteur gelten, in seine Analyse einzubeziehen. Solche Interessen sind es jedoch, die das Handeln von DiMaggios „institutional entrepreneur“ bestimmen (DiMaggio 1988: S. 15). Obschon Interessen, die nur bei einem Akteur vorzufinden sind, einer strengen theoretischen Betrachtung nicht standhalten, ist es dennoch sinnvoll, in bestimmten Fällen Interessen als individuell zu bezeichnen. Nämlich dann, wenn diese nicht auf Faktoren, die im institutionellen Umfeld angesiedelt sind, zurückgeführt werden können. Wenn jedoch der institutionelle Kern der Interessenskonstellation genau bestimmt werden kann, so wäre dagegen von „institutionellen“ Interessen zu sprechen. Die Negierung individueller Interessen im Neo-Institutionalismus ist aus seiner Entstehungsgeschichte erklärbar. Der Neo-Institutionalismus ist als Gegenbewegung zum „Rational-Choice-Ansatz“ in der amerikanischen Soziologie bzw. Ökonomie entstanden. Im Bemühen um eine klare Abgrenzung gegenüber dem am Methodenindividualismus ausgerichteten „Rational-Choice-Ansatz“ dürften die Begründer des Neoinstitutionalismus ein wenig über das Ziel hinausgeschossen sein (DiMaggio und Powell 1991a, S. 9). Während der „Rational-Choice-Ansatz“ Entscheidungen von Akteuren nur als rationale Wahlen beschreiben kann, die ausschließlich von den Präferenzordnungen und den je subjektiven Nutzenerwartungen der Akteure erfolgen, betont der Neoinstitutionalismus die gesellschaftliche Bedingtheit des Akteurshandelns. Gehen Vertreter des „Rational-Choice-Ansatzes“ davon aus, daß Akteure stets ihre Nutzen maximieren wollen und daß Institutionen allenfalls als äußere Randbedingungen die individuellen Kostenbilanzen beeinflussen, betonen die Neoinstitutionalisten im Unterschied dazu, daß allenfalls einigen wenigen Handlungen tatsächlich rationale evaluative Entscheidungsfindungsprozesse vorausgehen (etwa im Falle des Handelns unter den Bedingungen von Hochkostensituationen) und daß die meisten Handlungen zudem unbewußt und

routinemäßig ablaufen. Vor allem aber erkennt der Neo-Institutionalismus – im Unterschied zum „Rational-Choice- Ansatz“ – , daß die vermeintlich rationalen Interessen und „Nutzenkonzepte“ gesellschaftlichen Ursprungs und daher institutionell eingebettet sind. Interessen und Nutzenbestrebungen sind keine ausschließlich akteursbezogene Kategorien. Im Gegenteil, sie erscheinen nur vor dem Hintergrund eines spezifischen institutionalisierten Werte- und Sinnsystems als rational. Neoinstitutionalisten sehen allerdings auch, daß Akteure versuchen eigene Interessen durchzusetzen, allerdings wird aus ihrer Perspektive die Wahrnehmung der eigenen Interessen aufgrund von anderen institutionellen Einflüssen begrenzt.

Dennoch werden im Neoinstitutionalismus nur zwei Arten von Interessen durchgängig thematisiert: Zum einen sehen die Neoinstitutionalisten, daß Organisationen und Organisationsmitglieder eine starke Präferenz für Sicherheit und Vorhersehbarkeit von Ereignissen eignet, zum anderen gehen die Neoinstitutionalisten davon aus, daß Organisationen ein hohes Interesse daran haben, ihre Überlebenschancen zu erhöhen. Alle anderen Interessen werden als institutionell konstituiert angesehen (Scott 1987, S. 508). Zudem erweist es sich als problematisch, daß in den empirischen Studien der Neoinstitutionalisten, wenn die These der institutionell konstituierten Interessen nicht mehr durchzuhalten ist, auf einer ad-hoc-Basis Interessen von Akteuren eingeführt oder, genauer gesagt, untergeschoben werden.

Wenn im folgenden die Institutionalisierung des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft untersucht wird, geschieht dies im Lichte der hier vorgebrachten Kritik. Die Entstehung von Institutionen stellt – wie dargestellt wurde – noch eine weiße Fläche auf der neoinstitutionalistischen Landkarte dar. Um diese Leerstelle langsam zu füllen, muß es versucht werden, die Institutionalisierungsprozesse zu verstehen, die Stabilisierung der Institution darzustellen und Deinstitutionalisierungen zu analysieren. Die ‚institutional entrepreneurs‘, also jene Akteure, die zur Entwicklung, zur Verbreitung und zur Verhinderung von Institutionen wesentliche Beiträge leisten, sollen identifiziert und die Auswirkungen ihrer Aktivitäten aufgezeigt werden. Am Beispiel der Elektrizitätswirtschaft wird untersucht, wie die wesentlichen Institutionalisierungen abliefen, welcher Akteur als ‚institutional entrepreneur‘ hervortrat, und welche Auswirkungen (beabsichtigte und unbeabsichtigte) diese Institutionalisierungen hatten. Des weiteren geht es darum, aufzuzeigen, wie das organisationale Feld auf exogene Schocks reagiert (etwa die Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft) und festzustellen, ob diese exogenen Schocks zu einer Deinstitutionalisierung bzw. grundlegenden Neuinstitutionalisierung führen oder ob das organisationale Feld mit einer Neujustierung der institutionellen Regeln reagiert, die versucht, möglichst umfassende Anteile der vorhandenen Institutionen zu bewahren. Am Fall der Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft soll schließlich dargestellt werden, auf welche Weise Institutionen nicht nur eine handlungsbegrenzende sondern auch eine handlungserleichternde Funktion aufweisen. Die offene Situation des Transformationsprozesses scheint auf den ersten Blick eher mit dem Methodenarsenal der ‚Rational-Choice-Theorie‘ adäquat zu beschreiben sein. Wenn es jedoch

stimmt, daß die individuellen Nutzenkonzepte institutionell überformt werden, dann müssen sich diese institutionellen Einflüsse im Transformationsergebnis auffinden lassen.

Neoinstitutionalisten beurteilen die Aufgabe, Institutionalisierungsprozesse genauer zu verstehen durchaus skeptisch. So schreibt Suchman (1995: 593): „[...] institutionalization projects tend to be underdetermined, having poorly understood feedback loops and highly chaotic path dependencies.“ Es gilt also diese Wechselwirkungen von Institutionen darzustellen, die Rückkopplungen zu analysieren und herausragende Ereignisse, die für den Institutionalisierungsprozeß entscheidend waren, nachzuzeichnen.

3. Der Strukturierungsprozeß des organisationalen Feldes

Im folgenden Kapitel wird die Strukturierung des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft dargestellt. In Abschnitt 3.1 werden zunächst die Akteure des organisationalen Feldes eingehend vorgestellt und es wird auf diese Weise die Zusammensetzung des Feldes erläutert. Des weiteren werden, soweit es an dieser Stelle möglich ist, die Beziehungen der Akteure untereinander erläutert und Interaktionen im organisationalen Feld umrissen.

In einem folgenden Schritt werden in Abschnitt 3.2 dann die wesentlichen Regeln und Institutionen, die sich im organisationalen Feld entwickelt haben, beschrieben.

3.1. Das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft

Wie bereits im vorangegangenen Kapitel erläutert wurde, läßt sich die öffentliche Elektrizitätsversorgung¹ funktional in folgende Bereiche gliedern, die:

- Produktion von Elektrizität in Kraftwerken,
- Übertragung der Elektrizität auf dem Hochspannungsnetz sowie
- Belieferung der Verbraucher auf den Ebenen des Mittel- und Niederspannungsnetzes.

Diese Systemstruktur beschreibt zwar die funktionale Gliederung der Wertschöpfungskette, und wird daher oftmals als (einziges) Gliederungskriterium für Reformvorschläge herangezogen. Ein solches analytisches Vorgehen übersieht jedoch, daß die funktionale Gliederung keineswegs der organisationalen Struktur der Elektrizitätswirtschaft entspricht. Wer die Funktionsweise der Elektrizitätswirtschaft begreifen will, kommt nicht umhin, sich ihre organisationale Struktur zu vergegenwärtigen.

3.1.1 Die Elektrizitätsversorgungsunternehmen

Zu unterscheiden sind vor allem drei Typen von Unternehmen, welche im wesentlichen die öffentliche Elektrizitätsversorgung ausmachen²: An erster Stelle sind die Verbundunternehmen zu nennen. 1989 existierten auf dem Gebiet der Bundesrepublik acht Großunternehmen, die als Verbundunternehmen bezeichnet werden. Verbundunternehmen deshalb, weil sie „als

¹ Öffentliche Energieversorgungsunternehmen sind nach dem Gesetz zur Förderung der Energiewirtschaft (Energiewirtschaftsgesetz oder kurz EnWG) alle Unternehmen und Betriebe „ohne Rücksicht auf Rechtsformen und Eigentumsverhältnisse, die andere mit elektrischer Energie und Gas versorgen“ (§ 2 EnWG)

² Als eine weitere Gruppe von Unternehmen, die nicht einfach einem der drei genannten Typen zugeschlagen werden kann, müssen die vom VDEW(1990) für 1989 ausgewiesenen 78 Erzeugerwerke genannt werden. Hierbei handelt es sich um Unternehmen, die ausschließlich als Stromerzeuger fungieren und die von ihnen produzierte Elektrizität an Weiterverteiler veräußern. Die Varianz der installierten Leistung dieser Unternehmen ist außerordentlich groß: Einerseits – sofern es sich um Gemeinschaftskraftwerke der Verbundunternehmen handelt, die in rechtlich selbständiger Form betrieben werden – werden hier Unternehmen eingeordnet, die Leistungen im Gigawattbereich produzieren können, andererseits umfaßt diese Gruppe aber auch Klein- und Kleinstanlagen. Sofern Gemeinschaftskraftwerke in diese Gruppe fallen, wird das in ihnen erzeugte Stromvolumen üblicherweise – auch hier – den Verbundunternehmen zugeschlagen.

Eigentümer und Betreiber von Erzeugungs- und Übertragungsanlagen nennenswert an der Frequenz-Leitungsregelung des Verbundnetzes und der überregionalen Reservevorhaltung beteiligt sind und einen wesentlichen überregionalen Energieaustausch mit gleichartigen in- und ausländischen Elektroversorgungsunternehmen durchführen“ (Kumkar, Neu 1997, S. 43). Der Tätigkeitsbericht der deutschen Verbundgesellschaft weist aus, daß die Verbundunternehmen 1989 mit 589 TWh über 75 Prozent der Stromerzeugung auf sich vereinigten. Am Endabsatz waren sie lediglich mit einem Anteil von 37 Prozent beteiligt. Neben den Verbundunternehmen betreiben sogenannte Regionalversorgungsunternehmen Mittel- und teilweise auch die Niederspannungsnetze. Sie beliefern einerseits direkt Endkunden, fungieren aber auch als Weiterverteiler für kommunale Energieversorger. Die Arbeitsgemeinschaft regionaler Energieversorger (ARE), umfaßt 1989 noch 41 Unternehmen (ARE 1989, S. 234). Allerdings existieren zu diesem Zeitpunkt noch etwa 30 weitere Regionalversorger, außerhalb des Organisationsbereichs der ARE.¹ Die Regionalunternehmen konzentrieren sich vor allem auf die Aufgabe der Stromverteilung und die Versorgung der Verbraucher; nur in sehr geringem Umfang betreiben sie eigene Kraftwerke. So betrug der Anteil der Regionalunternehmen an der Stromerzeugung 1989 nur acht Prozent, der Anteil am Gesamtstromabsatz lag allerdings bei 28,1 Prozent (ARE 1990, S. 36). Schließlich bilden die kommunalen Versorgungsunternehmen den dritten Typus der Elektrizitätsversorgungsunternehmen, sie organisieren die Stromversorgung der Städte und Gemeinden. 1989 wies der Verband kommunaler Unternehmen 407 Mitglieder aus. Ihr Anteil an der Stromerzeugung in eigenen Kraftwerken lag zu diesem Zeitpunkt bei 15 Prozent, sie versorgen etwa 33 Prozent der Endkunden.

Nicht in diese Typologie integriert sind Unternehmen der industriellen Kraftwirtschaft, die außerhalb der öffentlichen Energieversorgung angesiedelt ist. Dabei handelt es sich um Industrieunternehmen, die ihren Strom- und Wärmebedarf ganz oder teilweise aus eigenen Kraftwerken decken. Diese Unternehmen sind somit sowohl Stromerzeuger als auch -verbraucher. Zwar beziehen diese Unternehmen überwiegend auch Strom aus dem öffentlichen Netz, sind also keineswegs autark, allerdings vermögen sie es, aufgrund der Eigenerzeugung ihre Kostensituation günstiger zu gestalten und vor allem in Zeiten hohen Verbrauchs, Energiespitzen abzapfen. Als Nachfrager entfallen auf die im Verband industrieller Kraftwirtschaft (VIK) organisierten Unternehmen rund 90 Prozent des industriellen Stromverbrauchs, dagegen wird in den Kraftwerken der VIK-Mitgliedsunternehmen 80 Prozent des Eigenverbrauchs gesichert (VIK 1990). Insgesamt erweist sich die Stromerzeugung in industriellen Kraftwerken als rückläufig und liegt 1989 bei rund 58 TWh, das entspricht knapp zehn Prozent des in den Kraftwerken der Verbundunternehmen erzeugten Stromvolumens.

¹ Felix Christian Matthes (2000, S. 118) hat diese Zahl geschätzt, indem er aus der Statistik des Verbands der Elektrizitätswerke (VDEW), diejenigen Unternehmen identifiziert hat, die mehr als fünf Gemeinden versorgen, jedoch weder als Stadtwerke oder kommunale Unternehmen fungieren noch als Verbundunternehmen.

Unternehmen der öffentlichen Elektrizitätsversorgung sind oftmals Unternehmen, die sich ganz oder teilweise in öffentlicher Trägerschaft befinden und daher zusammengefaßt und verkürzt unter dem Label ‚öffentliche Elektrizitätswirtschaft‘ firmieren – verkürzt deshalb, weil auf diese Weise auch suggeriert wird, die Elektrizitätsversorgungsunternehmen handelten nicht nur in öffentlichem Auftrag, sondern wären tatsächlich öffentliche Unternehmen, befänden sich also in öffentlichem Eigentum.¹ Der Begriff öffentliches Unternehmen zielt auf die Trägerschaft (Bund, Land, Kreis oder Kommune) des Unternehmens. Mit dieser Trägerschaft ist allerdings die Vorstellung verbunden, daß die Unternehmenspolitik dieser Unternehmen auf die Erfüllung öffentlicher Aufgaben, etwa der Sicherung von Versorgungsleistungen (Wasser, Strom, Gas), ausgerichtet ist. Oftmals erfolgt daher eine Vermischung der Kriterien ‚öffentliche Trägerschaft‘ und ‚gemeinwirtschaftliche Zielorientierung‘. Öffentliches Unternehmen wird daher mitunter zugeschrieben, gemeinwirtschaftliche Aufgaben zu erfüllen und nicht in erster Linie als Kapitalanlage für Eigentümer zu fungieren (Oechsler 1982, S. 24), die Abgrenzung verläuft dann entlang des Unternehmenszwecks: Gemeinwirtschaftlich orientierte Unternehmen sind öffentliche, primär auf Gewinnerzielung ausgerichtete dagegen private. Dies geschieht um so häufiger, als es bei der Versorgung mit Grundgütern wie Energie, Wasser, Verkehr oder Gesundheit in der Tat um gesellschaftliche Dienstleistungen handelt und in diesem Fall öffentliche Unternehmen in erster Linie einen öffentlichen Versorgungsauftrag erfüllen.

Dennoch erweist sich diese Abgrenzung als unscharf: Zum einen gibt es auch eine ganze Reihe gemeinwirtschaftlicher Unternehmen (Stiftungen, Vereine, gemeinnützige GmbH oder Körperschaften des öffentlichen Rechts), die sich nicht in öffentlichem Eigentum befinden und daher kaum als öffentliche Unternehmen bezeichnet werden können. Zum anderen sind öffentliche Unternehmen keineswegs immer gemeinwirtschaftlich ausgerichtet, oft erwartet die öffentliche Hand eine Rendite von ihren Unternehmen, schon um die Einnahmesituation der öffentlichen Haushalte zu verbessern.

Weitere Abgrenzungsprobleme treten vor allem dort auf, wo sowohl die öffentliche Hand als auch die Privatwirtschaft als Träger eines Unternehmens auftritt. Besitzen in einem solchen Fall private oder öffentliche Anteilseigner eine Sperrminorität, so liegt ein gemischtwirtschaftliches Unternehmen vor. Ein gemischtwirtschaftliches Unternehmen wird dadurch charakterisiert, daß es nicht in gleicher Weise öffentliche Interessen verfolgt, wie das rein öffentliche Unternehmen, sondern eben abgeschwächt. So unterliegt die Unternehmenspolitik in der Regel Restriktionen, die dazu beitragen sollen, das öffentliche Interesse zu wahren.

¹ Die Abgrenzung zwischen öffentlichen und privaten Unternehmen erfolgt in der Regel entlang des Kriteriums der Inhaberstellung. Ist die öffentliche Hand Inhaber des Unternehmens, so spricht man von einem *öffentlichen Unternehmen*. So formuliert Holger Mühlenkamp: „Der formelle Unternehmensbegriff knüpft an die Inhaberstellung an und läßt materielle Kriterien unbeachtet. Auf die Unterschiedlichkeit der Zwecksetzung, der Wirtschaftsführung und überhaupt der Unternehmenspolitik kann es nicht ankommen; auch ein öffentliches Unternehmen, das sich völlig wie ein privates verhält und jede Ausrichtung an öffentlichen Aufgaben vermissen läßt, bleibt ein öffentliches Unternehmen, vielleicht ein schlechtes oder unzulässiges, aber eben doch ein öffentliches Unternehmen“ (Mühlenkamp 1994, S. 3).

Insgesamt weist die Elektrizitätswirtschaft als Trend eine stetige Unternehmenskonzentration aus. Vor allem kommunale Stromversorgungsunternehmen wurden von Regionalversorgern oder Verbundunternehmen übernommen. Nach dem Ende des zweiten Weltkriegs zählte die Elektrizitätswirtschaft in Westdeutschland einen Besitz von rund 3.500 Unternehmen. Der im Auftrag der Monopolkommission erstellte Konzentrationsbericht (vgl. Mönig u.a. 1977, S. 376 - 403) weist für das Jahr 1971 auf Basis der VDEW-Statistik (Edelmann 1971, S. 487 ff.) einen Besitz von 1.378 Unternehmen aus.¹ Schiffer (1993, S. 126) nennt für das Jahr 1990 die Zahl von 900 Elektrizitätsversorgungsunternehmen.

Die drei Typen der öffentlichen Elektrizitätswirtschaft sollen im folgenden im einzelnen dargestellt werden:

(1) Die Verbundunternehmen:

Die Verbundunternehmen vereinigen in ihrem Organisationsbereich mindestens zwei Funktionen: die der Stromerzeugung und die der Stromübertragung auf dem Höchstspannungsnetz. Je nachdem, wie das jeweilige Verbundunternehmen historisch gewachsen ist, wird zum Teil auch noch die Belieferung des Endverbrauchers und damit der Betrieb der Mittel- und Niederspannungsnetze mit übernommen. Somit umspannen die Verbundunternehmen zumindest Erzeugung und Übertragung, können jedoch auch noch die Stromverteilung in ihren Organisationsbereich integrieren.

Zum Zeitpunkt 1989 konnten im eigentlichen Sinne in der westdeutschen Energieversorgung noch acht Elektrizitätsversorgungsunternehmen als Verbundunternehmen qualifiziert werden. Im einzelnen waren dies das Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk (RWE AG) mit Sitz in Essen, dessen Versorgungsgebiet sich insbesondere auf die Länder Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz erstreckt. Nach Norden wird das RWE-Territorium einerseits von den Vereinigten Elektrizitätswerken (VEW), mit Sitz in Dortmund, begrenzt, die das nördliche Ruhrgebiet und weite Gebiete Westfalens versorgen und andererseits werden zwei Versorgungsinseln im Norden von Nordrhein Westfalen südlich von den VEW und nördlich von der PreußenElektra AG eingeschlossen (vgl. Abbildung 3-1). Die PreußenElektra organisiert den Verbundbetrieb in den Ländern Niedersachsen, Hessen und Schleswig-Holstein. Eine Insel-lage nimmt die Freie und Hansestadt Hamburg ein, in der das Verbundnetz von den Hamburgischen Elektrizitätswerken (HEW) betrieben wird. Im Staatsgebiet Bayerns befindet sich das Verbundnetz weitgehend im Besitz der Bayernwerk AG mit Sitz in München – mit Ausnahme einer Enklave die durch das RWE versorgt wird. In Baden-Württemberg wird Versorgung des württembergischen Gebiets durch die Energie-Versorgung Schwaben AG (EVS)

¹ Allerdings ist anzumerken, daß eine andere Schätzung zu vergleichsweise erheblichen Abweichungen hinsichtlich des Besatzes kommen: Eine Untersuchung der wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsinstitute kommt 1957 zu einer Anzahl von 4.200 Elektrizitätsversorgungsunternehmen (Arbeitsgemeinschaft deutscher wirtschaftswissenschaftlicher Forschungsinstitute e.V. 1962, S. 195)

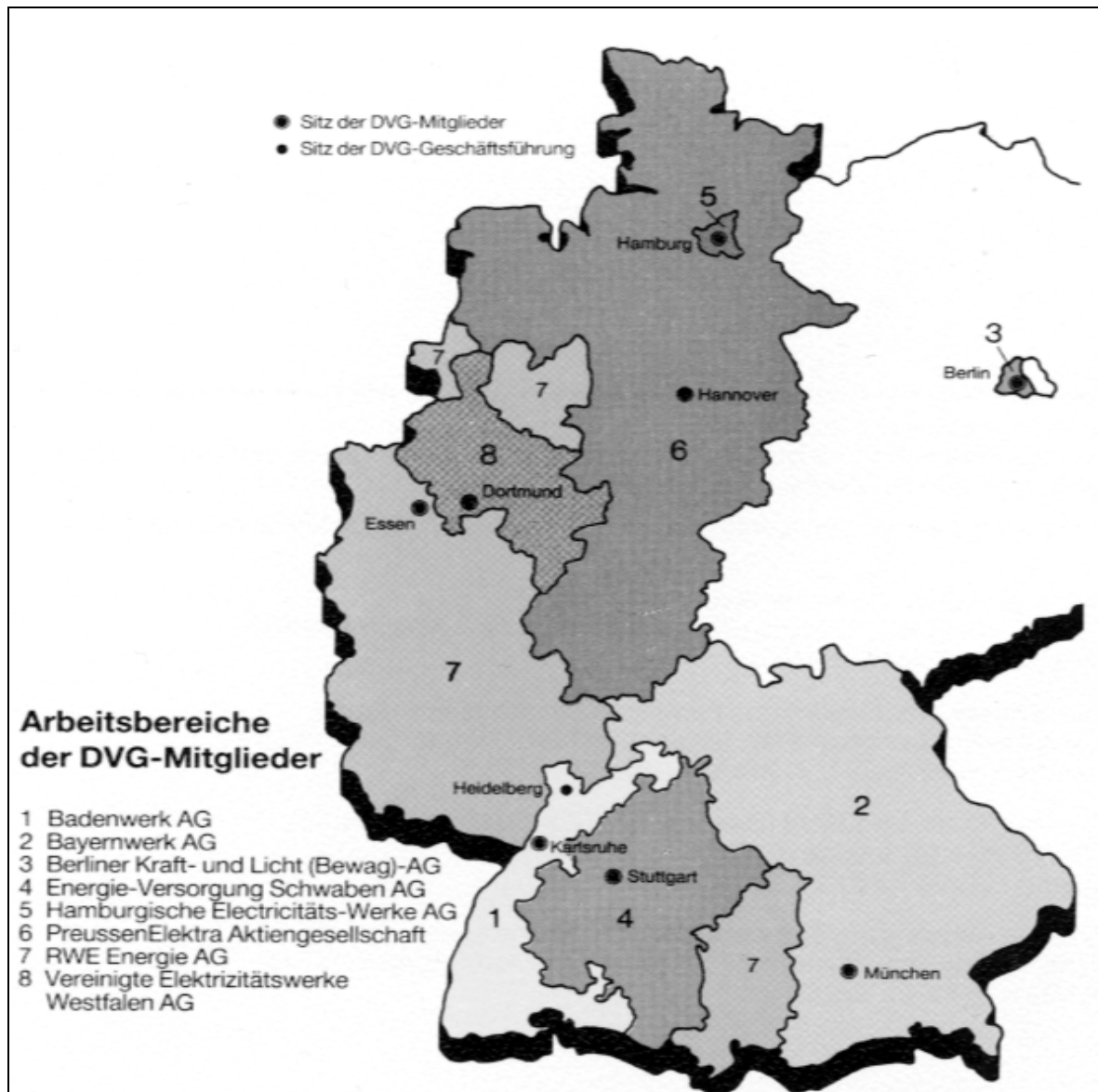
und des badischen Gebiets durch die Badenwerk AG (Karlsruhe) gewährleistet. Schließlich besitzt die Berliner Elektrizitätswerke AG (BEWAG) das Verbundnetz in Berlin.

Bis 1976 zählten auch noch die Elektrowerke AG (EWAG) und bis 1986 die Norddeutsche Kraftwerke AG (NWK) zu den Verbundunternehmen. Die zum VIAG-Konzern gehörende EWAG bewirtschaftete als Rechtsnachfolgerin der Reichselektrowerke in Berlin und Bayern rund 670 km des Höchstspannungsnetzes, wurde aber 1986 zu einer GmbH umgewandelt und trat ihren Anteil am Verbundnetz an die BEWAG und die Bayernwerke AG ab. Die NKW AG verfügte noch 1984 über eine Kraftwerksleistung von 5.000 MW sowie über ein ca. 8.300 km umfassendes Übertragungsnetz. Sie wurde 1985 mit der damaligen Preußischen Elektrizität-AG zur PreußenElektra AG verschmolzen.

Hinsichtlich der Erzeugungskapazitäten vereinigen die Verbundunternehmen 1989 rund 75 % der Erzeugungskapazitäten auf sich. Allein aufgrund dieser Dominanz im Bereich der Stromerzeugung müssen die acht in der deutschen Verbundgesellschaft (DVG) zusammengeschlossenen Unternehmen eingehender dargestellt werden.

Das Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk (RWE AG) verfügt zum Zeitpunkt der Vereinigung über eine Kraftwerksleistung von 17.290 MW in eigenen Kraftwerken sowie über 5.471 MW in Gemeinschaftskraftwerken. Die PreußenElektra AG schlägt zum gleichen Zeitpunkt mit einer eigenen Kraftwerksleistung von 8.149 MW zu Buche und 1.870 MW in Gemeinschaftskraftwerken. Die Bayernwerk AG vereinigt eine Kraftwerksleistung von 3.868 MW auf sich, hinzu kommen 1.235 MW in Gemeinschaftskraftwerken. Die Berliner Licht- und Kraft AG (BEWAG) verfügt über eine eigene Kraftwerksleistung von 2.449 MW; sie ist nicht an Gemeinschaftskraftwerken beteiligt. Ebenfalls nicht an Gemeinschaftskraftwerken beteiligt sind die Vereinigten Elektrizitätswerke Westfalen (VEW AG), die eine eigene Kraftwerksleistung von 2.413 MW ausweisen. Die Hamburgischen Elektrizitätswerke verfügen über eine eigene Kraftwerksleistung von 2.251 MW. Die Energieversorgung Schwaben AG besitzt Kraftwerke mit 1.642 MW Leistung. Schließlich kann die Badenwerk AG eine Kraftwerksleistung von 1.021 MW beisteuern (VDEW 1990).

Abbildung 3-1: Versorgungsgebiete der Verbundunternehmen



Quelle: DVG (1989)

Die eingesetzten und präferierten Primärenergieträger differieren je nach Kraftwerkspark und Ressourcenverfügbarkeit des Verbundunternehmens (vgl. Abbildung 3-2). Festzuhalten ist allerdings, daß für alle Verbundunternehmen – mit Ausnahme der BEWAG – die Kernenergie eine wesentliche Rolle im Portfolio der Primärenergieträger spielt. Die Kernenergie wurde in unterschiedlichem Umfang durch Kohle als zweitem wichtigen Energieträger ergänzt: Dabei konzentrierte sich das RWE vor allem auf den Einsatz von Braunkohle, die vom Konzern-tochterunternehmen, der Rheinbraun AG im linksrheinischen Revier gefördert wurde, während die PreußenElektra AG vor allem auf die Verstromung von Steinkohle setzte. Als das drittgrößte Verbundunternehmen favorisierte die Bayernwerk AG insbesondere die Kernenergie.

Hinsichtlich ihrer Absatzstrukturen lassen sich die Verbundunternehmen wie folgt unterscheiden (vgl. Tabelle 3-1): Die RWE AG, die VEW AG, die Energie-Versorgung Schwaben und

das Badenwerk liefern einen hohen Anteil ihrer gesamten Stromabgabe direkt an die Endverbraucher, beim RWE betrug dieser Anteil im Jahr 1989 über 50 Prozent, bei der VEW AG gar 63 Prozent. Bei der EVS lag er bei 48 beim Badenwerk bei 44 Prozent. Allerdings konzentriert sich das RWE auf die Versorgung von Sondervertragskunden, also insbesondere Abnehmer im industriellen Sektor sowie von staatlichen und halbstaatlichen Einrichtungen.

Die Bayernwerk AG und PreußenElektra AG hingegen beliefern dagegen nahezu ausschließlich Weiterverteiler und versorgen nur in sehr geringem Umfang Sondervertragskunden. So betrug die Abgabe an Weiterverteiler bei der Bayernwerk AG im Jahre 1989 85,5 Prozent, die der PreußenElektra hingegen 90 Prozent. Beide fungieren somit eher als Stromproduzenten und -händler und sparen die regionale und lokale Versorgungsebene weitestgehend aus.

BEWAG und HEW beliefern als vornehmlich städtische Versorger sowohl Sonder- als auch Tarifabnehmer und weisen nur marginale Anteile mittelbarer Versorgung auf – was bei dem grundsätzlich stark an Stadtstaaten orientierten Versorgungsgebiet allerdings auch kaum verwundern kann.

Somit vereinen das RWE, die VEW AG, die EVS und das Badenwerk als typische Flächenversorger, sowie die BEWAG und die HEW als stadtstaatliche Versorgungsunternehmen einen erheblichen Anteil der Wertschöpfungskette von der Stromerzeugung, -übertragung und -verteilung in einer Hand. Das RWE verfolgt nicht nur die Strategie der Vorwärts- sondern auch die der Rückwärtsintegration: auf diese Weise wird auch die Förderung des Primärenergieträgers Braunkohle in die Wertschöpfungskette integriert. Dagegen beschränken sich PreußenElektra AG und Bayernwerk AG auf die typischen Eigenschaften eines Verbundunternehmens, die Stromerzeugung und die Sicherung des Netzbetriebs, überlassen es aber weitgehend den Unternehmen der regionalen und kommunalen Versorgungsstufe, den erzeugten Strom an die Endverbraucher zu verteilen.

Die Eigentümerstruktur der Verbundunternehmen weist zum Zeitpunkt 1989 die Mehrzahl als gemischtwirtschaftliche Unternehmen aus.¹ Die Kapitalmehrheit am RWE wird zwar von einem weit gestreuten privaten Aktionärskreis gehalten, die Stimmenmehrheit dagegen liegt aufgrund von Mehrstimmrechtsaktien bei Kommunen und Kommunalverbänden. Auch die VEW AG sind ein gemischtwirtschaftliches Unternehmen, an dem Kommunen und andere Gebietskörperschaften zu rund 50 Prozent beteiligt sind, private Anteilseigner halten rund 22 Prozent der Eigentumsanteile, die Energieverwaltung GmbH – hinter der sich neben anderen Investoren die RWE AG verbirgt – ist mit 25 Prozent beteiligt. An der Bayernwerk AG ist der Freistaat Bayern mit 60 Prozent beteiligt, 40 Prozent der Anteile hält die Vereinigte Industrieunternehmungen AG (VIAG). HEW und BEWAG befinden sich mehrheitlich zwar im

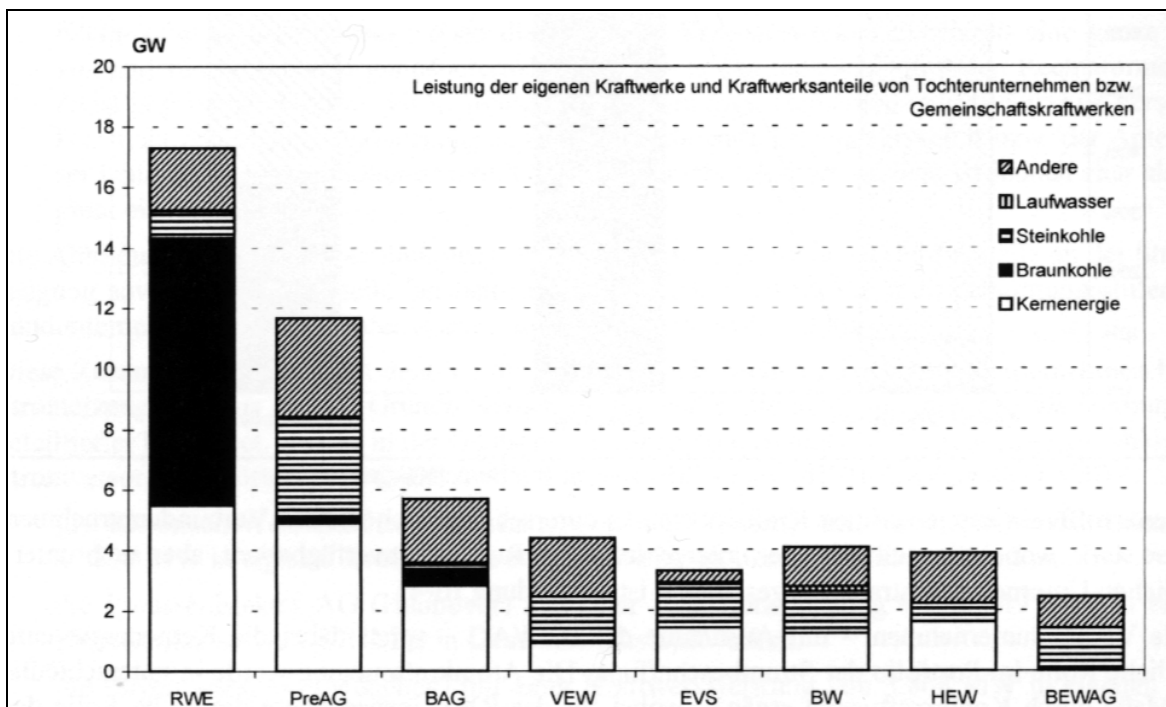
¹ Die Einteilung folgt den üblichen Kriterien: Als Unternehmen der öffentlichen Hand werden Elektrizitätsversorgungsunternehmen bezeichnet, an denen Gebietskörperschaften zu mindestens 95 Prozent beteiligt sind. Unternehmen werden als privatwirtschaftliche Unternehmen bezeichnet, wenn mehr als 75 Prozent ihres Kapitals sich in privater Hand befindet. Als gemischtwirtschaftlich werden Unternehmen klassifiziert, die mit weniger als 95 Prozent öffentlichem und weniger als 75 Prozent privatem Kapital betrieben werden (Möning u.a. 1977, S. 404).

Eigentum der Städte Hamburg und Berlin, fallen jedoch auch unter die Klassifikation des gemischtwirtschaftlichen Unternehmens, da private Investoren die jeweiligen Reste der Anteile auf sich vereinigen. Auch das Badenwerk ist den gemischtwirtschaftlichen Unternehmen zuzuordnen: Zwar hält das Land Baden-Württemberg 75 Prozent der Kapitalanteile, doch befinden sich 25 Prozent im Besitz von privaten Aktionären.

Am ehesten dem Typus des öffentlichen Unternehmens zuzurechnen ist die Energieversorgung Schwaben (EVS), deren Anteile von kommunalen und gebietskörperschaftlichen Einrichtungen gehalten werden (etwa dem Zweckverband oberschwäbischer Elektrizitätswerke, dem Landeselektrizitätsverband Baden-Württemberg, dem Gemeindeelektrizitätsverband Schwarzwald-Donau und dem Land Baden-Württemberg) oder sich in der Hand von kommunalen und damit öffentlichen Unternehmen befinden (Technische Werke Stuttgart).

Auf den ersten Blick gleicht die PreußenElektra AG am stärksten einem privatwirtschaftlichen Unternehmen; sie befindet sich zum Zeitpunkt 1989 vollständig im Besitz der VEBA AG. Diese allerdings ist zu den gemischtwirtschaftlichen Unternehmen zu zählen: 44 Prozent des Aktien befinden sich im Besitz der Bundesrepublik Deutschland, 56 Prozent dagegen im Streubesitz.

Abbildung 3-2: Kraftwerksleistung der Verbundunternehmen nach Primärenergieträgern 1989



Quelle: Matthes (2000, S. 120)

Tabelle 3-1: Verbundunternehmen gegliedert nach Stromabgabe und Abnehmerstruktur

Verbundunternehmen	Beschäftigte	Stromabgabe insgesamt	Davon an folgende Abnehmer					
			Sondervertragskunden		Tarifkunden		Mittelbare Versorgung	
			TWh	vH der Spalte 3	TWh	vH der Spalte 3	TWh	vH der Spalte 3
Spalte 1	Spalte 2	Spalte 3	Spalte 3	Spalte 4	Spalte 5	Spalte 6	Spalte 7	Spalte 8
RWE AG	23.521	120,58	50,04	41,5	13,14	10,9	57,4	47,6
Preußen Elektra AG	7.497	51,7	4,91	9,5	-	-	46,79	90,5
Bayernwerk AG	3.238	31,7	4,56	14,5	-	-	27,1	85,5
VEW Energie AG	7.492	28,4	11,36	40	6,53	23	10,5	37
Energie-Versorgung Schwaben AG	4.852	18,8	5,66	30,1	5,3	28,2	10,56	41,7
Badenwerk AG	3.656	18,6	4,72	25,4	3,42	18,4	10,45	56,2
Bewag AG	7.692	8,91	4,05	45,5	4,86	54,6	-	-
HEW AG	5.918	11,4	7,52	66,0	3,87	33,9	0,01	0,1

Quelle: DVG (1989), eigene Berechnungen

(2) Die regionalen Versorgungsunternehmen:

Zum Zeitpunkt 1989 weist die Arbeitsgemeinschaft regionaler Energieversorgungsunternehmen (ARE) 41 Mitgliedsunternehmen aus, darüber hinaus können 30 weitere Regionalversorger, die nicht Mitglied der ARE sind, identifiziert werden. Funktional obliegt den regionalen Versorgungsunternehmen die Stromverteilung und Belieferung der Endverbraucher auf dem Mittel- und Niederspannungsnetz. Sie versorgen also zum einen direkt Endverbraucher, wobei ihnen eine tragende Rolle bei der Versorgung der ländlichen von den Stadtwerken ausgesparten Gebiete zukommt, und betätigen sich zum anderen als Zwischenhändler, indem sie andere Elektrizitätsversorgungsunternehmen, hier insbesondere Stadtwerke aber auch andere Regionalversorger, mit Strom beliefern.

In nur sehr geringem Umfang beteiligen sich die regionalen Versorgungsunternehmen an der Stromerzeugung. Erzeugten die westdeutschen Verbundunternehmen 1988 in ihren Kraftwerken rund 270 TWh Strom, so kommen die Regionalversorgungsunternehmen im gleichen Jahr auf gerade einmal 30 TWh (ARE 1990), ihr Anteil an der gesamten Stromerzeugung beläuft sich auf acht Prozent. Neben einigen größeren Kraftwerken, die oft als Gemeinschaftskraftwerke im Zusammenspiel von Verbund- und Regionalunternehmen betrieben werden,¹ werden von regionalen Versorgungsunternehmen vor allem eine Vielzahl kleinerer Anlagen

¹ Die regionalen Versorgungsunternehmen spielen hinsichtlich der Beteiligung an den Gemeinschaftskraftwerken jedoch eine nachgeordnete Rolle. Der im Auftrag des BMWi erstellte Konzentrationsbericht schlägt für das Jahr 1994 77,5 Prozent der Stromerzeugung in Gemeinschaftskraftwerken den Verbundunternehmen zu. Die restlichen 22,5 Prozent verteilen sich auf regionale Energieversorgungsunternehmen – zu nennen sind hier die Neckarwerke Elektrizitätsversorgung-AG, die Isar-Amperwerke AG, die ELEKTROMARK AG, Elektrizitätswerk Wesertal GmbH, Elektrizitätswerk Minden-Ravensberg GmbH sowie die Pfalzwerke AG (Drasdo u.a. 1998, S. 244f.)

zur Nutzung von Wasser- und Windkraft, Deponiegasen und Abfallstoffen bewirtschaftet. Die Kraftwerke der Regionalversorger dienen dann auch eher dazu, in Zeiten mittlerer und hoher Belastung den Kraftwerksmix zu ergänzen, sie weisen infolgedessen eine eher niedrige jährliche Benutzungsdauer auf und produzieren infolgedessen aufgrund der geringen Fixkostendegression eher kostenintensiven Strom. Die Grundlast jedoch, und somit der kostengünstige Strom, wird in den Kraftwerken der Verbundunternehmen erzeugt.

Während die Stromerzeugung für die Regionalversorger von untergeordneter Bedeutung ist, liegt ihre originäre Aufgabe in der Stromverteilung und Belieferung der Endkunden. Die direkte Stromabgabe an Endverbraucher der regionalen Versorgungsunternehmen belief sich im Jahr 1988 auf 28,1 Prozent und weist gegenüber 1960 eine Zunahme von rund neun Prozent auf (ARE 1990). Die mittelbare Versorgung, also die Belieferung anderer Elektrizitätsversorgungsunternehmen, stieg im gleichen Zeitraum um drei Prozent. Die in Tabelle 3-2 dargestellte Entwicklung des Stromabsatzes zeigt, daß die regionalen Energieversorger, in nahezu allen Jahren ein etwas höheres Wachstum ausweisen, als die gesamte öffentliche Elektrizitätsversorgung. Es zeigt sich allerdings auch, daß der Absatz an Sondervertragskunden – in der Regel Betriebe der verarbeitenden Industrie – stärkeren konjunkturellen Schwankungen unterliegt, als der Verbrauch der Tarifkunden. Aber nicht nur deshalb spielen die Tarifkunden für die regionalen Energieversorger eine herausragende Rolle, wie wichtig gerade die Tarifkunden für die Regionalversorger sind, zeigt sich daran, daß diese Kundengruppe von 1975 – 1987 den jeweils höchsten Verbrauchsanteil auf sich vereinigte. Im Vergleich dazu, lag bei der gesamten öffentlichen Stromversorgung der Verbrauchsanteil der Sondervertragskunden immer nahezu doppelt so hoch wie der Anteil der Tarifkunden. Oder anders ausgedrückt, die regionalen Versorgungsunternehmen müssen die flächendeckende Stromversorgung sichern und vor allem auch die Haushalte versorgen, die, verglichen mit den Sondervertragskunden, nur geringe Strommengen abnehmen, während die Großabnehmer nicht in erster Linie vertraglich an die Regionalversorger gebunden sind, sondern an die Verbundunternehmen.

Die Versorgungsgebiete der ARE-Mitgliedsunternehmen sind in der Abbildung 3-3 dargestellt. Es zeigt sich, daß die regionalen Energieversorger vor allem in den Ländern Bayern, Hessen, Niedersachsen, Schleswig Holstein, dem Saarland und teilweise in Rheinland-Pfalz vertreten sind, dagegen finden sich kaum regionale Verteilungsunternehmen in Nordrhein-Westfalen und in Baden-Württemberg, auch die Stadtstaaten Hamburg und Berlin weisen keine regionalen Energieversorger auf.

Diese Struktur der regionalen Aufteilung unterstützt den bereits oben genannten Befund, daß einige Verbundunternehmen (RWE, VEW, HEW, BEWAG, EVS, Badenwerk) ihre Wertschöpfungsketten nahezu vollständig vertikal integriert haben und von der Stromerzeugung bis hin zur Verteilung an den Endverbraucher alle Wertschöpfungsstufen in einer Hand bündeln. Dagegen beschränken sich zum Zeitpunkt 1989 die PreußenElektra AG und das Bayernwerk auf die Funktionen Stromerzeugung und den Betrieb des Verbundnetzes, das

Betreiben des Mittelspannungsnetzes und die Stromverteilung hingegen überlassen sie in weiten Bereichen den regionalen Versorgungsunternehmen.

Allerdings finden sich auch innerhalb der Versorgungsgebiete der regionalen Versorgungsunternehmen weiße Flecken und Punkte, nämlich immer dort, wo unterhalb der regionalen Versorgungsstufe kommunale Elektrizitätsversorgungsunternehmen und Stadtwerke die Letztversorgung der Verbraucher übernommen haben. Die regionalen Versorgungsunternehmen beklagen oftmals die Spätfolgen der kommunalen Gebietsreformen, denn aufgrund der vergrößerten Städte und Gemeinden erweitern die Stadtwerke ihre Versorgungsgebiete um die Randzonen der Städte. Gerade diese Randzonen beherbergen jedoch oftmals wirtschaftlich interessante Nachfrager, die aufgrund der Gebietsreformen als Kunden für die Regionalversorger verloren gehen.

Die regionalen Versorgungsunternehmen sind innerhalb der Elektrizitätswirtschaft der mittleren Unternehmensgröße zuzurechnen. Während zum Zeitpunkt 1988 elf Unternehmen eine Stromabgabe von mehr als 10.000 GWh verzeichnen, weist der VDEW (1990) für 151 Unternehmen eine Stromabgabe aus, die zwischen 370 - 10.000 GWh liegt; unter diesen 151 Unternehmen befinden sich alle 41 Mitgliedsunternehmen der ARE (vgl. Tabelle 3-3). Des

Tabelle 3-2: Entwicklung der Stromabgabe an Letztverbraucher (Sondervertrags- und Tarifkunden)

Jahr	Letztverbrauchende Sondervertragskunden				Tarifkunden			
	GWh		Veränderungen gegenüber dem Vorjahr		GWh		Veränderungen gegenüber dem Vorjahr	
	Öffentliche Versorgung (gesamt)	Regionale Versorgungsunternehmen	Öffentliche Versorgung (gesamt)	Regionale Versorgungsunternehmen	Öffentliche Versorgung (gesamt)	Regionale Versorgungsunternehmen	Öffentliche Versorgung (gesamt)	Regionale Versorgungsunternehmen
1970	99.175	21.751	-	-	65.913	18.730	-	-
1971	106.850	-	7,7	-	72.636	-	10,2	-
1972	116.040	25.588	8,6	-	81.251	23.823	11,9	-
1973	129.605	28.304	11,7	10,6	88.157	25.457	8,5	6,9
1974	133.573	28.413	3,1	0,4	90.857	27.419	3,1	7,7
1975	129.889	27.971	-2,8	-1,6	95.231	29.494	4,8	7,6
1976	143.119	30.904	10,2	10,5	100.998	31.478	6,1	6,7
1977	148.028	31.898	3,4	3,2	104.726	32.782	3,7	4,1
1978	154.691	34.859	4,5	9,3	112.244	36.782	7,2	12,2
1979	162.259	37.180	4,9	6,7	115.489	38.097	2,9	3,6
1980	164.147	38.039	1,2	2,3	117.934	39.122	2,1	2,7
1981	166.633	38.488	1,5	1,2	119.942	39.860	1,7	1,9
1982	165.582	38.471	-0,6	0,0	121.068	40.454	0,9	1,5
1983	171.697	39.854	3,7	3,6	123.811	41.564	2,3	2,7
1984	179.494	41.856	4,5	5,0	128.790	43.494	4,0	4,6
1985	185.806	43.592	3,5	4,1	132.753	45.148	3,1	3,8
1986	188.438	44.953	1,4	3,1	133.261	45.950	0,4	1,8
1987	191.843	45.551	1,8	1,3	137.132	47.459	2,9	3,3
1988	200.808	47.830	4,7	5,0	134.240	46.239	-2,1	-2,6

Quelle: ARE (1990), BMWi (1989)

weiteren versorgen 513 kleine Elektrizitätsversorgungsunternehmen mit einer jährlichen Stromabgabe von weniger als 370 Millionen kWh die Letztverbraucher. Damit wird der Konzentrationsprozeß der westdeutschen Elektrizitätsversorgung allerdings nur unvollständig beschrieben: Während die elf größten Elektrizitätsversorgungsunternehmen (1,6 Prozent der in der Elektrizitätswirtschaft tätigen Unternehmen) insgesamt 35,4 Prozent der gesamten Nachfrage auf sich vereinigen, entfallen auf die 151 mittelgroßen Unternehmen (22,5 Prozent der Unternehmen) insgesamt 53,9 Prozent der Nachfrage. Schließlich bündeln die 513 kleinen Unternehmen (76 Prozent der Unternehmen) gerade einmal 10,7 Prozent der Gesamtnachfrage. Noch eindeutiger fällt dieser Befund aus, sobald die prozentuale Verteilung der lukrativen Sondervertragskunden ins Auge gefaßt wird: Auf die elf größten Unternehmen entfallen 41,3 Prozent der Stromabgabe an Sondervertragskunden, dagegen können die 151 mittleren Unternehmen nur 49,6 Prozent der von Sondervertragskunden generierten Nachfrage auf sich vereinigen und schließlich verbleiben bei den 513 kleinen Unternehmen nur 9,1 Prozent der Stromabgabe an Sondervertragskunden.

(3) Die kommunalen Versorgungsunternehmen:

Die kommunalen Versorgungsunternehmen (Stadtwerke, Gemeindewerke etc.) beliefern Endkunden in den Städten und Gemeinden. 1989, zum Zeitpunkt der Vereinigung, waren im *Verband kommunaler Unternehmen* (VKU) 407 kommunale Unternehmen zusammengeschlossen.¹ Zu diesem Zeitpunkt dürfte die Stromerzeugung der kommunalen Unternehmen etwa 15 Prozent der gesamten bundesrepublikanischen Stromerzeugung umfaßt haben; dagegen wurden 32 Prozent der Endverbraucher von kommunalen Unternehmen beliefert (VDEW 1990). Somit beschränken sich kommunale Unternehmen keineswegs auf die Aufgabe der Stromverteilung, im Gegenteil, der eigenerzeugte Anteil an der Stromabgabe liegt höher als bei den Mitgliedsunternehmen der ARE (acht Prozent). Die kommunalen Unternehmen beziehen etwa zu gleichen Anteilen Strom von den Verbundunternehmen und den Regionalverteilern.

Ganz überwiegend bewirtschaften kommunale Versorgungsunternehmen mehrere Sparten oder Betriebszweige – arbeiten somit im Querverbund; im statistischen Durchschnitt entfallen auf jedes VKU-Mitglied zweieinhalbe Betriebszweige. Der betriebliche Querverbund kann somit als Regelatbestand und typische Organisationsform der kommunalen Unternehmen angesehen werden. Traditionell wird darunter die Bewirtschaftung mehrerer leitungsgebundener Versorgungsleistungen (neben Elektrizität eben auch Gas, Wasser und Wärme sowie Entsorgung) verstanden. Hinzu kommen allerdings auch andere üblicherweise kommunale Leistungen (Eichhorn 1989, S 17 f.): so der öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV), der Betrieb von Frei- und Hallenbädern sowie die Bewirtschaftung von Sporteinrichtungen.

¹ Insgesamt umfaßte der VKU 1989 672 kommunale Unternehmen. Es handelt sich um Unternehmen der Strom-, Gas-, Wasser-, Wärme- und Fernwärmeversorgung sowie um Verkehrsbetriebe (VDEW 1989, Jacobi 1991).

Abbildung 3-3: Demarkationsgebiete der regionalen Versorgungsunternehmen (1988)



Quelle: ARE (1990)

Tabelle 3-3: Die elektrizitätswirtschaftliche Leistung der Regionalversorgungsunternehmen (1988)

Unternehmen		Versorgungsgebiet in km ²		Versorgte Einwohner in Tausend		Nutzbare Stromabgabe in GWh
		unmittelbar	mittelbar	unmittelbar	mittelbar	
1	SCHLESWAG	14.029	14.781	1.266	1.829	7.729
2	Energieversorgung Weser-Ems AG	9.762	9.850	1.214	1.256	5.377
3	Überlandwerk Nord-Hannover AG	8.189	9.128	699	1.094	2.312
4	Hannover-Braunschweigische Stromversorgungs-AG	10.376	14.258	1.381	1.998	7.709
5	Stromversorgung Osthannover AG	10.376	14.258	1.381	1.998	685
6	Landelektrizität GmbH	1.425	2.039	162	294	950
7	Überland-Zentrale-Helmstedt AG	994	4.220	227	697	2.520
8	Licht- und Kraftwerke Harz	2.542	2.814	417	584	2.345
9	Elektrizitätswerk Wesertal GmbH	2.542	2.814	417	584	2.345
10	Elektrizitätswerk Minden-Ravensberg GmbH	1.425	1.430	510	512	2.303
11	PESAG AG	1.430	1.483	301	315	1.796
12	Niederrheinische Licht- und Kraftwerke AG	231	553	185	303	1.066
13	AVU-AG für Versorgungsunternehmen	241	289	215	304	1.449
14	ELEKTROMARK Kommun. Elektrizitätswerk Mark AG	843	1.000	270	540	5.046
15	Lister- und Lennekraftwerke AG	307	317	44	77	371
16	Elektrizitäts-AG Mitteldeutschland	9.959	11.984	1.401	1.858	7.850
17	Überlandwerk Fulda AG	1.692	1.882	220	238	982
18	Oberhessische Versorgungsbetriebe AG	2.764	2.896	400	440	1.577
19	Kraftversorgung Rhein-Wied AG	588	642	124	170	781
20	Koblenzer Elektrizitätswerk und Verkehrs AG	1.267	1.305	330	341	1.590
21	Main-Kraftwerke AG	2.328	2.965	698	854	3.743
22	Überlandwerk Groß-Gerau GmbH	323	350	157	171	952
23	Energieversorgung Offenbach AG	282	373	291	398	1.553
24	Hessische Elektrizitäts-AG	1.934	2.020	644	695	3.346
25	Elektrizitätswerk Rheinhessen AG	1.269	1.288	328	347	1.520
26	Pfalzwerke AG	4.017	5.862	600	1.450	6.414
27	Vereinigte Saar-Elektrizitäts AG	1.800	1.981	544	717	5.369
28	Überlandwerk Unterfranken AG	4.507	6.843	425	942	3.564
29	Energieversorgung Oberfranken AG	6.436	8.765	673	1.300	5.773
30	Fränkische Licht- und Kraftversorgung AG	607	881	52	95	477
31	Energieversorgung Ostbayern AG	19.258	20.881	1.421	2.119	9.225
32	Isar-Amperwerke AG	10.060	13.688	1.576	2.150	8.309
33	Lech-Elektrizitätswerke AG	6.734	8.220	832	1.405	8.377
34	Fränkisches Überlandwerk AG	7.297	7.951	572	900	3.647
35	Überlandwerk Jagstkreis AG	2.633	3.283	290	461	2.140
36	ZEAG Elektrizitätswerk Heilbronn	108	108	111	111	595
37	Kraftwerk Altwürttemberg AG	890	905	353	379	1.380
38	Neckarwerke Elektrizitätsversorgungs-AG	1.944	2.218	1.198	1.422	7.056
39	Elektrizitätswerk Mittelbaden AG	520	541	139	145	693
40	Kraftwerk Laufenburg	1.057	1.525	120	277	2.162
41	Kraftübertragung Rheinfelden AG	830	1.013	208	223	1.456
Insgesamt brutto		146.635	176.338	20.830	29.700	134.043
abzüglich Doppelzählungen infolge gegenseitiger Belieferung		-	7.824	-	83	3.223
Insgesamt netto		146.635	168.514	20.830	28.887	130.820

Quelle: ARE (1990)

Das statistische Bundesamt weist für das Jahr 1991 (nur alte Bundesländer) die folgenden Kombinationen von Betriebszweigen und zugehöriger Jahresabschlüsse aus (vgl. Tabelle 3-4).¹

Die Jahresabschlüsse zeigen, leitungsgebundene Versorgungsunternehmen erwirtschaften per Saldo ein positives Ergebnis; reine Verkehrsbetriebe dagegen weisen Fehlbeträge aus. Im Querverbund können diese Fehlbeträge vermindert werden. Oder anders gesagt, ein Querverbund führt augenscheinlich zur Subventionierung der Sparte Verkehrsbetrieb aus den Überschüssen der leitungsgebundenen Betriebszweige. Kommunale Unternehmen, die neben der Elektrizitätsversorgung auch die Versorgung mit Wärme anbieten, nutzen in der Regel die Möglichkeiten der Kraft-Wärme-Kopplung, also die gleichzeitige Erzeugung von Strom und Wärme (Dampf) in einer Anlage. Der energetische Wirkungsgrad eines Heizkraftwerks (Kraft-Wärme-Kopplung) kann bis zu 85 Prozent betragen, dagegen erreichen reine Elektrizitätskraftwerke einen Wirkungsgrad der zwischen 35 und 45 Prozent liegt. Aufgrund dieser offensichtlichen Vorteile der energetischen Wirkungsgrade der Kraft-Wärme-Kopplung gegenüber der reinen Stromerzeugung wurde seit Beginn der achtziger Jahre infolge des Ölpreisschocks die Fernwärme als besonders umweltfreundlich und versorgungssicher propagiert und einer Rekommunalisierung (Schmidt 1989, S. 256 f.) der Energieversorgung das Wort geredet.² Rekommunalisierung wurde dabei als die (Rück-)Verlagerung der kommunalen Energieversorgung aus den Händen der (zumeist) regionalen Versorgungsunternehmen in die Hoheit der Stadt- und Gemeindewerke verstanden. Teilweise vollzog sich eine solche Rekommunalisierung im Zuge der kommunalen Gebietsreformen. Diese Gebietsreformen hatten zu Beginn der siebziger Jahre zu einer Zusammenlegung ehemals selbständiger Gemeinden und zu umfangreichen Eingemeindungen geführt, kommunale Versorgungsunternehmen waren im Zuge dieser Gebietsreformen in der Lage, ihre Versorgungsgebiete auszuweiten, etwa indem Gemeinden mit kommunalen Versorgungsunternehmen auch die Versorgung eingegliedeter Gebiete – in der Regel von den Regionalversorgern) übernahmen.³

¹ Aktivitäten auf dem Gebiet des öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) sind jedoch weder in den Darstellungen des VKU noch in der Verbandsstatistik ausgewiesen und daher nur schwer zu quantifizieren.

² Die Rekommunalisierung wird jedoch wesentlich von der Ökologie- und Anti-Atomkraftwerkbewegung beeinflusst. Der Wunsch nach einer ökologischen und dezentralen Energieversorgung schien am ehesten im Rahmen eines kommunalen Versorgungssystems realisierbar, das sich von der zentralen und großflächig angelegten Versorgung durch Stromerzeugung in Großkraftwerken und Übertragung der Elektrizität mittels Höchst-, Hoch- und Mittelspannungsnetze verabschiedet. Nur in der Kommune – so wurde behauptet – „läßt sich eine sozial und ökologisch verträgliche Energienutzung durchsetzen“ (Müschel 1994, S. 465).

³ Diese Übernahme der Versorgungsgebiete war mit erheblichen Problemen behaftet, da die Regionalversorger über langfristige Konzessionsverträge mit den nun eingemeindeten Kommunen verfügten und auf deren Einhaltung beharrten, weiterhin bestanden ebenso langfristig angelegte Demarkationsverträge zwischen den nun konkurrierenden Energieversorgern. Durch die Begrenzung der Laufzeit von Konzessionsverträgen, die oftmals einen Zeitraum von 30 - 50 Jahren umfaßten, auf 20 Jahre und die Anpassung der Demarkationsverträge gemäß der vierten und fünften Kartellrechtsnovelle wurde dieses Problem zwar nicht gelöst, konnte jedoch gemildert und eine zeitnähere Ausweitung der kommunalen Versorgungsgebiete ermöglicht werden.

Der Absatz an Fernwärme expandierte in den alten Bundesländern in der Zeit von 1973 – 1987 um etwa drei Prozent pro Jahr (BMW 1996) und wuchs damit stärker als der gesamte Energieverbrauch; danach jedoch stagnierte er und verlief teilweise auch leicht rückläufig. Der Erfolg der Rekommunalisierung hinsichtlich des Ziels, einen besseren gesamtwirtschaftlichen Energiewirkungsgrad zu erreichen, bleibt daher umstritten. Dies mag vor allem auf zwei Gründe zurückzuführen sein: Zum einen erwies sich die Verlegung von Versorgungsleitungen zwecks Fernwärmeversorgung als recht kapitalintensiv, auch verglichen mit den anderen leitungsgebundenen Energieträgern. Dazu kommt, daß kommunale Energieversorgungsunternehmen – bei Mehrspartenorganisation – gewissermaßen konkurrierende Energieträger in einer Hand bündeln und im Wärmemarkt oftmals auch noch Erdgas und Strom für Nachtspeicherheizungen absetzen wollen. Eine solche Ansammlung konkurrierender Energieträger in einer Hand erschwert die eindeutige Festlegung auf Investitionen in Fernwärme. Zum anderen verführte der drastische Rückgang der Ölpreise seit 1986 die kommunalen Entscheidungsträger dazu, Aktivitäten zum Ausbau der Fernwärmeversorgung einzufrieren oder deutlich zu reduzieren.

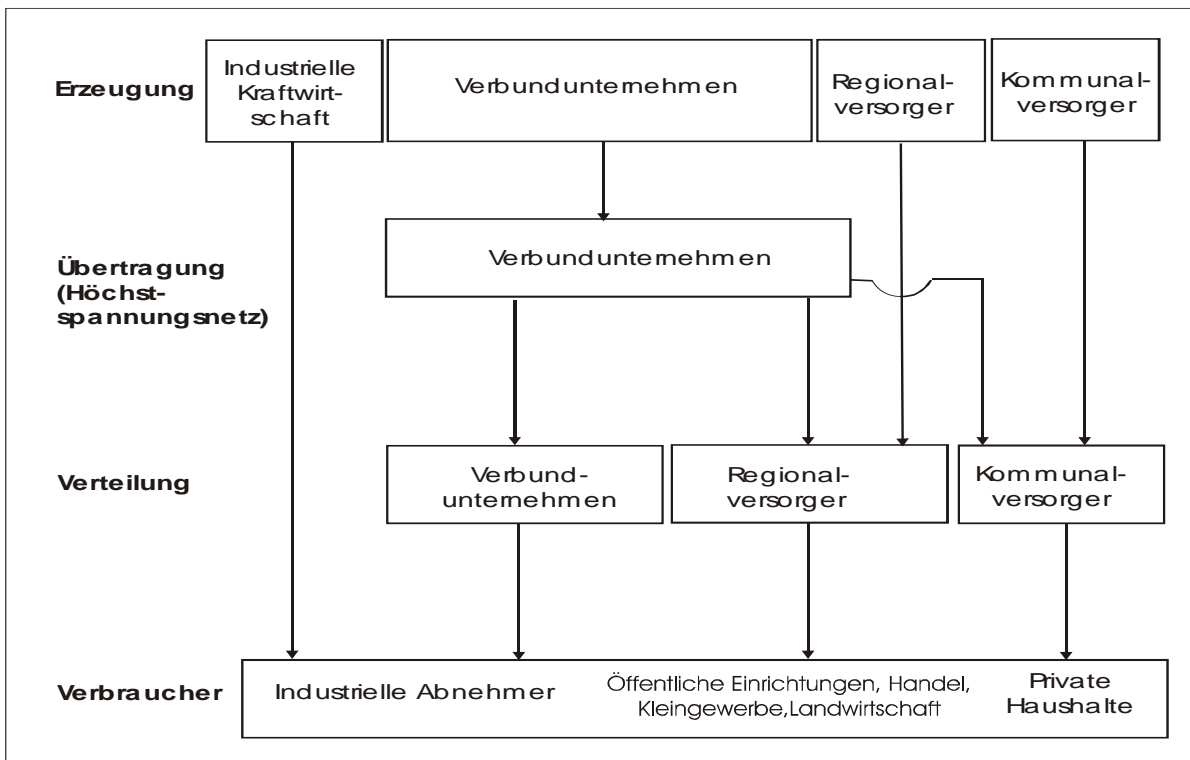
Abbildung 3-4 stellt die Struktur der elektrizitätswirtschaftlichen Unternehmen im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft in ihrem Zusammenhang dar.

Tabelle 3-4: Jahresabschlüsse der öffentlichen Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland (West) 1991:

Art der öffentlichen Unternehmen und des Verbundes		Anzahl der Unternehmen		Jahresabschluß
		Absolut	von Hundert	Millionen DM
Öffentliche Unternehmen insgesamt		1.684	100	- 759
davon:	Leitungsgebundene Versorgungsunternehmen	1.112	66	+ 2.515
	Elektrizitätsversorgung	73	4,3	+ 698
	Kombinierte Versorgung	436	25,9	+ 1.823
	Kombinierte Versorgungs- und Verkehrsunternehmen	109	6,5	- 347
	Verkehrsunternehmen (ÖPNV)	142	8,4	- 2.934
	Entsorgungsunternehmen	165	9,8	- 56
	Kombinierte Versorgungs-, Entsorgungs- und Verkehrsunternehmen	156	9,3	+ 63

Quelle: Statistisches Bundesamt (1995, S. 137)

Abbildung 3-4: Struktur der Unternehmen im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft



Quelle: eigene Darstellung

3.1.2 Die elektrizitätswirtschaftlichen Verbände

Im Abschnitt 3.1.1 wurden die Verbände, welche die unterschiedlichen elektrizitätswirtschaftlichen Unternehmen repräsentieren, bereits eingeführt. Auf der Ebene der Verbundwirtschaft haben die Verbundunternehmen die *Deutsche Verbundgesellschaft* (DVG) gegründet, auf der Ebene der Regionalversorger organisieren sich die Unternehmen in der *Arbeitsgemeinschaft regionaler Energieversorgungsunternehmen* (ARE) und schließlich sind die kommunalen Versorgungsunternehmen im *Verband kommunaler Unternehmen* (VKU) zusammengefaßt.

Die Deutsche Verbundgesellschaft (DVG):

Gegründet wurde die DVG im Jahr 1948; Anlaß war ein Schreiben des RWE-Vorstands Schöller an die anderen westdeutschen Verbundunternehmen – Bayernwerk, EVS, Badenwerk, PreußenElektra, VEW und HEW – in welchem er darauf hinwies, daß die je einzelwirtschaftlichen Planungen der Verbundunternehmen auf der Ebene von 220 kV-Netzen, die Zukunftsentwicklung und den Anschluß an die anderen europäischen Übertragungsnetze in zu geringem Ausmaß berücksichtige. Er schlug vor, die je einzelwirtschaftlichen Interessen zurückzustellen und einen gemeinsamen Planungsausschuß ins Leben zu rufen, der ohne Rücksicht auf bestehende Unternehmensgrenzen, ein westdeutsches Verbundnetz planen sollte (Schnug und Fleischer 1999, S. 221).

Die interessenpolitischen Vertretung der Verbundunternehmen ergänzend, kommt der DVG vor allem die Aufgabe zu, das Verbundsystem zu koordinieren. Gemäß Satzung hat die DVG die Aufgaben, den Ausbau der deutschen Verbundwirtschaft zu fördern, die Zusammenarbeit der Verbundunternehmen untereinander zu verstärken, die Zusammenarbeit der Verbundunternehmen mit den übrigen Zweigen der Energiewirtschaft sowie mit der einschlägigen Industrie zu pflegen und die Zusammenarbeit mit den ausländischen Verbundunternehmen zu betreiben (DVG 1989).

Im Jahr 1989 waren in der DVG acht Verbundunternehmen zusammengeschlossen: Das Badenwerk, das Bayernwerk, die Berliner Kraft- und Licht AG, die Energieversorgung Schwaben, die Hamburgische Electricitätswerke AG, die PreußenElektra AG, das Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk und die Vereinigen Elektrizitätswerke Westfalen AG. 69.865 Mitarbeiter sind insgesamt in den Mitgliedsunternehmen der DVG beschäftigt. Die Stromabgabe aller Mitgliedsunternehmen beläuft sich auf im Jahr 1989 auf 290,09 TWh. Als Besonderheit ist zu erwähnen, daß der Verband auch Mitglied im Bundesverband der deutschen Industrie ist.

Die Arbeitsgemeinschaft regionaler Versorgungsunternehmen (ARE):

Die Arbeitsgemeinschaft regionaler Versorgungsunternehmen wurde im Jahr 1950 als lose Arbeitsgemeinschaft gegründet und 1970 schließlich in einen rechtsfähigen Verein umgewandelt. Sie weist im Jahr 1989 41 Mitgliedsunternehmen aus. Der Schwerpunkt der Unternehmen liegt in der Flächenversorgung. Die regionalen Versorgungsunternehmen sind in erheblichem Ausmaß von den Verbundunternehmen abhängig, welche im Zuge vertikaler Integrations- und Konzentrationsprozesse die Regionalversorger auf Basis von Kapitalbeteiligungen steuern. Dies spiegelt sich auch in der Zusammensetzung des Vorstands der ARE wider. Von 15 Vorstandsmitgliedern ist nur eines nicht in einem Unternehmen beschäftigt, das über Kapitalbeteiligungen mit dem Verbundunternehmen verknüpft ist. Sieben Vorstandsmitglieder sind in Unternehmen tätig, an denen das RWE (Mehrheits-)Beteiligungen hält, drei in Unternehmen, an denen die PreußenElektra beteiligt ist, zwei in Unternehmen, an denen das Bayernwerk Anteile hält. Je ein Vorstandmitglied stammt aus einem Regionalversorgungsunternehmen, an denen die VEW und die EVS beteiligt ist. Diese starke Abhängigkeit von den strategischen Vorgaben der Verbundunternehmen führt dazu, daß die ARE eine im Konzert der Verbände eher nachgeordnete Rolle spielt.

Der Verband kommunaler Unternehmen:

Der Verband der kommunalen Unternehmen (VKU) wurde im Jahr 1949 gegründet und umfaßt im Jahr 1990 407 Unternehmen. Seine Aufgaben beschreibt der Verband folgendermaßen:

„Der VKU hat satzungsgemäß die Aufgabe, die Belange der kommunalen Wirtschaft, insbesondere bei unternehmerischer Betätigung in öffentlich rechtlicher oder privat-

rechtlicher Organisationsform im Bereich der Ver- und Entsorgung sowie des öffentlichen Personennachverkehrs, wahrzunehmen, die zwischengemeindliche Zusammenarbeit und den Erfahrungsaustausch unter den Mitgliedern des Verbandes zu pflegen und die staatlichen Behörden bei der Vorbereitung und der Durchführung von Gesetzen zu beraten“ (VKU 1995, S. 129).

Der VKU ist somit kein reiner Elektrizitätsverband sondern umfaßt entsprechend der Aktivitäten seiner Mitglieder eben auch die Gas- und Wasserversorgung, die Entsorgung sowie den öffentlichen Personennahverkehr. Allerdings nimmt die Elektrizitätsversorgung einen besonderen Rang ein. Der VKU gliedert sich in ein Präsidium, den Vorstand und verschiedene Fachausschüsse, die entsprechend der Tätigkeitsfelder (Elektrizitäts-, Gas- und Wasserversorgung, Entsorgung etc.) gebildet werden. Darüber hinaus unterhält der Verband auf der Ebene der Bundesländer Landesgruppen.

Alle drei Verbände sind Mitglied des Dachverbands, der *Vereinigung Deutscher Elektrizitätswerke* (VDEW). Die VDEW wurde 1951 gegründet. Ein Vorläufer des VDEW ist die Vereinigung der Elektrizitätswerke (VdEW), welche vor allem in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts eine ähnliche Rolle einnahm, wie sie die VDEW in der Bundesrepublik einnehmen sollte. Im Jahr 1989 weist der VDEW 505 Mitglieder aus. Der Verband gliedert sich regional in neun Landesgruppen. Die Mitglieder wählen einen 45-köpfigen Vorstandsrat, in dem alle drei Subverbände angemessen repräsentiert sein müssen. Dies zeigt auch die Besetzung des Vorstandes, der aus drei Vertretern besteht, je einem aus dem Organisationsbereich der DVG, der ARE und des VKU. Die drittelparitätische Zusammensetzung ist auch für den Vorstandsrat charakteristisch. Auch hinsichtlich der Gremienbesetzung ist im VDEW die drittelparitätische Besetzung durchgehalten worden.

Die Elektrizitätsversorgungsunternehmen der Bundesrepublik sind nicht nur in ihren jeweiligen funktionalen Verbänden – also der DVG, der ARE und dem VKU Mitglied, sie gehören auch direkt als Mitglieder dem VDEW an, unterhalten also eine Doppelmitgliedschaft. Daher kann von einer hohen organisationalen Präsenz der Elektrizitätsversorgungsunternehmen in den Verbänden gesprochen werden. Alle vier Verbände der Elektrizitätswirtschaft erfüllen einerseits eine interne Koordinationsfunktion gegenüber ihren Mitgliedern, am stärksten wohl die DVG, welche schon aufgrund der Organisation des Verbundbetriebs außerordentlich eng mit den Mitgliedsunternehmen zusammenarbeiten muß. Zum anderen versehen die Verbände allerdings auch Funktionen gegenüber staatlichen und korporativen Akteuren, wenn es darum geht mit staatlichen Instanzen in Verhandlung über rechtliche Rahmenbedingungen zu treten oder mit Verbänden anderer Branchen oder dem Verband der industriellen Kraftwirtschaft (VIK) die Interessen der stromerzeugenden und -verbrauchenden Industrie auszuloten und Kompromisse herbeizuführen. Daher kommt den Verbänden eine wesentliche Funktion innerhalb des organisationalen Feldes zu: Sie fungieren als kollektive Akteure, die in erheblicher Weise die Selbststeuerung innerhalb des organisationalen Feldes gewährleisten und wirken daher maßgeblich an der Stabilität der Elektrizitätswirtschaft mit.

3.1.3 Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände

„Die Stromproduktion ist wahrscheinlich die profitabelste Branche der bundesdeutschen Wirtschaftsgeschichte“¹ Profitable Produktionszweige weisen den großen Vorzug auf, daß sie im Hinblick auf die Einkommensbildung Verteilungsspielräume eröffnen, die in anderen Branchen nicht erreicht werden können. Dies gilt jedoch keineswegs nur in tarifpolitischer Hinsicht sondern auch im Hinblick auf die Ausgestaltung der Arbeitsbeziehungen.

Auf Seiten der Gewerkschaften agierten im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft im Jahr 1990 einerseits die *Gewerkschaft öffentliche Dienste, Transport und Verkehr* (ÖTV), die traditionell die Beschäftigten der öffentlichen Elektrizitätswirtschaft vertrat, und andererseits die Industriegewerkschaft Bergbau und Energie (IGBE), in der ursprünglich nur Bergbaubeschäftigte organisiert waren. Die IGBE weitete ihr Betätigungsfeld jedoch sukzessive auch in Richtung Energiewirtschaft aus. Die Gewerkschaft öffentliche Dienste, Transport und Verkehr wurde 1949 gegründet und weist im Jahr 1990 1.252.599 Mitglieder auf (Schröder und Weßels 2003, S. 661). Sie war die traditionelle Vertreterin der Elektrizitätswirtschaft und vertrat die Beschäftigten der Verbund- und Regionalunternehmen sowie die der kommunalen Versorgungsstufe.

Die Industriegewerkschaft Bergbau und Energie (IGBE) weist im Jahr 1990 322.820 Mitglieder aus (Müller-Jentsch und Ittermann 2000, S. 110). Sie ist traditionell die Vertreterin der Beschäftigten im Bergbau, hat aber ihre Strategie angesichts der ersten Zechenstillegungen modifiziert und versucht seitdem entlang der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette zu expandieren. Zudem reagierte die IGBE auf die ersten Zechenstillegungen, indem sie sich stärker industriepolitisch profilierte, um den Schrumpfungsprozeß in der Bergbauwirtschaft beeinflussen und steuern zu können. So entwickelte sie das an einer Vergesellschaftung der Kohlevorkommen orientierte Konzept der Einheitsgesellschaft für die Kohleindustrie. Zwar wurde letztlich, entgegen den Vorstellungen der IGBE kein öffentliches Unternehmen geschaffen, sondern mit der Ruhrkohle AG eine privatwirtschaftliche Lösung installiert, dennoch stellt allein die Realisierung der Gesellschaft für die IGBE einen enormen industriepolitischen Erfolg und Prestigegewinn dar. (Martiny und Schneider 1981, S. 327 – 332). In der Folge spielte die IGBE in der *Konzertierten Aktion Kohle* und in den verschiedenen Kanzlerrunden zur Kohlepolitik eine wesentliche Rolle. Einen weiteren Erfolg gewerkschaftlicher Interessenvertretung verzeichnete die IGBE mit dem Abschluß des ‚Jahrhundertvertrages‘: Dieser definiert den Energie-Mix zwischen Kohle und Kernenergie. Da von der Elektrizitätswirtschaft der Ausbau der Kernenergie vehement gefordert wurde, sahen Steinkohlewirtschaft und IGBE die Gefahr einer zunehmenden Verdrängung der Steinkohle. Daher vereinbarten sie mit der Elektrizitätswirtschaft, daß sowohl Kernenergie als auch Steinkohle weiterhin zur Stromgewinnung genutzt werden. Der Vertrag schrieb fest, daß so-

¹ So äußert sich Wolfgang Harms, Direktor des Berliner Instituts für Energierecht, in: Der Spiegel 14/1993, S. 147

wohl „Kohle als auch Kernenergie in zunehmendem Maße zum Einsatz kommen“ müssen (Wilke und Müller 1994, S. 20), und verpflichtete die Bergbauwirtschaft dazu, den Ausbau der Kernkraftwirtschaft mitzutragen.

Die IGBE beschränkte sich niemals auf die Rolle als Tarifpartner, sondern sah sich im Gegensatz zur ÖTV immer auch als industriepolitische Interessenvertretung der Bergbau- und Energiewirtschaft. Insofern trifft auf die wobei auf die IGBE sicherlich der Befund von Hans-Hermann Hertle und Jürgen Kädtler zu, der besagt, daß mit zunehmender Dominanz industriepolitisch tätiger Verbände, die Tarifpolitik als herausragendes Politikfeld der Gewerkschaften in den Hintergrund tritt. (Hertle und Kädtler 1990, S. 185). Dennoch ist festzustellen, daß auch dann, wenn Tarifpolitik sich eher geräuschlos vollzieht, dies keineswegs heißen muß, daß die Gewerkschaften in dieser Hinsicht nicht erfolgreich gewesen wären. Allerdings verbietet sich die IGBE strikt, gegen die Unternehmensrentabilität zu verstoßen und etwa im Bereich des Bergbaus gegen Rentabilitätsziele zugunsten der Bestandssicherung ganzer Belegschaften zu kämpfen. Statt dessen versucht die IGBE als notwendig erkannte Anpassungsmaßnahmen mitzutragen und setzt eher darauf, daß durch staatliche Subventionen die Einkommenssituation wieder verbessert werden kann und die zum Organisationsbereich der IGBE zählenden Arbeitnehmer ihren Spitzenplatz – was etwa die Verdienste angeht – bewahren können.

Eine Möglichkeit ihren Organisationsbereich zu erweitern, ergab sich für die IGBE im Zuge der Auseinandersetzung um die Katastrophe von Tschernobyl. Schon über einen längeren Zeitraum hinweg hegten die Beschäftigten der Elektrizitätswirtschaft Zweifel, ob ihre Interessen in industriepolitischer Hinsicht von der ÖTV vertreten würden. Das prominenteste Beispiel für die tiefgreifende Entfremdung zwischen der Gewerkschaftsspitze der ÖTV und ihren in der Elektrizitätswirtschaft beschäftigten Mitgliedern kam in der veränderten Haltung der ÖTV zur Kernkraftwirtschaft zum Ausdruck. Die ÖTV wechselte in das Lager der Kernkraftgegner, was mit sich brachte, daß sich die in Kernkraftwerken beschäftigten Mitglieder durch ihre Gewerkschaft nicht mehr hinreichend vertreten sahen und vermehrt zur IGBE wechselten.¹ Es vollzog sich der Übertritt einer hohen Anzahl von Mitgliedern von der ÖTV zur IGBE. Damit begann ein Kampf um die Zuständigkeit für die Beschäftigten der Elektrizitätsversorgungsunternehmen, den die IGBE durchaus erfolgreich gestalten konnte, freilich um den Preis, daß die Organisationsgrenzen zwischen zwei Einzelgewerkschaften im Deutschen Gewerkschaftsbund nicht mehr klar definiert waren. In der Elektrizitätswirtschaft wurde das Prinzip, eine Gewerkschaft in einem Betrieb durchbrochen. Während der Bereich der kommunalen Versorgungsunternehmen weitgehend im Zuständigkeitsbereich der ÖTV verblieb, traten im Bereich der Verbundunternehmen zunehmend beide Gewerkschaften als Arbeitnehmervertreter in Erscheinung.

¹ Die Streit, wer nun für die etwa 7.000 in den Kernkraftwerken beschäftigten Arbeitnehmer zuständig sei, eskalierte, als im Jahr 1988 ein Teil der Belegschaft des Kernkraftwerks Biblis seinen Übertritt von der ÖTV zur IGBE gerichtlich erzwingen wollte.

Den Gewerkschaften stehen auf der Seite der Arbeitgeber verschiedene Verbände gegenüber, so etwa der Arbeitgeberverband der Elektrizitätswerke, der Arbeitgeberverband der Energie- und Versorgungswirtschaft oder der Verein Rheinischer Braunkohlekraftwerke. Sind die Gewerkschaften jedoch seit vielen Jahren Gegenstand der Forschung, müssen die Arbeitgeberverbände nach wie vor als „chronisch untererforscht“ (Abromeit 1987, S. 417) angesehen werden. Der Grund dafür ist darin zu sehen, daß aufgrund fehlenden Materialzugangs und unzureichender Transparenz empirische Untersuchungen über die Arbeitgeberverbände nur selten oder gar nicht vorgelegt werden. Da dies auch auf die genannten Arbeitgeberverbände zutrifft, kann die Tarifpolitik, die Ausprägung der industriellen Beziehungen und ihre Auswirkungen auf das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft hier nur anhand der erforschten Handlungsmuster der Gewerkschaften dargestellt werden.

3.1.4 Die staatlichen Akteure: Bund Länder und Gemeinden

Das Energiewirtschaftsgesetz (EnGW) und das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) räumen den Elektrizitätsversorgungsunternehmen eine wettbewerbsrechtliche Sonderstellung ein: Einerseits wird den Elektrizitätsversorgungsunternehmen eine Monopolposition zugestanden, andererseits erfordert diese Ausnahmestellung eine Regulierung der energiewirtschaftlichen Akteure im organisationalen Feld. Das föderative politische System der Bundesrepublik gliedert die Kompetenzen von Bund und Ländern im Hinblick auf die Elektrizitätswirtschaft auf: Während beim Bund die Gesetzgebungskompetenz hinsichtlich der „Regelung von Erzeugung, Fortleitung und Verteilung von Energie als die Gesamtheit der Normen, die wirtschaftliche Vorgänge der Versorgung anderer mit Energie und damit zusammenhängender Tatbestände regeln“ (Evers 1983, S. 57), verortet ist, obliegt den Ländern nach Artikel 83 Grundgesetz die Anwendung des Energiewirtschaftsgesetzes. Tatsächlich jedoch wird die Regulierung länderübergreifend und in einer Bund-Länder-Arbeitsgemeinschaft durchgeführt. Als wichtigster Aspekt der Regulierung ist hier die *Tarifaufsicht* zu nennen (§ 7 EnWG).¹ Das Energiewirtschaftsgesetz unterscheidet Tarifikunden, gegliedert nach Haushalten und Gewerbe, und Sondervertragskunden, also große industrielle Stromabnehmer. Für Tarifikunden gilt, daß die Tarife, zu denen sie Strom von den Versorgungsunternehmen beziehen, durch die Aufsichtsbehörde genehmigt werden müssen. Dagegen werden mit den Sondervertragskunden Preise ausgehandelt; es besteht hier jedoch keine Genehmigungspflicht, sondern nur eine Überwachung, um Mißbrauch der Vertragsfreiheit zu verhindern.

¹ Weitere Regulierungstatbestände betreffen die Genehmigung zur Aufnahme der Energieversorgung (§ 5 EnWG) und die Investitionskontrolle (§ 4 EnWG). Die Genehmigung zur Aufnahme der Energieversorgung regelt die Versorgung Dritter mit Elektrizität. Mit der Erteilung der Betriebsaufnahmegenehmigung ist gleichzeitig die Pflicht verbunden, Kunden im Versorgungsbereich mit Elektrizität zu beliefern (Kontrahierungszwang). Die Regulierung der Betriebs(aufnahme)genehmigung stellt eine erhebliche Markteintrittsbarriere dar und soll dazu dienen, volkswirtschaftlich unsinnige Doppelinvestitionen zu verhindern. Die Genehmigungspflicht wird durch eine laufende Investitionskontrolle ergänzt, die vorsieht, daß Bau, Erneuerung, Erweiterung und Stilllegung von Anlagen unmittelbar angezeigt werden müssen.

Die Tarife werden gebildet, indem die Kosten der Stromerzeugung, -übertragung und -verteilung ermittelt werden und zu diesen Kosten ein Aufschlag addiert wird, der dazu dient, das eingesetzte Kapital zu verzinsen. Allerdings weicht die in der Elektrizitätswirtschaft veranschlagte Verzinsung des eingesetzten Kapitals durchaus von der Rendite anderer Branchen ab. Die Gestaltung der Tarifpreise soll darüber hinaus den Kriterien der Verursachungsgerechtigkeit und der Kostenorientierung genügen. Die entscheidende Orientierungsgröße stellt dabei die tatsächliche Entwicklung der Kosten und Erlöse dar. Kritiker beargwöhnen diese Praxis allerdings, und stellen fest, daß ebenso wie monopolistisch überhöhte Gewinne auch „überhöhte Kosten, die mit Mangel an Wettbewerbsfähigkeit zusammenhängen, nur sehr schwer nachweisbar“ sind (Deregulierungskommission 1993, Tz. 300). Ein Manager eines Energiewirtschaftsunternehmens erläutert rückblickend die Praxis der Kostenermittlung folgendermaßen:

„Heute wird von uns Kostenbewußtsein gefordert, da haben wir erst einmal gestutzt, denn wenn es eine Branche gab, in der Kostenbewußtsein immer gegeben war, dann in unserer. Wir haben uns doch immer gefragt, was können wir noch einkalkulieren? Dazu sind wir doch geradezu angehalten worden, daß wir ja keine Position auslassen. Also in der Kostenermittlung da waren wir immer Spitze“ (E 27).

Der allgemeinen Kartellaufsicht obliegt gemäß des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, neben der Tarifaufsicht, auch die Kontrolle wettbewerbsbeschränkender Absprachen. Zu unterscheiden sind hier die Fusionskontrolle, die Mißbrauchsaufsicht und die Aufsicht über wettbewerbsbeschränkende Absprachen (Demarkations- und Konzessionsverträge). Die Fusionskontrolle reguliert die Konzentrations- und Integrationsprozesse im organisationalen Feld. Sie muß Fusionen zwischen Versorgungsunternehmen gleicher Stufe ebenso genehmigen, wie vertikale Integrationsprozesse und soll im Ergebnis verhindern, daß Großunternehmen ihre dominante Position weiter ausbauen. Die Mißbrauchsaufsicht untersucht die Stromlieferverträge der Elektrizitätsversorgungsunternehmen mit Sondervertragskunden, indem sie die absolute Strompreishöhe und mögliche Differenzen zwischen vergleichbaren Sondervertragskunden analysiert. Die Strompreishöhe wird entlang der Kostenaufstellungen und eines modellierten Wettbewerbszustands beurteilt. Das Gleichbehandlungsgebot von Kunden mit ähnlichen Abnahmecharakteristika beschränkt die Elektrizitätsversorgungsunternehmen hinsichtlich ihrer Preisdifferenzierungsmöglichkeiten. Eine Preisdifferenzierung im Segment der Sondervertragskunden ist demnach nur dann möglich, wenn sie konsistent begründet wird.

Schließlich unterliegen horizontale und vertikale Demarkations- und Konzessionsverträge der Kartellaufsicht. In horizontalen Demarkationsverträgen verpflichten sich Unternehmen gleicher Wertschöpfungsstufe dazu, Strom nicht an Kunden im Versorgungsgebiet des Vertragspartners zu liefern.¹ Vertikale Demarkationsverträge dagegen legen fest, daß der Stromlieferant (etwa ein Verbundunternehmen) davon absieht, Verbraucher im

¹ Genauer wird die horizontale Demarkation in Abschnitt 3.2.2 behandelt

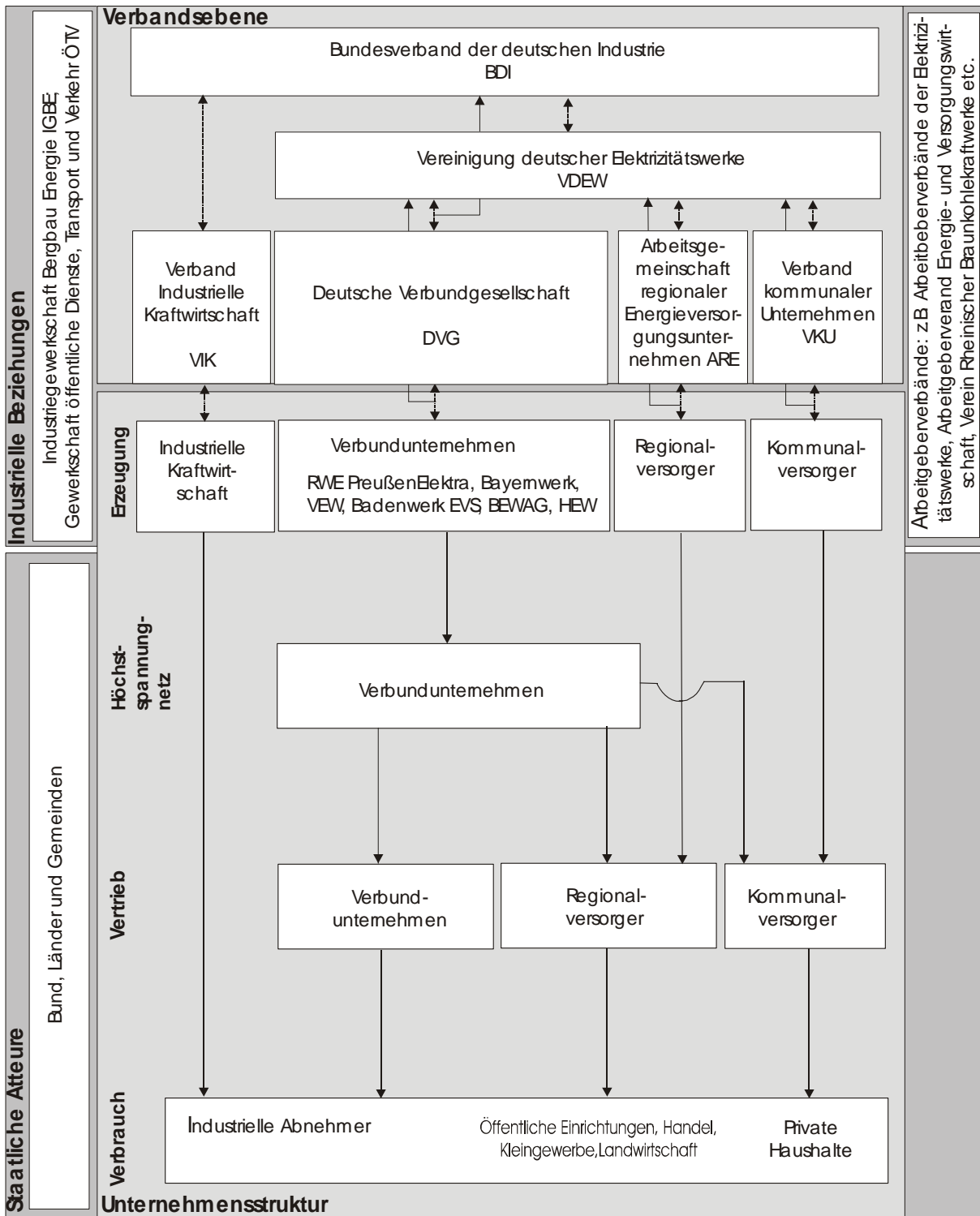
Versorgungsgebiet des Vertragspartners (also eines regionalen oder kommunalen Unternehmens) direkt zu beliefern und dem Unternehmen auf nachgeordneter Wertschöpfungsstufe gewissermaßen Kunden abspenstig zu machen.¹

Eingehender soll hier die Konzessionsvergabe dargestellt werden. Kommunen, als dritter staatlicher Akteur, halten ein wichtiges Steuerinstrument in der Stromwirtschaft in ihrer Hand. In Konzessionsverträgen erteilen Kommunen Elektrizitätsversorgungsunternehmen die Genehmigung, gemeindeeigene Grundstücke zu benutzen, um Kunden mit Strom zu versorgen. Gewissermaßen erteilt die Gemeinde dem Elektrizitätsversorgungsunternehmen das Wege-recht. Gleichzeitig sichert die Kommune dem Versorgungsunternehmen zu, daß keinem anderen Unternehmen gestattet wird, ebenfalls Kunden mit Strom zu beliefern. Im Gegenzug verpflichtet sich das Versorgungsunternehmen dazu, alle Anwohner der Gemeinde auch zu beliefern, es wird also eine Kontrahierungspflicht vereinbart. Schließlich wird das Versorgungsunternehmen dazu verpflichtet, der Gemeinde eine Konzessionsabgabe zu entrichten. Die örtliche Versorgungsleistung kann entweder von fremden Unternehmen oder durch ein kommunales Eigenunternehmen erbracht werden (Gröner 1975, S. 260ff.). Die Kartellaufsicht überwacht, daß in den Konzessionsverträgen, aber auch in den Demarkationsverträge, nicht eine längere Laufzeit als 20 Jahre vereinbart wird. Dadurch wird den Kommunen ermöglicht, zumindest langfristig gesehen, einen Wechsel der Energieversorger vorzunehmen.

Die relevanten Akteure des organisationalen Feldes sind in Abbildung 3-5 dargestellt. Neben den Bereichen der Unternehmen und der Verbände, kommt – was die Balance der Interessen von Kapital und Arbeit im organisationalen Feld angeht – dem dritten Bereich, den industriellen Beziehungen, eine nicht zu unterschätzende Bedeutung im Hinblick auf die Ausbalancierung der divergierenden Interessenlangen zu. Der vierte Bereich schließlich regelt das Verhältnis staatlicher Einrichtungen zu den Unternehmen der Elektrizitätswirtschaft.

¹ Die vertikale Demarkation ist ausführlich in Abschnitt 3.2.3 dargestellt-

Abbildung 3-5: Das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft



Quelle: eigene Darstellung

3.2 Regeln und Institutionen des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft

Institutionen sind verallgemeinerte Verfahren der Praxis, deren Geltung innerhalb sozialer Systeme – hier eines organisationalen Feldes – die größtmögliche nämlich allgemeine Ausdehnung zukommt und die im Zweifel so ausgelegt sind, daß nicht kampf- und kostenlos von ihnen abgewichen werden kann. Anhand der fünf wichtigsten Institutionen und Regeln der bundesrepublikanischen Elektrizitätswirtschaft wird versucht zu erläutern, wie diese Institutionen ideell generiert wurden, wie dann die Institutionalisierung erfolgte und schließlich werden die Folgen der Institutionalisierung erläutert. Dabei werden die ‚institutional entrepreneurs‘ identifiziert und die Auseinandersetzungen während des Institutionalisierungsprozesses dargestellt. Abschnitt 3.2.1 behandelt die Institution ‚Großkraftherzeugung und Verbundbetrieb‘ und Abschnitt 3.2.2 beschreibt die Institutionalisierung der abgegrenzten Versorgungsgebiete, wiederum von der Entstehung bis hin zur verfestigten Praxis. Abschnitt 3.2.3 handelt von der Institutionalisierung der vertikalen Integration, Abschnitt 3.2.4 dreht sich um die Regeln, der internen und externen Koordination des organisationalen Feldes auf Ebene der Verbände und in Abschnitt 3.2.5 wird schließlich die Praxis der Sozialpartnerschaft und Teilhabe am erwirtschafteten Ertrag beschrieben.

3.2.1 Großkraftherzeugung und Verbundwirtschaft – die grundlegende Institution der Elektrizitätswirtschaft

Mit den Richtlinien für den „Bau großer Elektrizitätswerke“ veröffentlichte der Ingenieur Georg Klingenberg (1913 und 1914), Leiter des Vorstandsressorts ‚Bau und Betrieb von Elektrizitätswerken‘ der AEG, am Vorabend des ersten Weltkriegs das grundlegende elektrizitätswirtschaftliche Konzept des 20. Jahrhunderts; ein Konzept, das im Jahrzehnt nach dem ersten Weltkrieg zum nahezu unangreifbaren Dogma wurde. Dieses Konzept beruhte zum einen auf der Idee der „Großkraftherzeugung“, die eine Stromerzeugung in Großkraftwerken, eine koordinierte Einsatzplanung der Primärenergieträger sowie die Optimierung des Kraftwerkseinsatzes – gestaffelt nach Grund-, Mittel- und Spitzenlastkraftwerken – vorsah. Zum anderen wurde die Idee der Stromerzeugung in Großkraftwerken ergänzt um die Idee der Übertragung der elektrischen Arbeit mittels eines Hochspannungsnetzes über weite Strecken sowie der angebots- und bedarfsausgleichenden ‚Verbundwirtschaft‘. Damit wurde der Grundstein für eine ‚Doktrin der ‚economies of scale‘ gelegt, welche die Elektrizitätswirtschaft seither stärker prägen sollte als alle anderen Wirtschaftsbereiche. Diese neue Lehre der Stromerzeugung in Großkraftwerken und die Verteilung über ein Verbundnetz wurde – von wenigen Ausnahmen abgesehen – nicht mehr in Frage gestellt und bestimmte nicht nur den technisch-ökonomischen sondern auch den politischen Diskurs, da sie ein erfolgversprechendes Modell zur Erzielung niedriger Strompreise bereitstellte.

Im Folgenden sollen zunächst die Grundideen Klingenbergs dargestellt werden, sodann wird untersucht, wie diese Ideen in der ‚engineering community‘ ihren Siegeszug antraten und im

organisationalen Feld institutionalisiert wurden. Diese Darstellung greift neben den beiden Grundschriften Klingenberg vor allem auf die kritische Auseinandersetzung Norbert Gilsons mit Klingenberg zurück (vgl. Gilson 1994 und 1998) . Schließlich wird, in einem dritten Schritt, aufgezeigt, wie Klingenbergs Ideen der Großkraftwirtschaft das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft strukturieren.

3.2.1.1 Georg Klingenberg – ein ‚institutional entrepreneur‘

Georg Klingenberg (1870 – 1925) studierte an der technischen Hochschule Charlottenburg Maschinenwesen und spezialisierte sich schon während des Studiums auf das im Entstehen begriffene Fach der Elektrotechnik. Nach seinem Studium arbeitete er als Assistent von Slalby an der TH Charlottenburg und promovierte schließlich in Rostock zum Doktor der Philosophie¹. Gilson (1998) bescheinigt Klingenberg eine außerordentlich vielseitige Begabung: So versuchte er sich zunächst an der Konstruktion eines ‚Benzinautos‘, das schließlich in der 1899 gegründeten Allgemeinen Automobilgesellschaft Berlin auch produziert wurde. Da dieses Unternehmen nach kurzer Zeit von der AEG übernommen wurde, begann Klingenberg Karriere bei der AEG. Gewissermaßen im Zuge einer Blitzkarriere wurde er im Alter von 31 Jahren mit dem Vorstandsressort ‚Bau und Betrieb von Elektrizitätskraftwerken‘ betraut, das bis dahin Walther Rathenau innegehabt hatte.

In der AEG-Abteilung stand ihm nun ein ganzer Stab von Elektrotechnikern zur Verfügung, der an der Gewinnung technischer und ökonomischer Daten der AEG-Kraftwerke und deren Auswertung arbeitete, um diese dann wieder in Zuge neuer Planungen in die Konzipierung von Kraftwerken einfließen zu lassen. Diese Professionalisierung bei der Planung und Errichtung von Kraftwerken brachte der AEG einen Marktvorteil ein, der dazu führte, daß sie Aufträge für die Errichtung der weltweit größten Kraftwerke akquirieren konnten. Der Erfolg spiegelt sich beispielsweise in einem Artikel Klingenberg über „Die Anlagen der Victoria Falls und Transvaal Power Co. in Südafrika“ wider, den er 1913 in der Zeitschrift des Vereins Deutscher Ingenieure veröffentlichte (Klingenberg 1913). Aufgrund dieser Erfahrungen mit großen Kraftwerken war Klingenberg in der Lage, ein Konzept von Großanlagen auch für das deutsche Reich und Preußen zu konzipieren. Diese Konzepte wurden zunächst in Aufsätzen², schließlich aber in einem Lehrbuch über den „Bau großer Kraftwerke“ veröffentlicht.

Mit seinen Ideen konnte er nachhaltigen Einfluß auf sein Fach, die Elektrizitätswirtschaft, gewinnen. Zudem hielt er seit 1898 an der TH Charlottenburg Vorlesungen über die Projektierung elektrischer Anlagen, die er auch neben seiner Vorstandstätigkeit bis 1909 fortsetzen konnte.

¹ Die technischen Hochschulen verfügten noch nicht über das Promotionsrecht

² Die wichtigsten Aufsätze seien hier genannt: Klingenberg (1912): Richtlinien für den Bau großer Elektrizitätskraftwerke mit Dampftrieb; Klingenberg (1913): Verteilung elektrischer Energie über große Gebiete; Klingenberg (1914): Elektrizitätsversorgung der Großstädte.

Zu Beginn des ersten Weltkriegs ging Klingenberg daran, die in seinem Lehrbuch dargelegten Ideen erstmals im deutschen Reich zu propagieren. Den Anlaß dafür bildeten die ausbleibenden Salpeterlieferungen aus Chile, da die Alliierten die Zufuhr abgeschnitten hatten. Daher wurde der Erzeugung künstlichen Salpeters – auf Basis des Haber-Bosch-Verfahrens wird Ammoniak erzeugt, welcher im Ostwaldverfahren oxidiert wird und so Salpetersäure ergibt – höchste Priorität eingeräumt, um die kriegswichtige Sprengstoffproduktion nicht zu gefährden. Um die Produktion künstlichen Salpeters zu sichern, wurde von Klingenberg ein großes Braunkohlekraftwerk bei Bitterfeld konzipiert, das die Stromversorgung des neu errichteten Elektrosalpeterwerks bei Piesteritz gewährleisten sollte. Nach nur neun Monaten Bauzeit konnte das neue Großkraftwerk Tschornewitz im November 1915 mit 100 000 kW installierter Leistung den Betrieb aufnehmen und die Energie für die Salpeterproduktion bereitstellen.

Sieben Monate später, am 3. Juni 1916, hielt Georg Klingenberg auf der 23. Versammlung des Verbandes Deutscher Elektrotechniker (VDE) in Frankfurt/Main einen Vortrag, in dem er den Plan für die künftige Gestaltung der Elektrizitätsversorgung Preußens und der nördlichen Bundesstaaten präsentierte, den sogenannten Klingenberg-Plan. Klingenberg konnte dabei auf seine bereits publizierten Ideen zum „Bau großer Kraftwerke“ (Klingenberg 1913 und 1914) zurückgreifen. Klingenbergs Plan war sicher keine vollkommene Neuschöpfung, sondern stellt eher ein Element der AEG-Strategie dar, mit dem Ziel, die technische und ökonomische Entwicklung in der Elektrizitätswirtschaft weiter voranzutreiben und die Ausbildung von Strukturen im Bereich der Elektrizitätsversorgung und der Elektroindustrie zu organisieren, die es der AEG erlaubten, so gut es geht, die Kontrolle über die Entwicklungsdynamik in der Hand zu behalten und nachhaltig zu beeinflussen. Ähnliche Gedanken wie Klingenberg hatten auch schon Gustav Siegel (1913), Abteilungsleiter der Electricitäts-Lieferungs-Gesellschaft, einer AEG-Tochter, und Walther Rathenau (1913) in seiner im Auftrag des Reichskanzlers 1913 erstellten Denkschrift über die Zukunft der Elektrizitätsversorgung beschrieben. Klingenberg Plan stellte somit eher eine Bündelung, Systematisierung und Zuspitzung der ohnehin in der ‚engineering community‘ vorhandenen Gedanken dar – allerdings bemühte sich Klingenberg um eine eingehende und aufwendige technisch-ökonomische Begründung des gesamten Projekts. Was waren nun die wesentlichen Elemente des Klingenberg-Plans?

Klingenbergs Plan gewinnt seine Überzeugungskraft aufgrund der Berücksichtigung technischer, ökonomischer und organisatorischer Dimensionen (Klingenberg 1916, S. 317f. und 345f.); er versucht die heterogenen Aspekte der Elektrizitätswirtschaft zusammenzudenken:

- (1) Im Gebiet Preußens sowie der nördlichen Bundesstaaten sollten im Zeitraum von 1916 – 1926 zwischen 25 bis 30 Großkraftwerke mit jeweils einer installierten Leistung zwischen 30 und 100 MW errichtet und diese Kraftwerke mit 100kV-Hochspannungsleitungen untereinander verbunden werden. Diese Dimensionierung reichte bis an die Grenzen des damals technisch Erreichbaren heran, ja, teilweise wurden Lösungen vorgeschlagen, die technisch noch gar nicht erprobt waren. Diese neuen Großkraftwerke sollten als Fremdversorger elektrische Energie an die bestehenden Versorgungsunternehmen liefern – deren eigene Erzeugungskapazitäten, in der Regel mittelgroße und

kleinere Kraftwerke, sollten auf dem damals erreichten Ausbaustand gewissermaßen eingefroren beziehungsweise zurückgebaut werden. Ihnen sollte nur noch die Rolle der Deckung kurzfristiger Verbrauchsspitzen zukommen.

(2) Klingenberg war – aufgrund seines enormen Detailwissens – in der Lage, die ökonomischen Vorteile seines Planes zu substantiieren. So zeigte er in detaillierten Berechnungen auf, daß in diesem System der gekuppelten Großkraftwerke die Kilowattstunde um 0,41 Pf/kWh günstiger produziert werden könne, als im kostengünstigsten System der herkömmlichen Versorgungsinself.

(3) Aufgrund der größeren Erzeugungskapazität – so Klingenberg – könnten die spezifischen Investitionskosten, also die Kosten je Kilowattstunde installierter Leistung, gesenkt werden. Dies wiederum würde zu einer Reduzierung des Fixkostenanteils je erzeugter Kilowattstunde und damit zu einer Fixkostendegression führen. Außerdem könnte durch die Verwendung größerer Bauteile (vor allem bei Kesseln und Generatoren) eine bessere energetische Ausnutzung des Brennstoffs erreicht und damit eine weitere Kostensenkung erzielt werden.

(4) Eine weitere Einsparmöglichkeit sah Klingenberg im sogenannten Belastungsausgleich. Da größere Kraftwerke oder gar ein System gekuppelter Kraftwerke notwendigerweise auch ein größeres Gebiet versorgen würden und damit über eine höhere Anzahl verschiedenartiger Abnehmer mit verschiedenen Verbrauchscharakteristika verfügten (etwa Licht- und Kraftstromabnehmer sowie den Bahnbetrieb), versuchte Klingenberg eine weitreichendere Mischung der Verbraucher zu erreichen, da die Verbrauchsspitzen von Licht-, Kraft-, und Bahnstrom-Verbrauchern zeitlich in der Regel nicht übereinstimmten und sich daher nicht addierten. Auf diese Weise würde, so Klingenberg eine bessere Ausnutzung der einzelnen Kraftwerke zu erreichen sein.

(5) Auch mußten nicht mehr in jedem Kraftwerk Reservemaschinen für den Fall des Ausfalls der jeweils größten Erzeugungseinheit vorhanden sein, da Ersatz der Erzeugungskapazität im gekuppelten System minimiert und daher die Anlagekosten insgesamt reduziert werden könnten.

(6) Schließlich fielen zwar die erforderlichen Hochspannungsleitungen zusätzliche Kosten an, diese würden jedoch aufgrund der entfallenden Kosten für Reservehaltung und günstigerer Erzeugungskosten mehr als aufgewogen.

Durch eine preiswertere Stromproduktion in Großkraftwerken – so das Kalkül – würden Anreize für die Versorgungsunternehmen geschaffen, auf Fremdbezug von elektrischer Energie anstatt wie bisher auf Eigenproduktion zu setzen, da letztere aufgrund der ungünstigeren Kostenrelation sich als insgesamt unvorteilhaft erweisen würde. Selbst unter Berücksichtigung der Übertragungskosten bestünde für die Versorgungsunternehmen und industriellen Eigenverbraucher die Möglichkeit, Energie günstiger zu beziehen, als sie diese selbst herstellen könnten.

In organisatorischer Hinsicht war es Klingenberg von Anfang an klar, daß die Umsetzung seines Planes einen zentralen Akteur benötigte – Klingenberg dachte an den preußischen Staat –, der in der Lage wäre, die hohen Investitionskosten aufzubringen und die Umsetzung des Planes zu gewährleisten. Klingenberg ging von einer Investitionssumme von einer Milliarde Mark aus und berechnete, daß sich das Kapital in einem Zeitraum von zehn Jahren mit jähr-

lich 9,56 Prozent verzinsen würde, freilich unter der Annahme, alle seinem Plan zugrundegelegten Prognosen träfen auch tatsächlich ein.

Zusammengefaßt: Klingenberg konzipierte ein Versorgungssystem, in dem die Kraftwerke unterschiedlicher Größe verschiedene Funktionen erhielten. Die Großkraftwerke sollten im wesentlichen als Grundlastkraftwerke arbeiten, während die mittleren und kleinen Kraftwerke zur Deckung von Spitzenlasten eingesetzt werden sollten. Dabei sollten 60 – 80 Prozent der Leistung in der näheren Umgebung (35 – 150 km) des Kraftwerks abgesetzt, der Rest sollte zur Fremdstromlieferung an andere Versorgungsunternehmen bereitgestellt werden (Klingenberg 1916, S. 329 f.). Den Hochspannungsleitungen kam die Funktion von Ausgleichsleitungen zu, mittels derer Überkapazitäten an einem Ort mit Bedarfen an anderen Orten gekuppelt werden sollten. Die einzelnen bislang isolierten Kraftwerke sollten dann zu einem Verbundbetrieb integriert werden. Das Verbundnetz funktioniert hier zunächst als System des Lastausgleichs, der in einem gekuppelten System effizienter zu bewerkstelligen ist, als in einem isolierten.

Allerdings enthielt der Plan auch die Idee, eine Konzentration der Stromerzeugung in großen und kostengünstig arbeitenden Kraftwerken vorzunehmen, in Kraftwerken, die sich in unmittelbarer Nähe zu den Rohstoffquellen befanden. Dann allerdings würde das Hochspannungsnetz nicht allein als Ausgleichssystem fungieren, sondern vor allem dem Abtransport von Energiemengen dienen, die aufgrund geographischer Gegebenheiten (Wasserkraft) oder ökonomischer Bedingungen – der Transport von Braunkohle erweist sich regelmäßig als zu kostenintensiv – nur an Standorten betrieben werden können, die in der Regel weit entfernt vom Verbraucher liegen (Klingenberg 1916, S. 332). In diesem Fall kommt dem Verbundnetz die Rolle zu, die Großkraftenerzeugung zu ermöglichen. Klingenberg verbindet also zwei Elektrizitätswirtschaftliche Entwicklungslinien: Einerseits soll das Verbundnetz dazu dienen, den gesamten Kraftwerkspark miteinander zu verbinden und zu integrieren. Zum anderen zielt Klingenergs Plan auf die Realisierung einer Stromerzeugung in Großkraftwerken ab, eine Form der Stromerzeugung, welche die Produktion durch mittlere und kleine Kraftwerke ablösen sollte.

3.2.1.2 Die Institutionalisierung von Großkraftwirtschaft im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft

Unter den Befürwortern des Klingenberg-Plans herrschte weitgehende Übereinstimmung hinsichtlich der Zentralisierung der Stromproduktion und der Verkuppelung der Kraftwerke. So verfügte Klingenberg über eine breite Lobby, die vor allem die Vorteile des Plans immer wieder herausstellte (Gilson 1994, S. 113) die

- Ersparnis von Reservemaschinen,
- Senkung der fixen Kosten durch niedrigere spezifische Anlagekosten,
- Senkung der variablen Kosten durch einen verbesserten Wirkungsgrad,

- verbesserte Ausnutzung der Kraftwerke durch Lastausgleich im Verbundnetz,
- Möglichkeit des Einsatzes des jeweils kostengünstigsten Kraftwerks als Grundlast- oder Spitzenlastkraftwerk in Abhängigkeit von der Belastungssituation und
- Möglichkeit auch den Strom großer Wasserkraftanlagen wirtschaftlich – also auch in Niedriglastzeiten – zu verwenden.

Allerdings stieß der Klingenberg-Plan nicht bei allen Akteuren auf ungeteilte Zustimmung. Insbesondere bei den hauptsächlich Betroffenen, den Stadtwerken, die sich durch den Plan in eine Verliererrolle gedrängt sahen, machte sich Unmut breit. Sie strebten danach, die Kontrolle über den Ausbau ihrer Versorgungskapazitäten zu behalten und diese nicht an eine übergeordnete Instanz abtreten zu müssen. Des Weiteren wollten die Stadtwerke den bereits vor dem ersten Weltkrieg eingeschlagenen Weg der Unternehmensentwicklung fortsetzen und mittels Expansion die Umlandversorgung sukzessive übernehmen; sie verfolgten gewissermaßen eine Strategie des peripheren Wachstums. So formulierte der Berichterstatter des Verbands der Elektrizitätswerke am 4. Dezember 1916 auf einer Protestveranstaltung gegen den Klingenberg-Plan, der Direktor des Elektrizitätswerks Kiel, Voigt, ein Konzept der Nahkraftwerke, das eine gemäßigte Zentralisierung auf Basis des Ausbaus der bisherigen größeren Kraftwerke vorsah. Der Tenor der Veranstaltung kommt in der Veröffentlichung des Presse-Ausschusses zum Ausdruck:

„Die Versammlung stellte sich mit verschwindend wenigen Ausnahmen auf den Standpunkt, daß die von Klingenberg erwähnten Vorteile, nämlich die Erhöhung der Benutzungsdauer durch die Durchmischung des Verbrauchs sowie die Verminderung der Betriebskosten und der erforderlichen Maschinenanlagen in viel zweckmäßigerer Weise durch eine weitere Zentralisierung der Elektrizitätsversorgung in der bisherigen, der historischen Entwicklung entsprechenden Weise erreicht werden könne“ (zitiert nach Gilson 1994, S. 114f.).

Allerdings zeichnet sich die Position der Stadtwerke nicht – wie diesen oft von den Vertretern des Klingenberg-Plans unterstellt – allein durch eine bornierte Interessenpolitik aus, die nur darauf setzt, die eigenen Wettbewerbspositionen zu verteidigen. Der stark gemeinwirtschaftliche orientierte Andreas Voigt – Professor für Volkswirtschaftslehre an der Akademie für Sozial- und Handelswissenschaften, Frankfurt/Main – etwa veröffentlichte kurze Zeit darauf einen Aufsatz, in dem er begründete Zweifel an den von Klingenberg getroffenen Annahmen vorbrachte (Voigt 1917), die kostensenkende Wirkung des Lastausgleichs in Zweifel zog und damit die zentrale Annahme des Klingenberg-Plans attackierte. Die Position der Stadtwerke wurde zudem durch Berechnungen von Kurt Sieben (1921, S. 6ff.) gestützt, der argumentierte, dass von Großkraftwerken über Hochspannungsleitungen abgegebener Strom teurer sei, als der in mittleren Kraftwerken erzeugte, da die Kosten des Hochspannungsnetzes und der Übertragung die Einsparungen bei der Stromproduktion überkompensierten. Dennoch waren die Stadtwerke einer moderaten Zentralisierung nicht grundsätzlich abgeneigt. So wurde der Anschluß der etwa 2500 kleineren Werke an die 500 größeren positiv bewertet, Argwohn hingegen erregten die organisationalen Vorstellungen Klingenberg,

nämlich die zentrale staatliche Organisation von Stromerzeugung und -verteilung sowie die wohl zurecht vermuteten Absatzinteressen der Elektroindustrie, insbesondere der AEG.

Ein weiterer kritischer Einwand gegenüber dem Klingenberg-Plan wurde von Anhängern der Kraft-Wärme-Kopplung vorgebracht. Infolge der Kohleknappheit im ersten Nachkriegsjahr wurde nach Wegen einer effizienteren Ausnutzung der Primärenergieträger gesucht. Ein Konzept der Kraft-Wärme-Kopplung existierte bereits seit der Jahrhundertwende, demzufolge Elektrizitätswerke gleichzeitig auch die Heizwärme für Großstädte erzeugen sollten. Erste Erfahrungen mit einer solch kombinierten Kraft-Wärme-Nutzung wurden in Dresden gesammelt, wo 1902 ein Fernheizkraftwerk errichtet worden war (Rietschel 1902, S. 957). Herrmann Rietschel, Mitinhaber des Heizungs- und Lüftungsunternehmens Rietschel & Henneberg und seit 1885 Inhaber des ersten Lehrstuhls für Heizungs- und Lüftungstechnik in der Fakultät für Bauingenieurwesen an der TH Charlottenburg, argumentierte:

„Der große Vorteil, der in der gegenseitigen Ergänzung eines Lichtwerks und eines Heizwerks liegt, sollte die großen Elektrizitäts-Gesellschaften dahin führen, in Verbindung mit angesehenen Heizfirmen der Ausführung von Fernheiz- und Lichtwerken näher zu treten“ (vgl. Rietschel 1902, S. 961).

Der Oberingenieur des Dresdener Unternehmens für Wärmelieferungen Richard Doerfel, Schulze (1914), veröffentlichte eine Übersicht über die Einsparungsmöglichkeiten die sich aus einer kombinierten Nutzung ergäben. Gleichzeitig stellte er in einen Überblick den Stand der Technik der bereits ausgeführten Anlagen vor und verband dies mit Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen. Aus den Erfahrungen mit bereits errichteten Anlagen ging die Wirtschaftlichkeit dieser Form der Energienutzung deutlich hervor. So errechnete Schulze für das mit dem Elektrizitätswerk gekoppelte Heizwerk in Dresden eine Rentabilität von 9,7 Prozent für das vierte bis sechste Betriebsjahr. Für das die Abwärme liefernde Kraftwerke hatte sich eine Verringerung der Erzeugungskosten um 5,15 Pfennige je erzeugter Kilowattstunde ergeben. Anzumerken bleibt allerdings, daß dieser Erfolg auch aufgrund der außerordentlich günstigen Lage des Kraft- und Heizwerks ermöglicht wurde, da in unmittelbarer Nähe größere Gebäude angesiedelt waren, die als Wärmeverbraucher gewonnen werden konnten. Eine effiziente Nutzung der Kraft-Wärme-Kopplung kam vor allem dort in Frage, wo Kraftwerksanlagen in relativer Nähe zu Wärmeverbrauchern angesiedelbar waren konnten. Dies stand jedoch den Kriterien des Klingenberg-Plans genau entgegen, der Kraftwerke nun gerade dort errichten wollte, wo unmittelbarer Zugang zu Primärenergieträgern gewährleistet war und billiger Baugrund zur Verfügung stand. Geographische Nähe zu einem Wohngebiet als potentiell Wärmeabnehmer stand jedoch, bei Realisierung der Klingenbergischen Ideen, nicht in Aussicht. So kamen bei Überlandwerken regelmäßig nur Gärtnereien und Landwirtschaften als Wärmeabnehmer in Betracht.

Vorgeschlagen wurde, die Kraftwerksstandorte so zu wählen, daß die Möglichkeiten der Kraft-Wärme-Kopplung genutzt werden könnten. Allerdings wurde bereits 1921 die strikt ablehnende Haltung führender Vertreter des Klingenbergischen Ansatzes deutlich. Zwar gab

es vereinzelt einige optimistische Einschätzungen hinsichtlich der Chancen der Kraft-Wärme-Kopplung zumindest im Bereich der städtischen oder stadtnahen Kraftwerke, so formuliert Abraham Margolis, ein Assistent Rietschels an der TH Charlottenburg:

„Die Aussichten des öffentlichen Fernheizbetriebs erscheinen so günstig, daß in der Zukunft der Heizbetrieb einen wichtigen Bestandteil wohl aller innerhalb der Städte gelegenen Elektrizitätswerke bilden wird“ (Margolis 1923, S. 42).

Quasi parallel äußerten jedoch Vertreter des Verbands der vereinigten Elektrizitätswerke in einem Einführungsartikel der Zeitschrift ‚Mitteilungen der Vereinigten Elektrizitätswerke‘ eine deutlich ablehnende Haltung. Hinsichtlich der Abwärmeverwertung wurde von „lebhafter Propaganda“¹ gesprochen und gleichzeitig der Entwicklungspfad einer ausschließlichen Nutzung der Kraftwerke zur Stromerzeugung skizziert: Diese sah eine Erhöhung des Kesseldrucks eine Leistungssteigerung der Feuerung und den Einbau von Wärmespeichern zur Vermeidung von Verlusten vor. Kurz, Maßnahmen zur Effektivierung der Stromerzeugung wurden favorisiert, Möglichkeiten der Kraft-Wärme-Kopplung dagegen negiert. So wurde die Nutzung des nicht in mechanische Arbeit umsetzbaren Teils der Wärmeerzeugung aus betriebstechnischen Gründen abgelehnt². Spätestens 1924 war die Entscheidung zugunsten der ausschließlichen Produktion von Strom gefallen und einer weiteren Entwicklung der Kraft-Wärme-Kopplung eine Absage erteilt worden. So wurde in einem Bericht über eine vom Verein Deutscher Ingenieure (VDI), der Vereinigung der Elektrizitätswerke (VdEW) und der Vereinigung der Großkesselbesitzer am 18. und 19. Januar 1924 in Berlin veranstaltete Tagung das Fazit gezogen, daß die Elektrizitätswerke keineswegs stärker als bisher als Heizkraftwerke arbeiten dürften (Gilson 1994, S. 138). Das ausschließliche Ziel, so formuliert es dort Gustav Siegel, muß die „billige und ausgiebige Versorgung der Bevölkerung mit elektrischer Arbeit“ sein (Siegel 1924, S. 221). Damit war die Front begradigt, die großen staatlichen und gemischtwirtschaftlichen Unternehmen waren in ihrer überwiegenden Mehrheit von der Idee einer Kraft-Wärme-Kopplung abgerückt und verfolgten nunmehr das Ziel, ein Hochspannungsnetz aufzubauen. Als Argument gegen die Kraft-Wärme-Kopplung wurde die Komplexität der Systemsteuerung ins Feld geführt; auch würden die Investitionskosten steigen und der Wirkungsgrad der Kraftherzeugung ginge letztlich zurück (Gilson 1994, S. 129).

Somit verblieben als Alternativen nur mehr der Klingenberg-Plan sowie die von den Stadtwerken favorisierte moderate Zentralisierung als Alternativen. Die Entscheidung, welche Variante realisiert werden sollte, blieb zunächst in der Schwebe. Zwar sah es zunächst so aus, als würde der Klingenberg-Plan im gesamten Gebiet des deutschen Reiches umgesetzt. Die Grundlage dafür bildete ein 1919 von der sozialdemokratisch geführten Regierung verabschiedetes „Gesetz betreffend die Sozialisierung der Elektrizitätswirtschaft“, das vom Reichstag am 31. Dezember 1919 verabschiedet wurde; es bildet den rechtlichen Rahmen für

¹ Artikel „Elektrizität und Wärmewirtschaft“, ohne Autorenangabe 1923, S. 37

² Artikel „Elektrizität und Wärmewirtschaft“, ohne Autorenangabe 1923, S. 37f.

die Überführung der Kraftwerke und Hochspannungsanlagen in Staatseigentum. Dieses Gesetz sah vor, daß die Eigentümer abgefunden werden sollten und die Elektrizitätswirtschaft – dann gänzlich im Eigentum der öffentlichen Hand – den Klingenberg-Plan realisieren sollte. Allerdings blieb es bei der Verabschiedung des Gesetzes, dem Staat fehlten ganz einfach die Mittel, das Kapital zum Aufkauf der Anlagen aufzubringen und dem Gesetz entsprechend zu handeln.

Angesichts der lamentablen Situation der öffentlichen Finanzen gab schließlich auch Klingenberg selbst sein Vorhaben auf, und favorisierte statt dessen ein Konzept der „Landessammelschienen“ (Klingenberg 1921, S. 203f.). Unter einer Landessammelschiene verstand man die Kupplung möglichst aller Kraftwerke eines größeren Bezirks, der etwa die Größe eines mittleren Freistaates (genannt wurde Sachsen) der Weimarer Republik umfassen sollte. Diese Kupplung sollte mittels eines Hochspannungsnetzes erfolgen (50 - 100 kV), so daß es möglich würde, alle vorhandenen Kraftwerke in einen Parallelbetrieb einzubinden. Damit rückte die ‚engineering community‘ von der großen Lösung ab und versuchte statt dessen, pragmatisch eine abgespeckte Variante zu realisieren. Dieses Abspecken geschah – wie Ruppert Schneider (1921; S. 20), Leiter eines solchen Landesunternehmens (Direktor der Elektrizitätswerk Sachsen-Anhalt AG) und Honorarprofessor für Elektrizitätswirtschaft an der TH Darmstadt, ausführte – eher aus der Not heraus, als aus Überzeugung. Es ging schlicht darum, die mangelhafte Versorgung zu verbessern, die Wirtschaftlichkeit des Systems durch wechselseitige Unterstützung und durch die Verminderung der Reservehaltung zu optimieren. Landessammelschienen entstanden in der Folge in Bayern (Bayernwerk AG), Baden (Badische Landeselektrizitätsversorgung AG), Sachsen (Sächsische Werke AG), Ostpreußen (Ostpreußenwerk AG), Württemberg (Württembergische Sammelschienen AG) und Thüringen (Thüringische Landeselektrizitätsversorgung AG).

Allerdings erwies es sich als schwierig, die Parallelisierung aller Kraftwerke in einem größeren Bezirk zu bewerkstelligen. Hatte das RWE schon während des Krieges, um den Forderungen der Kriegs- und Rüstungswirtschaft genügen zu können, den Parallelbetrieb des Kraftwerks Reisholz und der Vorgebirgszentrale eingerichtet und so die Versorgung der chemischen und der Aluminium-Industrie in Knapsack und Grevenbroich gesichert, lagen bei den anderen Großunternehmen keine hinreichenden Erfahrungen mit der Kupplung von Kraftwerken vor. Hinzu kam, daß der Aufbau von Landessammelschienen ein durchaus komplexeres Problem darstellte, als die vom RWE realisierte – relativ einfache – Kuppelung zweier Kraftwerke. Dennoch entschieden sich diese Unternehmen dafür, die Probleme in Angriff zu nehmen und schnell zu lösen. Wesentlichen Einfluß auf die Festlegung der Großunternehmen auf das Konzept der Landessammelschienen dürfte die Einsicht gehabt haben, daß die Rentabilität der regionalen Großunternehmen nur gesichert werden könne, wenn es gelänge, Strom in leistungsfähigen, in der Nähe von Primärträgern angesiedelten, Kraftwerken zu erzeugen und diesen dann mit verbesserten Übertragungstechniken in den Verbrauchsgebieten abzusetzen. Schneider (1921, S. 18f.) sah nur unter diesen Bedingungen die Möglichkeit gegeben,

daß die vorhandenen Stadt- und Überlandwerke mittel- und langfristig als Großabnehmer zu gewinnen seien. Somit zielten die regionalen Großunternehmen nicht allein auf den Aufbau eines Übertragungsnetzes, sondern strebten vor allem danach, die organisationale Zusammenfassung der Produktionsstufen Erzeugung, Übertragung und Verkauf an Stromverteilungsunternehmen – die Überland- und Stadtwerke – unter ihrem Dach zu vereinen (Schneider 1921, S. 16ff.). Die Etablierung einer solchen Großversorgung sollte die atomisierte Versorgungsstruktur, wie sie historisch entstanden war, überwinden. Dies geschah im Versorgungsgebiet der Elektrizitätswerk Sachsen-Anhalt AG dadurch, daß der Staat – wie etwa auch in Sachsen – die bestehenden Überlandwerke entweder aufkaufte, mittels Kapitalbeteiligung steuerte oder, indem die Großunternehmen durch Zusicherung von Krediten und die Einflußnahme auf die Besetzung der Vorstandspositionen, die privatwirtschaftlichen oder genossenschaftlichen Unternehmen domestizieren konnte.

Die Rolle der Stadtwerke wurde dementsprechend auf die Funktion der Stromverteilung reduziert, Schneider versucht ihnen ihre neue Funktion auf diplomatische Weise nahezubringen:

„Die Aufmerksamkeit der Stadtverwaltungen wird also abgelenkt von der Erzeugung auf die technische Umgestaltung der Netze, auf die wirtschaftliche Entwicklung der Fortleitung und Verteilung. Die Leiter der städtischen Elektrizitätswerke werden ihre Betätigung in dieser Richtung umstellen müssen. Sie werden durch die Großversorgung nicht überflüssig oder gar in ihrer Selbständigkeit beschränkt, wie das häufig unter vollkommener Verkennung der Verhältnisse angenommen wird. Sie werden im Gegenteil unentbehrlicher als je sein: Sie müssen in Zukunft mehr in der finanziellen Entwicklung der städtischen Betriebe ihre Hauptaufgabe sehen, als in dem technischen Ausbau ihrer Erzeugungsstätten. Ein Anreiz hierzu wird in einer angemessenen Beteiligung am Erfolg ihrer Arbeit zu suchen sein. Grundsatz wird sein müssen: ‚Keinerlei Aufwendungen mehr für die Erweiterung bestehender Kraftwerke, wohl aber Verbesserung und Erhaltung der Anlagen, soweit sie den Anforderungen auf Wirtschaftlichkeit entsprechen, Ausbau und Erweiterung der Verteilungsnetze, Steigerung des Absatzes, Verwendung der überschüssigen Mittel für soziale, kulturelle und ethische Zwecke“ (Schneider 1921, S. 19).

Im Zuge einer solchen Zentralisierung gewannen die staatlichen Großunternehmen wie das Bayernwerk, das Badenwerk, die Elektrowerke AG und die Aktiengesellschaft Sächsische Werke AG enorm an Bedeutung und konnten, was Erzeugungskapazität und Netzgröße betrifft, zu den führenden Unternehmen wie dem RWE oder den Berliner Elektrizitäts-Werken aufschließen. Dies war ihnen vor allem deshalb möglich, weil sie aufgrund staatlicher Unterstützung in der Lage waren, die vorhandenen Versorgungsunternehmen zu übernehmen, unter ihren Einfluß zu bringen oder gar auszuschalten. Gleichzeitig waren sie in der Lage, ihre eigenen Erzeugungskapazitäten aufzubauen und ihre Leitungskapazitäten zu erweitern. Aufgezeigt werden kann dies am Beispiel des Badenwerks: Dort wurde 1921 eine „Elektrizitäts-Versorgungs-Aktiengesellschaft“ in Staatsbesitz und ohne Beteiligung von Privatkapital – das Badenwerk – begründet, dem die Anlagen der Landeselektrizitätsversorgung übertragen wurden. Zwar sah die Landesregierung voraus, daß der Ausbau der Erzeugungskapazitäten und des Netzes keineswegs aus dem Landeshaushalt finanziert werden konnte, jedoch wollte

sie die Versorgung des Landes keineswegs dem „Privatkapital“ (Stier 1999, S. 128) überlassen. Daher strebte sie an, die Finanzierung der Anlagen mittels Fremdkapital zu sichern und eigentumsrechtliche Einflußnahmen zu verhindern. Zudem wurde festgelegt, daß die Aktien des Unternehmens in Staatsbesitz zu verbleiben hatten. Auf dieser rechtlichen Basis konnte nun das Badenwerk die flächendeckende Versorgung des Landes mit elektrischer Arbeit in Angriff nehmen. Die vorrangig zu verfolgenden Ziele waren: die Großkrafterzeugung und das Übertragungsnetz unter dem Dach des Badenwerks zu betreiben, noch existierende Versorgungslücken zu schließen und insbesondere einen großen Teil der Versorgungskapazitäten beim Badenwerk zu zentralisieren. Des weiteren wurde eine den Norden und Süden des Landes verbindende Hochspannungsleitung errichtet und eine Reihe von Großkraftwerken an diese Leitung angeschlossen. So konnte sich das Badenwerk an den Kraftwerken der Neckar Aktiengesellschaft beteiligen, ebenfalls als Gemeinschaftskraftwerk wurde das Großkraftwerk Mannheim in Zusammenarbeit mit den Stadtwerken Mannheim betrieben. Ein weiteres Kraftwerk wurde am Hochrhein (Rybur-Schwörstadt) errichtet und schließlich sollten mit dem Bau eines Pumpspeicherkraftwerks im Schwarzwald, dem Schluchseewerk, Bedarfschwankungen abgepuffert werden. Diese Kapazitäten reichten aus, um den Bedarf an Elektrizität im Land zu decken. Das Badenwerk entwickelte sich auf diese Weise im Verlauf von 15 Jahren von einem Regionalverteiler zu dem die Region beherrschenden Stromerzeuger, Netzbetreiber und Verteilungsunternehmen (Stier 1999, S 129). Dieser Entwicklungspfad entsprach voll und ganz der Hoffnung, die Proponenten des Klingenberg-Plans schon frühzeitig zum Ausdruck gebracht hatten. So äußerte etwa Herrmann Sprengel, Verwaltungsdirektor der VdEW, den Wunsch, daß der Staat

„den lebensfähigen, ausbauwürdigen Werken die Wege zum Ausbau höchster Wirtschaftlichkeit ebnet und die allmähliche Aufsaugung unwirtschaftlicher Betriebe, sowie die Herstellung gegenseitiger Ausgleichs- und Unterstützungsleistungen zwischen den Werken nach Bedarf erleichtert oder ermöglicht“ (Sprengel 1917, S. 127)

Der erfolgreiche Aufholprozeß, den die neuen staatlichen Großunternehmen gegenüber den eher auf Markterfolgen beruhenden alteingesessenen Unternehmen wie RWE oder EWAG zu verzeichnen hatten, belegt, daß eine die ‚engineering community‘ überzeugende Idee – Großkraftwirtschaft und Verbundbetrieb in Kombination mit staatlicher organisierter Unterstützung – kaum zu stoppen war. Abbildung 3-4 dokumentiert die regionalen Übertragungsnetze der Großunternehmen und stellt die jeweiligen regionalen Versorgungsgebiete dar.

Wie in Baden stellte auch in Bayern die Idee der Stromerzeugung in Großkraftwerken und die Stromverteilung mittels eines Hochspannungsübertragungssystems die Leitlinie für die Elektrifizierung des Landes dar: So wurde dem Bayernwerk – gemäß den Planvorgaben des einflußreichen Energieberaters Oskar von Millers (1916, S. 85 - 89) – die Aufgabe zugewiesen, die im Walchenseekraftwerk sowie den Isarkraftwerken erzeugte Energie auf das ganze Land zu verteilen. Dabei sollte auch ein Lastabgleich mit dem bei Nürnberg gelegenen

Dampfkraftwerk entwickelt werden, um Belastungsschwankungen auszugleichen. Somit entstand eine Versorgungsstruktur, die darauf beruhte, den verbraucherfern erzeugten Strom über weite Strecken zu den Kunden zu transportieren. Oskar von Miller hatte das Netz als Ringnetz geplant, so daß jeder Entnahmepunkt von zwei Stellen aus mit Strom versorgt werden konnte und selbst eine Unterbrechung des Netzes nicht zu einem Versorgungsengpaß führen würde. Um dieses Netz zu betreiben war ein erheblicher Aufwand erforderlich. So mußte eine Steuerstelle in Karlsfeld geschaffen werden, welche die zu erzeugende Gesamtkapazität auf die einzelnen Kraftwerke verteilte und der die Spannungsregelung des Netzes oblag. Hans Thoma, Professor für die Projektierung und den Betrieb elektrischer Systeme an der TH Karlsruhe, kritisierte die Tendenz, ungeachtet nicht gelöster technischer Probleme Übertragungsnetze zu errichten, die weder in wirtschaftlicher noch in technischer Hinsicht einer gründlichen Überprüfung unterzogen worden waren und hatte angeregt,

„daß eine unabhängige staatliche Forschungsstelle in sorgfältiger wissenschaftlicher Arbeit die technischen Grundlagen der wirtschaftlichen elektrischen Leistungsübertragung prüft und vervollkommen. Für die wirtschaftliche Gesundheit Deutschlands ist es durchaus notwendig, daß die Frage der elektrischen Kraftübertragung über ganz Deutschland baldigst in möglichst vollkommener Weise gelöst wird, was aber nur bei gemeinsamer angestrebter Arbeit von Wissenschaft und Praxis möglich ist“ (Thoma 1919 zitiert nach Gilson 1924, S. 121.)

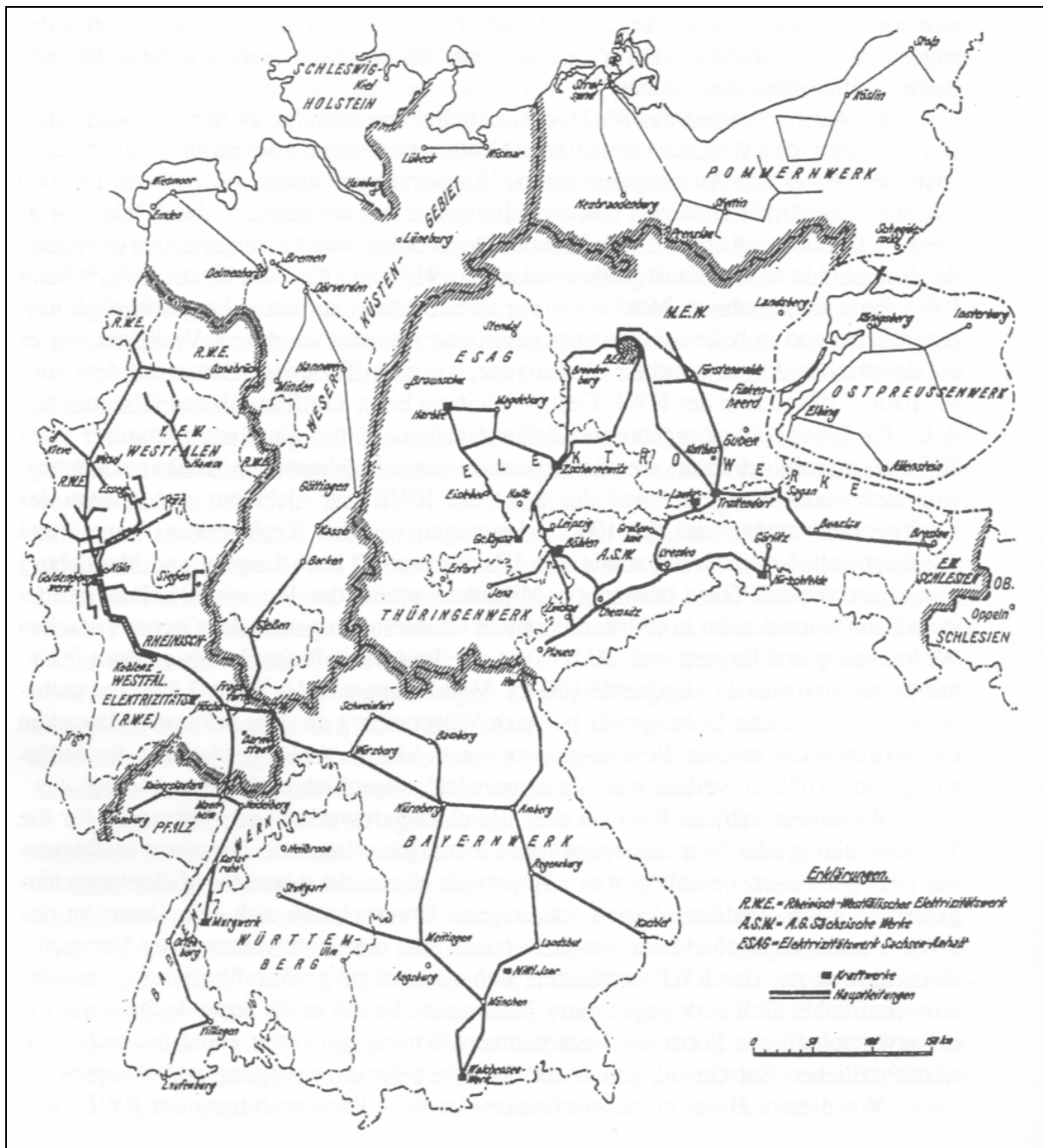
Oskar von Miller freilich zeigte sich wenig beeindruckt und mochte die Notwendigkeit einer wissenschaftlichen Überprüfung nicht einsehen. Die Kritik an den Plänen konnte die Umsetzung des Vorhabens jedenfalls nicht in nennenswertem Umfang beeinflussen Oskar von Miller verweist in einem Brief an den bayerischen Innenminister 1919 auf seine Erfahrungen:

„Ich selbst teile zwar nicht die weitgehenden Befürchtungen, die in der Regel mit neuen technischen Anordnungen verbunden werden, denn ich habe in meiner 40-jährigen Praxis, z.B. bei dem gemeinsamen Betrieb von Bogenlicht und Glühlicht, bei den Kraftübertragungen Miesbach - München und Lauffen – Frankfurt, bei ringartigem Zusammenschluß von Hochspannungskabeln, bei der Parallelschaltung der ersten Wechselstrommaschinen usw., die Erfahrung gemacht, daß die Schäden und Mißerfolge die oft von ersten Autoritäten vorhergesagt wurden, nicht eintraten oder verhältnismäßig rasch beseitigt wurden“ (Miller 1919, zitiert nach Gilson 1994, S. 149).

Die Fragen nach der technischen Funktionsfähigkeit und der ökonomischen Zweckmäßigkeit werden nicht beantwortet. Gegenargumente werden hier einfach durch den Verweis auf langjährige Erfahrungen entwertet. Dieses systematische Negieren von Gegenargumenten zeigt, wie ein bestimmter Denkstil innerhalb der ‚engineering community‘ sich zu verfestigen beginnt und verhindert, daß Alternativen zum Klingenbergerschen Ansatz überhaupt diskutiert werden, und der Schwierigkeiten bei der Realisierung der Vorhaben schlicht ausblendet.

Die Entwicklung war nicht mehr aufzuhalten: Nicht nur in Bayern und Baden wurden Übertragungsnetze ausgebaut und Großkraftwerke errichtet, auch im sächsischen Braunkohlerevier erweiterte die Elektrowerke AG die Erzeugungskapazitäten ihrer Kraftwerke Zschornowitz, Trattendorf und Lauta und baut Übertragungsnetze nach Berlin und Sachsen, um Strom in die

Abbildung 3-6: Versorgungsgebiete der regionalen Großunternehmen



Quelle: Lenzmann (1927)

dortigen Verteilernetze einspeisen zu können. Darüber hinaus errichtet sie eine Hochspannungsleitung, um Strom nach Schlesien transferieren zu können. Auch das RWE investiert in die Erweiterung der Erzeugungskapazität des Goldenbergwerks, um den Strom in die rheinisch-westfälische Industriegebiete zu übertragen.

Die Gruppe kleinen und mittleren Elektrizitätswerke büßte ihre ursprüngliche Gestaltungsmacht weitgehend ein; die von den Stadtwerken favorisierte Idee, Nahkraftwerke in der mittelbaren Umgebung der zu versorgenden Zentren zu errichten, scheiterte schlicht daran,

daß sie nie mit der gleichen Intensität verfolgt wurde und auf Grundlage einer soliden Berechnung als tatsächliche Alternative hätte ins Spiel gebracht werden können (Gilson 1998, S. 146f.). Obwohl sich die Stadtwerke weitgehend in der Ablehnung des Klingenberg-Plans einig waren, wußten sie eben nur, was sie nicht wollten: Sie beschränkten sich auf die Ablehnung der sich abzeichnenden Entwicklungsrichtung, vor allem aus Angst vor der Übernahme der Elektrizitätsversorgung durch das Reich, die sie – ganz zu Recht – als Gefährdung ihrer Selbständigkeit begriffen. Stadt- und Überlandwerke erwiesen sich allerdings nicht in der Lage, die in die Diskussion eingebrachten eigenen Ideen ähnlich präzise zu fundieren, wie dies den Anhänger des Klingenbergplans gelang. Dies lag sicherlich daran, daß die Vorstände der Elektrizitätswerke in ihren Ausarbeitungen das Niveau der Planungen Klingenbergs schon aufgrund des Zeitmangels nicht erreichen konnten. So konnte Klingenberg beruhigt fordern, daß das Projekt der Nahkraftwerke ebenfalls durchzurechnen und dann einen Effizienzvergleich zwischen den beiden Alternativen vorzunehmen sei – es gab unter den Leitern der Stadtwerke keinen ihm ebenbürtigen Gegner, was wohl auch darauf zurückzuführen ist, daß die Stadtwerke erst kurz vor dem ersten Weltkrieg damit begonnen hatten, sich von einer nur auf die Versorgung des Stadtgebiets orientierten Geschäftspolitik zu verabschieden und eine umfassendere regionale Versorgungsperspektive zu entwickeln.

Auch im Verband der Elektrizitätswerke (VdEW) gerieten die Stadtwerke in die Defensive, die Politik des VdEW wurde in der Zeit von 1917 bis 1921 mehr und mehr von der Perspektive der Großversorgungsunternehmen bestimmt. Demgegenüber kamen die für die Stadtwerke relevanten Fragen, wie etwa die Einsparung von Kohle oder die Nutzung von Fernwärme, nur noch sporadisch zur Sprache; auch wurden die Vorstandspositionen im VdEW nach und nach von Vertretern der Großunternehmen besetzt und Vertreter der Stadtwerke aus der Leitung verdrängt.

Auf diese Weise wurde eine Struktur des Versorgungssystems etabliert, die einerseits eine Bündelung der Stromerzeugung und -verteilung in der Hand weniger Großunternehmen fest schrieb und andererseits eine Deckung der Grundversorgung aus den zum Verbundbetrieb zusammengeschlossenen Kraftwerken der Verbundunternehmen erzwang (Gilson 1998, S. 135). Lediglich der zur Deckung der Verbrauchsspitzen benötigte Strom wurde noch in den kleinen und mittleren Kraftwerken der damaligen Überland- und Stadtwerke erzeugt. Diese Struktur entsprach der im Klingenberg-Plan dargestellten Idee zwar nicht in vollkommener Weise – eine reichseinheitliche und gesamtwirtschaftliche Lösung durch ein einziges Verbundunternehmen war, nachdem sich das Sozialisierungsgesetz nicht wie vorgesehen umsetzen ließ, nicht realisierbar; statt dessen wurden eine Reihe von Verbundunternehmen geschaffen, in deren Gebieten jeweils eine kleinere Version des Klingenberg-Plans verwirklicht wurde. Die stetige Integration der Erzeugungsanlagen und Übertragungsleitungen führte letztlich jedoch zu dem Ergebnis, das Klingenberg intendiert hatte: zu einem Verbundsystem auf der Basis der Großkraftherzeugung. Damit hatte sich der Klingenberg-Plan als Leitidee

etabliert. Im Handwörterbuch der Staatswissenschaften von 1926 liest man die folgende Definition:

„Unter Elektrizitätswirtschaft versteht man die planmäßige Elektrizitätserzeugung und Verteilung. In ihr strebt man eine rationelle Verwertung der Anlagen an und will gleichzeitig den verschiedensten Bedürfnissen der einzelnen Wirtschaftszweige gerecht werden. Ein Wirtschaftsgebiet soll einheitlich und planmäßig nach großen Gesichtspunkten mit elektrischer Kraft versorgt werden, und es soll dabei eine möglichst vollkommene Ausnützung der einmal vorhandenen Anlagen und eine zufriedenstellende Versorgung der verschiedensten Abnehmerkreise erreicht werden“ (Schmitt 1926, S. 691)

Die Idee der Stromerzeugung in Großkraftwerken und die Verteilung über ein Verbundnetz hatte sich auf durchaus machtvolle Weise und mit starker staatlicher Unterstützung durchgesetzt; sie kann seit dem Jahr 1926 als institutionalisiert angesehen werden. Der Glaube an und die Überzeugung von der wirtschaftlichen Überlegenheit der Großkraftversorgung war nicht mehr zu erschüttern, auch hatte sich auf Seiten des Staates und der Großkraftwirtschaft die Überzeugung durchgesetzt, daß die einmal eingeschlagene Entwicklungsrichtung beizubehalten sei und von ihr nicht mehr oder nur zu einem hohen Preis abgewichen werden könne, weshalb an ihr unbedingt festzuhalten sei.¹ Klingenberg selbst hat diese Institutionalisierung nicht mehr erlebt, er verstarb im Jahr 1925.

Die Institutionalisierung der Großkraft- und Verbundwirtschaft dürfte auch deshalb erfolgreich verlaufen sein, weil Klingenbergs Ideen in hervorragender Weise geeignet erschienen, die Machtposition der Verbundunternehmen auszubauen und zu festigen, indem für diese Unternehmen größere Versorgungsgebiete erschlossen wurden. So formuliert Koepchen in einem Gutachten zur Sozialisierung bereits im Jahr 1920:

„Die Elektrizitätswirtschaft kann das ihrige zur Minderung der Kohlennot m.E. am besten und schnellsten dadurch tun, daß sofort an die Schaffung dieses von der Braunkohle beherrschten Bandes quer durch Deutschland herangegangen wird. Zunächst müssen diejenigen in der Nähe von großen Braunkohlekraftwerken gelegenen Großstädte, die noch Steinkohlen in ihren eigenen Kraftwerken verfeuern, durch die Kuppelleistungen and die Braunkohlekraftwerke angeschlossen werden, die wenigstens die Grundbelastung zu decken hätten“ (Koepchen 1920, S.485).

Damit hat der Klingenberg-Plan die Vorstellungen einer effizienten Elektrizitätsversorgung nachhaltig geprägt und wirkt bis heute handlungsleitend.

Aber nicht nur in den Großversorgungsunternehmen und bei staatlichen Akteuren wurde das Handeln entlang dem Konzept ‚Großkraftwirtschaft und Verbundnetz‘ ausgerichtet und in den

¹ So beurteilt Kurt Neu Stadtwerke, die versuchen ihre Unabhängigkeit zu bewahren und Erzeugungskapazitäten in ihrer Hand behalten wollten, als irrational: „Es gibt Stromverbraucher, die aus einer Michael-Kohlhaas-Stimmung heraus grundsätzlich nicht von dem öffentlichen Elektrizitätswerk [gemeint ist von einem Großunternehmen, AB] ‚als einem Monopolwerk‘ beziehen [...]. Diese Gruppe prinzipieller Opponenten muß hier ausgeschaltet werden, ebenso die Gruppe derer, die in Eigenanlagen unter an sich völlig unwirtschaftlichen Bedingungen Strom herstellen, diese Anlagen aber deshalb betreiben, weil sie vorhanden sind“ (Neu 1932, S. 59).

Hochschulen wurden Elektrizitätswirtschaftler ausgebildet, die dem Denkstil der ‚engineering community‘ entsprachen und, sobald sie als Nachwuchskräfte in der Elektrizitätswirtschaft tätig wurden, das Konzept wiederum verstärkten und befestigten, die institutionalisierte Praxis als reproduzierten. Norbert Gilson (1994, S. 152 – 180) hat die Begründung der Elektrizitätswirtschaft als Hochschulfach nachgezeichnet. Insbesondere anhand der vergebenen oder angefertigten Diplomarbeiten hat er aufgezeigt, wie stark die Ausbildung am Konzept der Großkraftwirtschaft bzw. der Verbundwirtschaft orientiert war. Beispielsweise wurden im Zeitraum von 1925 – 1930 wurden mehrere Diplomarbeiten vergeben, die sich mit technischen Entwürfen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen für Großkraftwerke befaßten, des weiteren wurden Themen der Betriebsführung gekuppelter Systeme bearbeitet und Projektierungen von Hochspannungsanlagen als Thema untersucht. Weitere Themenstellungen befaßten sich mit der Spitzendeckung, der Speicherung und dem Belastungsausgleich. Diese Diplomarbeitsthemen weisen unmittelbare Bezüge zum Konzept der Verbundwirtschaft auf und dürften den Absolventen den Einstieg in elektrizitätswirtschaftliche Unternehmen erleichtert haben. Insofern erweist sich das Konzept der Großkraftwirtschaft und des Verbundbetriebs nicht nur für die Elektrizitätswirtschaft als handlungsleitend, auch die universitäre Lehre richtet sich an diesem Konzept aus. Dies dürfte einerseits darauf zurückzuführen sein, daß es sich bei einer Vielzahl der elektrizitätswirtschaftlichen Professuren um Honorarprofessuren handelte, die mit Praktikern aus der Großkraftwirtschaft besetzt wurden und die ihre betriebliche Perspektive in die Konzipierung der Lehrveranstaltungen einfließen ließen. Andererseits erscheint es auch plausibel, daß die Hochschulausbildung sich an den Bedürfnissen der Großkraftwirtschaft orientierte – gerade die stark an den Problemlagen der Unternehmen orientierten Diplomarbeitsthemen lassen einen solchen Schluß zu.

Einen Sonderweg der Elektrifizierung beschritt dagegen Württemberg (Stier 1999, S. 153 – 211), dort wurde ein erfolgreiches Modell dezentraler Elektrifizierung entwickelt, das sich ganz wesentlich von den Wegen der Elektrifizierung in anderen Bundesstaaten unterschied, da die Elektrifizierung nicht von einem zentralen EVU gesteuert, sondern statt dessen von vielen regionalen Zweckverbänden kooperativ vorangetrieben wurde. Die Orientierung am Wohl der Gemeinde und ihrer Bürger und die spezifisch schwäbische Mentalität eines positiven Partikularismus erwiesen sich als erstaunlich erfolgreich: Bereits um das Jahr 1910 zeichneten sich die Konturen einer flächendeckenden Elektrizitätsversorgung ab – zu diesem Zeitpunkt konnten die zentral gelenkten EVU in den anderen Ländern von einer flächendeckenden Versorgung noch nicht einmal träumen. Ihrem gemeinnützigen Auftrag gemäß bemühten sich die Zweckverbände nicht nur um die hoch rentablen und absatzstarken Gebiete, sondern eben auch um die entlegenen verbrauchsschwachen Regionen. Es wurde eine Mischkalkulation etabliert, die es ermöglichte, relativ günstige Preise auch solchen Verbrauchern zu offerieren, die in ländlichen Regionen ihren Bedarf an Elektrizität artikuliert hatten. So konnten die Zweckverbände aufgrund einer gesicherten Ausbauplanung des Übertragungsnetzes bereits um das Jahr 1910 den großen und mittleren Gemeinden ebenso den

Anschluß ans Netz innerhalb festgelegter Fristen zusichern, wie auch den kostenintensiven und daher unattraktiven Einzelsiedlungen.

Zwar nahmen die Zweckverbände die Stromlieferung erst allmählich und unter kriegsbedingten Schwierigkeiten auf, jedoch hatten sie die Grundstrukturen eines dezentralen Systems der gemeinnützigen Versorgung mit Elektrizität dauerhaft etabliert. Am Vorabend des ersten Weltkriegs war damit eine Etappe der Elektrifizierung abgeschlossen, und von den 1.905 württembergischen Gemeinden waren bereits im Jahr 1913 1.258 Gemeinden oder 66 Prozent mit Elektrizität versorgt. Anzumerken bleibt, daß diese Angabe nur die Anschlußmöglichkeiten benennt, nicht aber, wie viele Haushalte von dieser Möglichkeit tatsächlich auch Gebrauch machten. Allerdings zeigt der Vergleich mit Baden, daß dort – trotz eines zentralen Akteurs und der forcierten Elektrifizierung durch Parlament und Regierung im Jahr 1913 erst ein Drittel der Kommunen ans Netz angeschlossen waren. Die Quote von 90 Prozent, in Baden erst zu Beginn der 20er Jahre erreicht, wurde in Württemberg bereits im Jahr 1915 überschritten. Im Jahr 1916 hatten nur noch fünf Prozent der Ortschaften und 2,8 Prozent der Bevölkerung im Königreich Württemberg noch keinen Zugang zu Elektrizität. Insgesamt 243 Elektrizitätswerke und darunter 63 kleinere Überlandzentralen, versorgten etwa 1.800 der 1.899 selbständigen Gemeinden Württembergs mit Strom und leisteten damit durchaus Beachtenswertes. Offenbar bewährte sich in Württemberg das Verfahren, den Verbrauchern die Initiative zu überlassen und somit die Initiative auch vor Ort zu stärken, während die zentralistische Lösung in Baden zwar den Bau eines Großkraftwerkes forcierte, jedoch dazu führte, daß der Verbraucher aus dem Blick geriet oder zumindest nicht in gleicher Weise für die EVU präsent war, wie er es für die Zweckverbände in Württemberg offensichtlich war.

Was war die Ursache für den Erfolg? In Württemberg wurde in weiten Teilen des Landes der Zweckverband öffentlichen Rechts auf der Gemeinde- oder der Bezirksebene zum Modell der Elektrifizierung erhoben. In diesen Verbänden schlugen sich Verwaltungstraditionen und konkrete Projekterfahrungen nieder, denn auf dem Gebiet der Wasserversorgung – hinsichtlich der Netztechnik, der Organisation und des gesellschaftlichen Stellenwertes der Elektrizitätswirtschaft durchaus ähnlich – war dieses Modell längst erprobt und für tauglich befunden worden. Daher konnten die Zweckverbände auf Kooperationserfahrungen in einer anderen Netzökonomie zurückgreifen – bis zum Ausbruch des ersten Weltkriegs entstanden sieben Überlandwerke als Gemeinde oder Bezirksverbände. Diese Zweckverbände deckten die Stromversorgung in den weiten ländlichen Gebieten ab und füllten die Lücken nach und nach aus. Sie machten die württembergische Elektrizitätsversorgung zwar nicht nach Einwohnerzahl und Verbrauch, wohl aber nach der Fläche der versorgten Gebiete, zu einer vorwiegend öffentlichen Aufgabe regionaler Körperschaften. Sämtliche Satzungen der Zweckverbände definierten die gemeinnützige Versorgung mit elektrischer Energie als obersten Grundsatz und brachten in der lapidaren Bestimmung, daß die Verbände keinen Gewinn erstrebten zum Ausdruck, daß Elektrizität möglichst weiten Kreisen zu möglichst günstigen Preisen zur Verfügung gestellt werden sollte. Die Verbände verzichteten also auf die Gewin-

nerzielung, keineswegs wollten die Väter des Verbandsgedankens jedoch auf die rationale Kalkulation der Versorgung verzichten. Wirtschaftliche Vernunft auf der einen Seite und die Sorge um das Fundament der Gemeindefinanzen verboten eine mögliche defizitäre Subvention der Stromversorgung. Gemeinnützigkeit und Lieferung zu Selbstkosten stellten also die wesentlichen Erfolgsfaktoren des württembergischen Modells dar. Hinzu kam, daß die einzelnen Zweckverbände ein Modell der gegenseitigen Hilfe etablierten und so eine zwar brüchige und teilweise auch eher anarchistisch angehauchte, insgesamt jedoch erstaunlich erfolgreiche Form der assoziativen Koordination der Elektrizitätswirtschaft entwickelten. Über die regionale Erzeugung wurde ein Landes-Verbundnetz gelagert, das deshalb rasch in dem Sinne unersetzlich wurde, als es Stromtransfers von einem Zweckverband in den anderen zu ermöglichte. Es unterschied sich allerdings von den klassischen Verbundnetzen dahingehend, daß es nicht aufgrund einer ‚top-down‘-Doktrin operierte und als Machtbasis eines Verbundunternehmens begründete, sondern eigentlich – als Produkt seiner Entstehungsgeschichte – in technisch und ökonomische Subsysteme zu untergliedern war.

An diesem Verbundnetz entzündete sich nun der Streit. Aus der Sicht der Reichsregierung und der Verbundunternehmen stellte das Netz ein einziges Ärgernis dar. Die Aufsplitterung des Netzes – so die Vermutung – erzeugte notwendigerweise ökonomische Nachteile und stand dem Staatsziel einer kostengünstigen Versorgung nach Klingenbergischem Muster entgegen. Daher richtete sich die Kritik vor allem auf die bizarre, historisch gewachsene Struktur des Elektrizitätssystems und übersah geflissentlich die Erfolge des württembergischen Systems: Unberührt vom Streit um große Erzeugeranlagen und Verbundnetze funktionierte die Kooperation der Zweckverbände über zwei Jahrzehnte hinweg. Zudem hatte auf der regionalen Ebene seit dem Ende des ersten Weltkrieges eine Bewegung um sich gegriffen, die der Idee der gemeinnützigen Stromversorgung auch in den Versorgungsgebieten privater EVU zum Durchbruch verhelfen sollte: Die Gründung von Stromabnehmerverbänden. Diese Stromabnehmerverbände dienten dem Ziel, die Interessen der Gemeinden gegenüber den EVU deutlicher zu artikulieren. Aus dieser Kooperation heraus entstanden förmliche Verbände, welche die Rolle der Abnehmer bei Strompreisverhandlungen mit den Erzeugern stärken und deren Tätigkeit damit allen Stromverbrauchern zugute kommen sollte. Diese Entwicklung der Zweckverbände sowie neu entstandener Stromabnehmerverbände – als Organisationen der Verbraucher – belegt die erfolgreiche Kontinuität der dezentralen und gemeinnützigen Energiepolitik. Angesichts des überall zu beobachtenden Bedeutungsgewinns von Großwirtschaft, Verbund und vertikaler Konzentration wurde die dezentrale Form der württembergischen Elektrizitätswirtschaft von Beginn an unterschätzt und Württemberg daher als „Elektrizitätsbalkan“ verspottet.¹ Die erfolgte Institutionalisierung der Großkraft- und Verbundwirtschaft führte dazu, daß eher dezentral ausgerichtete und zudem erfolgreiche Konzepte nicht mehr zur Kenntnis genommen wurden.

¹ Die acht württembergischen Zweckverbände existierten bis 1939, sie wurden dann von der nationalsozialistischen Regierung zu einem landesweiten Verbundunternehmen zwangsfusioniert.

3.2.1.3 Das Beharrungsvermögen der institutionalisierten Großkraftwirtschaft und der Weg in die Verbundwirtschaft

Das Pfund, mit dem die Vertreter der Großkraftwirtschaft wucherten, war in der Phase der Institutionalisierung vor allem die dem Konzept zugeschriebene Rationalität. Stets konnten Vertreter der Verbundwirtschaft darauf verweisen, daß ihr Konzept entsprechend der Berechnungen eine wirtschaftliche Versorgung gewährleiste und für andere Alternativen eine in gleicher Weise dokumentierte Effizienzberechnung nicht vorliege. Spätestens im Jahr 1928 jedoch traten in der Umsetzung der Großkraftwirtschaft Verwerfungen auf, die auch ihre Befürworter hätten stutzig machen müssen und die eigentlich eine kritische Überprüfung der ökonomischen Effizienz erforderlich machten. Es zeigte sich, daß die aufgebauten Anlagekapazitäten bei den Großunternehmen stetig zunahmen, die erzeugen Strommengen jedoch nur einen unterproportionalen Aufwuchs zu verzeichnen hatten, so daß im Ergebnis der Auslastungsfaktor der Kraftwerke zurückging. Dies widersprach nun allen Prognosen Klingenbergers und stellte das System der Großkraftwirtschaft in Frage – das ja gerade mit dem Pfund der möglichst effizienten Bewirtschaftung der Erzeugungsanlagen wucherte. Das Problem war, daß es kleinen und mittleren Unternehmen wohl möglich war, die Entwicklung der Strombedarfe einigermaßen zuverlässig zu prognostizieren und entsprechende Erzeugungskapazitäten aufzubauen. Für die Großkraftwirtschaft trifft dies nurmehr in einem sehr eingeschränkten Umfang zu: Da die Fokussierung auf Kostendegression einen integralen Bestandteil des Konzepts der Großkraftherzeugung ausmachte, verführte sie Management und Politik zur Errichtung von Großkraftwerken, um das Ziel, günstigen Strom zu produzieren gewährleisten zu können. Dies erschien vor allem deshalb zwingend notwendig, da die notwendigerweise anfallenden Übertragungskosten des Hochspannungsnetzes einen Teil des auf diese Weise erzielten Kostenvorteils wieder auffraßen und der Erfolg sich nur dann einstellen konnte, wenn die Kostendegression in der Erzeugung tatsächlich realisiert werden konnte. Daraus resultierte jedoch das Problem, daß der tatsächliche Bedarf aus dem Blick geriet und folglich das Gesamtkonzept in seiner Wirtschaftlichkeit gefährdet war. Betrachtet man den Zeitraum von 1926 bis 1929 so zeigt sich, daß zwar sowohl die installierte Leistung – also die Erzeugungskapazitäten – und die insgesamt erzeugte Strommenge gleichermaßen anstiegen, daß aber der Aufwuchs der Kapazitäten insgesamt schneller verlief als die Zunahme der Stromerzeugung (vgl. Tabelle 3-6). Offenkundig war der Aufbau von Produktionskapazitäten den tatsächlichen Bedarfen enteilt. Besonders interessant ist in diesem Zusammenhang, daß der Anteil des von den Stromverteilern bezogenen Fremdstroms, der ja von den Großunternehmen in ihren Kraftwerken produziert wurde, im selben Zeitraum sogar abnahm. Die Stadt- und Überlandwerke beschränkten sich offenbar darauf, ihre eigenen Kapazitäten auszulasten und kauften nur die zusätzlich benötigten Mengen hinzu. Dies deutet auf eine Strukturkrise der Elektrizitätswirtschaft hin, die sich in den Folgejahren, im Zuge der Weltwirtschaftskrise, noch verschärfte.

Tabelle 3-6: Kennwerte der Elektrizitätsversorgung (1913 – 1932)

Jahr	installierte Leistung (1000 kW)	Ausnutzungsgrad	insgesamt erzeugte Strommenge (Mio. kWh)	von fremden Erzeugern bezogene Strommenge (Mio. kWh)	Anteil des Fremdstroms an der gesamten Stromerzeugung (in Prozent)
1913	-	-	2.860	341	12,0
1919	-	-	5.434	1.523	28,0
1924	-	-	8.314	3.475	41,7
1925	4.458	0,250	9.760	-	-
1926	5.110	0,223	9.952	5.099	51,2
1927	5.776	0,247	12.444	-	-
1928	6.496	0,255	12.479	6.970	48,0
1929	7.549	0,251	16.613	-	-
1930	8.110	0,229	16.306	7.850	48,1
1931	8.114	0,203	14.508	-	-
1932	8.150	0,188	13.408	7.410	55,2

Quelle: Gilson (1999, S. 138)

Die prekäre Situation führte zumindest dazu, daß einzelne Experten an den Vorzügen der Großkraftwirtschaft zu zweifeln begannen. Der Betriebsleiter der städtischen Werke Mannheim, Friedrich Schraeder, veröffentlichte im Jahr 1930 eine Studie, die anhand einer eingehenden Analyse der niederländischen Elektrizitätswirtschaft zu dem Schluß kam:

„Eine naturnotwendige erhebliche Überlegenheit auch der größten Großkraftwerke gegenüber mittleren Wärmekraftwerken schon von etwa 20.000 kW Leistung an aufwärts ist in bezug auf Anlage- sowohl wie die Betriebskosten bei der üblichen Ausnutzung nicht als erwiesen anzusehen“ (Schraeder 1930, S. 1134).

Es ist bezeichnend, daß die Kritik nicht von Vertretern der Großkraftwirtschaft vorgebracht wurde, sondern von einem Vertreter der Stadtwerke. Die behauptete wirtschaftliche Überlegenheit der Großkraftwirtschaft war sachlich in Frage gestellt worden. Ein Jahr darauf, 1931, nahm Schraeder die weiteren Begründungen des Klingenberg-Plans unter die Lupe: So stellte er etwa fest, daß die durch den Belastungsausgleich im Zuge eines Zusammenschlusses der Stromversorger erreichbare Reduktion der Höchstbelastung mit großer Wahrscheinlichkeit sich allenfalls auf fünf Prozent belaufen würde. In gleicher Weise widerlegte er die Behauptung, daß die Reservehaltung an Generatoren aufgrund der Großversorgung signifikant gesenkt werden könne. Der Reservefaktor der Großwirtschaft lag im Jahr 1929 bei 1,83 – bezieht man die Pumpspeicherkraftwerke in die Berechnung ein, lag er sogar bei 2,13 –, dagegen lag er im Jahr 1913, also vor der Realisierung der Großkraftwirtschaft, lediglich bei einem Wert von 1,7. Die Schlußfolgerung erscheint einigermaßen dramatisch: Die Großkraftwirtschaft benötigte in Relation offensichtlich im Jahr 1929 erheblich mehr Reservekraftwerke, um die Verteilernetze sicher mit Strom versorgen zu können, als die

Überland- und Stadtwerke im Jahr 1913; die von Klingenberg herbeigesehnte bessere Ausnutzung der Kraftwerke hatte sich augenscheinlich nicht realisieren lassen. Schraeder stellt fest:

„Ein wirtschaftlicher Gewinn durch den Spitzenausgleich infolge des Zusammenschlusses der Stromversorgungsnetze im Rahmen einer Großkraftwirtschaft ist gegenüber der Einzelkraftwirtschaft in Deutschland nicht zu erwarten. Ferner wird die Ansicht, daß als weitere wirtschaftlich vorteilhafte Auswirkung des Zusammenschlusses eine wesentlich verbesserte Ausnutzung der gesamten Anlagen der Großkraftwirtschaft eintritt, durch die Erfahrungszahlen aus den letzten Jahren nicht bestätigt“ (Schraeder, 1931, S. 1333)

Die von den Vertretern der Großkraftwirtschaft gelieferten Begründungen für die wirtschaftlichen Vorteile der Zentralisierung und Kupplung hatten einer empirischen Überprüfung nicht standgehalten. In einer sich an die Veröffentlichung des Aufsatzes anschließenden Diskussion gab etwa Block in den wesentlichen Punkten Schraeder zwar durchaus Recht, bestritt aber, daß die wirtschaftliche Unterlegenheit der Großkraftwirtschaft damit insgesamt nachgewiesen sei. So behauptete er schlicht, daß der Spitzenlastausgleich niemals von der Großkraftwirtschaft intendiert worden sei und führte als Argument an, daß der Vorteil der Großkraftwirtschaft zum einen in der Erschließung der Wasserkräfte liege und sie zum anderen den kostenintensiven Transport von Kohle durch den „Transport auf dem Draht“ erübrigt habe. Die hohe Reservehaltung führte Block darauf zurück, daß die Übertragungsnetze noch nicht in hinreichendem Maße sicher arbeiteten und daher an verschiedensten Orten Erzeugungskapazitäten vorgehalten werden müßten, um die Versorgungssicherheit zu gewährleisten (Block 1932, S. 84f.). Die Großkraftwirtschaft befand sich in einem Dilemma, das der Darmstädter Honorarprofessor Ruppert Schneider folgendermaßen auf den Punkt brachte: „Nur große und gut ausgenutzte Leistungen können mit tragbaren Kosten über erhebliche Entfernungen gebracht werden und diese Belastungen muß man meist erst durch Kupplung über größere Gebiete zusammenbringen“ (vgl. Schneider 1936, S. 231). Oder anders formuliert, es müssen erst erhebliche Investitionen getätigt werden, um zunächst einmal die Bedingungen herzustellen, daß sich die Investitionen in der Zukunft möglicherweise auch amortisieren können. Überdies konnte zum Zeitpunkt der Investitionsentscheidung keineswegs davon ausgegangen werden, daß diese Bedingungen sich auch tatsächlich herstellen ließen. Aufgrund der Fixierung auf die Idee der Großkraftwirtschaft und der Ausblendung alternativer Erzeugungskonzepte wie der Kraft-Wärme-Kopplung oder dezentraler Versorgungsstrukturen sahen sich die Vertreter der Großkraftwirtschaft gewissermaßen zur Anwendung der Palmströmschen¹ Logik, „daß nicht sein kann, was nicht sein darf“, genötigt. Auf der Strecke blieb dabei die volkswirtschaftliche Rationalität: Da die betriebswirtschaftliche Kalkulation mit dem Ziel der bestmöglichen Auslastung der eigenen Kraftwerke zur alleinigen Handlungsmaxime erhoben wurde und darüber den Versorgungsunternehmen die Nachfrageseite vollkommen aus dem Blick geriet, wurden Überkapazitäten aufgebaut, welche die Unternehmen zwangen Stromabsatzsteigerungen zu erzielen, die in der Weltwirtschafts-

¹ Diese Palmströmsche Logik entwickelt Christian Morgenstern mit freundlicher Ironie in „Die unmögliche Tatsache“, vgl. Morgenstern (1973, S. 60)

krise einfach unerreichbar bleiben mußten. Erst mit dem Eintritt in die nationalsozialistische Kriegswirtschaft konnten die benötigten Absatzmengen realisiert werden (Zängel 1989, S. 193; Meyer, 1949, S. 34f.).¹ Die Widerlegung der Argumente der Großkraftwirtschaft hinsichtlich des von ihr behaupteten Belastungsausgleichs und der Verminderung der Reservehaltung bewirkte allerdings weder eine Revision der Unternehmenspolitiken² der Elektrizitätsversorgungsunternehmen, noch eine Neubestimmung der wissenschaftlichen Forschung und Lehre im Fach Elektrizitätswirtschaft. Das Konzept der Großkraftwirtschaft mit seinen behaupteten Vorteilen hatte sich in der Gruppe der ‚engineering community‘ bereits soweit institutionalisiert, daß es zu einer unhinterfragbaren Grundlage sowohl der praktisch-technischen, als auch der wissenschaftlichen Arbeit geworden war. In welchem Ausmaß die institutionalisierten Regeln einer Großkraftwirtschaft die Entwicklung der Elektrizitätswirtschaft in den folgenden fünfzig Jahren prägten soll im folgenden anhand der Entwicklung der Kraftwerksgrößen sowie der Ausweitung des Verbundbetriebs dargestellt werden.

Entwicklung der Kraftwerksgrößen:

Der Trend zu immer größeren Kraftwerken kennzeichnet die Elektrizitätswirtschaft von Beginn an. Die Idee, die Kosten je produzierter Kilowattstunde weiter zu senken, indem Skaleneffekte im Zuge der Fixkostendegression und der Verringerung der Betriebskosten erzielt werden, blieb handlungsleitend und wurde vor allem auch durch die Legislative und Exekutive affirmiert. Es läßt sich nach 1950 sowohl für konventionell thermische Kraftwerke wie auch für Kernkraftwerke eine zunehmende Steigerung der Einheitsgrößen nachweisen. Im Jahr 1950 wurde der erste 100 MW-Turbosatz im Braunkohlekraftwerk Goldenberg in Betrieb genommen. Bereits 1953, als das Braunkohlekraftwerk Weisweiler ans Netz ging, stieg die installierte Leistung auf 150 MW. 1973 wurde die installierte Leistung auf 600 MW im Kraftwerk Niederaußem gesteigert. Schließlich wird 1987 das Steinkohlekraftwerk Heyden mit einer installierten Leistung von 840 MW in Betrieb genommen. Tabelle 3-7 dokumentiert die Entwicklung der Kraftwerksleistung für Braunkohlekraftwerke, Tabelle 3-8 die für Steinkohlekraftwerke jeweils für Westdeutschland. Im Jahr 1964 verfaßte das Bundesministerium für Wirtschaft die ‚Empfehlung‘, die als sogenannter 300-Megawatt Erlaß bekannt wurde:

„Unter Berücksichtigung der derzeitigen Versorgungsverhältnisse in der Bundesrepublik und des Erfordernisses einer weitgehenden Standardisierung und Kostensenkung beim

¹ Der Stromabsatz stieg von 13,4 Milliarden kWh im Jahr 1932 auf 31,8 Milliarden kWh im Jahr 1938 und erreichte im Jahr 1942 die Marke von 41,1 Milliarden kWh (bezogen auf die Grenzen von 1937).

² Im Geschäftsbericht der Aktiengesellschaft für deutsche Elektrizitätswirtschaft für das Jahr 1931 findet sich nach wie vor als Begründung für die Zentralisierung der Elektrizitätswirtschaft das widerlegte Argument des Belastungsausgleichs: „Auch die für die Wirtschaftlichkeit der Elektrizitätsversorgung so wesentliche Belastungskurve gestaltet sich bei Kraftwerken, die ein größeres Gebiet zur einheitlichen Stromversorgung zusammenfassen, sehr viel günstiger, als bei Einzelkraftwerken zur Deckung des örtlichen Bedarfs. [...] diesen großen Vorteilen gegenüber treten die Kosten, die durch den Bau der Fernleitungen von der Kraftzentrale zum Konsumpunkt entstehen, völlig zurück“ (Geschäftsbericht der Aktiengesellschaft für deutsche Elektrizitätswirtschaft 1931).

Bau von Kraftwerken wird bis auf weiteres die Leistung von 300 MW als Richtgröße für die Aufstellung neuer Maschineneinheiten zugrunde gelegt“ (zitiert nach Eckardt u.a. 1985, S. 103).

Tabelle 3-7: Entwicklung der Kraftwerksleistung ausgewählter Braunkohlekraftwerke

Kraftwerk	Inbetriebnahmejahr	Leistung (in Megawatt)
Weisweiler	1974	2 x 613
Neurath	1975/1976	2 x 591
Niederaußem	1974	2 x 574
Weisweiler	1967	2 x 299
Neurath	1972/1973	3 x 295
Niederaußem	1965	4 x 294
Schwandorf	1972	299
Frimmersdorf	1970	2 x 272

Quelle: Schnug und Fleischer (1999)

Tabelle 3-8: Entwicklung der Kraftwerksleistung ausgewählter Steinkohlekraftwerke

Kraftwerk	Inbetriebnahmejahr	Leistung (in Megawatt)
Heyden	1987	840
Bexbach	1983	703
Bergkamen	1981	693
Ibbenbüren	1985	702
Scholven-Buer	1979	684
Heilbronn	1950	650
Voerde	1985	2 x 644
Weiher III	1976	639
Karlsruhe	1985	505
Altbach	1985	420
Kiel	1970	319
Ensdorf	1971	278

Quelle: Schnug und Fleischer (1999)

Um erst gar keine Mißverständnisse aufkommen zu lassen, erläuterte das Wirtschaftsministerium das Ziel des Erlasses:

„Bauvorhaben, die diesen Grundsätzen nicht entsprechen, werden nicht freigegeben. Sollte ein anzeigendes Elektrizitätsversorgungsunternehmen eine rechtsmittelfähige Entscheidung verlangen, so wird das Vorhaben untersagt, weil Gründe des Gemeinwohls es erfordern“ (zitiert nach Eckardt u.a. 1985, S. 103).

Dies ließ nun an Deutlichkeit nicht zu wünschen übrig: Der Weg der Großkraftwirtschaft sollte unbedingt weiter beschritten werden. Hinzu kam, daß mit diesem Erlaß notwendigerweise die Stromerzeugung auf die Großunternehmen konzentriert wurde, da Stadtwerke die Investitionskosten für eine 300 MW-Anlage kaum schultern konnten und sie überdies auch über keinen dieser Kraftwerksgröße entsprechenden Bedarf innerhalb ihres Versorgungsgebiets verfügten. In den siebziger Jahren schließlich wurden für konventionelle Kraftwerke optimale Größen von etwa 600 MW und für Kernkraftwerke ein Größe von 1.200 MW angestrebt. Der Ausbau der Kernenergie führte also zu einer weiteren Steigerung der installierten

Leistungen. Während zunächst Kernkraftwerke mit einer installierten Leistung betrieben wurden, wie sie auch konventionelle Kraftwerke aufweisen, so war in den Folgejahren geradezu eine Explosion der installierten Leistung zu verzeichnen (vgl. Tabelle 3-8). Wodurch die Großkraftherzeugung und ihre Problemlagen sich weiter verfestigten: Da nun, wie in den Jahren 1926 – 1929 Überkapazitäten aufgebaut wurden, stand die Elektrizitätswirtschaft wiederum vor dem Problem, zusätzliche Bedarfe zu wecken, um den Kraftwerkspark überhaupt effizient bewirtschaften zu können.¹ Prominentestes Beispiel für eine solche Bedarfsweckung ist sicherlich die Nachtspeicherheizung, deren erbärmlicher Wirkungsgrad, er liegt unter 30 Prozent und ist damit der niedrigste aller verfügbaren Heizsysteme, allein Grund genug wäre, von solch ineffizienter Ressourcennutzung abzusehen. Dennoch wurden Kunden mit günstigen ‚Nachtтарifen‘ angelockt, da die Nachtspeicheröfen gerade die nächtliche Überschußproduktion aufnahmen, für die ansonsten keine Nachfrage existierte. Die günstigen ‚Nachtтарife‘ wurden auch nicht entsprechend der Produktionskosten, sondern im Abgleich mit den Kosten anderer Heizsysteme festgelegt.

Tabelle 3-9: Entwicklung der Kraftwerksleistung von Kernkraftwerken

Kraftwerk	Inbetriebnahmejahr	Leistung (in Megawatt)
Ohu, Isar II	1988	1.365
Grohnde	1984	1.260
Phillipsburg II	1985	1.358
Brokdorf	1986	1.370
Neckarwestheim II	1989	1.269
Emsland	1988	1.290
Unterweser	1978	1.285
Grafenrheinfeld	1981	1.275
Gundremmingen	1984	1.288
Biblis B	1976	1.261
Krümmel	1983	1.260
Mühlheim-Kärlich	1986	1.219
Biblis A	1974	1.146
Phillipsburg I	1979	890
Ohu, Isar I	1977	870
Brunsbüttel	1976	771
Neckarwestheim I	1976	633
Würgassen	1972	640
Stade	1972	630

Quelle: Schnug und Fleischer (1999)

Entwicklung des Verbundnetzes:

Zu Beginn der dreißiger Jahre des letzten Jahrhunderts entwickelte Oskar von Miller das Konzept eines Verbundnetzes, das die Verknüpfung der Großversorger mit Hilfe eines 220

¹ Zwei Gründe werden für die Steigerung des Stromabsatzes in den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts angeführt: Zum einen die Verbreitung von elektrisch betriebenen Haushaltsgeräten und zum anderen die Verwandlung von Strom in Heizwärme (Casser u.a. 1980, S. 42).

kV –Verbundnetzes gewährleisten sollte. Auf diese Weise sollte der Stromtransfer und der Belastungsausgleich nicht auf die Versorgungsgebiete der elektritätswirtschaftlichen Großunternehmen beschränkt bleiben, sondern über die Grenzen der Versorgungsunternehmen hinweg ermöglicht werden. Insbesondere in der Möglichkeit, den in den süddeutschen Laufwasserkraftwerken produzierten Überschußstrom nach Norddeutschland zu transferieren und auf diese Weise dort Kohle zu substituieren, erschien ihm sinnvoll. Umgekehrt sah er die Möglichkeit, in den Wintermonaten, in denen ein Rückgang der Wasserkraftleistung regelmäßig auftritt, Strom aus den Kohlegebieten nach Süddeutschland zu transportieren und so die Errichtung teurerer Reservekraftwerke zu umgehen¹ (Schnug und Fleischer 1999, S. 204 – 207).

Tatsächlich konnte bis 1945 sukzessive ein Netz errichtet werden, daß die verschiedenen Großunternehmen miteinander verband. Das RWE begann im Jahr 1928 eine 220 kV-Hochspannungsleitung vom Ruhrgebiet bis nach Süddeutschland zu bauen, die mit Abzweigen auch die Netze des Saarlands, sowie die Württembergs und Badens verkuppelte und schließlich die Verbindung mit den Speicherkraftwerken in Vorarlberg und in der Schweiz ermöglichte. Die 110 kV-Netze Badens, Württembergs, Bayerns, Sachsens und Preußens waren vor Kriegsbeginn miteinander verkuppelt und konnten jederzeit zusammengeschaltet werden. Auch die Netze von Schlesien, Mitteldeutschland und Berlin waren bereits miteinander verbunden (Schnug und Fleischer 1999, S. 204 – 207). Somit bestanden – wie Artur Schnug und Lutz Fleischer (1999, S. 213) ausführen „1934 drei bedeutende Zusammenschlüsse zwischen Großversorgungsunternehmen, die in einem dauerhaften Parallelbetrieb arbeiteten:

- Der ‚Block West‘, bestehend aus RWE, Badenwerk und den württembergischen Landesunternehmen.
- Der ‚Block Ost‘, aus den Anlagen der EWAG, der BEWAG, der MEW und mehreren Elektrizitätsversorgungsunternehmen in Schlesien.
- Der ‚Block Mitte‘, der in wechselnder Zusammensetzung das Bayernwerk, die Preußenelektra und später auch die ASW umfaßte.“

Nach dem Zusammenbruch der Elektrizitätsversorgung gegen Ende des zweiten Weltkriegs und der sich anschließenden Phase der Konsolidierung in den drei westlichen Besatzungszonen, begann mit der Gründung der Deutschen Verbundgesellschaft (DVG) im Jahre 1948 der Aufbau eines 380 kV-Leitungsnetzes in der Bundesrepublik. Die Spirale drehte sich weiter: Größere Kraftwerke benötigten größere Leitungskapazitäten. Die Argumente freilich blieben die gleichen: Der Verbundbetrieb, so die DVG, „verbillige nicht nur die Erzeugung, sondern weite auch den Stromabsatz aus“ (DVG 1953, S. 25). Das Fernleitungssystem diene „als natürliches Energiereservoir und Ausgleichsbecken, sozusagen als Girokasse für elektrischen

¹ Ein weites Konzept wurde von Oskar Oliven erarbeitet, der den Plan für das erste europaweite Hochspannungsnetz vorlegte

Strom (Schmelcher 1951, S. 32). Im Jahr 1957 nahm das RWE seine erste 380 kV-Leitung in Betrieb, sie verband die Orte Brauweiler, Koblenz, Kelsterbach, Rheinau und Hoheneck.

Gänzlich reibungslos verlief der Ausbau des 380 kV-Netzes allerdings nicht. Der Generaldirektor der Großkraftwerke Mannheim, Fritz Maguerre (1951, S. 21 - 38), meldete Widerspruch an. Er führte aus, daß der Transport von Strom über weite Strecken aufwendiger sei, als der Kohletransport zu den jeweiligen Kraftwerksstandorten, daher sah er keinen Bedarf für die Errichtung eines 380 kV-Netzes. Des weiteren plädierte er für den Ausbau der Kraft-Wärme-Kopplung und die Etablierung von Fernwärmesystemen in großstädtischen Bereichen. Problematisch erschien Maguerre vor allem auch die zunehmende Kraftwerksgröße, da die Reservehaltung in einem Werk mit wenigen großen Einheiten teurer ausfalle, als in einem Werk mit einer höheren Anzahl mittlerer Produktionseinheiten (Maguerre 1951, S. 151f.). Vor allem aber hatte Maguerre den Mut, die Unternehmenspolitik des RWE anzugreifen. Das RWE hatte das Ruhrgebiet leitungstechnisch mit den Alpen verbunden, und schickte nachts den im Westen erzeugten Braunkohlestrom in den Süden wo er in Pumpspeicherkraftwerken ‚zwischengelagert‘ wurde und tagsüber wiederum in das Ruhrgebiet verschickt wurde. Daran kritisierte Maguerre, daß ein Rückfluß ins Ruhrgebiet keineswegs stattfindet, sondern der Strom vor allem im Süden verbleibe. Daher fragte Maguerre: „Kann es überhaupt einen volkswirtschaftlichen Sinn haben, Braunkohlestrom über 700 km Entfernung nach Rheinfeldern zu transportieren, um dort Aluminium oder was weiß ich zu machen?“ (EWI 1952, S. 172).

Maguerre hatte die richtigen Fragen aufgeworfen, er favorisierte eine eher dezentrale Versorgung und ein Verbundsystem, das „allen zugute kommen“ sollte (Maguerre 1951, S. 51). Dabei verfolgte er immer eine pragmatische Linie, die an der tatsächlichen Entwicklung des Bedarfs orientiert war, es ging ihm nicht um die totale Zerschlagung der institutionalisierten Praxis, sondern um deren moderate Veränderung. So formuliert er in den ‚Leitsätzen für den weiteren Bau von Kraftwerken und Verbundleitungen‘:

„Der Ausbau größerer Fernübertragungsanlagen, insbesondere der Bau von Teilen eines 380 kV-Netzes, ist so lange zurückzustellen, bis ein wirkliches wirtschaftliches Bedürfnis hierzu im ganzen nachgewiesen ist, und außerdem die Kapitalmarktverhältnisse sich entsprechend verbessert haben“ (Maguerre 1953, S. 59).

Er führte allerdings den Kampf des Tugendritters¹ Don Quixote gegen die Windmühlen – die institutionalisierte Großkraftwirtschaft in Verbindung mit dem Verbundbetrieb, die in der Elektrizitätswirtschaftlichen Praxis täglich reproduziert wurde, war nicht mehr zu erschüttern;

¹ Hegel verwendet die Bilder von Cervantes Don Quixote Roman, um den Eingriff der ‚Tugend‘ in den Weltlauf zu illustrieren. Dabei setzt der Tugendritter seine Vernunftideale als Waffen ein, in der Überzeugung, daß die Gegner sich der Überzeugungskraft der Vernunft nicht werden entziehen können. Der Kampf gleicht daher einer ‚Spiegelfechtere‘, da der Tugendritter mit seinem Angriff den Gegner nicht vernichten, sondern nur den Anlaß dafür geben will, Verfälschungen und Entfremdungen, die den eigentlich vernünftigen Prozeß des Weltlaufs überlagert haben, zu korrigieren. Der Angriff wird also nicht geführt, um den Gegner zu besiegen oder gar zu vernichten, sondern um Veränderungen zu bewirken. Da der Tugendritter solchermaßen am Zuschlagen gehindert ist, kann er den Kampf nur verlieren.

Maguerres Kritik lief in Leere, so formuliert Georg Boll (1969, S. 113) in seiner ‚Geschichte des Verbundbetriebs‘: „Es ist hier nicht der Ort, die Einzelheiten der technisch-wirtschaftlichen Auseinandersetzung aufgrund der heutigen Situation [...] richtig zu stellen oder zu bestätigen.“¹

3.2.2 Die Logik der abgeschlossenen Versorgungsgebiete

Mit der Etablierung der Großkraftwirtschaft und dem Aufbau von Großunternehmen wurde geradezu zwangsläufig ein Konflikt hervorgerufen, der zeitweise einen regelrechten Kleinkrieg zwischen den Versorgungsunternehmen auslöste. Entsprechend der *Logik der Großkraftwirtschaft*, mußten die großen Elektrizitätsversorgungsunternehmen nachdem sie ihre Kraftwerkskapazitäten erweitert hatten, versuchen, neue Verbraucher zu gewinnen. Dies konnte – sobald das eigene Gebiet einmal vollkommen erschlossen war – nur geschehen, indem das eigene Versorgungsgebiet zu Lasten anderer Versorgungsunternehmen ausgedehnt wurde. So versuchten Großunternehmen beispielsweise lukrative Kunden, die in den Randgebieten des Versorgungsgebiets eines andern Elektrizitätsversorgungsunternehmens ansässig waren und von diesem beliefert wurden, abzuwerben.

Eine noch größere Gefahr für die Sicherung des eigenen Versorgungsgebiets, resultierte daraus, daß die jeweiligen Versorgungsgebiete einem Flickenteppich glichen. Daher mußten Unternehmen ihre Leitungen durch die Versorgungsgebiete anderer Elektrizitätsversorgungsunternehmen führen, was immer mit der Gefahr verbunden war, daß über diese Leitungen nicht nur Strom übertragen wurde, sondern, daß auch entlang der Leitung Schaltstationen aufgebaut wurden, die dazu genutzt wurden, sobald Versorgungsverträge mit Großkunden ausliefen, diese aus den bestehenden Versorgungsstrukturen herauszulösen. Diese Situation führte dazu, daß viele Konflikte um Leitungsführungen aufbrachen und eskalierten. Als Beispiel sei hier die Auseinandersetzung der VEW mit dem REW skizziert. Die VEW plante eine 100 kV-Leitung, die das Gebiet der VEW mit dem der Großkraftwerk Hannover AG verbinden sollte. Diese Leitung durchschnitt jedoch die Territorien fremder Versorgungsunternehmen, etwa der NIKE und der Paderborner Elektrizitätswerke, beide im Besitz des RWE, das nun die Befürchtung hegte, daß die VEW in sein Versorgungsgebiet eindringen könnten (Gilson 1999, S. 81).

Als noch schwerwiegender erwies sich der Konflikt zwischen dem Staat Preußen und dem RWE. Als das RWE mit dem preußischen Staat um die Belieferung der Stadt Frankfurt konkurrierte, verweigerte Preußen dem RWE einfach die benötigten Enteignungsrechte – eine notwendige Bedingung für den Bau der Hochspannungsleitung – und verhinderte so die Errichtung der Versorgungsleitung, bis Frankfurt einen Versorgungsvertrag mit dem Staat Preußen abgeschlossen hatte. Daraufhin erwarb das RWE zusammen mit der Elektrowerke

¹ Vom Kabarettisten Gerhard Polt stammt die Redewendung: „Das negier’ ich doch nicht mal[...]“. Einen Sachverhalt nicht einmal zur Kenntnis zu nehmen ist auch die Haltung von Vertretern der Verbundwirtschaft, wenn sie mit Kritik konfrontiert werden

AG die Aktienmehrheit an der Braunschweigischen-Kohle-Bergwerke AG, um einen Zugang zu dem preußischen Versorgungsgebiet zu bekommen (Sternburg 1998, S. 80). Im Geschäftsbericht des RWE 1925/26 war zu lesen:

„Wir hatten den gemeinsamen Erwerb in gleicher Weise, wie wir ihn jetzt mit den Elektrowerken getätigt haben, zunächst dem preußischen Staat angeboten, der ihn jedoch damals ausschlug. Leider haben wir überhaupt bisher nicht diejenige Förderung des preußischen Staates erhalten, die wir als größtes öffentliches Unternehmen mit öffentlicher Mehrheit hätten erwarten können“ (zitiert nach Sternburg 1998, S. 80).

Um den Angriff auf sein Versorgungsgebiet abzuwehren, erwarb das Land Preußen – gewissermaßen als Faustpfand – aus dem zusammenbrechenden Stinnes-Imperium die Aktienmehrheit an der ‚Braunkohle-Industrie AG Zukunft‘, die das Kraftwerk Weisweiler betrieb. Dieses Kraftwerk lag in unmittelbarer Nähe zum Versorgungsgebiet des RWE. Nun beabsichtigte die Preußen den Bau einer Leitung, die das Kraftwerk Weisweiler mit dem Gebiet der PreußenElektra verbinden sollte. Der Konflikt eskalierte! Erst durch die Vermittlung der Reichsregierung konnten die Kontrahenten schließlich den Konflikt beilegen: Preußen tauschte seine Beteiligung an der ‚Braunkohle-Industrie AG Zukunft‘ gegen die Beteiligung des RWE an der Braunschweigischen-Kohle-Bergwerke AG.

Nachdem der Konflikt beigelegt werden konnte, einigten sich RWE und PreußenElektra über eine Demarkationslinie, welche die Versorgungsgebiete der beiden Unternehmen von der Nordseeküste bis nach Frankfurt sauberlich voneinander schied. Diese Demarkationslinie wurde vertraglich vereinbart, wobei die Partner darauf achteten, daß die Demarkationslinie durch „stromdürre“ Gebiete verlief (Henke 1948, S. 401), so daß der Anreiz, in das fremde Demarkationsgebiet einzudringen und vertragsbrüchig zu werden, von vornherein nur sehr gering war. Die Laufzeit des Vertrags betrug 50 Jahre und sicherte beiden Unternehmen ihre jeweiligen Versorgungs- und Interessengebiete, mehr noch, der Demarkationsvertrag schloß den wirtschaftlichen Wettbewerb im Territorium des Vertragspartners aus und regelte Stromlieferungen über die Demarkationslinie hinweg.

Der im Jahr 1927 entstandene Vertrag wurde als ‚norddeutscher Elektrofriede‘ gefeiert und gewann schnell Vorbildcharakter, wenn es in der Folge um die Beilegung der Streitigkeiten um Versorgungsgebiete ging. Er wurde daher immer wieder in ähnlicher Weise ausgehandelt. Die in den horizontalen Demarkationsverträgen enthaltene Formel, sich „ohne Einverständnis der anderen Partei jeder mittelbaren oder unmittelbaren elektro-wirtschaftlichen Betätigung im Interessengebiet der andern Partei“ (Stier 1999, S. 323) zu enthalten, erwies sich als Zauberformel, da nun Verbindungen zwecks Stromlieferung zwischen den jeweiligen Netzen geschaffen werden konnten, ohne daß die Partner Gefahr liefen, das eigene Versorgungsgebiet einem Konkurrenten zu öffnen.

Üblicherweise verpflichteten sich in horizontalen Demarkationsverträgen Unternehmen gleicher Stufe, also jeweils Verbundunternehmen untereinander und Regionalversorger untereinander, Strom nicht an Kunden im Gebiet des Vertragspartners zu liefern. Ergänzt wird der Demarka-

tionsvertrag in der Regel um einen Verbundvertrag. Dieser regelt Einsatz und Verwendung von Produktions- und Übertragungskapazitäten. Des Weiteren sind darin die jeweiligen Zugriffe auf Reserve- und Spitzenlastkapazitäten im Verbundnetz detailliert beschreiben.

Die Auswirkung des Elektrofriedens und der nun in rascher Folge abgeschlossenen Demarkationsverträge darf nicht unterschätzt werden. Sie ermöglichte Elektrizitätsversorgungsunternehmen erst die Kooperation auf Verbundebene, da das System der Demarkationsverträge die Vertragspartner von der Sorge befreite, mit der Aufnahme des Verbundbetriebs auch eine Konkurrenzsituation heraufzubeschwören. Erst indem auf diese Weise ein Gebietsschutz im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft etabliert und institutionalisiert werden konnte, war es möglich, die Idee der Großkraft- und Verbundwirtschaft tatsächlich umzusetzen.

Vertreter einer marktwirtschaftlichen Ordnung erblicken in dem geschaffenen Vertragswerk den Sündenfall der Elektrizitätswirtschaft, da auf diese Weise und unter Mithilfe des Staates und öffentlicher Unternehmen das Gebietskartell der großen Versorgungsunternehmen begründet wurde (vgl. Abbildung 3-1). Helmut Gröner blickt im Jahr 1975 voller Zorn auf die damaligen Vorgänge zurück:

„Mit diesem Super-Gebietskartell, das Ende der zwanziger Jahre durch ein feingesponnenes Geflecht solcher Grenzabsprachen Gestalt annahm, erstarrten die Marktprozesse in einer selbstgefälligen ‚Versorgungsmentalität‘ der in ihrer Existenz nun absolut geschützten Elektrizitätsversorgungsunternehmen. Nicht zuletzt die preußische Regierung hat kräftig mitgeholfen, die Wettbewerbsregeln aus den Elektrizitätswirtschaftlichen Marktprozessen zu eliminieren. Diese Marktphase mit gewissen wettbewerblichen Faktoren hat in Preußen zwar länger gedauert, als in den Bundesstaaten mit einer von vornherein gesteuerten Unternehmensstruktur, aber die Beteiligungspolitik mit ihrem strukturellen Zufallsergebnis hat letztlich zu keinem Resultat geführt, das ordnungspolitisch besser zu bewerten ist als die anderen Versuche. Auch hier wurde versäumt, Marktprozesse bis zur ‚letzten Lampe‘ für den Wettbewerb freizuhalten, um so eine Garantie für die versorgungspolitischen Ziele zu haben. Statt dessen hat man Staatsunternehmen für diese Aufgabe bestimmt, freilich ohne nachzuweisen, daß sie hierfür besonders geeignet sind“ (Gröner 1975, S. 223).

Ein solcher ‚Blick zurück im Zorn‘ blendet jedoch die Tatsache aus, daß die Abgrenzung der Versorgungsgebiete vor dem Hintergrund der damals herrschenden nationalökonomischen Theorie und der Kartellgesetzgebung zu beurteilen ist. Wie Bernhard Stier (1999, S 328) ausführte, galten bilaterale Absprachen zwischen Unternehmen keineswegs als verfehlt oder unzulässig. Im Gegenteil, die Kartellverordnung von 1923 war maßgeblich geprägt von der Kartelltheorie der ‚historischen Schule‘, sie sah Absprachen zur Regelung der Produktion explizit vor und versuchte lediglich, Preistreiberei und eine künstliche Stabilisierung hoher Preisniveaus zu verhindern.

Aus institutionalistischer Perspektive betrachtet, trägt das Geflecht von Demarkationsverträgen freilich ganz wesentlich dazu bei, das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft zu strukturieren. Das Ziel der Unternehmen, direkten Wettbewerb zu vermeiden, konnte mit dem

auf Demarkationsverträgen beruhenden System der regionalen Abgrenzung in idealer Weise erreicht werden. Vorteilhaft erscheint dabei vor allem, daß Demarkationsverträge immer bilateral ausgehandelt und abgeschlossen werden müssen, die Verhandlungen somit übersichtlich bleiben. Die Stabilität der horizontal abgegrenzten Versorgungsgebiete dürfte weiterhin auch darauf zurückzuführen sein, daß die Anzahl der großen Elektrizitätsversorgungsunternehmen sich bereits Ende der zwanziger Jahre auf eine durchaus überschaubare Zahl reduziert hatte, so daß die Abstimmung zwischen den wenigen potentiellen Konkurrenten relativ leicht möglich erschien. Vor allem aber trieb die Praxis der Vertragsabschlüsse die Abgrenzung der Versorgungsgebiete bei gleichzeitiger Verbundkooperation voran. Die Weichenstellung des Jahres 1927 hat im Verein mit dem Abschluß vergleichbarer Verträge in Süd- und Südwestdeutschland die Gebietsaufteilung dauerhaft festgeschrieben und regionale Versorgungsmonopole ermöglicht, durch welche die Elektrizitätswirtschaft in Deutschland langfristig geprägt wurde. Von nun an konnten sich die Großgesellschaften im eigenen, von den Nachbarn nicht attackierten Versorgungsgebiet entfalten und hatten keine Konkurrenz mehr zu fürchten. Wilhelm Heyden (1952, S. 30f.) führt dazu aus:

„Jedes Versorgungsunternehmen sollte sich in Zukunft der elektrizitätswirtschaftlichen Entwicklung und Durchdringung seines Gebiets widmen, und nicht mehr in benachbarte Versorgungsgebiete einzudringen versuchen. Nur so konnte eine systematische und wirtschaftliche Auslegung der Versorgungsanlagen durchgeführt werden und das zu investierende Kapital so gering als möglich gehalten werden, eine Maßnahme, die wiederum zur erstrebten Niedrighaltung bzw. Senkung der Strompreise notwendig war“.

So deutlich hatte es bis dahin niemand ausgesprochen, das Konzept der Großkraftwirtschaft und des Verbundbetriebs konnte sich offensichtlich in der seit 1926 etablierten Form, mit mehreren statt nur einem einzigen Verbundunternehmen, nur dann als einigermaßen erfolgreich präsentieren, wenn störender Wettbewerb zwischen den Verbundunternehmen von vornherein verhindert würde. Aus der spätestens seit 1926 institutionalisierten Klingenberg-schen Lehre von der Großkraftwirtschaft und des in den darauffolgenden Jahren etablierten Hochspannungsverbund folgt zwingend die Notwendigkeit einer weiträumigen Ausdehnung des je eigenen Versorgungsgebiets als Handlungsanweisung für die großen Elektrizitätsversorgungsunternehmen. Da nun aber alle Unternehmen der Klingenberg-schen Logik folgten und ihre Gebiet zu erweitern trachteten, waren Konflikte nicht zu vermeiden. Zudem hatten die großen Elektrizitätsversorgungsunternehmen in den Jahren 1926 - 1928 – wie in Abschnitt 3.2.1 dargestellt wurde – erhebliche Überkapazitäten aufgebaut, daher erschien die Gebiets-erweiterung und Erschließung neuer Verbraucher gewissermaßen als Rettungsanker, was das Konfliktpotential weiter erhöhte. Wollte man die dem Konzept der Großkraftwirtschaft inhärenten Rationalisierungsbestrebungen nicht aufgeben – und das wurde niemals auch nur in Erwägung gezogen –, bedurfte es der Demarkation als Mittel, um die Fallstricke einer ruinösen Konkurrenz zu vermeiden. Dies bedeutete jedoch auch, daß eine Weichenstellung vorgenommen worden war. Die zukünftige Entwicklung beruhte nun vor allem auf der wirtschaftlichen Kooperation selbständiger Verbundunternehmen bei gleichzeitiger Demarkation.

Konkurrenz zwischen Elektrizitätsversorgungsunternehmen auf gleicher Stufe galt von nun ab, wie Heyden oben ausführt, als unfein.

Diesen Verbundunternehmen wuchs von diesem Zeitpunkt an die entscheidende Rolle für die Entwicklung der Elektrizitätswirtschaft zu. Bedenken äußerte Camillo Asriel:

„Es bleibt abzuwarten, ob die vielfach stark divergierenden Interessen der einzelnen Partner genügend überwunden werden können, um immer die allgemein volkswirtschaftlichen Gesichtspunkte in den Vordergrund zu stellen, oder ob vielleicht auf Kosten der Verbraucher nur jede Konkurrenz untereinander ausgeschaltet werden wird. Der Elektrofriede wäre dann nichts anderes als das Zustandekommen eines Kartells, das über ein Reichselektrizitätsmonopol verfügen würde und das die kleinen Stromkonsumenten früher oder später, wenn nicht mit überhöhten, so doch zum mindesten mit nichten genügend herabgesetzten Preisen bezahlen müßten. Eine solche Gefahr besteht sicher, denn fiskalische Bedürfnisse des Reiches, der Länder und Kommunen könnten sich bereitwilligst mit dem Gewinnstreben der beteiligten Privaten zur Ausnützung des endlich errichteten Reichsmonopols vereinigen [...]“ (Asriel 1930, S. 61).

Zahlen die Verbraucher den Preis dafür, daß Konkurrenz vertraglich ausgeschaltet wurde? Dieser Frage wird in Abschnitt 3.3 ‚Die Institutionalisierung und ihre Folgewirkungen‘ nachgegangen.

3.2.3 Vertikale Integration als Strukturmerkmal

„Jedes Versorgungsunternehmen solle sich in Zukunft der elektrizitätswirtschaftlichen Entwicklung und Durchdringung seines Gebiets widmen“, hatte Wilhelm Heyden (1925, S. 30) empfohlen, und so geschah es auch. Das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft erweist sich in erheblichem Umfang von Konzentrations- und vertikalen Integrationsprozessen geprägt.

Unter vertikaler Integration wird üblicherweise verstanden, daß vor- und nachgelagerte Produktionsstufen nicht marktlich koordiniert werden, sondern sich in einer Hand befinden¹. Die Ausweitung der Produktionstiefe in die vorgelagerte Stufe wird üblicherweise als Rückwärtsintegration, die Ausweitung in nachgelagerte Wertschöpfungsstufen als Vorwärtsintegration bezeichnet. Verbundunternehmen sind schon definitionsgemäß vertikal integrierte Unternehmen, da sie sowohl Stromproduktion als auch -übertragung in einem Unternehmen zusammenfassen. Vertikale Integration ist daher hinsichtlich der Produktionsstufen Stromerzeugung und -übertragung auf dem Verbundnetz ohnehin immer gegeben.²

Allerdings ist zu berücksichtigen, daß es, was das Ausmaß der vertikalen Integration angeht, durchaus Unterschiede gibt. Fassen einige Verbundunternehmen die gesamte Wertschöp-

¹ Das Gegenteil von vertikaler Integration stellt die vertikale Separation dar, bei der vor- und nachgelagerte Wertschöpfungsstufen über Märkte verknüpft werden.

² Diese Form der vertikalen Integration, eine Bündelung von Stromproduktion und Netzbetrieb in einer Hand, stellt auch keineswegs einen deutschen Sonderweg dar, sondern findet sich in den meisten anderen Ländern, so etwa in den USA (vgl. Joskow und Schmalensee 1983), Japan (Haschimoto 1996), und den meisten europäischen Ländern (Eiß u.a.1990).

fungskette innerhalb eines Unternehmens zusammen, so beschränken sich andere auf die Integration der Stromerzeugung und der Bewirtschaftung des Hochspannungsnetzes.

Im Jahr 1989 befanden sich über 75 Prozent der Stromerzeugung in der Hand der Verbundunternehmen. Am Endabsatz waren sie allerdings unmittelbar nur mit 37 Prozent beteiligt. Zwar hatten einige Verbundunternehmen ihre Wertschöpfungsketten weitgehend integriert und gaben einen hohen Anteil des von ihnen erzeugten Stroms direkt an den Endverbraucher ab (in vollkommener Weise trifft dies nur auf die BEWAG oder das HEW zu), etwa das RWE, das rund 50 Prozent des von ihm erzeugten Stroms direkt an die Verbraucher lieferte. Auch die VEW, die EVS und das Badenwerk wiesen hohe Anteile direkter Belieferung der Kunden aus (vgl. Abschnitt 3.2.1), dennoch mußten auch diese vertikal hoch integrieren Verbundunternehmen zwischen 40 und 60 Prozent des von ihnen erzeugten Stroms über Energieverteilungsunternehmen absetzen. In noch stärkerem Ausmaß trifft dies für das Bayernwerk und die PreußenElektra zu, die den von ihnen erzeugten Strom nahezu ausschließlich über Weiterverteiler vertreiben.

Vertikale Integration wird oft darauf beschränkt, daß im Zuge einer Fusion oder des Erwerbs der Kapitalmehrheit Unternehmen auf eigentumsrechtliche Weise zusammengefaßt werden – eine Form vertikaler Integration, die in der Elektrizitätswirtschaft durchaus häufig anzutreffen ist. Allerdings greift dieses Verständnis vertikaler Integration ein wenig zu kurz, auch bilaterale Koordination, etwa vertragliche Vereinbarungen, kann als eine Form vertikaler Integration verstanden werden (Blair und Kaserman 1983, S. 3), sofern sie dazu dient, vor- oder nachgelagerte Wertschöpfungsstufen ganz oder teilweise zu kontrollieren. Solche vertraglichen Vereinbarungen spielen in der Elektrizitätswirtschaft eine bedeutende Rolle.

Daher soll die Strukturierung der Wertschöpfungskette im folgenden genauer untersucht werden. Dies geschieht, indem zunächst die möglichen vertraglichen Beziehungen zwischen den Verbundunternehmen und den Versorgungsunternehmen der nachgelagerten Stufe (Regionalversorger und kommunale Unternehmen) analysiert und dann, in einem zweiten Schritt, die Eigentumsstrukturen entlang der Wertschöpfungskette dargestellt werden.

Vertikale Demarkationsverträge:

Wenn die Verbundunternehmen Letztverbraucher nicht direkt versorgen, wird als Verteilungsunternehmen entweder ein Regionalversorger oder ein Stadtwerk beliefert (vgl. Abbildung 3-4), welches dann Strom an den Endverbraucher verteilt. Das Verhältnis von Verbundunternehmen zu den Unternehmen der regionalen oder kommunalen Versorgungsstufe wird mit einem *langfristig angelegten vertikalen Demarkationsvertrag* geregelt. Dienen horizontale Demarkationsverträge dazu, Versorgungsgebiete voneinander abzugrenzen, so legen vertikale Demarkationsverträge fest, daß der Stromlieferant (hier das Verbundunternehmen) davon absieht, Verbraucher im Gebiet des Vertragspartners (also eines regionalen oder kommunalen Unternehmens) direkt zu beliefern. In der Regel wird dieser Gebietsschutz

zwar wechselseitig vereinbart, von Bedeutung ist dies allerdings nicht, da ein kommunales Versorgungsunternehmen oder ein Regionalversorger aufgrund seiner Ressourcenausstattung kaum in der Lage sein wird, in das Versorgungsgebiet eines Verbundunternehmens einzudringen. Es handelt sich de facto also um eine recht einseitige Vereinbarung, die dem belieferten Unternehmen zwar das Geschäftsfeld der Stromverteilung sichert, dem Verbundunternehmen jedoch das Absatzgebiet des Vertragspartners eröffnet.

Inhalte vertikaler Demarkationsverträge sind darüber hinaus Grenzmengenabkommen. Diese verpflichten das Verteilerunternehmen gegenüber dem Verbundunternehmen dazu, Endverbraucher, deren Bezugsmenge einen gewissen Wert überschreitet, nicht zu beliefern und die Versorgung dem Verbundunternehmen zu überlassen. Des Weiteren werden Kapazitätsklauseln vereinbart, die das Verteilerunternehmen dazu verpflichten, keine eigenen Versorgungsanlagen zu errichten, vorhandenen Kapazitäten abzubauen oder nicht zu erweitern. Schließlich wird eine Höchstpreisbindung verabredet, die das Verteilungsunternehmen verpflichtet, Endverbraucher nicht zu höheren Preisen zu beliefern, als sie vom Erzeugungsunternehmen bei direkter Belieferung verlangt werden. Diese Regelungen festigen die Position des Verbundunternehmens und drängen das Unternehmen der nachgeordneten Stufe in die Rolle des reinen Energieverteilers: Als Stromproduzent wird es stark beschnitten oder gar ausgeschaltet, hinsichtlich der Preisgestaltung unterliegt es Restriktionen, die verhindern, daß es eine eigenständige Preisstruktur entwickeln kann, statt dessen ist es verpflichtet, sich an den Preissetzungen des Verbundunternehmens anzupassen. Schließlich wird aufgrund der vereinbarten Klausel über Grenzmengen, das Versorgungsgebiet des Elektrizitätsversorgungsunternehmens durchlöchert. Das Verbundunternehmen behält sich vor, lukrative Kunden, die große Stromvolumina abnehmen, direkt zu beliefern und dem nachgelagerten Elektrizitätsversorgungsunternehmen abspenstig zu machen.

Vertikale Integration durch Kapitalbeteiligung:

Vertikale Integration durch Steuerung über direkte Kapitalbeteiligungen, ist in der Elektrizitätswirtschaft häufig anzutreffen. Das Energiewirtschaftliche Institut der Universität Köln kommt zu dem Ergebnis, daß im Jahr 1994 in den Unternehmensgrößenklassen I und II, die alle Verbundunternehmen, die regionalen Versorgungsunternehmen und einige große Stadtwerke beinhalten, „zwischen vierzig und fünfzig Prozent der Bezugsnachfrage durch Kapitalbeteiligungen der Vorlieferanten gebunden ist“ (EWI 1995, S. 29). Auf die Größenklassen I und II entfällt somit über 50 Prozent des Gesamtstrombezugs. Gerade die regionalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen sind in hohem Maße durch Kapitalbeteiligungen von den Verbundunternehmen abhängig. Im Jahr 1989 zählt die ARE 41 Mitgliedsunternehmen, davon sind lediglich zehn Elektrizitätsversorgungsunternehmen¹, also rund 25 Prozent, nicht

¹ Es handelt sich um das Kraftwerk Laufenburg, das Elektrizitätswerk Mittelbaden, das Zementwerk Lauffen – Elektrizitätswerk Heilbronn, die Hessische Elektrizitäts AG, die Energieversorgung Offenbach, das Überlandwerk Fulda, das Elektrizitätswerk Wesertal, das Elektrizitätswerk Minden-Ravensberg, die Niederrheinische Licht- und Kraftwerke AG und das Lister- und Lennekraftwerk.

über eine Kapitalbeteiligung von einem Verbundunternehmen abhängig. Bemerkenswert erscheint weiterhin, das es sich bei den unabhängigen Regionalversorgern um eher kleine Elektrizitätsversorgungsunternehmen handelt. Nur eines der zehn größten regionalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen ist unabhängig; unter den zehn kleinsten regionalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen dagegen befinden sich gleich vier unabhängige. Anders stellt sich die Situation für die Stadtwerke dar: Von den 50 größten Stadtwerken sind lediglich 11 über Kapitalbeteiligungen mit den Verbundunternehmen verknüpft, also können 80 Prozent der Stadtwerke durch die Verbundunternehmen nicht über Beteiligungen gesteuert werden, sondern nur über eine vertraglich vereinbarte vertikale Demarkation.

Während also die regionalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen eigentumsrechtlich weitgehend von den Verbundunternehmen abhängig sind, hat die kommunale Versorgung ihre eigentumsrechtliche Unabhängigkeit in hohem Ausmaß wahren können. Die kommunalen Versorger sind in der Regel über vertikale Demarkationsverträge mit den Elektrizitätsversorgungsunternehmen verknüpft, während die regionalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen sowohl über Kapitalbeteiligungen als auch über vertikale Demarkationsverträge an die Verbundunternehmen gebunden sind.

Die Integrationstendenzen der Elektrizitätsversorgungsunternehmen beschränken sich allerdings keineswegs auf die nachgelagerten Wertschöpfungsstufen, sondern richten sich auch auf die vorgelagerten Primärenergieerzeuger und -händler. Das prominenteste Beispiel etwa stellt die vertikale Integration des Braunkohleförderers Rheinbraun AG dar, das RWE ist alleiniger Inhaber des größten deutschen Braunkohleunternehmens, der Rheinbraun AG. RWE erweist sich als das am stärksten vertikal integrierte Verbundunternehmen, es vereint von der Primärenergiegewinnung (Braunkohleförderung) über die Stromerzeugung, -übertragung und -verteilung alle Wertschöpfungsstufen in einer Hand. Rund 50 Prozent des produzierten Stroms werden direkt an die Kunden geliefert, die anderen 50 Prozent über regionale und kommunale Elektrizitätsversorgungsunternehmen vertrieben. Daher ist es interessant, die RWE-Beteiligungen an regionalen und kommunalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen zu untersuchen. Das RWE hält zum Zeitpunkt 1989 Kapitalbeteiligungen an 13 regionalen Elektrizitätsversorgungsunternehmen und acht Stadtwerken (vgl. Abbildung 3-7). Die Beteiligungen an außerhalb des eigenen Versorgungsgebiets gelegenen Regionalversorgern (etwa Lech-Elektrizitätswerke AG) stammen aus der Zeit, in der noch nicht durch Demarkationsverträge Versorgungsgebiete definiert worden waren. Als die Versorgungsgebiete dann voneinander abgegrenzt waren, erwarb das RWE sukzessive Beteiligungen an regionalen Versorgungsunternehmen, die innerhalb des eigenen Versorgungsgebiets ansässig waren. So wurde 1936 die Mehrheitsbeteiligung an der Niederrheinischen Licht- und Kraftwerke AG, Rheydt und 1938 eine Beteiligung an den Pfalzwerken Ludwigshafen erworben. Schließlich übernahm das RWE 1962 eine Beteiligung an der Vereinigten Saar-Elektrizitäts-AG (Saarbrücken) (Schweer und Thieme 1998, S. 294 ff.).

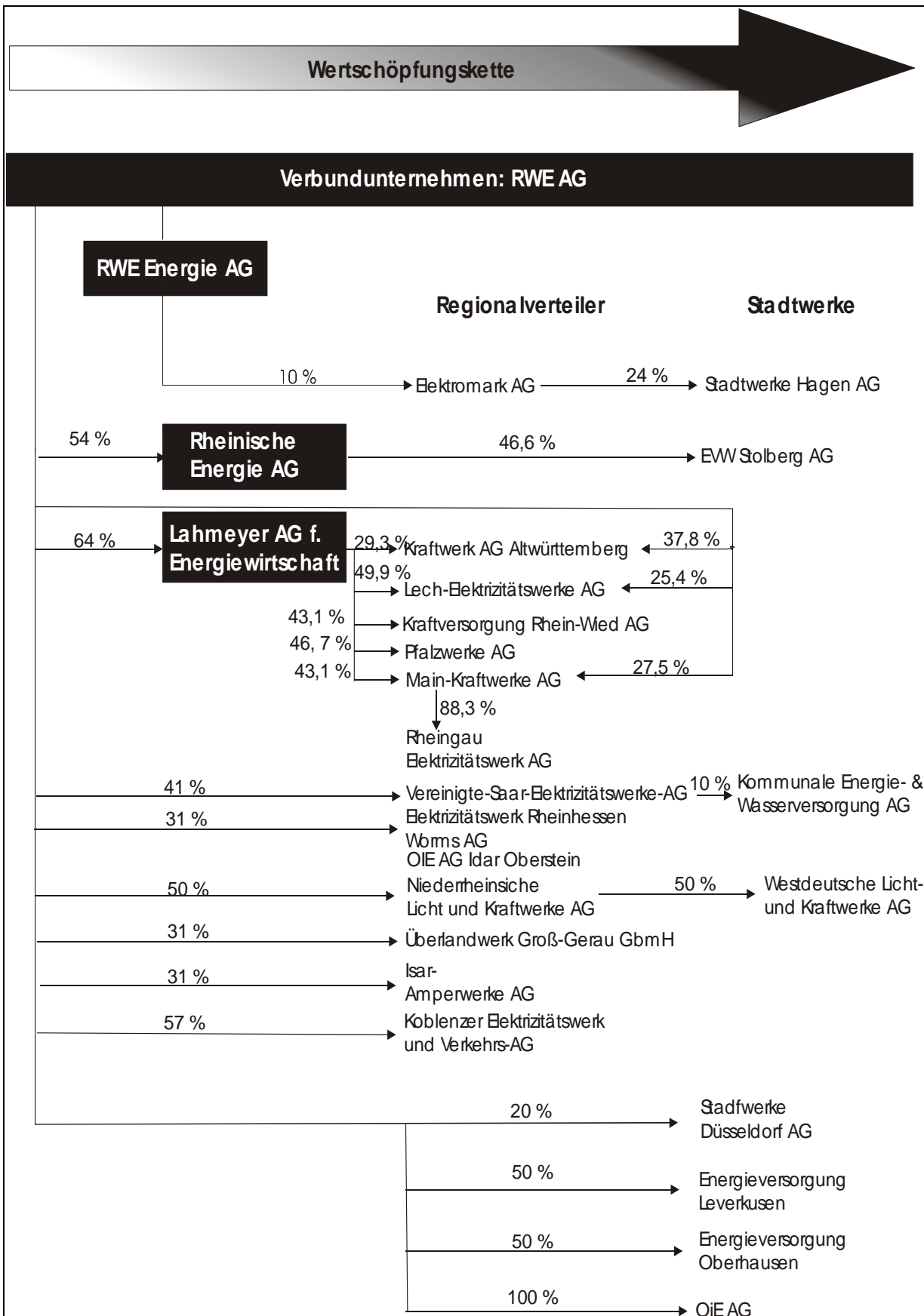
Die Beteiligungen an Stadtwerken ist weniger stark ausgeprägt, als die an Regionalversorgern. Das entspricht ganz der weitgehenden eigentumsrechtlichen Selbständigkeit der kommunalen Versorgungsstufe und kann daher kaum verwundern. Es ist allerdings zu berücksichtigen, daß das RWE in einen großen Teil seines Versorgungsgebiets als Direktversorger auftritt, was die Zahl möglicher Beteiligungen an Stadtwerken von vornherein reduziert.

Vertikale Integration wird regelmäßig transaktionskostentheoretisch begründet, indem die Organisationskosten der internen Lösung (vertikale Integration) mit den Kosten vertikaler Separation, also den marktlichen Koordinierungskosten, verglichen werden. Erweist sich die interne Lösung als kostengünstiger, wird eine vertikal integrierte Lösung bevorzugt, erscheint dagegen eine marktliche Lösung kostengünstiger, wählt das Unternehmen die vertikale Separation. Ein Stromproduzent kann nur dann Kraftwerke effizient betreiben, wenn seine Vertriebswege auch funktionieren. Erzeugung, Transport und Verteilung müssen gleichzeitig stattfinden; dies erfordert ein hohes Maß technischer Integration und diese ist möglicherweise eher innerhalb eines Unternehmens zu organisieren, als über Unternehmensgrenzen hinweg. Joskow (1996, S. 353) führt diesbezüglich aus:

„Thus, at first blush, vertical integration between G&T (Generation and Transmission, A.B.) internalizes the operating and investment interrelationships between generation and transmission inside public or private organizations where the potential public goods and externality problems, as well as the challenge of coordinating operations in real time to adapt to changing demand and supply conditions, can be solved with internal operating hierarchies rather than markets”.

Unter der Maßgabe fest abgegrenzter Versorgungsgebiete, aufgrund derer Marktunsicherheiten weitgehend ausgeschaltet werden können und neue Wettbewerber nicht einfach in den Markt eintreten, ist allerdings zu fragen, ob die bilateralen Aushandlungsprozesse bei vertikaler Separation tatsächlich höhere Transaktionskosten verursachen als bei vertikaler Integration. Nach Williamson (1991) erscheint die vertikale Integration vor allem dann als besonders vorteilhaft, wenn hohe transaktionsspezifische Investitionen getätigt werden müssen. Pfaffenberger (1993, S. 54) schreibt dazu:

Abbildung 3-7: Vertikale Integration und Konzentration, das Beispiel RWE



Quelle: Mönig u.a. (1977), Geschäftsberichte RWE (Iff. Jahrgänge), Hoppenstedt (1988), Commerzbank (1989)

„Die Faktorspezifität nimmt von der Erzeugung bis zum Endverbraucher immer mehr zu. Ein Kraftwerk kann in seinem regionalen Umfeld im Prinzip alle Verbraucher versorgen, ein Transportnetz vermag sehr unterschiedliche Transporte zu bewerkstelligen, aber es ist natürlich viel spezifischer als andere Verkehrssysteme, die Zuleitung in einer Straße ist dagegen völlig spezifisch auf diesen Verbraucher zugeschnitten.“

Dennoch kommt Pfaffenberger zu dem Schluß: „Die Vielfalt der Funktionen, die das Verbundnetz in einem integrierten Stromsystem übernimmt, spricht eigentlich nicht für einen sehr hohen Grad von Spezifität“ (Pfaffenberger 1993, S. 54).¹

Eine solch hohe Investitionsspezifität scheint gerade für den Fall der Rückwärtsintegration des RWE zuzutreffen, also der Integration des Braunkohleunternehmens Rheinbraun in das RWE. Da auf diese Weise Braunkohlegrube und zugehöriges Kraftwerk zusammengefaßt und zu einem Produktionszusammenhang integriert werden können, lassen sich tatsächlich Einsparpotentiale realisieren, indem Schnittstellen – etwa die Schnittstelle Verkauf und Einkauf von Braunkohle – einfach wegfallen. Dieser Schritt der Vorwärtsintegration kann in der Tat mit der Investitionsspezifität begründet werden. Allerdings ist auch zu fragen, ob dies für das RWE ausschlaggebend war, denn neben dem Effekt der Kostenersparnis tritt noch ein weiterer Vorteil auf, den das Elektrizitätswirtschaftliche Institut der Universität Köln (EWI 1998, S. 38) klar benennt: „[...] Zusammen mit der Konzentration in der Braunkohlegewinnung bedeutet dies jedoch, daß andere Stromerzeuger keinen Zugang zur Braunkohle haben.“ Vertikale Integration trägt also maßgeblich dazu bei, daß das RWE auch hinsichtlich des Primärenergieträgers Braunkohle keine Konkurrenz zu fürchten hat.

Wenn es aber der vertikalen Integration gar nicht so sehr um die Vermeidung von Marktunsicherheiten – woraus sollten Marktunsicherheiten angesichts der abgeschlossenen Versorgungsgebiete auch resultieren? – und nicht um eine Reaktion auf eine hohe Faktorspezifität geht, dann ist zu fragen, ob vertikale Integration in der Elektrizitätswirtschaft nicht ganz anders begründet werden muß.

Zumindest für die vertikale Integration von Stromerzeugung und -übertragung auf dem Hochspannungsnetz bietet sich auch die Erklärung an, daß diese Form vertikaler Integration schon durch das Klingenbergersche Konzept vorgegeben ist und daher gewissermaßen als Folge der Institutionalisierung der Großkraftwirtschaft angesehen werden muß. Solange im organisationalen Feld die Regel gilt, daß Stromerzeugung und -übertragung unter dem Dach eines

¹ Auch andere transaktionskostentheoretische angelegte Untersuchungen (Fell 2001, Joskow und Schmalensee 1983) kommen zu dem Schluß, daß die Investitionsspezifität nicht notwendigerweise die vertikale Integration von Stromerzeugung und Transmission erfordert. Diesen Untersuchungen haftet jedoch das Problem an, daß eine historisch gewachsene und institutionalisierte Praxis vertikaler Integration mit einem rationalen System marktlich koordinierter vertikaler Separation verglichen wird. Dabei fällt zweierlei auf: Erstens die ex ante gegebenen Präferenzen für marktliche Koordination – immer wird als Ergebnis die Notwendigkeit der Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft festgestellt –, so daß nicht eigentlich die vertikale Integration transaktionskostentheoretisch erklärt wird, sondern nur, daß diese ineffizient ist. Zweitens wird zwar angeführt, daß Williamson den Akteuren im Transaktionskostenansatz eine beschränkte Rationalität zubilligt, die marktliche Alternative wird jedoch in der Modellwelt stets als Maximierungsfunktion abgebildet und entspricht daher eher der in der Neoklassik angenommenen vollkommenen Rationalität der Akteure.

Verbundunternehmens zusammenzufassen sind, da in der Vergangenheit aufgrund technischer Möglichkeiten und ökonomischer Überzeugungen entschieden wurde, daß hochgradig vertikal integrierte Unternehmen in Kombination mit einer strikten regionalen Gebietsabgrenzung geradezu die Voraussetzung einer effizienten Stromversorgung darstellen, erklärt diese Regel am ehesten, warum vertikale Integration heute in starkem Ausmaß das organisationale Feld charakterisiert.

Hinzu kommt, daß den Verbundunternehmen als machtvollen Akteuren aufgrund vertikaler Integration die Möglichkeit eröffnet wird, Kontrolle und Einfluß über die gesamte Wertschöpfungskette zu erlangen. Ein Manager eines Bergbauunternehmens führt dazu aus:

„Den gesamten Prozeß beherrschen, von der Kohlegewinnung bis zur Klemme an der Zählertafel im Haushalt, das ist unsere Unternehmenspolitik. Wenn Sie einen Prozeß optimieren wollen, dann müssen sie ihn beherrschen. Das hat dazu geführt, daß wir die Wertschöpfungskette immer stärker zusammengefaßt haben, immer größere Einheiten gebildet haben. Früher gab es die Kohlegrube, dann eine Schnittstelle und dann das Kraftwerk, heute gibt es beides als Einheit. [...] Wir haben nicht mal mehr einen Kohlepreis, sondern nur noch einen Preis an der Klemme, bei der Stromabgabe an den Kunden. Wenn Sie kostengünstiger produzieren wollen, dann haben sie zwei Möglichkeiten, größere Einheiten bilden, also größere Kraftwerke usw. [...] Und die andere Möglichkeit ist, den Prozeß optimieren“ (E 12).

Vertikale Integration erscheint als eine hervorragende Strategie, das eigene Versorgungsgebiet, wie Heyden es ausdrückt, zu durchdringen. Sie trägt maßgeblich dazu bei, die Position der Verbundunternehmen innerhalb des organisationalen Feldes aufzuwerten (vgl. Tabelle 3-1). Wenn sie noch dazu als Verfahren im organisationalen Feld institutionalisiert ist, erleichtert dies die Durchdringung der jeweiligen Versorgungsgebiete ungemein.

3.2.4 Die Einheit bewahren, den kleinsten gemeinsamen Nenner suchen

Die Elektrizitätswirtschaft war lange Zeit dazu in der Lage, Konflikte mit dem Staat oder aber auch anderen Industrieverbänden durch Verhandlungslösungen beizulegen und auf diese Weise zu verhindern, daß das organisationale Feld durch Interventionen externer Akteure destabilisiert werden konnte. In diesem Zusammenhang nimmt der Spitzenverband der deutschen Elektrizitätswerke (VDEW) eine herausragende Position ein. Er wird von den drei anderen Verbänden als zentraler Akteur im organisationalen Feld wahrgenommen und akzeptiert. So stellt Stephen Padgett fest, daß

„the diversity of its membership in terms of size, function and ownership structure, and the existence of parallel sub-sector organizations inevitably means that there is some potential for conflicts of interest and perspective within the VDEW. This is offset by a highly developed sense of sectoral identity and discipline, and an inclination towards ‘lowest common denominator’ forms of agreement. The VDEW is acutely aware of the need to maintain unity within the sector, since the authority wielded with government depends on its capacity for arriving at a position commanding consent within the industry“ (Padgett 1990, S. 179f.).

Das schwierige Ausbalancieren unterschiedlicher Interessenlagen wird laut Padgett aufgrund einer gemeinsamen (Branchen-)Identität innerhalb des organisationalen Feldes sowie der Suche nach einem ‚kleinsten gemeinsamen Nenner‘ ermöglicht. Dazu tragen Kapitalverflechtungen zwischen den Unternehmen sowie die „hohe personale Kontinuität in der Verbandsarbeit der Unternehmen“ (Eising 1997, S. 245) entscheidend bei. Vor allem aber reduzieren die regional abgegrenzten Versorgungsgebiete in Verbindung mit der stark ausgeprägten vertikalen Integration von vornherein mögliche Konflikte. Daraus resultierte, daß der VDEW sich in der Vergangenheit nur einer überschaubaren Anzahl von Konflikten gegenüber sah. Im Zusammenspiel von elektrizitätswirtschaftlichen Unternehmen und Verbänden gilt die Regel, daß vom allem die Einheit und Stabilität gewahrt werden muß, da ansonsten die Gefahr besteht, daß die Akteure unter dem Druck externer Attacken auseinander fallen.

Gegenüber Externen wird diese Einigkeit demonstriert, die zeigen soll, daß der VDEW zunächst ein Vertretungs- und Verhandlungsmonopol besitzt:

„Normally, however, the VDEW will take the lead both in dealing with government and the public representation of the sector. Only in the last resort, after it has proved impossible to reach agreement in the VDEW, will subsectoral organisation act unilaterally, or issue independent statement of their position. The primacy of the VDEW is especially marked in matters concerning overall ordering of the industry“ (Padgett 1990, S. 179).

Der VDEW verfügt über gute Kontakte zu den wichtigsten staatlichen Akteuren, insbesondere dem Bundesministerium für Wirtschaft aber auch zum Bundesverband der deutschen Industrie (BDI) oder dem Verband der industriellen Kraftwirtschaft (VIK). Beim Ausbalancieren der Interessen von Elektrizitätsversorgungsunternehmen und elektrizitätswirtschaftlichen Verbänden einerseits und Industrieverbänden als Kunden andererseits, versuchen die Verhandlungspartner vertragliche Lösungen herbeizuführen, anstatt auf staatliche Regelungen zu setzen. Die läßt sich am Beispiel der „Verbändevereinbarung zur stromwirtschaftlichen Zusammenarbeit“ aus dem Jahr 1979 (Verbändevereinbarung 1979) verdeutlichen, in der die Einspeisung Überschußstrom aus industrieller Eigenerzeugung geregelt wurde:

Tritt in einem Produktionsprozeß zugleich hoher Strom- und Wärmebedarf auf, stellt die dezentrale Erzeugung in einer Kraft-Wärme-Kopplungsanlage eine wirtschaftliche Alternative zum Fremdstrombezug dar. Allerdings entstehen bei einer am Wärmebedarf orientierten Betriebsweise des Kraftwerks Probleme. Der industrielle Eigenerzeuger muß Stromlastspitzen und mögliche Produktionsausfälle durch Reserve- bzw. Spitzenlastverträge mit seinem Versorgungsunternehmen abpuffern und er möchte seinen Überschußstrom in das Netz des Versorgungsunternehmens einspeisen – zu einer möglichst hohen Vergütung. Für das Versorgungsunternehmen bedeutet die Einspeisung ein Ärgernis: nämlich eine unerwünschte konkurrierende Erzeugung, die dazu führt, daß eigene Kapazitäten nicht ausgelastet werden können. Daher versuchen die Versorgungsunternehmen sich die unerwünschte Einspeisung durch Festschreibung hoher Vergütungen in den Reserve- und Spitzenlastverträgen entgelten zu lassen. Kernpunkt der Vereinbarung und zugleich der strittige Ausgangspunkt für die

Überarbeitung der Verbändevereinbarung im Jahr 1988 war die in den Augen des VIK unzureichende Vergütung. In der Regelung von 1979 hatten die Versorgungsunternehmen sich nur bereitgefunden, die variablen Kosten, insbesondere die Brennstoffkosten, zu erstatten. Im Zuge der Neuverhandlung im Jahr 1988 kam es zur Übereinkunft, daß auch fixe Kostenbestandteile berücksichtigt und teilweise erstattet werden.

Das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft hat für die interne Problemlösung die Regel etabliert, daß Einigkeit auf Basis des kleinsten gemeinsamen Nenners immer wieder reproduziert werden muß, um seine Stabilität zu steigern. Im Außenverhältnis versuchen die Akteure, Lösungen auf dem Verhandlungswege herbeizuführen und staatliche Eingriffe nicht zu provozieren.

3.3 Die Institutionalisierung und ihre Folgewirkungen

Die *Basisinstitution* des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft stellt Klingenberg's Konzept der Großkraft- und Verbundwirtschaft dar. Klingenberg erweist sich als ‚institutional entrepreneur‘ (DiMaggio 1988), der einerseits mit dem Konzept der Stromerzeugung in Großkraftwerken den Weg zu einer – aufgrund von Fixkostendegression und Steigerung des Wirkungsgrades – kostengünstigern Produktion von Strom wies. Zum anderen entwickelte er mit dem Konzept der Verbundwirtschaft die Idee der Integration aller Erzeugungskapazitäten innerhalb eines Systems gekuppelter Produktionsanlagen, das einen effizienteren Einsatz von Kraftwerken aufgrund des Belastungsausgleichs ermöglichen sollte. Diese Idee traf innerhalb der ‚engineering community‘ der Elektrotechniker zwar auf Zustimmung und prägte nachhaltig den Denkstil der Elektrotechnik, wurde aber insbesondere von den Stadtwerken, die eher dem Konzept der Nahkraftwerke anhängen, und den Vertretern der Kraft-Wärme-Kopplung vehement abgelehnt. Da sich Stadtwerke und Proponenten der Kraft-Wärme-Kopplung jedoch gegenseitig blockierten, setzte sich schließlich vor allem auch mit starker Unterstützung der Reichsregierung und der Bundesstaaten eine ‚abgespeckte‘ Version des Klingenberg'schen Konzepts durch. Es entstanden eine Reihe großer oft staatlicher Elektrizitätsversorgungsunternehmen (Badenwerk, Bayernwerk, PreußenElektra etc.), die als machtvolle Akteure ihr Versorgungsgebiet dominierten und die Stadt- und Überlandwerke hinsichtlich ihrer Bedeutung stark eingrenzten. Das sich an den Hochschulen entwickelnde Fach der Elektrizitätswirtschaft vertrat die Ideen der Großkraft- und Verbundwirtschaft und lieferte den großen Elektrizitätsversorgungsunternehmen den benötigten Nachwuchs, der dann wiederum den Ausbau von Großkraft- und Verbundwirtschaft forcierte, was zur Verriegelung der Großkraft- und Verbundwirtschaft nachhaltig beitrug.

Anhand der Unterscheidung kognitiver, normativer und regulativer Institutionen, die Scott vornahm (Scott 1995), können die wesentlichen Institutionen des organisationalen Feldes geordnet werden. Die Basisinstitution ‚Großkraftwirtschaft und Verbundbetrieb‘ kennzeichnet den Denkstil der ‚engineering community‘, es handelt sich im eigentlichen Sinne um eine kognitive Institution. Diese bestimmt, wie die Realität des organisationalen Feldes wahrge-

nommen wird, sie legitimiert Großkraftwirtschaft und Verbundbetrieb, indem sie ihnen höchste Rationalität zuschreibt. Gleichzeitig entzieht sie den Alternativen jegliche Legitimation und definiert sie als unwirtschaftlich.

Die Regel der vertikalen Demarkation bestimmt in stark normativer Weise das organisationale Feld. Sie begründet ein System abgeschlossener Versorgungsgebiete und trägt maßgeblich dazu bei, daß die Basisinstitution hinsichtlich der Dimension des Verbundbetriebs auch tatsächlich im organisationalen Feld Gültigkeit erlangen konnte. Die Vermeidung von Konkurrenz strukturiert das organisationale Feld und sichert den Verbundunternehmen eine dominante Stellung innerhalb ihres Versorgungsgebiets, die sie im Rahmen vertikaler Integrationsprozesse – einer weiteren normativen Institution – noch weiter ausbauen können. Diese vertikale Integration ermöglicht es den Elektrizitätsversorgungsunternehmen, die jeweiligen Spielräume auszubalancieren. Zwar eröffnen sich dem Verbundunternehmen durch den Abschluß vertikaler Demarkationsverträge erhebliche Spielräume im Versorgungsgebiet des nachgelagerten Unternehmens, jedoch bleibt die Existenz der regionalen und vor allem der kommunalen Versorgungsstufe gewahrt, so daß die Durchdringung der Versorgungsgebiete aufgrund eines Systems von Liefer- und Leistungsverträgen erreicht wird: Stromlieferungen von Verbund- an regionale oder kommunale Versorgungsunternehmen werden möglich, ohne daß gleichzeitig die rechtliche Selbständigkeit des kommunalen Unternehmens in Frage gestellt wird.

Schließlich greift der Staat regulierend in das organisationale Feld ein. Indem er die Preise für Tarifkunden kontrolliert, indem er Investitionsentscheidungen genehmigt und indem er Betriebsgenehmigungen erteilt, kann er die Entwicklung des organisationalen Feldes beeinflussen. Allerdings scheinen auch die staatlichen Akteure von dem im organisationalen Feld herrschenden Denkstil geprägt zu sein. So wies das Bundeswirtschaftsministerium den Elektrizitätsversorgungsunternehmen mit etwa mit dem 300-Megawatt Erlass nachgerade den Weg in die Großkraftwirtschaft und festigte damit die dominierende Rolle der Verbundunternehmen.

Die Institutionalisierung der Elektrizitätswirtschaft hat zur Folge, daß andere energiewirtschaftliche Konzepte nicht realisiert werden: So wurden in Folge der Realisierung von Großkraftwirtschaft und Verbundbetrieb Alternativen wie die Kraft-Wärme-Kopplung und die von den Stadtwerken favorisierten Nahkraftwerke verhindert. Sie erscheinen der ‚engineering community‘ als unvorteilhaft, stimmen nicht mit dem vorherrschenden Denkstil überein, werden daher als Irrwege angesehen und nicht als Alternativen berücksichtigt. So wurden etwa industrielle Stromproduzenten regelmäßig als Störfaktor angesehen und die Einspeisung des in industriellen Kraftwerken erzeugten Überschußstromes in das Netz nach Möglichkeit begrenzt und finanziell außerordentlich unattraktiv gestaltet, da eine solche Einspeisung die Auslastung der eigenen Versorgungskapazitäten gefährdet.

Kennzeichnend für die Elektrizitätswirtschaft ist, daß der Verbraucher als Akteur im organisationalen Feld kaum präsent ist. Aufgrund der Versorgungskonzession, die von den Kommunen an ein Elektrizitätsversorgungsunternehmen erteilt wird, ist der Kunde in letzter Konsequenz an ein Versorgungsunternehmen gefesselt. Die Preisgestaltung für Tarifkunden erfolgt nicht in Abstimmung mit den Kunden, sondern gemäß einer Kostenkalkulation in Abstimmung mit staatlichen Instanzen. Während die Preise für Sondervertragskunden nicht der Genehmigungspflicht sondern nur der Mißbrauchsaufsicht durch die Kartellbehörden unterliegen, sind die Preise der Tarifkunden nach § 1 Abs. 1 der BTO Elt an den Kosten der Elektrizitätsversorgungsunternehmen zu orientieren. Die Tarife müssen verständlich sein und ein insgesamt ausgewogenes Tarifsystem bilden; auch unter Berücksichtigung langfristiger Kostenentwicklungen müssen die einzelnen Bestandteile des Tarifes in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen und schließlich müssen die Tarife auf die Versorgungsbedürfnisse der Kunden hin ausgerichtet sein. Wenn der Camillo Asriel (1930, S. 61) schon sehr frühzeitig befürchtet, daß letztlich die Verbraucher den Preis dafür entrichten, daß strikte Gebietsabgrenzungen im organisationalen Feld vorgenommen wurden, so läßt sich dies am ehesten anhand der Preisentwicklung beurteilen. Diese soll daher genauer untersucht werden

Die in Tabelle 3-10 dargestellten Industriestrompreise weisen die Bundesrepublik zu Beginn der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts neben Japan als Spitzenreiter aus. Dies ist allerdings noch kein besonders starkes Indiz für eine übertriebene Preisfestsetzung, da zunächst nicht klar ist, mit welchen anderen Formen der Elektrizitätswirtschaft die bundesrepublikanische verglichen wird. Schließlich sind die organisationalen Felder der Elektrizitätswirtschaft in den anderen Ländern durchaus auch in ähnlicher Weise von einer ausgeprägten Großkraftwirtschaft und einem starken Verbund geprägt oder in Frankreich und Italien gar als Staatsmonopol organisiert. Daher spiegeln der internationale Preisvergleich eher die Belastung des deutschen Strompreises mit Kosten wie der Ausgleichsabgabe zur Subvention des heimischen Steinkohlebergbaus oder der Konzessionsabgabe für die Kommunen wider. Des weiteren verteuert sich der in der Bundesrepublik erzeugte Strom, aufgrund der Umweltschutzinvestitionen (Entschwefelung und Entstickung von Rauchgasen), was den Strompreis um zwei Pfennig pro KWh verteuert hat.

Tabelle 3-10: Internationale Industriestrompreise in US Dollar / KWh 1978 - 1990

	1978	1985	1990
Bundesrepublik	0,047	0,047	0,091
Frankreich	0,032	0,034	0,056
Italien	0,043	0,062	0,098
Japan	0,062	0,095	0,122
Großbritannien	0,038	0,042	0,071
USA	0,028	0,052	0,048

Quelle: IEA (1998, S. 52)

Aber selbst dann, wenn solche Sonderlasten eingerechnet werden, kommt der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in seinem Jahresgutachten (1993/1994, Tz. 400) zu einem vernichtenden Urteil:

„Es gibt Anhaltspunkte dafür, daß die Preise auch regulierungsbedingt überhöht sind: die Stromversorgungsunternehmen erzielen hohe Gewinne, zahlen hohe Löhne und gewähren hohe Sozialleistungen, und sie führen hohe Investitionen in branchenfremden Bereichen durch, was alles nur dann ordnungspolitisch nicht zu beanstanden wäre, wenn in der Stromwirtschaft ausreichend Wettbewerb herrschte. In einem System geschlossener Versorgungs- und Liefergebiete droht den Stromversorgungsunternehmen Außen-seiterkonkurrenz aber gerade nicht. Die Absatzpreise können kostenorientiert festgelegt werden, einen Zwang, die Kosten an den im Wettbewerb erzielbaren Marktpreis anzupassen, gibt es nicht. Aus überhöhten Strompreisen könne den Unternehmen, für die Strom einen wichtigen Produktionsfaktor darstellt, zum Beispiel in der Chemischen Industrie und in der Eisen- und Stahlindustrie, Wettbewerbsnachteile erwachsen, soweit ihnen nicht für den Strombezug günstigere Sonderkonditionen eingeräumt werden; als Standort für stromintensive Produktion könnte Deutschland Schaden nehmen. Freilich sind solche Fehlentwicklungen vermeidbar, ist ein Mehr an Wettbewerb, der die Nutzung von Kostensenkungspotentialen erzwingt, möglich. Abstriche an der Versorgungssicherheit oder dem Umweltschutz in der Zukunft müssen dabei nicht gemacht werden; beides läßt sich effizienter erreichen als im gegenwärtigen System mit seinen monopolistischen Strukturen.“

Die Entwicklung der Umsatzrenditen der verschiedensten Branchen vor Steuern zeigt (vgl. Tabelle 3-11), daß die Umsatzrendite in der öffentlichen Energiewirtschaft nach 1980 enorm angestiegen ist. Sie übertrifft die Umsatzrendite anderer ebenfalls sehr kapitalintensiver Branchen erheblich. Das bedeutete auch, daß die Tarifpolitik von ÖTV und IGBE darauf fokussierte, für ihre Mitglieder in Tarifverhandlungen Einkommenszuwächse zu realisieren. Dies erschien damals um so wichtiger, als die Effizienz der gewerkschaftlichen Arbeit immer auch daran gemessen wird, wieviel zusätzlich ‚in die Lohntüte‘ kommt. Über die Tarifpolitik sichern Gewerkschaften schließlich die Attraktivität ihrer Organisation für die Mitglieder. Aus dieser Sicht erscheint die Entwicklung der Umsatzrenditen geradezu auf paradiesische Zustände schließen zu lassen.

Durchaus mit Stolz verweist ein Manager eines Stromerzeugers auf die besondere Einkommenssituation:

„Die Energiewirtschaft liegt hier ganz vorne, wenn Sie sich die Statistiken ansehen, dann habe ich hier noch die Mineralölwirtschaft, dann kommt die Bergbauwirtschaft und dann die anderen“ [E23].

Und ein Betriebsrat dieses Unternehmens ergänzt:

„Wenn zum Beispiel ein Mädchen einen geheiratet hat, der war bei [Name des Unternehmens], und dann stellte sich raus, der Kerl ist nicht unbedingt nett, dann kriegte das Mädchen, wenn es sich scheiden lassen wollte garantiert zu hören, paß auf, was Du machst, der Kerl ist immerhin bei [Name des Unternehmens]“ [E24].

Tabelle 3-11: Jahresüberschuß vor Gewinnsteuern in Prozent des Umsatzes für ausgewählte Wirtschaftsbereiche 1980 - 1992

	1980	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Unternehmen insgesamt	3,5	3,1	3,4	3,3	3,5	3,4	3,5	3,2	2,6
Verarbeitendes Gewerbe	3,7	4,0	4,2	4,0	4,4	4,3	4,3	3,6	2,7
Chemische Industrie	5,4	6,1	6,6	7,1	8,4	7,7	6,6	5,5	4,0
Maschinenbau	4,0	4,7	4,3	3,7	4,2	4,6	4,3	3,1	2,0
Textilindustrie	2,6	3,3	3,5	3,9	3,7	3,5	3,4	3,1	2,0
Öffentliche Elektrizitätsversorgung	4,3	1,7	12,3	15,0	12,6	12,7	12,8	11,6	19,9

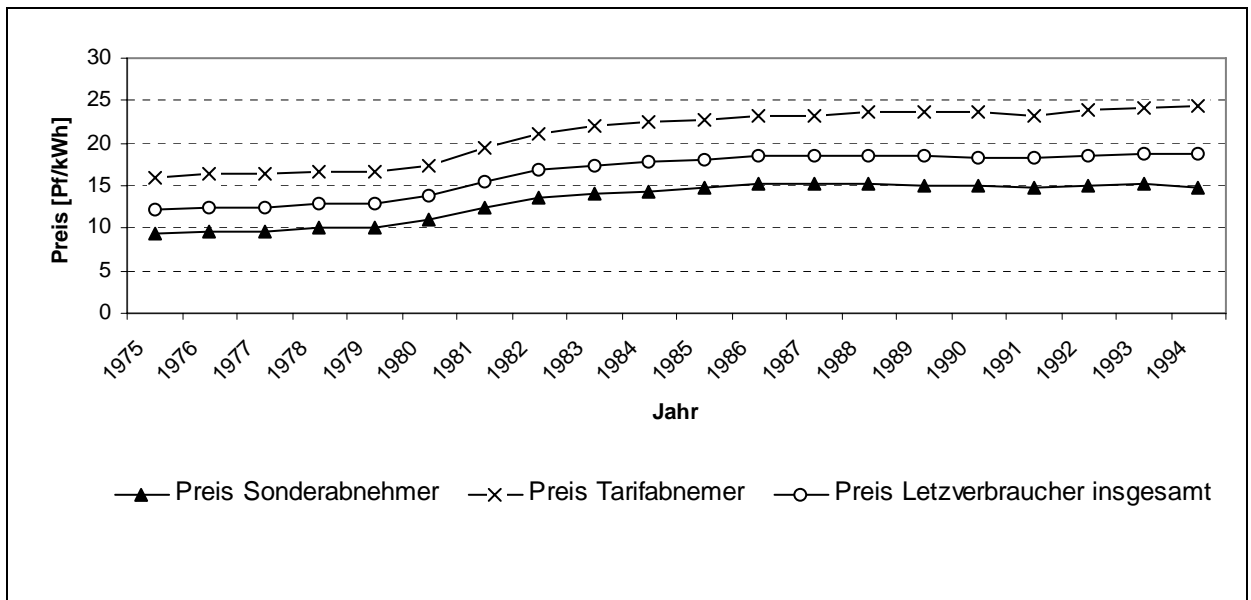
Quelle: Kumkar und Neu (1997, S. 140)

Die hohen Umsatzrenditen und die hohen Löhne müssen jedoch über die Preise für Strom erlöst werden. Es zeigt sich, daß in den Jahren von 1975 bis 1994 die Preise für die Letztverbraucher von 12,18 Pf/kWh auf 18,72 Pf/kWh gestiegen sind (vgl. Abbildung 3-9). Insgesamt stiegen sie für Tarifabnehmer stärker an (von 15,93 auf 24,49) als für Sonderabnehmer (von 9,40 auf 14,81). Preissteigerungen sind Kunden insbesondere dann plausibel zu machen, wenn sie durch Preisanstiege im Primärenergiebereich gerechtfertigt erscheinen. Schließlich reicht dann das EVU nur die Kosten weiter, die beim Kauf der Primärenergieträger entstehen. Hier lohnt es sich, die Preisentwicklung einer genaueren Betrachtung zu unterziehen: Nach dem Ölpreisschock der Jahre 1979/1980 steigen die Durchschnittserlöse von 13,77 Pf/kWh im Jahr 1980 auf 18,52 Pf/kWh im Jahr 1986, insgesamt also um 34,5 Prozent. Allerdings reduzierten sich im Zeitraum von 1986 bis 1994 die Brennstoffkosten nach dem Sturz der Ölpreise um 16,3 Prozent für den Brennstoff schweres Heizöl, um 30,4 Prozent für Erdgas und um 40,6 Prozent für Steinkohleimporte aus Drittländern. Seit 1986 sind die durchschnittlichen Erlöse des Stromabsatzes zwar nicht weiter angestiegen, sie stagnieren jedoch relativ stabil bei 18,52 Prozent. Leicht gestiegen sind die Kosten für Tarifabnehmer, leicht gesunken sind dagegen die Kosten für Sondervertragskunden. Es zeigt sich hier, daß die Energiepreissenkungen in keiner Weise in Form niedrigerer Preise an die Verbraucher weitergereicht wurden, sondern statt dessen der Preis im organisationalen Feld stabilisiert wurde. Gegen diesen Befund kann eingewendet werden, daß die Stromproduktion zu über 50 Prozent aus Braunkohle und Kernenergie erfolgt und daher sinkende Preise der Primärenergieträger nicht zu einer tatsächlichen Preissenkung beigetragen hätten. Dann ist allerdings zu fragen, wie sich die Preiserhöhungen seit 1980 rechtfertigen.

Die Durchschnittserlöse der Tarifabnehmer übersteigen die der Sondervertragsabnehmer erheblich, nämlich um 67,3 Prozent im Jahr 1994 (vgl. Abbildungen 3-10 und 3-11). Diese Preisdifferenz kann allerdings dadurch erklärt werden, daß Sondervertragskunden über die relativ kostengünstige Mittelspannungsebene und teilweise sogar über die Hochspannungs-

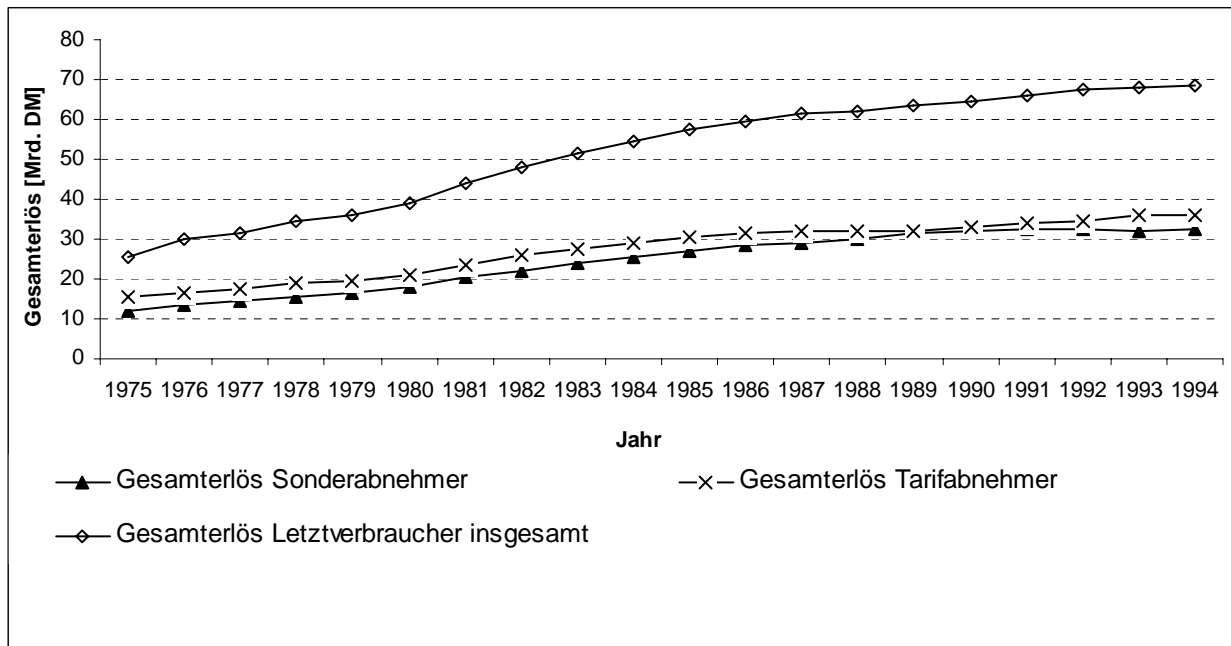
ebene beliefert werden, wohingegen die Tarifkunden über das aufwendigere Niederspannungsnetz versorgt werden müssen, was einen erheblichen Mehraufwand begründet. Auch ist die Konzessionsabgabe – also der Preis, den die EVU an die Kommunen für das ihnen erteilte Wegerecht entrichten – stärker auf die Tarifkunden umzulegen, als auf die Sondervertragskunden. Verglichen mit anderen Ländern liegt die Relation von Tarif- zu Selbst wenn die Indizien für eine solche Verzerrung sprechen, so ist doch festzuhalten, daß einiges für den von Camillo Asriel geäußerten Verdacht spricht: Die öffentliche Elektrizitätswirtschaft realisiert im organisationalen Feld überhöhte Preise und Gewinne, vorhandene Kostensenkungsspielräume bleiben ungenützt, da die Verbraucher aufgrund der festgefügten Versorgungsgebiete an die Unternehmen gefesselt sind. Die behördliche Preis- und die kartellrechtliche Mißbrauchsaufsicht scheinen nicht in der Lage zu sein, diese Mißstände zu beheben.

Abbildung 3-8: Preisentwicklung Tarifkunden und Sonderabnehmer 1975 – 1994, alte Bundesländer



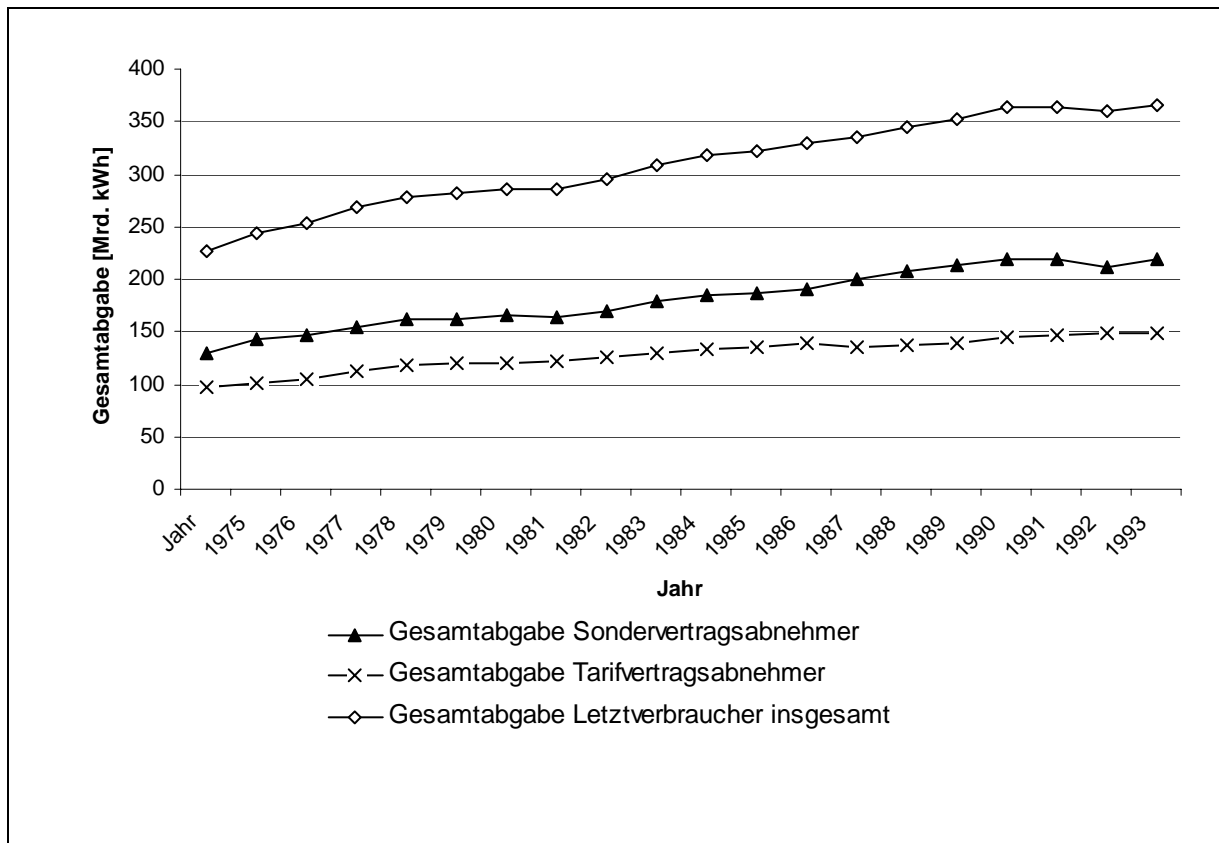
Quelle: VIK (1997)

Abbildung 3-9: Entwicklung Gesamterlöse Tarifkunden und Sonderabnehmer 1975 – 1994, alte Bundesländer



Quelle: VIK (1997)

Abbildung 3-11: Entwicklung – Gesamtabgabe Tarifabnehmer und Sonderabnehmer 1975 – 1994, alte Bundesländer



Quelle: VIK (1997)

4. Die ostdeutsche Elektrizitätswirtschaft vor der Vereinigung

In den vierzig Jahren des Bestehens der DDR war die Energiewirtschaft von beständigen Veränderungen, was Aufbau, Struktur und Organisation betrifft, gekennzeichnet. Aufgrund der Orientierung an sowjetischen Vorbildern fand „durchschnittlich alle fünf Jahre eine Strukturänderung statt“ (Herbrich 1990, S. 2). Schon bald nach dem Ende des zweiten Weltkriegs zeichnete sich eine eigenständige Entwicklung im sowjetischen Besatzungsgebiet ab; im Jahr 1954 wurde mit der Trennung des 110 und 220 kV-Netzes von dem der Bundesrepublik der Ausstieg aus dem gemeinsamen Verbundbetrieb vollzogen (Muschik 1990, S. 620 f.). Überdies waren die Kraftwerkskapazitäten aufgrund von Zerstörung und Reparationen enorm reduziert worden; teilweise waren nur 2.300 MW installierter Leistung verfügbar, so daß Stromsperrern – Verbundwirtschaft kam schon deshalb nicht in Frage – in den ersten Nachkriegsjahren an der Tagesordnung waren (Hildebrandt 1975, S. 66f.). Die größten Verluste an installierter Leistung hatten die Länder Brandenburg und Mecklenburg zu verzeichnen, dort sank die Kraftwerksleistung um rund zwei Drittel. Aber auch in Sachsen-Anhalt, das über umfangreiche Erzeugungskapazitäten verfügte, beliefen sich die Verluste auf 30 Prozent, in Sachsen auf 20 Prozent. Allein Thüringen, das allerdings nur über geringe Erzeugungskapazitäten verfügte, blieb von Zerstörung und Demontage weitgehend verschont (Stinglwagner 1992, S. 219).

Hatte seit 1930 ein Stromaustausch zwischen den Kohlerevieren und den Wasserkraftgebieten stattgefunden, wurden infolge der Teilung Deutschlands zwei wirtschaftlich und energiewirtschaftlich eigenständige Regionen geschaffen. Da auf die DDR nach Kriegsende etwa 30 Prozent der Industriestandorte entfielen und die Grundstoffindustrie nahezu ausschließlich im Westen angesiedelt war (Böhler u.a. 1984, S. 3), sah sich die DDR genötigt, eine eigene Grundstoffindustrie aufzubauen, wofür zunächst jedoch keine ausreichenden Elektrizitätserzeugungskapazitäten vorhanden waren. Nach der Gründung der DDR sollte auf dem Gebiet der ostdeutschen Länder das schwer in Mitleidenschaft gezogene Elektrizitätsversorgungssystem durch eine stärkere Verflechtung wieder ertüchtigt werden. Im Mittelpunkt der neuen Organisation stand eine zentral gelenkte und gesteuerte Einheit als Ersatz für das zerschlagene Verbundsystem. Hervorgegangen ist die Elektrizitätswirtschaft der DDR aus den ehemaligen Kapitalgesellschaften der BEWAG (Berlin), MEW (Pommern-Brandenburg), EWAG (Mitteldeutschland), der Niederlausitzer Überlandzentrale GmbH und der ASW (Sachsen). Obwohl die Energiewirtschaft der DDR eine Sonderstellung einnahm, da der Sicherung der energetischen Grundlage in der DDR höchste Priorität eingeräumt wurde¹, blieb sie – nach Meinung von der Experten – unüberschaubar und ineffektiv und war daher durch ein beständiges Krisenmanagement geprägt (Blättchen 1999, S. 127 – 141).

¹ „Kernstück war eine exakt funktionierende zentrale Kommandoführung mit einem integrierten parallel arbeitenden Überwachungssystem (Melde- und Rapportsystem in verschiedenen Geheimhaltungsgraden) von der kleinsten Produktionseinheit bis zum ZK der SED bzw. zur DDR-Regierung“, so Herbrich (1990, S. 4).

4.1 Die Struktur der Elektrizitätswirtschaft auf dem Gebiet der ehemaligen DDR

Das Gebiet der ehemaligen DDR verfügte nur über wenige Energieressourcen. Die gewinnbaren Erdölvorkommen waren zu vernachlässigen, die Erdgasreserven ebenfalls. Auch die Steinkohleproduktion wurde bereits 1978 aufgrund der Erschöpfung der Lagerstätten eingestellt. Einzig die Braunkohlevorkommen stellten eine Energieressource dar, die den Energiebedarf der DDR zu sichern vermochte. Es existieren auf dem Gebiet der DDR sicher gewinnbare Vorkommen in Höhe von 23.460 Milliarden Tonnen, sowie sicher nachgewiesene Reserven von über 44,5 Milliarden Tonnen – aufgrund dieser Energiereserven hätte bei Beibehaltung der Fördermengen von 1987 die Versorgung der DDR noch etwa 75 Jahre gewährleistet werden können (BGR 1989, S. 189). Allerdings handelt es sich bei diesen Vorkommen um Braunkohle von höchst unterschiedlicher Qualität: So sank in den letzten Jahren der Heizwert von 10.000 kJ/kg auf rund 7.800 kJ/kg. Des Weiteren verschlechterten sich die Abbaubedingungen in zunehmendem Maße, da die Abbautiefe erhöht werden mußte und die zu bewegenden Abraum- und Wassermassen ständig zunahmen.

Gleichzeitig gehörte die DDR zu den Staaten mit dem höchsten Pro-Kopf-Verbrauch an Primärenergie in der Welt. Dieser hohe Energieverbrauch läßt sich weder mit einer überdurchschnittlich hohen Wirtschaftsleistung noch mit besonderen klimatischen Bedingungen erklären. Im Vergleich zur Bundesrepublik lag der Pro-Kopf-Verbrauch um rund 20 Prozent höher, während die Wirtschaftsleistung erheblich niedriger lag (vgl. Tabelle 4-1).

Tabelle 4-1: Pro-Kopf Energieverbrauch und Energieintensität im internationalen Vergleich 1989

Land	BIP pro Kopf in US Dollar	Energieverbrauch pro Kopf in Steinkohleeinheiten	Energieverbrauch Steinkohleeinheit je Dollar des BIP
DDR	9.361	7.755	0,83
BRD	18.530	5.551	0,30
England	12.800	4.993	0,39
Frankreich	16.080	3.745	0,23
Japan	21.040	3.919	0,19
USA	19.780	10.064	0,51
UdSSR *	7.980	6.465	0,81
CSFR *	9.674	6.311	0,65
Polen	1.850	4.738	2,56
Ungarn	2.460	3.935	1,60

* Angaben für 1987

Quelle: Flatt (1991, S. 13)

Die Energieintensität der DDR – sie gibt an, wieviel Energie zur Produktion einer Einheit des Bruttoinlandsprodukts benötigt wird – erweist sich, vor allem im Vergleich mit westlichen Ländern als außerordentlich hoch. Dieser hohe Energieverbrauch ist einerseits der ungünstigen Primärenergiestruktur geschuldet, läßt sich andererseits jedoch auch auf die energetisch ineffizienten Umwandlungstechnologien in den Kraftwerken und Brikettfabriken zurückführen. Die DDR verfügte über einen hohen Anteil energieintensiver Wirtschaftszweige

(Karbidproduktion, Braunkohleveredelung, Stickstoffdüngemittel, Kupfer- und Aluminiumproduktion), was die Energieintensität notwendigerweise erhöhte. Des Weiteren dürfte sie den überwiegend veralteten und zudem energieintensiven Produktions- und Verbrauchstechnologien geschuldet sein (Mez u.a. 1991, S. 34).

Die Wirtschaftspolitik der DDR war in den letzten 20 Jahren durch die Zielvorgabe der Intensivierung gekennzeichnet, worunter die „Gewährleistung eines hohen Wirtschaftswachstums bei beschleunigt steigender Arbeitsproduktivität und sinkendem Aufwand an Roh- und Werkstoffen sowie Energieträgern“ verstanden wurde (vgl. Bethkenhagen 1989, S. 351). Der Primärenergieverbrauch der DDR jedoch stieg bis 1980 kontinuierlich an, auch in den Folgejahren kam es, im Unterschied zu den meisten westlichen Industrieländern, infolge der beiden Ölpreisschocks nicht zu einer deutlichen Abschwächung des Primärenergieverbrauchs. Im Gegenteil, im Zeitraum von 1983 bis 1987 stieg der Primärenergieverbrauch wiederum jährlich an. Während westliche Industrieländer auf die Ölpreissteigerungen mit einer Veränderung der Energienachfrage reagierten, betrieb die DDR eine Politik der Autarkie, mit dem Ziel, sie von Energieimporten weitgehend unabhängig zu halten. Dieses Unabhängigkeitsstreben hat dazu geführt, daß eine Festlegung auf den einzigen in erheblichem Umfang vorhandenen Primärenergieträger erfolgte und das gesamte Energiekonzept auf die Braunkohleförderung und -verstromung hin ausgerichtet wurde. Allerdings reduzierte sich dadurch auch die Konkurrenzfähigkeit der DDR-Industrie,

„denn die außerordentlich hohen gesamtwirtschaftlichen Aufwendungen zur Förderung, zum Transport, zur Verbrennung der Braunkohle in Kraftwerken sowie besonders die hohen Aufwendungen zur Veredelung der Braunkohle schränkten von Jahr zu Jahr die Flexibilität der gesamten Wirtschaft ein. [...] Infolge der Konzentration der Mittel auf die Braunkohle fehlt die ökonomische Kraft zur Sicherung der Exportfähigkeit der Industrie, mit der man entsprechende Handelsbilanzüberschüsse erzielen könnte. Das wiederum schränkt die Möglichkeiten zu Energieimporten ein und zwingt, die Strategie einer relativen Autarkie beizubehalten“ (Vogel 1990, S. 132 f.).

Der verstärkte Einsatz der Braunkohle führte zudem zu erheblichen Umweltproblemen (Luftbelastung, Landschaftszerstörung durch Tagebaue) auf die in der DDR nur ungenügend reagiert werden konnte. Zwar schlug der Direktor des Leipziger Instituts für Energetik, Dietmar Ufer, im Jahr 1988, als noch von einem längeren Fortbestehen der DDR auszugehen war, eine Umorientierung auf andere Brennstoffe – insbesondere Erdgas – und auf die Kernenergie vor¹, ob eine solche Strukturveränderung in der DDR tatsächlich die Chance auf Verwirklichung gehabt hätte, steht dahin.

¹ Dietmar Ufer kommt zu folgenden Schlußfolgerungen: „Es kann nicht sinnvoll sein, in der DDR noch neue Verfahren der Braunkohlenutzung, die zu einem Förderanstieg führen würden, zu entwickeln und großtechnisch einzuführen. Das dafür erforderliche Potential ist für die Entwicklung echter Alternativen der Braunkohlenutzung einzusetzen. [...] Ähnlich muß man heute die Perspektive der stoffwirtschaftlichen Braunkohleverwendung beurteilen. Vielfältige Berechnungen des Instituts haben ergeben, daß nicht nur beim gegenwärtigen Preisniveau, sondern auch bei einem Mehrfachen davon der Einsatz von Erdgas und Erdöl bedeutend effektiver ist als der Bau neuer Anlagen zur Gewinnung chemischer Rohstoffe bzw. von Treibstoffen aus Braunkohle. [...] Die Forderung nach maximaler Braunkohleveredelung ist nicht vereinbar mit der Forderung nach maximaler Energieeinsparung! [...] Erdgas in wesentlich größerem Umfang als

Bis zur Ende der Existenz der DDR im Jahre 1990 unterstand die gesamte Energiewirtschaft der DDR dem ‚Ministerium für Kohle und Energie‘, das 1970 aus dem Ministerium für Grundstoffindustrie hervorgegangen war. Dieses Ministerium war für die Produktion von Energie und die Deckung des Energiebedarfs zuständig; es hatte daher das Verbundsystem für Elektroenergie, das Gas- und das Kohleversorgungs-system zu leiten und die Fachorgane für Energie der Räte der Bezirke zu führen (Blättchen 1999, S. 127ff.). Dabei stützte sich das Ministerium als wichtigstes Organ auf die Zentrale Energiekommission, deren Leitung beim Ministerrat lag und der die Bezirksenergiekommissionen zugeordnet waren. Ergänzt wurde die Führungsstruktur durch die staatliche Plankommission, die Vorschläge zur langfristigen Entwicklung der Energiewirtschaft, zur Energieträgerstruktur sowie zur rationellen Energieanwendung unterbreitete.

Das Ministerium führte 24 Kombinate mit insgesamt 280.000 Beschäftigten. Neun dieser Kombinate waren unmittelbar mit der Gewinnung der Energieträger, der Energieproduktion und mit dem Bau der dafür benötigten Anlagen befaßt. Die restlichen 15 regionalen Energiekombinate dienten der Versorgung der Verbraucher mit Energie (vgl. Abbildung 4-1).

Gewissermaßen auf der zweiten Hierarchieebene waren die Staatliche Kohleversorgung, die Staatliche Hauptgasverteilung und die Staatliche Hauptlastverteilung angesiedelt. Diesen Instanzen oblag die operative Steuerung des DDR-Verbundsystems, des Gasversorgungssystems sowie der Verteilung von festen Brennstoffen. So hatte etwa die Staatliche Hauptlastverteilung die Aufgabe, das gesamte Verbundnetz mit seinen 380 und 220 kV-Leitungen sowie die Einspeisung der Kraftwerke in das Übertragungsnetz zu koordinieren. Des weiteren hatte sie die Fahrweise der Kraftwerke im RGW-Verbund abzustimmen. Für das 100 kV-Netz und die in dieses Netz einspeisenden Kraftwerke wurden zehn Bezirkslastverteilungen geschaffen, die in die entsprechenden regionalen Energiekombinate integriert waren. Auf der untersten Spannungsebene übernahmen Netzbefehlsstellen die Koordination der Mittelspannungsnetze.

Das Hoch- und Höchstspannungsnetz mit seinen 220 und 380 kV-Übertragungsleitungen unterstand dem Kombinat Verbundnetz, das Übertragung, Transport sowie den Außenhandel übernommen hatte. Auf der gleichen hierarchischen Ebene waren auch die Großkraftwerke, die den von ihnen produzierten Strom in das Verbundnetz einspeisten, organisiert. Sie waren zum einen zu einem Kombinat Braunkohlekraftwerke, dem alle Braunkohlekraftwerke, aber auch die Pumpspeicherkraftwerke, zugeordnet waren, und zum anderen zum Kombinat Kernkraftwerke zusammengefaßt, das alle Kernkraftwerke der DDR betrieb. Auf das Kombinat Braunkohlekraftwerke entfielen rund 72 Prozent der Stromversorgung, auf das

heute als Brennstoff einzusetzen, ist sowohl wegen der höheren Wirkungsgrade als auch wegen der relativ niedrigen Schadstoffemission verlockend. [...] Die tatsächliche Alternative für die Braunkohle ist unter den Bedingungen der DDR nur die Kernenergie. Nur sie kann langfristig einem sonst unausweichlichen Kostenanstieg begegnen und die dringend notwendige ökologische Entlastung bringen und dauerhaft machen (Ufer 1988, S. 162f.)

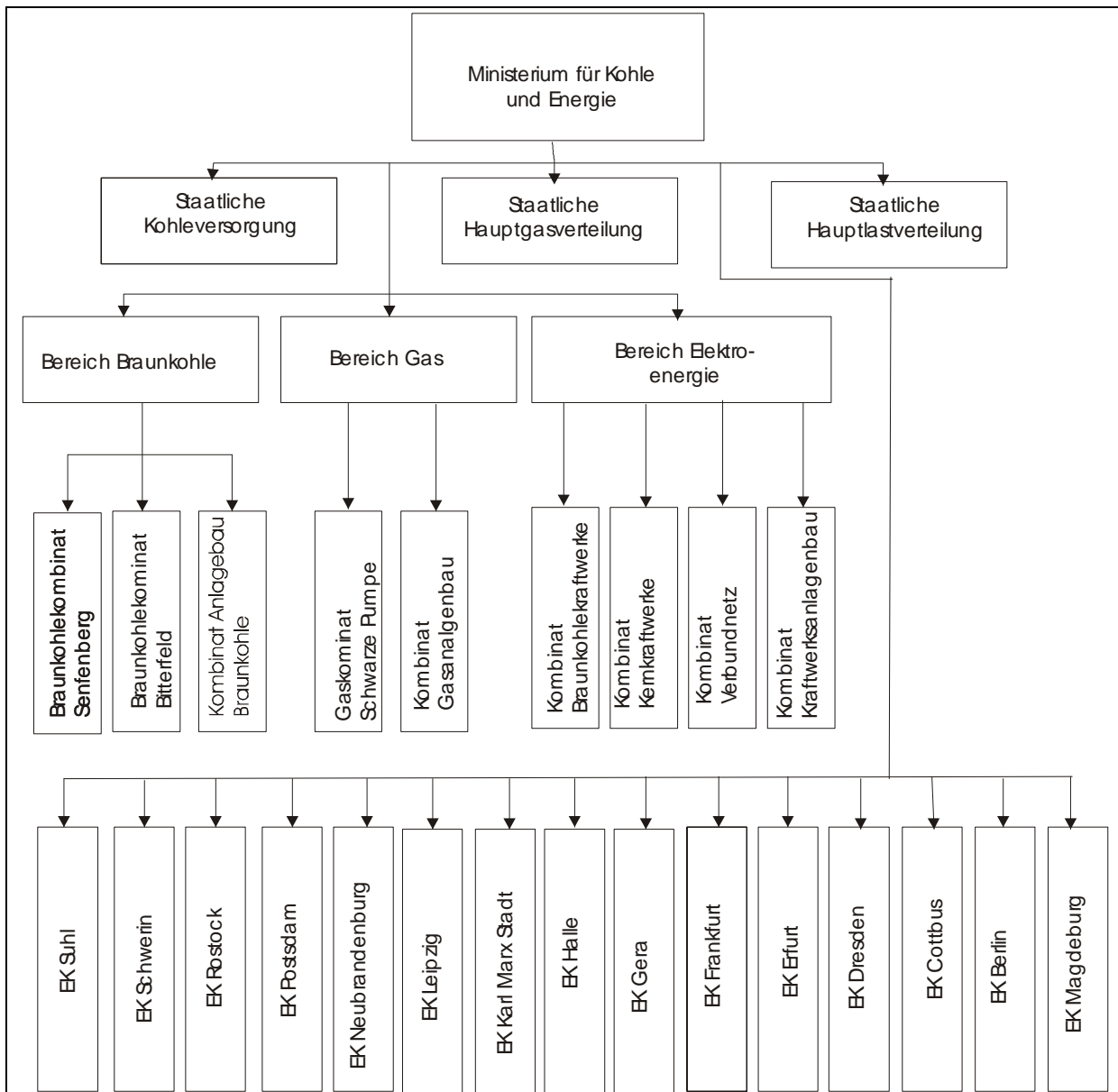
Kombinat Kernkraftwerke 12 Prozent. Die Versorgung der Braunkohlekraftwerke mit Kohle erfolgte durch die beiden Braunkohlekombinate: das Braunkohlekombinat Senftenberg und das Braunkohlekombinat Bitterfeld. Dem Braunkohlekombinat Senftenberg unterstanden 14 Tagebaue östlich der Elbe, auf die 60 Prozent des Förderanteils entfielen. Das Braunkohlekombinat Bitterfeld umfaßte 18 Tagebaue westlich der Elbe und erreichte einen Förderanteil von 40 Prozent (Neu 1990, S. 111).

Diese Zusammenfassung in 15 Energieversorgungskombinate erfolgte bereits im Jahr 1954 (Matthes 2000, S.85). Die Direktoren der einzelnen Kombinate unterstanden zunächst direkt dem Ministerium für Grundstoffindustrie, später dann dem Ministerium für Kohle und Energie. Allerdings waren die Kombinate häufig Umorganisationen unterworfen: So erfolgte in den Jahren 1969 und 1970 eine Zusammenlegung der Energieversorgungsunternehmen zu fünf Energiebezirken, welche die Energiekombinate der Regionen Nord (Rostock, Schwerin, Neubrandenburg), Mitte (Potsdam, Magdeburg, Frankfurt/Oder), West (Halle, Leipzig) und Ost (Dresden, Karl-Marx-Stadt, Cottbus) zusammenfaßten und eine bessere Koordination gewährleisten sollten. Schließlich jedoch kehrte man zu der ursprünglichen Gliederung zurück. Diese regionalen Kombinate hatten die Aufgabe, die Energieverteilung auf Basis des 110 kV-Netzes zu gewährleisten. Sie bezogen Strom und Gas von den Kombinat und erzeugten zudem im Rahmen der Fernwärmeversorgung Strom in eigenen Heizkraftwerken (Herbrich 1990, S. 11).

Die DDR-Energieversorgung zeichnet sich durch eine strikt funktionale Gliederung der Bereiche Stromerzeugung und -verteilung aus. Waren für die Stromerzeugung die beiden Kraftwerkskombinate zuständig, so oblag dem Kombinat Verbundnetz die Stromverteilung. Hinzu kamen die bestehenden regionalen Energiekombinate, die als gleichrangige Unternehmen fungierten und die Verteilung auf der Bezirksebene an die Endverbraucher zu organisieren hatten. Diese strikte funktionale Gliederung erschwerte allerdings aufgrund des hierarchischen Systemaufbaus die Abstimmung von Stromproduktion und -vertrieb. Zudem erwies sich die Stromerzeugung in erheblichem Ausmaß an die eigene Ressourcenbasis gebunden, da Importe unter allen Umständen zu vermeiden waren.

Diese funktional dreistufige Organisation entsprach in verblüffender Weise zumindest formal den modernen (liberalen) Strukturen, wie sie in Großbritannien und den Vereinigten Staaten etwa im Jahr 1990 erprobt wurden. Mit dieser funktionalen Gliederung wurde in den betreffenden Ländern eine stärker an Wettbewerbskriterien orientierte Koordination der Elektrizitätswirtschaft verbunden (Schneider 1999, S. 25 f.). Allerdings war die DDR-Elektrizitätswirtschaft zwar nach Funktionen gegliedert, sie ist jedoch in erheblichem Ausmaß durch das Konzept der Großkraftwirtschaft und Verbundbetrieb gekennzeichnet und in dieser Hinsicht mit dem System der BRD vergleichbar.

Abbildung 4-1: Die Aufbauorganisation Energiewirtschaft der DDR



Quelle: Herbrich (1990), Anhang

Die Braunkohlkraftwerke der DDR verfügen zwar über eine durchaus imponierende installierte Leistung, allerdings sind die einzelnen Kraftwerksblöcke weniger umfangreich dimensioniert als dies in der Bundesrepublik der Fall ist (vgl. Tabelle 4-2). Die Kraftwerke wiesen teilweise bereits ein erhebliches Alter auf. So wurden vor 1960 Kapazitäten von rund 3.050 MW in Betrieb genommen, in den Jahren 1960 – 1969 Kapazitäten von 3.300 MW. Zwischen 1970 und 1979 gingen Kraftwerke mit einer installierten Leistung von 5.610 MW ans Netz und seit 1980 wurden Blöcke mit einer Kapazität von 3.500 MW in Betrieb genommen. Vor allem die älteren Blöcke weisen einen nur geringen Wirkungsgrad auf. Der durchschnittliche Wirkungsgrad der DDR-Kraftwerke liegt im Jahr 1984 bei 26 Prozent (Schramm und Hahn 1984, S. 75). Zum Zeitpunkt der Wende war es jedoch durchaus möglich, Braunkohlkraftwerke mit einem Wirkungsgrad von 38 Prozent zu betreiben. Der

Eigenverbrauch (vgl. Tabelle 4-3) der Braunkohlekraftwerke liegt insgesamt deutlich über dem Eigenverbrauch eines westdeutschen Kraftwerks (sechs Prozent). Den geringsten Eigenverbrauchsanteil, der relativ nahe beim westdeutschen Durchschnitt liegt, weisen die Kraftwerke Jänschwalde und Boxberg aus (sieben Prozent).

Auch die Atomwirtschaft der DDR diente dazu eine großkraftwirtschaftliche Erzeugungsstruktur aufzubauen. So wurden zwei Atomkraftwerke mit insgesamt fünf Reaktoren betrieben. Die Gesamtkapazität lag bei 1.830 MW. Die einzelnen Blöcke wiesen eine installierte Leistung von 440 MW auf. Der Trend zur Großkraftwirtschaft blieb in der DDR weitgehend erhalten. Allerdings wurde die Erzeugung von dem Betrieb des Verbundnetzes entkoppelt.

Tabelle 4-2: Braunkohlekraftwerke der DDR

Kraftwerk	Installierte Leistung MW	Blöcke	Wirkungsgrad in Prozent
Jänschwalde	3.000	6	31
Boxberg	3.520	14	30
Lübbenau-Vetschau	2.500	28	26
Völkerfreundschaft	1.710	18	28
Elbe	1.773	48	22
Thierbach	840	4	30
Schwarze Pumpe	1.102	20	20
Artur Becker	563	23	13
Espenhain	398	11	14
Lauchhammer	63	7	6

Quelle: Mez u.a. (1991, S. 56)

Tabelle 4-3: Eigenverbrauch der Braunkohlekraftwerke der DDR

Kraftwerk	Erzeugung in GWh	Eigenverbrauch	
		GWh	in Prozent
Jänschwalde	17.926	1.267	7,1
Boxberg	22.608	1.589	7
Lübbenau-Vetschau	15.304	1.624	10,6
Völkerfreundschaft	10.073	760	7,5
Elbe	7.132	595	8,4
Thierbach	4.874	413	8,5
Schwarze Pumpe	5.640	1.585	28,1
Artur Becker	3.098	299	9,7
Espenhain	1.500	155	10,3
Lauchhammer	404	44	10,9

Quelle: Mez u.a. (1991, S. 58)

Unter die Pumpspeicherkraftwerke, zusammen etwa 1650 MW, fielen das Pumpspeicherkraftwerk Markersbach (sechs Blöcke à 175 MW,) Hohenwarte II im oberen Saaletal mit 320 MW, die Pumpspeicherkraftwerke Niederwartha bei Dresden (120 MW), Wendefurth im Harz (80 MW) sowie Bleiloch und Hohenwarte I im Saaletal (Herbrich 1991, S. 33).

Entsprechend den Grundsätzen der Zentralverwaltungswirtschaft wurde auch für die Energiewirtschaft der DDR eine hochkompliziertes Planungssystem entwickelt. Aufkommen und Verwendung der Energieträger wurden ex ante in Energieträgerbilanzen gegenüberge-

stellt und rechnerisch zum Ausgleich gebracht. Langfristig geschah dies mit einem Planungshorizont von 15 Jahren, mittelfristig in einem Fünfjahresplan. Da die Entscheidungen in der Energiewirtschaft grundsätzlich langfristig angelegt sein müssen, ging es in den kurzfristigeren Planungen vor allem darum, die voraussichtlich vorhandene Energie entsprechend den Anforderungen der Verbraucher zu verteilen, also die Verwendung der Energie festzulegen. Dabei griff das Ministerium vor allem auf die Anforderungen zurück, die von den Betrieben gemeldet wurden. Alle größeren Betriebe, deren Bedarf eine bestimmte Höhe überschritt, waren zur Energieplanung und -abrechnung verpflichtet. Der Energieplan war jährlich neu zu erstellen und die jeweiligen Bedarfe mußten aufgrund der betrieblichen Planzahlen belegt werden. Der Energieplan eines jeden Betriebs mußte vom wirtschaftsleitenden Organ und dem zuständigen Energieversorgungsbetrieb bestätigt werden. Diese Organe waren ihrerseits verpflichtet, den in ihrem Bereich anfallenden Bedarf zu eruieren und sich von der hierarchisch übergeordneten Instanz genehmigen zu lassen. So existierte ein mehrstufiges Planungssystem, dessen oberstes Gremium die ‚Staatliche Plankommission‘ war, der letztendlich die Verabschiedung des Gesamtenergieplans der DDR oblag. Wie auch in anderen Bereichen der DDR-Wirtschaft führte das Plansystem dazu, daß zu große Energiemengen angefordert wurden, da die Betriebe wahrscheinliche Kürzungen der ihnen zugewiesenen Mengen in die Planung mit einbezogen und auf diese Weise hofften, wenigstens die unbedingt nötigen Energiemengen zu erhalten.

Kennzeichnend für die DDR-Energiewirtschaft erweist sich die starke Subventionierung. Obwohl der eigentliche Stromverbrauch in den Haushalten der DDR mit 2.550 kWh pro Jahr nur rund ein Viertel des durchschnittlichen Verbrauchs der Bundesrepublik ausmacht, lag der Verbrauch – bezogen auf die Anwendungsmöglichkeiten – doch relativ hoch. Da die Konsumgüterindustrie der DDR nicht in der Lage war, so vielfältige Haushaltsgeräte zu produzieren, wie sie in der Bundesrepublik zum Einsatz kamen, erstaunt diese intensive Nutzung der vorhandenen Geräte. Dies dürfte teilweise auch darauf zurückzuführen sein, daß der Haushaltstarif auf einen Preis von acht Pfennigen je kWh eingefroren wurde und damit nur ein Drittel der Erzeugungskosten (24 Pf/kWh) deckte. Die industriellen Tarife lagen zwar deutlich höher, sie beliefen sich auf 18 Pf/kWh, jedoch verglichen mit den realen Produktionspreisen waren sie immer noch zu niedrig. Der relativ hohe Stromverbrauch war auf die Preissubvention zurückzuführen, die keinerlei Anreiz zum Energiesparen vermittelte. Bethkenhagen (1989, S. 359) kommt so zu dem Schluß, daß die billigste Energiequelle, die Energieeinsparung, nur unzureichend genutzt wurde und daher in dieser Hinsicht noch erhebliches Potential bestünde.

Für die industriellen und gewerblichen Verbraucher erwies sich die Preisgestaltung im Vergleich mit der BRD als außerordentlich günstig. Daher wurden auch im industriellen Bereich hohe Stromvolumina nachgefragt. Dies führte dazu, daß die DDR bereits in den ersten Jahren das zerstörte 220 und 380 kV-Netz wiederaufbauen mußte, um die Verbrauchs-

schwerpunkte mit den Produktionsstätten zu koppeln und den Verbundbetrieb zu gewährleisten.

4.2. Erzeugung, Transport und Verteilung von Elektrizität in den Energiebezirken

Die technische Systemstruktur der Elektrizitätswirtschaft der DDR wurde durch drei Besonderheiten gekennzeichnet: Die Konzentration auf die schmale heimische Primärenergiebasis, den notwendigen Aufbau eines Verbundnetzes aufgrund der regionalen Verteilung der Verbraucher und der Konzentration der Erzeugungskapazitäten sowie durch die technische Ineffizienz der Anlagen, die nicht durch Energieimporte ausgeglichen wurde.

Die DDR nutze Braunkohle nahezu als einzigen Energieträger, da die anderen möglichen Energieträger wie Steinkohle, Erdöl, Erdgas oder Uran nicht in dem benötigten Umfang zur Verfügung standen. Der Steinkohleabbau in Zwickau, Ölsnitz und Freital-Zauckerode wurde bereits um das Jahr 1960 herum eingestellt; das vorhandene Erdgas enthielt einen zu hohen Stickstoffanteil und die Uranvorkommen im Erzgebirge standen unter sowjetischer Verfügungsgewalt. Die Struktur der verwendeten Energieträger ist aus der Tabelle 4-4 zu ersehen.

Braunkohle wurde in 36 Tagebauen gefördert, der Untertagebau wurde bereits 1957 eingestellt. Die wichtigsten Reviere waren auf der ostelbischen Seite die Gebiete der Nieder- und Oberlausitz von Cottbus bis Zwickau mit miozäner Kohle und auf westelbischer Seite das Gebiet zwischen Halle, Bitterfeld und Leipzig mit oligozänen und eozänen Kohlen, die einen relativ hohen Schwefelgehalt aufwiesen. Die DDR war somit, was die Förderung der heimischen Braunkohle betraf, mit einem Anteil von 27 Prozent an der weltweiten Braunkohleförderung der größte Produzent. Die Braunkohle wurde in der Lausitz und in den mitteldeutschen Revieren abgebaut und auch dort veredelt bzw. verstromt.

Tabelle 4-4: Elektrizitätserzeugung nach Energieträgern in Prozent

Primärenergieträger	Elektrizitätserzeugung nach Energieträger in der DDR									BRD
	1960	1970	1980	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Braunkohle	79,5	85,00	78,70	81,30	93,00	93,00	83,70	83,10	84,80	18,801
Steinkohle	4,40	1,40	0,50	0,20	0,20	0,20	0,20	0,40	0,30	29,80
Kohle insgesamt	83,90	68,40	79,20	81,50	83,20	83,20	83,90	93,50	85,10	48,70
Kernenergie	0,00	0,70	12,00	11,70	10,70	10,70	9,50	9,80	9,90	34,00
Wasserkraft	1,50	1,80	1,70	1,60	1,60	1,60	1,50	1,50	1,50	4,40
Heizöl	0,10	2,60	1,20	0,50	0,50	0,50	0,50	1,80	0,50	2,40
Erdgas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,30
Sonstige	14,50	8,50	5,90	4,60	4,00	3,80	4,60	3,40	3,00	3,20

Quelle: Herbrich (1990, S. 74)

Der zweite große Energieträger der DDR war mit den Uranvorkommen im Erzgebirge gegeben. Sie standen nach Ende des zweiten Weltkriegs unter sowjetischer Verwaltung. Der

Uranbergbau war seit 1946 in sowjetischer Hand, obwohl die DDR nach 1954 eine 50prozentige Beteiligung an der mit dem Abbau der Uranvorkommen beauftragten Gesellschaft hielt. (Gatzweiler u.a. 1996, S. 448). Das geförderte Uranerz wurde in Seelingstädt und Crossen aufbereitet, die Brennstäbe schließlich in der UdSSR gefertigt. Ein Teil der Produktion wurde für die Rüstungsindustrie verwendet. Im Jahr 1967 lag die Förderung bei 7.100 Tonnen und 1990 immerhin noch bei 3.000 Tonnen Uran, was der ‚Wismut‘ weltweit den dritten Rang der Uranproduzenten sicherte. Ein direkter Zugriff auf die von der Sowjetisch-Deutschen AG ‚Wismut‘ verwalteten Uranvorkommen durch die DDR bestand jedoch nicht. Zwar wurde in der DDR im Jahr 1965 das erste Atomkraftwerk ‚Rheinsberg‘ in Betrieb genommen, in den Jahren von 1974 bis 1978 gingen vier Blöcke des Kraftwerks Nord in Lubmin bei Greifswald ans Netz; die für den Betrieb erforderlichen Brennstäbe mußten jedoch aus der Sowjetunion bezogen werden. Der Atomstrom belief sich im Jahr 1980 immerhin auf 12 Prozent der insgesamt erzeugten Strommenge und stellt somit die einzige nennenswerte Alternative zur Braunkohleverstromung dar.

In den einzelnen Bezirken entwickelte sich der Energieverbrauch und die -erzeugung sehr unterschiedlich (Blättchen 1999, S. 145), es kam zu einem Auseinanderklaffen von Erzeugung und Energieverbrauch, wodurch ein funktionierendes Verbundnetz erforderlich wurde. Die zentrale Steuerung der Elektrizitätswirtschaft der DDR forcierte den Ausbau des Verbundnetzes, die DDR investierte in den Aufbau eines 380 kV-Netzes. Die erste 380 kV-Leitung von Ragow nach Lauchstädt ging 1962 in Betrieb und transportierte den in den Kraftwerken Lübbenau und Vetschau erzeugten Strom aus der Niederlausitz in die Verbrauchsgebiete (Schwarz 1994, S. 708).

Jedoch blieb die DDR-Elektrizitätswirtschaft durch die starke Gebundenheit an den Primärenergieträger Braunkohle für die Deckung des Strombedarfs gekennzeichnet. Dies spiegelt sich auch im Aufbau des Verbundnetzes wider: Aus den Braunkohlefördergebieten mit ihren hohen Primärenergieaufkommen und den infolgedessen dort errichteten Kraftwerken wird der Strom auf einem zumeist sternförmigen Übertragungsnetz in der Verbrauchsgebiete geleitet. Die Fernübertragung erfolgt schließlich auf der 380 kV-Ebene. Die Ausdehnung der Sternnetze ist von den Verbrauchsschwerpunkten abhängig; da Braunkohle nur dann ökonomisch vertretbar zur Stromerzeugung eingesetzt werden kann, wenn die Kraftwerke nahe bei den Tagebauen angesiedelt sind. Also finden sich die Kraftwerkesballungen in der Lausitz und im mitteldeutschen Raum. Die Verbrauchsschwerpunkte dagegen lagen im Süden und im Südwesten der DDR, sowie in Berlin, Magdeburg, Frankfurt/Oder und in Rostock. Dies bedeutete, daß der in der Lausitz und im Raum Halle, Leipzig, Bitterfeld erzeugte Strom in die Verbrauchszentren transportiert werden mußte, was mit erheblichen Übertragungsverlusten einherging.

Der Aufbau einer energietechnischen Industrie ab 1953 konnte den Rückstand gegenüber der BRD im Energieanlagenbau weder technologisch noch im Hinblick auf die erforderliche

Produktionsmenge wettmachen. So mußten die ersten Transformatoren für das 380 kV-Verbundnetz aus dem Westen importiert werden (Herbrich 1990, S. 24 f.). Aufgrund der intensiven Nutzung der Kraftwerke und der kapazitätsbedingten Inanspruchnahme mußte man sich notgedrungen auf die notwendigen Instandsetzungsarbeiten beschränken,¹ bezeichnenderweise wiesen noch im Jahr 1960 rund 30 Prozent der Kraftwerke ein Alter von bis zu 40 Jahren auf. Der hohe Pro-Kopf-Verbrauch an Energie in der DDR, oft als Fortschritt gerühmt, dürfte auch auf energieverschwendende Mängel der Kraftwerke und des Übertragungsnetzes zurückzuführen sein.²

Angesichts der geringen Kapazität der Pumpspeicherkraftwerke und der nicht vorhandenen Gasturbinenkraftwerke bestand in der DDR ein Überangebot an Grundlast- und ein Mangel an Spitzenlastkraftwerken. Dieser Mangel konnte nur dadurch notdürftig behoben werden, daß einfach mehr Braunkohlekraftwerke beständig am Netz blieben.

Der Aufschwung der frühen 60 Jahre, der auch im ökonomischen System der DDR zu verzeichnen war, erzwang vermehrte Investitionen in Kraftwerke und das Verbundnetz. Dieser Trend schwächte sich gegen Ende der siebziger Jahre allerdings wieder ab, so daß der Bedarf an Elektrizität nicht entsprechend der prognostizierten Wachstumsraten der DDR-Ökonomie anstieg. Der Ausbau des Verbundnetzes erreichte in den 70 Jahren nahezu den Ausbaustand, wie er auch zum Zeitpunkt der Vereinigung vorzufinden war.

4.3 Das DDR-Verbundnetz und der RGW-Verbund

Im Jahr 1949 war der Verbundbetrieb der DDR wegen der zunehmenden Industrialisierung wieder aufgenommen worden. Im gleichen Jahr wurde auch der ‚Rat für gegenseitige Wirtschaftshilfe‘ (RGW) begründet. Es wurden Kuppelleitungen, also direkte Leitungsverbindungen zu bestimmten Kraftwerken, geplant, um Leistungsspitzen durch Zu- und Abschalten von Kraftwerken ausgleichen zu können. Der Denkstil der ‚engineering community‘ wurde insofern beibehalten, als die effiziente Versorgung mit Elektrizität entlang der Konzepte Großkraftwirtschaft und Verbundbetrieb geplant wurde. Allerdings fungierte als Betreiber des Verbundnetzes nicht ein klassisches Verbundunternehmen, sondern der VEB Verbundnetz Elektroenergie (später Verbundnetz Elektroenergie AG). Der vertikal integrierte Verbundbetrieb wurde also gewissermaßen vertikal entflochten. Ziel des VEB Verbundnetz

¹ Trotz teilweise hohen Betriebsstundenanfalls, beim ersten nach der Wende stillgelegten Kraftwerk Zschornowitz waren zum Zeitpunkt der Vereinigung Anlagen von 1921 mit 450.000 Betriebsstunden am Netz, wurden erforderliche Instandhaltungsarbeiten unterlassen, was Zustand und Verfügbarkeit der Anlagen entsprechen negativ beeinflusste (Eitz 1993, S. 49)

² Aussagekräftige Vergleiche der Energieeffizienz, also ein Vergleich des Primärenergieverbrauchs mit der Wirtschaftsleistung, scheitern regelmäßig an der Unvergleichbarkeit des westdeutschen Sozialprodukts mit dem der DDR und dem anderer RGW-Länder. Neu (1990, S., 118f.) weist darauf hin, daß die Energieintensität auch gegen Ende der Existenz der DDR mindestens doppelt so hoch war, wie die der Bundesrepublik. Das heißt, bei geringerer wirtschaftlicher Leistung wurde in der DDR erheblich mehr Energie verbraucht.

war der Aufbau eines 220 bzw. 380 kV-Leitungsnetzes. Das 110 kV-Netz wurde bereits 1970 auf die Bezirksebene ausgliedert und von den regionalen Energiekombinaten betrieben.

Trotz aller Bemühungen blieb das Verbundnetz indes sehr störanfällig, da die Versorgung mit Strom vor allem in einer Richtung erfolgte: Der Südwesten des Landes wurde durch den Südosten beliefert. Daher war der im Südwesten benötigte Energiebedarf nur sehr schwer zu gewährleisten, wenn ein Leitungsstrang ausfiel. Mit einer ausgetüftelten Frequenzpolitik sollten Lastspitzen ausgeglichen und der Bedarf an Kraftwerksneubauten reduziert werden. Dies wurde erreicht, indem die Kraftwerksleistung bei niedriger Frequenz gesenkt wurde, so daß es zu einer langsameren und geringvolumigeren Leistungsaufnahme an den Verbrauchspunkten kam. Zur Steuerung dieser Maßnahmen wurden Stromvorgaben für den Verbrauch aufgestellt, um das von der Planung entwickelte Konzept einer konstanten Versorgung nicht zu gefährden. Leistungsverluste im Abnehmerbereich von Industrie und Haushalten wurden in Kauf genommen und somit die Probleme mit dem Verbundnetz zumindest nach außen hin kaschiert. Auf diese Weise und noch angetrieben von einer ebenfalls unter erheblichem Rationalisierungsmangel leidenden Grundstoffindustrie entwickelte sich eine Art Todesspirale für den Investitionsgüterbereich, der auf ein frequenzstetiges Netz angewiesen war. Besonders im Winter spitzte sich die Entwicklung immer wieder zu, da es an Kraftwerken fehlte und die Frequenzänderung als Regelinstrument mißbraucht wurde.

Insofern erwies sich der Strombezug aus dem Ausland als gewissermaßen letzte Rettung: Die Gleichstromregelungsanlage in der CSSR, in der Nähe der österreichischen Grenze, wurde im RGW-Raum benötigt, um zu bestimmten Zeitpunkten, wenn alle binnenwirtschaftlich orientierten Instrumente keinen Handlungsspielraum mehr eröffneten, Defizite durch Fremdbezug zu beseitigen. Es wurde hierbei strengstens darauf geachtet, daß nur die unbedingt benötigte minimale Strommenge aus dem westlichen Ausland bezogen wurde – Strombezug aus dem westlichen Ausland galt nicht nur als inopportun, sondern kostete schließlich auch Devisen (VEAG 1995). In einem funktionierenden Verbundnetz werden Ringleitungen um Verbrauchsschwerpunkte gelegt, in welche Kraftwerke den von ihnen produzierten Strom einspeisen. Dies war auf dem Gebiet der DDR nur in Ostberlin anzutreffen, die Randgebiete waren dagegen immer zuerst von einem Energieengpaß betroffen. Daher wäre der Verbund der DDR auf einen Austausch mit Nachbarstaaten angewiesen gewesen; ein solcher Austausch hätte über das RGW-Netz bewerkstelligt werden können. Wesentlich für den RGW-Verbund war jedoch, daß für die RGW-Staaten eine ganz andere Interessenlage vorherrschend war, als die für den westeuropäischen Verbund (UCPTE) kennzeichnend war. Der RGW-Verbund entsprach wesentlich mehr einem Wirtschafts- denn einem Elektrizitätsverbund. Die UdSSR war der wichtigste Außenhandelspartner für alle osteuropäischen Staaten und der RGW diente als Mittel der langfristigen ökonomischen Integration (Oeitel 1987, S. 47). Für die DDR bedeutete der Aufbau des RGW-Verbunds zwar die Herauslösung aus der historisch gewachsenen Verbundwirtschaft des deutschen Reichs, er löste jedoch keineswegs die energiewirtschaftlichen Probleme. Im Raum des RGW wurden

geldwerte Leistungen anstatt Finanzmittel als Zahlungsmittel verwendet. So wurde aus den Partnerländern bezogenes Gas oder bezogener Strom gegen Industriewaren und Lieferverpflichtungen verrechnet. Der RGW-Verbund erwies sich als undurchsichtig und ineffizient, da die Mitgliedsstaaten sehr unterschiedliche ökonomische Niveaus aufwiesen. Weil alle Staaten jedoch gleich behandelt werden mußten, blieben ökonomische Verzerrungen nicht aus. So mußten in der DDR Waren aus Rumänien als Gegenleistung für Stromlieferungen bezogen werden, obwohl diese in besserer Qualität in der DDR verfügbar waren.

Die Stromimporte aus dem RGW-Verbund blieben daher eher marginal. Die DDR griff, trotz der unbefriedigenden Produktionssituation, nur sehr ungern auf Stromlieferungen aus dem Ausland zurück. Neben dem der DDR-Wirtschaftspolitik inhärenten Autarkiestreben dürfte dies vor allem auf die schlechten Handelsvoraussetzungen im RGW zurückzuführen sein. Das RGW-Netz war durch folgende Besonderheiten gekennzeichnet:

- Es existierte nur eine Leitungsverbindung zu den angrenzenden Ländern.
- Der Betrieb erfolgte über eine Dispatcherverwaltung der vereinigten Energiesystem in Prag, der allein die Organisation der Hauptlastverteilung oblag.
- Es wurden nur Reserveleistungen ausgetauscht, wobei man sich aufgrund der im RGW-Gebiet vorhandenen unterschiedlichen Zeitzonen Synergien in Bezug auf die Auslastung von Überkapazitäten versprach.
- der Verbund diente vor allem der Versorgungssicherheit der angeschlossenen Länder, die, einmal abgesehen von der UdSSR, alle mit erheblichen Problemen, was ihre Energieversorgung betraf, konfrontiert waren.
- Die Zusammenarbeit beruhte auf Staatsverträgen, die eine ausgeglichene Leistungsbilanz der Staaten ermöglichen sollte.
- Das RGW-Netz verfügte nicht über die gleichen Qualitätsstandards wie sie etwa im UCPTE-Netz vorhanden waren. Insbesondere die Qualitätsabweichungen erschwerten den Strombezug aus westeuropäischen Staaten. Um dieses Problem zu umgehen, wurde in Dürnrohr in Österreich eine Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragung aufgebaut, damit der West-Ost-Leistungstransfer trotz Frequenzabweichungen praktiziert werden konnte.

Generell wurde mit dem RGW-Verbund ein wirtschaftlicher Rahmen für den gesamten ökonomischen Leistungsaustausch gewählt, der weit über die reine Elektrizitätsversorgung hinausging und neben dem Tausch von Elektrizität auch die von Öl, Steinkohle und Gas vorsah und begründete. Auch wurde die Arbeit der Plankommission durch die Vorgaben des RGW beeinflusst und gelenkt so basierte beispielsweise das RGW-Netz keineswegs nur auf dem Spitzenlastaustausch, sondern diente auch dazu, Strom aus Grundlastkraftwerken aus dem 750 kV-Netz der UdSSR zu beziehen. Diese Stromlieferungen erfolgten durch Anschluß einer 750 kV-Leitung an die Ukraine und ermöglichte die Zugriffe auf die im Rahmen des RGW zugeteilten Stromkontingente. Wiederum erweist sich das Verbundkonzept als fragwürdig: Ist es unter dem Gesichtspunkt der Energieeffizienz sinnvoll, Strom über Tausende von Kilometern mit erheblichen Leitungsverlusten zu importieren, oder wäre es

nicht doch sinnvoller, auf den Import von Primärenergieträgern zu setzen und in eine dezentraler ausgerichtete und nahe beim Verbraucher angesiedelte Stromproduktion zu investieren.

5. Die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft – Erweiterung des organisationalen Feldes

Die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft soll im folgenden als Erweiterung des in Westdeutschland entwickelten organisationalen Feldes verstanden werden. Eine solche Erweiterung des organisationalen Feldes eröffnet neuen Akteuren die Möglichkeit, in das organisationale Feld einzutreten und die Akteurskonstellation nachhaltig zu verändern, indem andere Handlungsoptionen ausprobiert und bisherige Strukturationen verändert werden. Im Zuge der *Transformation* der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft trafen im Grunde *zwei organisationale Felder aufeinander*: Zum einen das über Jahrzehnte entwickelte Feld der westdeutschen Stromversorgung, mit seinen institutionalisierten Regeln der Großkraftwirtschaft und des Verbundbetriebs sowie der horizontalen Demarkationen der EVU und der weitgehenden vertikalen Integration und zum anderen das der DDR. In der DDR beruhte die Stromversorgung zwar ebenfalls auf dem Prinzip der Stromerzeugung in Großkraftwerken, allerdings war die Elektrizitätsversorgung stark funktional gegliedert: Stromerzeugung und Netzbetrieb etwa waren organisational streng voneinander geschieden. Erweiterungen in organisationalen Feldern ermöglichen, folgt man Fligstein (2001, S. 75 ff.), immer auch die grundlegende Veränderung des organisationalen Feldes. Zu Beginn des Transformationsprozesses war auch keineswegs abzusehen, welche Entwicklungsrichtung die Elektrizitätswirtschaft der DDR einschlagen würde; die politischen und ökonomischen Akteure der ostdeutschen Energiewirtschaft traten mit einer Vielzahl von Restrukturierungsvorschlägen hervor (vgl. Abschnitt 5.1.1). Auch die westdeutschen Akteure – insbesondere die Verbundunternehmen – suchten den Kontakt zu den ostdeutschen Energiekombinaten, zunächst, um Kooperationen anzubahnen. Allerdings zeigte sich bald, daß das Handeln der westdeutschen EVU stark von den Institutionen der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft bestimmt und geleitet wurde – so erschienen den westdeutschen Verbundunternehmen vor allem Investitionen in den ostdeutschen Kraftwerkspark und das Hochspannungsnetz als attraktiv (vgl. Abschnitt 5.1.2), durchaus mit dem Ziel, die Verbundwirtschaft auch auf die ehemalige DDR auszudehnen und das Muster der vertikalen Integration und horizontalen Demarkation der Versorgungsgebiete auf Ostdeutschland zu übertragen. Und schließlich wird am Beispiel der Stromverträge dargestellt, wie nachdrücklich der Transformationsprozeß der ostdeutschen Energiewirtschaft von der Übertragung der in den alten Bundesländern institutionalisierten Regeln auf Ostdeutschland geprägt wurde (vgl. Abschnitte 5.1.3 und 5.2).

Die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft wurde bislang aus unterschiedlichen Blickwinkeln untersucht. Felix Christian Matthes (2000) hat eine ausführliche chronologisch geordnete Fallstudie zur Transformation der ostdeutschen Stromwirtschaft vorgelegt, die vor allem die Akteurperspektiven nachzeichnet und die politischen Prozesse der Transformation „mit ihren spezifischen sozioökonomischen und ökologischen Rahmenbedingungen“ (Matthes 2000, S. 40) dokumentiert.

Martin Richter (1996) untersucht insbesondere die Prozesse der Rekommunalisierung und die Rolle der Stadtwerke im Transformationsprozeß. Er untersucht zum einen die Governance-Strukturen in der westdeutschen Energieversorgung (Oligopolstruktur von acht Verbundunternehmen sowie starke vertikale und horizontale Konzentration des Kapitalbesitzes) und stellt diese der spezifisch anderen ostdeutschen Governance (starke funktionale Gliederung der Energiekombinate und Steuerung durch eine zentralverwaltungswirtschaftliche Planung) gegenüber. Die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft wird als Übernahme der westdeutsch geprägten Muster dargestellt, sie erweist sich – seiner Auffassung nach – als voller Erfolg für die westdeutschen Verbundunternehmen (Richter 1996, S. 225), da das Ausmaß der vertikalen und horizontalen Konzentration noch ausgeweitet werden konnte, er bedauert, daß die Chance „längst überfälliger Reformen“ (Richter 1996, S. 226) nicht genutzt wurde und notwendige Innovationen – gemeint ist mehr Wettbewerb – verhindert wurden.

Klaus Blättchen (1996) beschreibt die Transformation aus wirtschaftsgeographischer Perspektive und versucht die Struktur der Elektrizitätswirtschaft von West- und Ostdeutschland über die herrschenden ‚ideologischen‘ Paradigmen zu erklären. So bezeichnet er das westdeutsche System als ein „regulatorisch gebändigtes Ausnahmesystem“ der Marktwirtschaft, während er die Struktur der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft anhand des sozialistisch verstandenen Leitmodells erklärt. Er kommt zu dem Ergebnis, daß die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft eine verpaßte Chance darstellt, mehr Markt in dem Ausnahmesystem Elektrizitätswirtschaft zu wagen und stellt fest, daß die westdeutschen EVU, den Transformationsprozeß maßgeblich beeinflußt haben.

Lorenz Flatt (1992) stellt bereits im Jahr 1992 eine Deskription der Struktur der Energie- und Elektrizitätswirtschaft der DDR vor, die eine Fülle an Datenmaterial über die Energiewirtschaft der DDR beinhaltet, so werden die Energiekennzahlen der DDR sorgfältig aufbereitet und nach Energieträgern und -verbrauch aufgeschlüsselt. Er dokumentiert ausführlich die Zusammensetzung des DDR-Kraftwerksparks, des Stromnetzes und des Preissystems, des weiteren erläutert er die Kombinatstruktur und beschreibt die ersten Transformationsschritte.

Joerg Roesler und Dagmar Semmelmann (2002) beschrieben in einem von der Hans Böckler Stiftung geförderten Projekt die Geschichte des ostdeutschen Verbundunternehmens VEAG. Die Autoren beginnen die Darstellung mit der Beschreibung der Energiekombinate während der 80er Jahre des letzten Jahrhunderts und arbeiten die wesentlichen Probleme heraus: In der DDR besteht dauerhaft ein hoher Energiebedarf, der von den vorhandenen DDR-Kraftwerken nicht gedeckt werden kann; obwohl einerseits ein eklatanter Arbeitskräftemangel konstatiert wird, findet permanent auch eine Verschwendung von Arbeitskapazitäten statt. Sie schildern dann die ‚heiße‘ Transformationsphase vom Herbst 1989 bis zum Ende des Jahres 1990 und beschreiben die Umwandlung des Energiekombinats Braunkohlekraftwerke und seines Stammbetriebs Jänschwalde zu einem Verbundunternehmen. Schließlich zeichnen sie den Weg der VEAG für den Zeitraum von 1990 – 1998 nach, indem sie ausgehend vom „ostdeut-

schen Energiemarkt“ die Anpassungsprozesse der VEAG in technischer, investiver sowie personal- und unternehmenspolitischer Hinsicht erläutern. Alle diese Studien enthalten wertvolle Daten, die in die hier vorgelegte institutionalistische Darstellung des Transformationsprozesses Eingang gefunden haben.

5.1 Die Diskussion um die Restrukturierung der Elektrizitätswirtschaft der DDR

In der relativ offenen Situation vom Herbst 1989 bis hinein ins Frühjahr 1990 wurden in der DDR von verschiedenster Seite Vorschläge zur Restrukturierung der Elektrizitätswirtschaft diskutiert und ausgearbeitet: Während die DDR-Opposition vor allem auf eine stärkere Dezentralisierung der Elektrizitätswirtschaft setzte, waren die Energieexperten der DDR-Institute und die Kombinatdirektoren anderer Auffassung, sie favorisierten den Ausbau der großkraftwirtschaftlichen Strukturen insbesondere auch der Kernenergie, diesbezüglich wurden auf Ebene der Kombinatbetriebe auch erste Kooperationen mit westdeutschen Unternehmen angebahnt. Diese Debatte wird im folgenden skizziert:

5.1.1 Die ostdeutsche Diskussion über Entwicklung der Elektrizitätswirtschaft

Im Zuge des Zusammenbruchs der DDR wurde bereits Ende 1989 mit der Reform der energiewirtschaftlichen Strukturen begonnen. Vorrangiges Ziel der Reorganisation unter der Leitung der Regierung von Hans Modrow war die Schaffung von Unternehmensstrukturen, die an die westdeutsche (vermeintlich) marktwirtschaftlich ausgerichtete Unternehmensstruktur angeschlossen sein sollten (Richter 1996, S. 69). So wurde im Februar 1990 die Umwandlung der energiewirtschaftlichen Kombinate in Kapitalgesellschaften beschlossen und so Bedingungen geschaffen (vgl. Tabelle 5-1), die es Investoren ermöglichten, sich in der Energiewirtschaft der DDR zu engagieren, sobald Rechtssicherheit gewährleistet erschien (Matthes 2000, S. 317). Formal erhielten die Kombinate den Status einer AG in Gründung. Von erheblicher Bedeutung ist allerdings, daß neben dieser noch recht formalen Umgestaltung der Kombinate auch ein Dachverband der Erzeugungs- und Verteilungseinheiten geschaffen wurde, der *Wirtschaftsverband Elektroenergie und Kraftwerke*. Diesem Wirtschaftsverband gehörten als Aktiengesellschaften in Gründung die Verbundnetz AG, die Kernkraftwerke AG und die Braunkohlekraftwerke AG sowie die staatliche Hauptlastverteilung an. Diese Schaffung eines Dachverbands erschien den einzelnen Kombinat und der Regierung vor allem deshalb notwendig, weil der Erzeugungs- und Verteilungsbereich ja nach wie vor zentral organisiert wurde. Allerdings wurde auf diese Weise bereits in diesem frühen Stadium eine Verklammerung von Stromerzeugung und Verbundnetz etabliert, die tendenziell bereits den Weg zu einer verbundwirtschaftlichen Lösung eröffnete.

Die Regierung Modrow verfolgte eine Politik der kleinen Schritte; die Modernisierung sollte mit Hilfe einer breiten und vielfältigen Kooperation der energiewirtschaftlichen Unternehmen erfolgen und wurde im Rahmen einer interministeriellen Arbeitsgruppe vorbereitet (BMWi 1990, S. 1). Aufbauend auf diesen Vorarbeiten, kam es bereits zum Ende des Jahres 1989 zu

einer Reihe von Kooperationen zwischen west- und ostdeutschen Elektrizitätsversorgungsunternehmen (Richter 1996, S. 69).

Allerdings beabsichtigte die DDR-Regierung nicht, die Energiewirtschaft in den Mehrheitsbesitz westdeutscher Unternehmen zu überführen und somit komplett zu privatisieren (Kratzke 1990, S. 21 f.). Im Gegenteil: Die Unternehmen sollten auch weiterhin mehrheitlich im Besitz des Staates bleiben. Die Umwandlung in Aktiengesellschaften nach westdeutschem Vorbild diente daher lediglich einer effizienteren Bewirtschaftung der Energieversorgungsunternehmen, keineswegs jedoch sollte damit einer Veräußerung der Unternehmen Vorschub geleistet werden. Allerdings wurde, um Kooperationen zu ermöglichen, die Beteiligung westdeutscher Unternehmen an Joint-Ventures vorgesehen (Sandlass 1990, S. 125 – 133).

Tabelle 5-1: Die direkten Nachfolgesellschaften der Energiekombinate in der DDR

Kombinat	Nachfolgesellschaft
Energiekombinat Braunkohle Bitterfeld	Mitteldeutsche Braunkohlewerke AG (MIBRAG)
Energiekombinat Braunkohle Senftenberg	Lausitzer Braunkohle AG (Laubag)
Energiekombinat Braunkohlekraftwerke	Vereinigte Kraftwerks-AG Peitz (VK-AG)
Energiekombinat Kernkraftwerke Bruno Leuschner	Energiewerke Nord AG
Gaskombinat Schwarz Pumpe	Brennstoff Aktiengesellschaft
Kombinat Verbundnetz Energie	Verbundnetz AG
VEB Verbundnetz Gas	Verbundnetz Gas AG
Energiekombinat Berlin	Energieversorgung Berlin AG (EBAG) / Berliner Erdgas AG
Energiekombinat Cottbus	Energieversorgung Spree-Schwarze Elster AG (ESSAG)
Energiekombinat Dresden	Energieversorgung Sachsen-Ost AG (ESAG)
Energiekombinat Erfurt	Energieversorgung Nordthüringen AG (ENAG)
Energiekombinat Frankfurt/Oder	Oder-Spree-Energieversorgung AG (OSEAG)
Energiekombinat Gera / Jena	Ostthüringer Energieversorgung AG (OTEV)
Energiekombinat Halle	Mitteldeutsche Energieversorgung AG (MEAG)
Energiekombinat Karl-Marx-Stadt	Energieversorgung Südsachsen AG (EVS)
Energiekombinat Leipzig	Westsächsische Energieversorgung AG (WESAG)
Energiekombinat Magdeburg	Energieversorgung Magdeburg AG (EMAG)
Energiekombinat Neubrandenburg	Energieversorgung Müritz-Oderhaff AG (EMAG)
Energiekombinat Potsdam	Märkische Energieversorgung AG (MEVAG)
Energiekombinat Rostock	Hanseatische Energieversorgung AG (HEVAG)
Energiekombinat Schwerin	Westmecklenburgische Energieversorgung AG (WEMAG)
Energiekombinat Suhl/Meiningen	Südthüringer Energieversorgung AG (SEAG)

Quelle: Flatt (1992, S. 52)

In dieser noch relativ offenen Situation können zwei Bestrebungen, die DDR-Energiewirtschaft zu reorganisieren, unterschieden werden. Zum einen versuchten vor allem die Vertreter der DDR-Opposition, eine andere Energiewirtschaft zu etablieren, sie zielten auf eine stärkere Dezentralisierung, eine umfassende Ökologisierung und eine Rekommunalisierung der Elektrizitätswirtschaft. Zum anderen suchten die Akteure der DDR-Energiewirtschaft nach (endogenen) Entwicklungsperspektiven. Diese beiden Bestrebungen werden im folgenden dargestellt.

Dezentralisierung, Ökologisierung, Kommunalisierung: Im Zuge der Reformen der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Strukturen der DDR nutzten oppositionelle Gruppen und die Bürgerrechtsbewegung in zunehmendem Maße die Möglichkeiten, die ökonomische und ökologische Krise zu diskutieren. So wurde vehement eine grundlegende Neuorientierung der Energiepolitik gefordert. Zudem wurde im Herbst 1989 die fatale ökologische Situation der DDR durch eine Vielzahl von ökologischen Katastrophenberichten in der Tagespresse, aber auch in Rundfunk und Fernsehen, einer breiteren Öffentlichkeit vermittelt, wodurch das Interesse an der Reformdiskussion noch verstärkt wurde. Immer wieder waren die Luftbelastungen Gegenstand der Diskussion. Neben der Chemieindustrie – und hier insbesondere der Braunkohleindustrie – geriet auch die Umweltgefährdung durch die Elektrizitätswirtschaft in das Blickfeld der Öffentlichkeit. Insbesondere wurde die Konzentration der Luftbelastungen wurde thematisiert, die – vor allem in den Wintermonaten – regelmäßig zu schweren Problemen in den Ballungsgebieten führte (Mohry 1990).

Zwar fehlte zunächst eine umfassende nicht nur auf örtliche Problemlagen fokussierte Bestandsaufnahme. Jedoch legte am 10. Januar 1990 die DDR-Regierung dem zentralen Runden Tisch erstmals einen umfassenden Bericht zur ökologischen Situation der DDR vor. Diese Bestandsaufnahme zeigte zunächst für die besonders belasteten Regionen den krisenhaften Zustand auf (Matthes 2000, S. 218): Insgesamt galten 18,9 Prozent der DDR-Bevölkerung als mit Schwefeldioxyd-Immissionen überbelastet, 12,8 Prozent als stark überbelastet und 3,5 Prozent als sehr stark überbelastet, Tabelle 5-2 weist die regionalen Schwerpunkte dieser Belastungen aus.

Auch die Waldschäden hatten in der DDR seit 1983 erheblich zugenommen; für 1988 wurden sie auf 44,4 Prozent der gesamten Waldfläche beziffert.¹ Diese überwiegend durch die Energiewirtschaft verursachte Schädigung war vor allem darauf zurückzuführen, daß nur 30 Prozent der tatsächlich benötigten Entstaubungsanlagen durch DDR-Unternehmen zur Verfügung gestellt werden konnten, daß die Emissionsminderungen – obwohl für die Rauchgasentschwefelung zunehmend Investitionsvolumina bereitgestellt wurden – letztlich minimal ausfielen und daß die Wiederaufforstung der durch den Braunkohletagebau deva-

¹ Freilich ist die bezifferte Schädigung stark von der Erhebungsmethode abhängig. So bezifferte der Bericht die Schädigung für die BRD auf 52,4 Prozent, also deutlich höher. Dagegen waren nach den in der BRD angewandten Erhebungskriterien in der DDR 64 Prozent der Bäume geschädigt während die Schädigung sich in Nordwestdeutschland auf 48 Prozent und in Süddeutschland auf 56 Prozent belief (BMU 1994).

stierten Flächen qualitativ und quantitativ hinter der Flächennutzung durch den Bergbau zurückgeblieben war. Darüber hinaus wurden alternative Entschwefelungsverfahren einfach dadurch verhindert, daß sie nicht in die volkswirtschaftliche Planung aufgenommen wurden.

Als Hauptverursacher der Umweltprobleme gerieten nun die Unternehmen der Energiewirtschaft in den Mittelpunkt der Auseinandersetzung. Zwar versuchten Vertreter der Energiekombinate der Umweltproblematik zunächst mit einer Abweglungstaktik zu begegnen. Sie mußten sich jedoch, infolge der Beharrlichkeit der Umweltgruppen, bald der Diskussion stellen und die umweltschädigenden Einflüsse einräumen. So erklärte der Generaldirektor des Energiekombinats Halle am 17. Januar 1990 hinsichtlich der ökologischen Situation der DDR, daß der Kollaps in einigen Bereichen bereits eingetreten sei.¹

Tabelle 5-2: Mit Immissionen überlastete bis sehr stark überlastete Einwohner in verschiedenen Bezirken der DDR

	Schwefeldioxid		Staub	
	Bevölkerungsanteil in Prozent	1.000 Einwohner	Bevölkerungsanteil in Prozent	1.000 Einwohner
Cottbus	0,5	4	65,0	574
Frankfurt/Oder	39,2	277	43,0	304
Halle	72,9	1.305	49,6	888
Karl-Marx-Stadt	86,8	1.541	76,9	1.442
Leipzig	77,3	1.064	25,6	353

Quelle: Matthes (2000, S. 218)

Die Umwelt- und Bürgerrechtsbewegung der DDR entfaltete somit ein nicht zu unterschätzendes Störpotential hinsichtlich des Transformationsprozesses und die Regierung Modrow sah sich gezwungen, im Rahmen der Politik der Runden Tische, dieses Störfeuer zu beachten. Überdies verfügten die oppositionellen Bürgerrechtler über enge Kontakte zur westdeutschen Umweltbewegung und zur Partei Die Grünen, was die Formulierung ihrer Position zur Reorganisation der DDR-Elektrizitätswirtschaft erleichterte. Zeitweise sahen sich die Umweltgruppen so sehr im Aufwind, daß ihnen eine Umstrukturierung der DDR-Energiewirtschaft in Richtung eines dezentralen und ökologischen Versorgungssystems möglich erschien (Matthes 2000, 226 f.). Das Neue Forum veranstaltete im Februar 1990 einen Kongreß zum energiewirtschaftlichen Strukturumbau. Ziel der Veranstaltung war der Austausch von Informationen und Meinungen der Energieexperten aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft der beiden deutschen Staaten. Die dort erarbeiteten Empfehlungen wurden der Regierung Modrow präsentiert und am zentralen runden Tisch diskutiert. Zwar erwies sich die Umweltbewegung der DDR keineswegs in dem Maß als homogen, das notwendig gewesen wäre, um in dem nun auflebenden Diskurs stärker vertreten zu sein und dann vor allem mit einer Stimme sprechen zu können. Dennoch zeigt eine Analyse der Programmatiken ver-

¹ vgl. dpa vom 18. Januar 1990

schiedener DDR-Oppositionsgruppen den grundsätzlich auf Ökologisierung und Dezentralisierung und gegen eine verbundwirtschaftliche Branchenreorganisation ausgerichteten Charakter ihrer energiepolitischen Vorstellungen auf. Die synoptischen Darstellungen der Grundsatzprogramme der DDR-Parteien (Müller-Engbers 1990, Wuttke und Musiolek 1991) können diesen Charakter deutlich belegen.¹

Der Demokratische Aufbruch umreißt seine energiewirtschaftliche Position im Dezember 1989 folgendermaßen:

„[Wir fordern ..., A.B.] die schrittweise Zurückdrängung der Braunkohlewirtschaft und zunehmende dezentrale Nutzung regenerierbarer Energiequellen.[...] Wir sind für den mittelfristigen Ausstieg aus der Kernenergie. Die Nutzung der Kernenergie ist aber für unsere Gesellschaft augenblicklich unverzichtbar, bedarf der sicherheitstechnischen Nachrüstung und der öffentlichen Diskussion. [...] Als Sofortmaßnahme erfolgt der Ausbau eines nationalen Energieverbundes.“

Das Neue Forum formuliert in seiner Programmerkklärung:

„Es muß eine grundsätzlich neue Energiekonzeption erarbeitet werden, die nicht auf Forcierung des AKW-Programms gerichtet ist. Zur Senkung der Schadstoffemission muß auf die Stilllegung der am meisten veralteten Wärmekraftwerke, auf effektive Energienutzung und sich erneuernde Energiequellen orientiert werden.“

Die Gruppe Demokratie Jetzt führte in ihrem Programm zum Thema Energiepolitik aus:

„Das größte Problem staatlicher Strukturpolitik ist die Energieversorgung, in der ein radikaler Wandel nach folgenden Prinzipien eintreten muß: An erster Stelle muß überall die Einsparung von Wärme- und Elektroenergie durch Modernisierung von Technologie in Industrie und Landwirtschaft stehen. [...] Überall muß nach der Nutzung von Abwärme zu Heizungszwecken nach Möglichkeiten zur Wärmedämmung gesucht werden. [...] Die Erforschung, Erschließung und Nutzung erneuerbarer Energiequellen [...] müssen in jeder Hinsicht intensiv gefördert werden. [...] Die Erzeugung von Elektroenergie in zentralen Großkraftwerken (Kohleverbrennung, Kernkraft) darf nicht mehr gesteigert und muß langfristig reduziert werden. [...] Kernenergie kann nicht auf lange Sicht Grundlage der Energieversorgung sein. [...] Die ökologisch begründete Energiepolitik wird durch steuerlich begründete Maßnahmen unterstützt.“

Die Grüne Partei fordert in ihrem Programm den schnellstmöglichen Ausstieg aus der Kernenergie, die Umstrukturierung der Energiewirtschaft auf Blockheizkraftwerke und Kraft-Wärme-Kopplung sowie die

„Minimierung des Braunkohleinsatzes und Umrüstung der bestehenden Anlagen auf den modernsten technischen Stand, [...] Umstellung der Wirtschaft auf ressourcenschonende, intelligenzintensive Zweige, [...] Erarbeitung gesetzlicher Vorgaben zur Senkung des

¹ Es ist beim Vergleich der Programmatiken zu berücksichtigen, daß die im Zeitraum Ende 1989/Anfang 1990 entstandenen Dokumente zu unterschiedlichen Zeitpunkten entstanden und sie daher auch die erhebliche Dynamik in der politischen Landschaft widerspiegeln. So formuliert der Demokratische Aufbruch im Dezember 1989 noch eine sehr radikale Position zum ökologischen Umbau der DDR, die den darauf folgenden Wandel zu konservativen Positionen – wie sie in der BRD vor allem von der CDU vertreten wurden – kaum ahnen ließ. Dennoch stellen die Dokumente eine gute Charakteristik der oppositionellen Positionen dar. Zu allen Dokumenten vgl. Helmut Müller-Engbers (1990) sowie Carola Wuttke und Berndt Musiolek (1991).

gesamtgesellschaftlichen Energieaufwandes, [...] Förderung der Energieerzeugung aus regenerierbaren Quellen und Konzentration der Forschungsmittel auf diesen Bereich.“

Schließlich findet sich in dem Wahlprogramm der Listenverbindung Bündnis 90 (Demokratie Jetzt, Neues Forum, Initiative für Frieden und Menschenrechte) eine Aussage, die bereits eine gewisse Rücknahme der teilweise radikalen Positionen darstellt:

„In der Energiepolitik muß die Einsparung von Energie durch moderne Technologien und die Suche nach erneuerbaren Energiequellen Vorrang haben vor der weiteren Nutzung zentraler Großkraftwerke auf Kohle und Kernkraftbasis“.

Die Sozialdemokratische Partei der DDR fordert in ihrem Energieprogramm zwar nicht den Ausstieg aus der Großkraftenerzeugung, will jedoch die Braunkohleverstromung deutlich einschränken (zitiert nach Matthes 2000, S. 226):

„Wir treten dafür ein, daß die Braunkohlewirtschaft deutlich eingeschränkt wird.[...] Alle Großkraftwerke auf fossiler Basis müssen technisch derartig ausgerüstet werden, daß sie möglichst wenig Schadstoffe ausstoßen. Wo immer eine Ablösung der Braunkohle durch importierte Energieträger (Erdgas, Öl, Steinkohle) möglich und sinnvoll ist, soll sie erfolgen. Wir wollen, daß die DDR sich in das europäische Energieverbundnetz integriert. Wir befürworten einen Ausstieg aus der Kernenergiewirtschaft, wo die Entsorgung und die Sicherheit der Kraftwerke nicht gewährleistet werden kann.“

Allen Programmatiken der DDR-Opposition ist gemeinsam, daß sie eine stärkere Energieeinsparung, eine Reduzierung der Braunkohleverstromung und einen zumindest mittelfristigen Ausstieg aus der Kernenergie befürworteten. Darüber hinaus wurde auch eine strukturelle Veränderung vorgeschlagen, die von der Stromerzeugung in Großkraftwerken weg- und zu einer dezentraleren Erzeugungsvariante hinführen sollte. Die Reputation und Fachkenntnis einiger Bürgerrechtler ermöglichte es auch, daß sie zumindest phasenweise Einfluß auf die Gestaltung der Energiepolitik gewannen. Der Energiefachmann des Neuen Forums, Sebastian Pflugbeil, wurde – durchaus überraschend – zum Umweltminister der Regierung Modrow berufen. Er war dezidiert gegen den weiteren Ausbau der Kernenergie und wollte zudem die Übernahme der DDR-Energiwirtschaft durch westdeutsche Verbundunternehmen verhindern, die diese gemäß ihren Interessen in das bestehende organisationale Feld integrieren würden. Statt dessen forderte er den Umbau der Elektrizitätswirtschaft in Richtung alternativer energiewirtschaftlicher Strukturen und sah in dieser Hinsicht durchaus optimistisch in die Zukunft. Er begründete diese Chancen mit dem Befund, daß „die DDR schließlich noch keine Energiemafia wie die alte Bundesrepublik habe, die eine solche Zukunft versperre.“¹

Mit der Wahlniederlage der Bürgerrechtsparteien im März 1990 und dem Amtsantritt der Regierung de Maizière verloren die Bürgerrechtsparteien jedoch nachhaltig an Einfluß. Der zentrale Runde Tisch wurde aufgelöst und die Regierungsarbeit spiegelte von nun an nicht mehr die Positionen der DDR-Opposition wider. Allerdings fanden die energiepolitischen Forderungen der Bürgerrechtler teilweise in der Gesetzgebung der DDR-Volkskammer ihren Niederschlag. Die Mehrheit der Parlamentarier forderte eine Rückübertragung des kommu-

¹ Tageszeitung (TAZ) vom 20.02.1990, S. 17

nen Vermögen von der Treuhandanstalt an die Ost-Kommunen. Dies beinhaltete auch die Koalitionsvereinbarung der de Maizière-Regierung, die durchaus tendenziell noch die Intentionen der DDR-Opposition enthielt, wenn sie die „Schaffung dezentraler Wärme- und Energieversorgungsbetriebe (Stadtwerke) bei gleichzeitiger Entflechtung der Energiekombinate“ (vgl. Koalitionsvereinbarung vom 12. April 1990, Beilage zur Presseinformation, S. 1) forderte. Auch im *Gesetz zur Privatisierung und Reorganisation des volkseigenen Vermögens* vom 17. Juni 1990, wurde auf Initiative von SPD und Bündnis 90/Grüne die Möglichkeit vorgesehen, Volkseigentum nicht nur zu privatisieren, sondern auch auf Kommunen und Länder zu übertragen, wodurch die Möglichkeit geschaffen werden sollte, eine Rekommunalisierung tatsächlich in Angriff zu nehmen. So heißt es im Paragraph 1 des. Gesetzes¹:

„Volkseigenes Vermögen kann auch in durch Gesetz bestimmten Fällen den Gemeinden, Städten, Kreisen und Ländern sowie der öffentlichen Hand als Eigentum übertragen werden. Volkseigenes Vermögen, das kommunalen Aufgaben und kommunalen Dienstleistungen dient, ist durch Gesetz den Gemeinden und Städten zu übertragen.“

Sowohl die Fraktion der SPD als auch die von Bündnis90/Grüne brachten hinsichtlich der Rekommunalisierung Gesetzesvorlagen ein, die auf die besondere Bedeutung dezentraler Strukturen für die Umwelt-, Energie- und Raumplanung rekurrierten. So sollten auch in Ostdeutschland – nach den Vorstellungen von Bündnis 90/Grüne und SPD – wieder Stadtwerke entstehen, die im Querverbund die Strom-, Gas- und Wasserversorgung bewirtschaften sollten. Auch die Volkskammer schloß sich diesen Intentionen an und verabschiedete ein *Kommunalvermögensgesetz*, das vorsah, Vermögen, „das kommunalen Aufgaben und kommunalen Dienstleistungen dient, den Gemeinden, Städten und Landkreisen“ zu übertragen (vgl. Gesetz über das Vermögen der Gemeinden, Städte und Landkreise 1990, Paragraph 1). In Paragraph 6 wurde diese Bestimmung konkretisiert. Demnach fielen unter das kommunale Vermögen die örtlichen Elektrizitäts-, Heiz-, Gas- und Wasserwerke, die zugehörigen Leitungsnetze, die Umspannanlagen sowie die zugehörigen Gebäude und Grundstücke. Die kommunalen Ansprüche auf Rückerstattung dieser Vermögen sollten binnen zweier Monate nach Inkrafttreten des Gesetzes von den Bürgermeistern und Landräten reklamiert werden.

Auch wenn diese durch die Volkskammer verabschiedeten Gesetze noch dem Geist der DDR-Opposition zu entsprechen scheinen, so ist doch einschränkend festzustellen, daß die Koalitionsvereinbarung vom zuständigen Minister Karl-Herrmann Steinberg und dem Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit umgesetzt wurde – Steinberg orientierte, wie noch gezeigt wird, seine Politik vorrangig an den Interessen der westdeutschen Konzerne und an der dort institutionalisierten Großkraft- und Verbundwirtschaft. Daher verstand er die Konzepte der DDR-Opposition vor allem als unerwünschte Begleitmusik.

Endogene Konzepte der Energiewirtschaft: Neben der DDR-Opposition mit ihren Ideen zur Ökologisierung, Kommunalisierung und Dezentralisierung traten vor allem die energiewirt-

¹ Gesetz zur Privatisierung und Reorganisation des volkseigenen Vermögens § 1

schaftlichen Kombinate der DDR mit eigenen Vorschlägen in Erscheinung. So stellte das Institut für Energetik (1990) am 12. Januar 1990 „Thesen zur Erarbeitung eines neuen Energiekonzepts der DDR“ vor.¹ Dietmar Ufer (1990) geht davon aus, daß die Thesen vom Institut für Energetik in enger Zusammenarbeit mit den Generaldirektoren der energiewirtschaftlichen Kombinate und im Auftrag der DDR-Regierung erarbeitet wurden. Die Thesen dürften damit auch weitgehend die Positionen der Kombinateleitungen widerspiegeln.²

In seiner Bestandsaufnahme kommt das Institut für Energetik zu den Schlußfolgerungen, daß der Primärenergieverbrauch der DDR im internationalen Vergleich aufgrund des Einsatzes veralteter und verschlissener Technik sehr hoch sei. Problematisch sei auch die auf Braunkohle fixierte Struktur der Primärenergieträger. Weiterhin stellt das Institut für Energetik fest, daß in der DDR der Pro-Kopf-Energieverbrauch, gemessen an internationalen Vergleichswerten, viel zu hoch sei. Entscheidend jedoch scheint die Folgerung, daß zur Erklärung der ineffizienten und ökologisch problematischen Auswirkungen der Energiewirtschaft vor allem der geringe Anteil an elektrischer Energie am Energiemix herangezogen wird, so heißt es in den Thesen:

„Dieser niedriger Elektroenergieanteil [...] ist mit verantwortlich für relativ niedrige energetische Wirkungsgrade der Energieanwendungsprozesse, für zu geringe Arbeitsproduktivität, für teilweise ungenügende Qualitätsparameter, schädliche Umwelteinflüsse sowie z.T. unzureichende Arbeitsbedingungen.“

Diese Schlußfolgerung weist deutlich auf die implizit gehaltene Strategieempfehlung des Thesenpapiers hin: Das Ziel nämlich, den Stromanteil am gesamten Energiemix zu steigern und infolgedessen hohe Wirkungsgrade zu erzielen, läßt sich am besten durch Stromerzeugung in Großkraftwerken realisieren. So folgte das Thesenpapier in dieser Hinsicht auch den Vorschlägen der Generaldirektoren der energiewirtschaftlichen Kombinate. Diese präferierten den Ausbau der Kernenergie und schlugen vor, zusätzlich 1.800 MW Leistung im Kernkraftwerk Greifswald zu installieren und zwei Blöcke mit einer installierten Leistung von 2.000 MW in Stendal zu errichten. Sechs weitere Blöcke mit je 1.300 MW sollten bis zum Jahr 2000 bzw. 2005 ans Netz gehen (Matthes 2000, S. 238).

Weiterhin wurde im Thesenpapier eine Rückführung der Braunkohleverstromung empfohlen. So sollten im Jahr 2000 lediglich noch 180 – 200 Mio. Tonnen Braunkohle gefördert werden, also nur mehr 60 bzw. 66 Prozent des Fördervolumens des Jahres 1989. Als wesentliches Ziel des Thesenpapiers kann daher der Ausbau der Kernenergie und die Entwicklung einer Stromerzeugung in Großkraftwerken festgehalten werden. Dieses Ziel wird auch mit teilweise unlauteren Methoden verfolgt, indem die Kohleverstromung gezielt ‚schlechtgerechnet‘ wird. So wurden beim Vergleich der Umweltwirkungen von Kernkraft- und Kohlekraftwerken etwa

¹ Eine zweite Fassung der Thesen, mit einigen Änderungen, wurde am 12. Februar 2002 veröffentlicht

² Dafür spricht nach Matthes (2000, S. 240) vor allem die Tatsache, daß in Papieren der Generaldirektoren der energiewirtschaftlichen Kombinate und in den Thesen des Instituts für Energetik identische Textpassagen auftauchen.

ein Kernkraftwerk einem Kohlekraftwerk ohne Rauchgasentschwefelung gegenübergestellt, während beim Kostenvergleich ein Kernkraftwerk mit einem Kohlekraftwerk mit Rauchgasentschwefelung verglichen wurde.

Als frappierend erscheint jedoch vor allem die Tatsache, daß bereits anhängige Strukturveränderungen der Elektrizitätswirtschaft vollkommen ausgeblendet wurden. So hatten die Generaldirektoren eine zukünftige Struktur vorgeschlagen, wonach die Energieversorgung der DDR zum einen in eine Struktureinheit zur Kohlegewinnung, zum anderen in die Struktureinheit Elektroenergieversorgung und in die Struktureinheit der Gasversorgung gegliedert (Matthes 2000, S. 240), also die Trennung von Stromerzeugung und -transport, wie sie für die DDR charakteristisch war, aufgehoben wurde. Auch das Ministerium für Schwerindustrie unterstützte eine solche Bildung von Spartenkonzernen. Allerdings wurden diese Bestrebungen der Reorganisation teilweise dadurch konterkariert, daß auf der Ebene der Kombinate vor allem die Generaldirektoren danach strebten, die jeweilige Ausgangsposition ihres Unternehmens durch die Kooperation mit kapitalkräftigen (westdeutschen) Unternehmen zu verbessern. Ausschlaggebend dafür dürfte vor allem die zu Beginn des Transformationsprozesses etablierte Praxis gewesen sein, die Betriebsleiter durch das Votum der Belegschaft zu bestätigen. In der Folge wurde die Vertrauensfrage für eine Reihe von Unternehmensleitern von der Belegschaft negativ beantwortet, sie mußten zurücktreten (Müller und Wilke 1996, S. 69 f.). Für die alten und neuen Leiter der Kombinate war die Fortführung ihrer Karrieren notwendig mit der zukunftsweisenden Positionierung des Betriebs verbunden, denn die Belegschaft wird in unsicheren Zeiten am ehesten Leiter bestätigen, die eine Fortexistenz des Betriebs offerieren können. Des weiteren konnten die Leiter der Kombinate darauf zählen, daß ihre Karriere sich fortsetzen würde, wenn sie in der Lage waren, westdeutsche Investoren für das eigene Unternehmen zu interessieren, da sie auf diese Weise eine Schnittstellenfunktion besetzten. Diese betrieblichen Strategien führten jedoch dazu, daß die Kombinate begannen, sich von der staatlichen Aufsicht zu entkoppeln und auf diese Weise eine schleichende Entstaatlichung der Energiewirtschaft herbeizuführen.

Oft wurden die Kooperationen der Kombinate der DDR mit Energieversorgern aus der BRD von DDR-Unternehmen angestoßen. Dabei setzten die DDR-Unternehmen vor allem darauf, durch Kooperation einen Know-how-Zugewinn zu erreichen und gleichzeitig kapitalkräftige Investoren zu gewinnen. Zu berücksichtigen ist allerdings, daß die Leiter der DDR-Kombinate nicht unbedingt über weitreichende Kenntnisse der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft verfügten – die Kontaktaufnahme gestaltete sich daher oft mehr oder weniger zufällig und variierte von der Aufforderung zur direkten Übernahme¹ bis zum Beharren auf unternehmerischer Selbständigkeit. Felix Christian Matthes (2000, S. 264) berichtet von einem Erlebnis des Vorstandsvorsitzenden der Energie Aktiengesellschaft Mitteldeutschland, an der die

¹ Vertreter der Mannheimer Verkehrs und Versorgungs AG berichteten in ihrem Kundenmagazin von der Aufforderung des Energiekombinats Dresden: „Kaufen Sie uns lieber heute als morgen“ (MVV-Kundenmagazin 1990/3).

PreußenElektra AG mit 46 Prozent beteiligt war. Dieser traf den Generaldirektor des Energiekombinates Erfurt und vereinbarte im Dezember 1989 eine Zusammenarbeit. Eine solche Kooperationsbeziehung lag nahe, zum einen grenzen die Versorgungsgebiete der Unternehmen aneinander, zum anderen hatte die Energie Aktiengesellschaft Mitteldeutschland bis zum Jahr 1953 Gebiete in Thüringen (Kreis Heiligenstadt) mit Energie versorgt. Im Anschluß an ein Arbeitstreffen im März 1990 teilte der Generaldirektor des Energiekombinats Erfurt seinem Partner mit, daß er von der PreußenElektra angesprochen worden sei und fragte, was das für ein Unternehmen sei.

Gut dokumentiert ist die Kooperation des Kraftwerks Boxberg mit den Vereinigten Elektrizitätswerken Westfalen (Müller und Wilke 1996, S. 244 ff., Roesler und Semmelmann 2002, S.157 – 166). Aus dieser Kooperation sollte nach den Zielstellungen der Partner ein mittelgroßes Elektrizitätsversorgungsunternehmen entstehen, dessen Zentrum das Braunkohlekraftwerk Boxberg bilden sollte. Im April 1990 wurde deshalb im Kraftwerk Boxberg eine Urabstimmung durchgeführt. Mit überwältigender Mehrheit votierte man für ein Ausscheiden des Kraftwerks aus dem Kombinat Braunkohlekraftwerke votierte und formulierte das Ziel, eine eigenständige Gesellschaft zu gründen. Dabei ließ sich das Management von der Idee leiten, ein sächsisches Energieversorgungsunternehmen zu gründen, das – so die Absichtserklärung – die Kraftwerke Boxberg, Thierbach/Lippendorf, Hagenwerder und die Energiekombinate Dresden, Karl-Marx-Stadt und Leipzig zu einem sächsischen Verbund zusammenfassen sollte. Das Referenzmodell für ein solches Unternehmen bildeten die Vereinigten Elektrizitätswerke Westfalen, aber auch die Sächsische Werke AG, die vor dem Zweiten Weltkrieg als großes regionales Versorgungsunternehmen in diesem Gebiet tätig war. Insofern zielte die Strategie im Fall des Kraftwerks Boxberg im Grunde auf eine Wiederbelebung des Konzepts der Landessammelschienen, also auf die Restitution des damals abgespeckten Klingenberg-Plans.¹ Als problematisch erwies sich allerdings, daß noch kein selbständiges Bundesland Sachsen existierte, weshalb dieser Plan von staatlicher Seite keine Unterstützung erfuhr, und daß die Sezessionsbemühungen des Kraftwerks Boxberg auf den Widerstand zweier nahezu übermächtiger Akteure trafen. Zum einen hatte sich die Leitung des Kombinats Braunkohlekraftwerke – wohl unter dem Einfluß von Bayernwerk, PreußenElektra und RWE (vgl. 5.1.2) – bereits auf ein anderes Konzept verständigt, nämlich auf die Vereinigung aller Braunkohlekraftwerke sowie der gesamten Netzinfrastruktur in einer Aktiengesellschaft, die gewissermaßen den Grundbaustein für ein ostdeutsches Verbundunternehmen bilden sollte. Zum anderen widersprach das Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit vehement einer Entflechtung der Kombinate und verfolgte statt dessen die Überführung der vorhandenen Kombinate in eine Aktiengesellschaft.

¹ Diese Rückbesinnung auf die Unternehmensstruktur, wie sie vor dem Zweiten Weltkrieg existierte, stellt keineswegs einen Sonderfall dar, auch im Kraftwerk Jänschwalde existierten Bestrebungen, die eine Wiederbegründung der Märkischen Elektrizitätswerke zum Ziel hatten (Müller und Wilke 1996).

Obwohl dem Management des Kraftwerks Boxberg der Wind also gewissermaßen ins Gesicht blies, beantragte es im Mai 1990 die Entlassung aus dem Kombinarsverbund und reichte die Umwandlungserklärung beim Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit sowie der Treuhandanstalt ein. Diese Herauslösung aus dem Kombinarsverbund wurde dem Kraftwerk jedoch von der Kombinarsleitung verweigert und der Verselbständigungsprozeß auf diese Weise blockiert. Das schwerwiegendste Hindernis für die Verselbständigung stellte in diesem Zusammenhang der Zugang zum 220/380 kV-Netz dar. Zwar verfügten die regionalen Energiekombinate Dresden, Karl-Marx-Stadt und Leipzig über 110 kV-Netze, allerdings befand sich das Höchstspannungsnetz in der Herrschaft des Kombinars Verbundnetz, so daß dem Kraftwerk Boxberg die Einspeisung in dieses Netz und der Transfer über dieses Netz verweigert werden konnte. Da das Kombinat Verbundnetz mit dem Kombinat Braunkohlekraftwerke bereits einen Wirtschaftsverbund begründet hatte, mit dem Ziel, ein ostdeutsches Verbundunternehmen zu gründen, hatte es kein Interesse an der Preisgabe eigener Leitungskapazitäten. So konnten die Sezessionsbemühungen des Kraftwerks Boxberg durch die einfache Drohung der Aufkündigung der Stromabnahme beendet werden. Eine Entflechtung der Kombinate ‚von unten‘ erwies sich aufgrund der Abhängigkeit der Kraftwerke vom Kombinat Verbundnetz als illusorisch.

Der Versuch einer Restrukturierung der DDR-Energiewirtschaft durch die DDR-Opposition muß spätestens mit der Wahl der Volkskammer am 18. März 1990 als gescheitert angesehen werden, da ihr der Einfluß auf die Regierungspolitik nun weitestgehend entzogen wurde. Die Auseinandersetzung um ein neues Energiekonzept erreichte zwar am Ende des Jahres 1989 aufgrund der desaströsen ökologischen Situation der DDR und der öffentlich geführten Debatte um die weitere Nutzung von Braunkohle und Kernenergie ein erhebliches Ausmaß, allerdings versandete bereits im Februar 1990 wieder die energiepolitische Debatte unter dem Eindruck des sich beschleunigenden Vereinigungsprozesses.

Endogene Entwicklungsperspektiven der DDR-Energiewirtschaft wurde von den Kombinat vor allem in der Kooperation mit westdeutschen Versorgungsunternehmen gesehen. Diese Kooperation erfolgte oft bilateral und war vor allem auf der Ebene der regionalen Energieversorgungskombinate angesiedelt. Im Zuge der Kooperationen wurde das Konzept der regionalen Landessammelschienen gewissermaßen wiederentdeckt. In der Folge bemühten sich eine Reihe von Kraftwerken, im Zusammenspiel mit regionalen Energieversorgungskombinaten, um eine Wiederbelebung der ehemals existierenden regionalen Verbundunternehmen. Diese Entwicklungsperspektive wurde allerdings durch die Unternehmenspolitik der Kombinate Braunkohlekraftwerke und Verbundnetz blockiert, die eine ‚große Lösung‘ anstrebten und daher Sezessionsbestrebungen einzelner Kraftwerke oder regionaler Energieversorgungskombinate verhinderten. Dabei konnten sie sich vor allem auf die Machtbasis des Hochspannungsnetzes stützen und die der Kraftwerke und regionalen Energieversorger. Mit der Drohung diesen die Stromeinspeisung und -entnahme zu verweigern, konnten sie den Vertretern der regionalen Energieversorgungskombinaten jeglichen

Bewegungsspielraum nehmen. Diese ‚große Lösung‘ wurde schließlich im Zusammenspiel der Regierung de Maizière und der westdeutschen Verbundunternehmen realisiert. Wie sah diese Lösung aus?

5.1.2 Die westdeutschen Verbundunternehmen und die Politik der de Maizière-Regierung

Im März 1990 wurde noch von der Regierung Modrow die Berliner Treuhandanstalt begründet. Diese Behörde war für die Verwaltung und Neustrukturierung des volkseigenen Vermögens zuständig. Daher wurde ihr das gesamte volkseigene Vermögen übertragen, mit dem Ziel, daß die Unternehmen restrukturiert und dann privatisiert werden sollten. Die Treuhandanstalt verfolgte vornehmlich die Aufgabe, marktfähige Unternehmen hervorzubringen und diese an Investoren zu veräußern. Das Treuhandgesetz vom 17. Juni 1990 sah eine Privatisierung der gesamten DDR-Volkswirtschaft vor¹, die Ablösung von planwirtschaftlichen Organisationsstrukturen wurde in die Wege geleitet. Auch die Elektrizitätswirtschaft der DDR wurde somit am 1. Juli 1990 in Kapitalgesellschaften transformiert, allerdings lag die Federführung des Transformationsprozesses keineswegs bei der Treuhandanstalt – diese verfügte nur über Ausführungskompetenzen – sondern bei dem Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit. Somit war an erster Stelle der Minister Karl-Herrmann Steinberg für die Privatisierung der Elektrizitätswirtschaft zuständig, da die Transformation der Elektrizitätswirtschaft als volkswirtschaftlich so entscheidend angesehen wurde, daß sie unmittelbar zum Aufgabengebiet der Regierung gerechnet wurde.

Die Restrukturierung der DDR-Stromwirtschaft wurde ganz wesentlich von den Ost-West-Eliten gesteuert, wobei die westdeutsche Seite schon bald die Federführung übernahm und diese auch weitestgehend unangefochten beibehielt. Andere Akteure, beispielsweise die ostdeutschen Gebietskörperschaften, hatten zwar auch ein vitales Interesse am Transformationsprozeß der DDR-Energiewirtschaft, sie waren jedoch an der Transformation nicht wesentlich beteiligt. Als zentrale Akteure der Restrukturierung erwiesen sich die westdeutschen Verbundunternehmen, die Regierung de Maizière und die westdeutsche Regierung mit ihren nachgeordneten Behörden. Dabei konnten die westdeutschen Verbundunternehmen mit dem Amtsantritt der de Maizière-Regierung die institutionalisierten Regeln des organisationalen Feldes gewissermaßen als ‚Blaupause‘ nutzen und so verankern, daß sie schließlich auf die Energiewirtschaft der DDR übertragen wurden. Es handelt sich also um einen Prozeß der Erweiterung des organisationalen Feldes, dieser soll im folgenden nachgezeichnet werden.

Die Ausweitungstrategien der westdeutschen Verbundunternehmen: Die Versorgungsgebiete der PreußenElektra AG und des Bayernwerks grenzten direkt an das Staatsgebiet der DDR, zudem verfügte die PreußenElektra aufgrund eines Stromtrassenprojekts, das Helmstedt mit Berlin (West) verband, bereits über Geschäftskontakte in die DDR. Diese vorhandenen Ge-

¹ Gesetz zur Privatisierung und Reorganisation des volkseigenen Vermögens vom 17. Juni 1990

schäftskontakte begünstigten die Startposition der PreußenElektra im Hinblick auf die Markterschließung. Daher konnte die PreußenElektra bereits im Dezember 1989 den Beginn erster Kooperationsprojekte mit DDR-Kombinaten verkünden (Matthes 2000, S. 258). So wurden etwa Stromlieferungen von 300 MWh aus dem Kraftwerk Offleben im Richtbetrieb vereinbart. Da eine direkte Verkupplung des westdeutschen mit dem ostdeutschen Netz aufgrund der ungenauen Frequenzeinhaltung im DDR-Verbundnetz nicht möglich war, wählte die PreußenElektra die Variante, einen Block des Kraftwerks Offleben vom eigenen Verbundnetz ab- und über eine Stichleitung an das Verbundnetz der DDR anzukoppeln. Zudem wurden weitere Stromlieferungen von bis zu 800 MWh aus dem Kraftwerk Buschhaus vereinbart. Neben diesen Lieferbeziehungen spielte die PreußenElektra mit dem Gedanken, Braunkohle aus der DDR zu beziehen und diese in grenznah gelegenen Kraftwerken zu verstromen, auch wurde vorgesehen, Gemeinschaftskraftwerke zu errichten, beispielsweise wollte sich die PreußenElektra an einem Kraftwerk in Rostock beteiligen und die DDR an einem Kraftwerk in Lübeck jeweils mit 50 Prozent der Kapitalanteil. Je nach Bedarf sollten diese Gemeinschaftskraftwerke Strom entweder über eine Stichleitung in das DDR-Verbundnetz oder in das westdeutsche Verbundnetz einspeisen. Wegen ihres immer latent vorhandenen Stromdefizits (vgl. Kapitel 4) war die DDR in höchstem Maße an dem Aufbau zusätzlicher Versorgungskapazitäten interessiert. Die PreußenElektra verfolgte einerseits das Ziel, in den Aufbau von Stromerzeugungskapazitäten in der DDR zu investieren, andererseits suchte sie aber auch nach geeigneten neuen Absatzwegen, daher richtete sie ihr Augenmerk auch auf die Kooperation mit den 15 regionalen Energiekombinaten.

Sehr schnell konnte die PreußenElektra mit den Generaldirektoren der Kombinate Braunkohlekraftwerke, Verbundnetz und Kernkraftwerke Kontakte aufbauen und verhandelte bald darauf mit den Kombinatdirektoren über die Errichtung von Steinkohlekraftwerken in der DDR sowie über die Erweiterung des Verbundnetzes zwischen dem Versorgungsgebiet der PreußenElektra und der DDR (Richter 1996, S. 80). Schwieriger erwies sich dagegen der Aufbau von Kooperationsbeziehungen mit den regionalen Energieversorgungskombinaten. Hier bot die PreußenElektra ihr Know-how an und vereinbarte vor allem eine Zusammenarbeit der technischen Spezialisten – eine ökonomisch gewichtige Zusammenarbeit wurde jedoch noch nicht erreicht.

Die PreußenElektra konnte im Januar 1990 mit dem Bayernwerk eine Vereinbarung über die jeweilige Erweiterungsstrategie der beiden Verbundunternehmen treffen; so sollte sich das Bayernwerk auf die südliche, die PreußenElektra auf die nördliche Hälfte der DDR konzentrieren. Darüber hinaus wurde vereinbart, daß die beiden Verbundunternehmen sich wechselseitig an ihren jeweiligen Akquisitionen in der DDR beteiligen sollten. Daher können PreußenElektra und Bayernwerk, was die Markterweiterung anbetrifft, gewissermaßen als gemeinsam agierende Akteure betrachtet werden. In dieser Konstellation wurden zum Jahreswechsel 1989/90 verschiedene Kooperationsverträge geschlossen. Der wohl bedeutendste Vertrag konnte mit den Kombinat Braunkohlekraftwerke, Kernkraftwerke und Verbundnetz

sowie der Intac Handelsgesellschaft ausgehandelt werden. In diesem Vertrag wurde die Gründung von Unternehmen im Bereich Kraftwerke und Verbundnetz vereinbart. Die PreußenElektra sollte sich demgemäß an der Errichtung der beiden Steinkohlekraftwerke in Rostock und Lübeck beteiligen, das Bayernwerk dagegen beabsichtigte den Bau eines Pumpspeicherkraftwerks in Thüringen. Auch sollten Verbundtrassen errichtet werden, um das Hochspannungsnetz der DDR mit dem westeuropäischen Stromnetz (UCPTE) zu verkuppeln. Zusätzlich wurde beschlossen, die Qualifizierung des ostdeutschen Personals bei westdeutschen Partnerunternehmen durchzuführen (Matthes 2000, S. 260). Auf der Ebene der regionalen Energieversorgungskombinate konnten PreußenElektra und Bayernwerk mit 11 der insgesamt 15 Versorgungsunternehmen eine Zusammenarbeit vereinbaren.

Die Strategie von PreußenElektra und Bayernwerk zielte somit auf die Investition in Stromerzeugungsanlagen in der DDR, auf den Stromexport mittels Auskopplung von Kraftwerken aus dem westdeutschen Verbundnetz und Ankopplung dieser grenznahen Kraftwerke mittels Sticheleitungen an des Netz der DDR. Schließlich – und das dürfte der gewichtigste Strategiebaustein sein – zielten die beiden westdeutschen Verbundunternehmen von Beginn an darauf ab, das DDR-Verbundnetz an das westdeutsche Netz anzukoppeln und so den Weg für den Stromexport in die DDR zu ebnen. Mit den Stromlieferabkommen und vor allem mit der Vereinbarung über die Netzintegration hatten sich PreußenElektra und Bayernwerk eine hervorragende Ausgangsposition für den Marktaufschluß der DDR erarbeitet, und sie wußten das! So formuliert der Vorstandsvorsitzende des Bayernwerks, Jochen Holzer, über die abgeschlossenen Kooperationsvereinbarungen: „Wer den Daumen auf dem DDR-Leitungsnetz hat, der ist auch mit den östlichen Nachbarn bestens im Geschäft.“¹

Die RWE AG hatte, verglichen mit der PreußenElektra und dem Bayernwerk, den Startschuß der Markterweiterung verschlafen, daher kamen erste Kontakte zu energiewirtschaftlichen Kombinate der DDR erst im Januar 1990 zustande. Auch hatte das RWE im Jahr 1989 keinen Stromüberschuß zur Verfügung, der in die DDR hätte exportiert werden können. Allerdings schien aufgrund der technischen Ausrichtung des RWE kein anderes Verbundunternehmen so geeignet, die Elektrizitätswirtschaft der DDR bei der Restrukturierung zu begleiten: Schließlich verfügte das RWE, mit seinem hohen Anteil an Braunkohlestrom und mit dem RWE-Tochterunternehmen Rheinbraun, über die höchste technische Nähe zur Energiewirtschaft der DDR. Es gelang dem RWE auch, Partnerschaften mit Braunkohlekraftwerken zu vereinbaren, so etwa mit den Kraftwerken Lübbenau und Frimmersdorf. Aufsehen erregte das RWE jedoch erstmals mit der Vereinbarung, sich an dem Bau einer Rauchgasentschwefelungsanlage im Kraftwerk Thierbach – die gesamten Investitionskosten beliefen sich auf 500 Mio. DM – finanziell zu beteiligen. Das finanzielle Engagement des RWE sollte über eine Beteiligung am Kraftwerk abgegolten werden. Allerdings scheiterte das Vorhaben an der Weigerung der DDR-Regierung, einer Kapitalbeteiligung des RWE zu-

¹ Interview mit Jochen Holzer, Die Zeit, 06. Juni 1990, S. 19

zustimmen. Dennoch erwies sich die Kooperationsanstrengung insgesamt als sinnvoll: Das RWE konzentrierte sich auf die Sanierung und den Neubau von Kraftwerken in der DDR, dabei versuchte das RWE die Partner in der DDR davon zu überzeugen, daß alle Kraftwerke mit einer Kapazität unter 300 MW stillzulegen seien, da sie – gemessen an den im westdeutschen organisationalen Feld etablierten Effizienzkriterien – nicht wirtschaftlich betrieben werden könnten. Um die daraus resultierenden Kapazitätsverluste kompensieren zu können, wurden Ersatzinvestitionen in 600 MW Blöcke empfohlen.¹ Diese Intentionen des RWE trafen auf Zustimmung in der DDR-Regierung, da auf diese Weise gesichert erschien, daß der Erhalt der Braunkohleverstromung auf dem Gebiet der DDR gefestigt werden konnte.

Durchaus schwierig gestaltete sich jedoch der Zugang des RWE zu regionalen Verteilerunternehmen. Das RWE versuchte vor allem mit den in den Braunkohlefördergebieten angesiedelten Energieversorgungsunternehmen, also den Energieversorgungskombinaten der Regionen Cottbus, Dresden und Leipzig, in Kontakt zu treten. Diese Versuche scheiterten indes, da dem RWE bedeutet wurde, daß diese Kombinate bereits mit der PreußenElektra verhandelten. Das RWE sah sich gewissermaßen ausgesperrt und intervenierte im Februar 1990 beim Ministerium für Schwerindustrie. Die Vertreter des Ministeriums zeigten sich von dem Interesse des RWE an den Verteilungsnetzen überrascht, da sie, aufgrund ihrer stark technikorientierten Sichtweise der Elektrizitätswirtschaft, dem RWE eine Rolle in der Braunkohleförderung und -verstromung zugemessen hatten und das vitale Interesse des RWE an der Stromverteilung nicht nachvollziehen konnten. Erst im März des Jahres 1990 war das RWE einige bedeutende Schritte vorangekommen. Vor allem war es ihm gelungen, mit dem Kombinat Braunkohlekraftwerke ein Joint-Venture begründen, in welches das Kombinat Braunkohlekraftwerke seine Erzeugungsanlagen einbringen sollte. Der Kapitalanteil des RWE wurde auf 50 Prozent festgesetzt; mehr war unter den herrschenden politischen Bedingungen noch nicht möglich, obschon der Generaldirektor des Kombinats am liebsten die Braunkohlekraftwerke wohl ganz an das RWE abgestoßen hätte (Matthes 200, S. 262).

Somit erzielte das RWE durchaus Fortschritte, was die Kooperationen im Bereich der Stromerzeugung betraf, allerdings blieb die Situation für das RWE im Bereich des Stromabsatzes unbefriedigend, da es ihm nicht gelang, Kooperationsvereinbarungen mit Netzbetreibern abzuschließen. Es sah für eine gewisse Zeit so aus, als könnten PreußenElektra und Bayernwerk ein Monopol bei den Trassenverbindungen erreichen und alle anderen Verbundunternehmen vom Stromtransport in die DDR ausschließen. Diese Sorge äußerten zumindest die anderen DVG-Mitglieder (Richter 1996, S. 81).

Die anderen fünf Verbundunternehmen engagierten sich im Zuge der Markterweiterung wesentlich weniger intensiv. Die hamburgische Electricitätswerke AG sah in der Öffnung der DDR vor allem die Chance, sich aus ihrer Insellage zu befreien, eine Zeit lang faßte das HEW den Bau einer Hochspannungsleitung ins Auge, die den Stromtransfer zwischen Hamburg und

¹ Interview mit Friedhelm Gieske, RWE, FAZ, 24. August 1990, S. 20

der DDR, unter Umgehung der PreußenElektra, ermöglichen sollte. Nachdem das HEW realisiert hatte, daß PreußenElektra und Bayernwerk über Kooperationsbeziehungen zu den regionalen Energieverteilern der DDR verfügten, versuchte auch das HEW, solche Kooperationsbeziehungen herbeizuführen, blieb allerdings nahezu erfolglos (Matthes 2000, S. 262)

Auch das Versorgungsgebiet der Berliner Kraft- und Licht AG (BEWAG) grenzte geographisch an das der DDR, allerdings verstand es die BEWAG nicht, die geographische Nähe in gleichem Maße zu nutzen, wie dies der PreußenElektra und dem Bayernwerk gelang. So wurde zwar versucht, Beziehungen zu den Energiekombinaten in Frankfurt/Oder und in Potsdam zu etablieren, diese Kontaktaufnahmen wurden jedoch abschlägig beschieden, da bereits Kooperationsvereinbarungen mit PreußenElektra und Bayernwerk abgeschlossen worden waren. Allerdings gelang es der BEWAG eine Vielzahl von Kontakten zum Energiekombinat Berlin aufzubauen (Matthes 2000, S. 263).

Schließlich verfügten die Vereinigten Elektrizitätswerke Westfalen (VEW) über die bereits oben erwähnten Kontakte zu dem Braunkohlekraftwerk Boxberg und darüber hinaus zu dem Kombinat Braunkohlekraftwerke. Dabei wurden vor allem die Möglichkeiten eruiert, ein Erdgas/Kohle-Kombikraftwerk in der DDR zu errichten.¹ Die Elektroversorgung Schwaben und das Badenwerk wiesen keinerlei nennenswerte Kontakte zur Energiewirtschaft der DDR auf.

Zusätzliche zu den Verbundunternehmen waren auch eine ganze Reihe regionaler Versorgungsunternehmen an Kooperationen mit ostdeutschen Energieversorgungsunternehmen interessiert. Zum Beispiel Kooperationsvereinbarungen schlossen unter anderem die Elektrizitäts-Aktiengesellschaft Mitteldeutschland, das Überlandwerk Hannover-Nord und die Hannover Braunschweigische Stromversorgungs AG Kooperationsvereinbarungen ab – bezeichnenderweise handelt es sich dabei um regionale Versorgungsunternehmen, an denen die PreußenElektra erhebliche Kapitalbeteiligungen hält. Die kommunalen Versorgungsunternehmen sahen sich mit dem Problem konfrontiert, daß sie auf der Seite der DDR keinen ihnen entsprechenden Partner vorfanden, da die kommunale Versorgungsstufe durch die regionalen Energieversorgungskombinate abgedeckt wurde. Daher versuchte die Mannheimer Versorgungs- und Verkehrswirtschaft (MVV) eine Zusammenarbeit mit dem Energiekombinat Dresden² aufzubauen, die Gas-, Elektrizitäts- und Wasserwerke AG der Stadt Köln schlossen mit dem Energiekombinat Leipzig einen Kooperationsvertrag.³

Der Marktaufschluß der westdeutschen Elektrizitätsversorgungsunternehmen wurde bereits von der Regierung Modrow kaum koordiniert; lakonisch kommentiert die VDEW die Aktivitäten der DDR-Regierung:

„Das Ministerium für Schwerindustrie, dem die Energiewirtschaft unterstellt ist, nimmt heute kaum noch Einfluß auf diesen Wirtschaftszweig. Man geht davon aus, daß das

¹ vgl. Elektrizitätswirtschaft (1990, S. 119)

² MVV-Info, 06. Februar 1990, Energie Spektrum (1990, Heft 3, S. 38)

³ Elektrizitätswirtschaft (1992, Heft 12, S. 685)

Ministerium nach den Wahlen vom 18. März 1990 mit anderen noch bestehenden Industrieministerien zusammengefaßt wird“ (VDEW 1990, S.1).

Die Koordination des Transformationsprozesses der Elektrizitätswirtschaft durch das Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit verbesserte sich allerdings auch nach den Wahlen am 18. März 1990 nicht in nennenswertem Ausmaß. Daher erhielten die großen westdeutschen Verbundunternehmen den Spielraum, lukrative Bestandteile der DDR-Energiewirtschaft (einzelne Kraftwerke, Verbund- und regionale Netze), herauszulösen und sich einzuverleiben. Dabei verhielten sich die Verbundunternehmen zunächst wie Konkurrenten und sprachen keineswegs mit einer Stimme. Die starke Koordinationsfunktion, die der VDEW und die ihm angeschlossenen Verbände sonst im organisationalen Feld wahrnahmen, schien für den Fall der Markterschließung ausgeblendet und außer Kraft gesetzt. Aufgrund solcher ‚Beutezüge‘ drohte allerdings eine gesamtwirtschaftliche Lösung für das Gebiet der DDR aus dem Blick zu geraten. Da die Verbundunternehmen versuchten, die Rosinen aus dem Kuchen der DDR-Elektrizitätswirtschaft herauszupicken, bestand die Gefahr, daß Bestandteile der Elektrizitätsversorgung übrigblieben, an denen niemand Interesse hatte und die dann vom Staat bewirtschaftet oder abgewickelt werden mußten. Die Mentalität der westdeutschen Elektrizitätsversorgungsunternehmen brachte der damalige RWE-Vorstandsvorsitzende Gieske auf den Punkt:

„Wir sind bereit mitzuhelfen, diese Hilfestellung muß aber in eine wirtschaftliche Lösung eingebettet sein, denn wir sind kein karitatives Unternehmen, sondern gegenüber unseren Aktionären verpflichtet. Wir übernehmen keinen maroden Laden. Die DDR-Stromwirtschaft muß sich auf Dauer selbst tragen“.¹

Die Deutsche Verbundgesellschaft forderte daher, daß die Investitionen sowohl ordnungs- als auch wirtschaftspolitisch abgesichert werden mußten, sie mahnte die Möglichkeit der Übernahme von Kapitalmehrheiten an DDR-Unternehmen an und erwartete von der Bundesregierung, daß diese Investitionen in der DDR absichern würde (Richter 1996, S. 84). Die Regierung de Maizière versuchte daraufhin, den Transformationsprozeß stärker zu beeinflussen und diesem vor allem eine Richtung zu geben. Anstatt sukzessive Teile des Elektrizitätswirtschaftlichen Vermögens zu veräußern, wurde eine ‚große Lösung‘ angestrebt, mit dem Ziel, die ganze Branche in einem Schritt zu privatisieren. Diese ‚große Lösung‘ wurde vor allem im Zusammenspiel der Regierung de Maizière und der westdeutschen Verbundunternehmen erarbeitet. Dieser Prozeß der Lösungsfindung soll im folgenden nachgezeichnet werden.

Das Konzept der ‚großen Lösung‘: Die Vorstellung der Regierung de Maizière, die Elektrizitätsversorgung der DDR gewissermaßen ‚en bloc‘ zu privatisieren, kam den Interessen der westdeutschen Verbundunternehmen entgegen; genauer gesagt, den Interessen von RWE, PreußenElektra und Bayernwerk. Mit diesen Unternehmen nämlich verhandelte das Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit über eine Übernahme der

¹ Interview mit Friedhelm Gieske, RWE, FAZ, 24. August 1990, S. 20

DDR-Energieversorgung durch ein aus den drei Verbundunternehmen zu bildendes Konsortium. Auf Initiative des Ministers Steinberg wurde vom Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit der Kontakt zu den drei großen Verbundunternehmen gesucht. Steinberg forderte diese Unternehmen dazu auf, ein Konzept zu entwickeln, daß es ermöglicht, die DDR-Regierung von der Verantwortung für die Energiewirtschaft zu entbinden (Matthes 2000, S. 307). Damit kapitulierte die Regierung de Maizière angesichts der Aufgabe, die Energiewirtschaft der DDR zu restrukturieren und gab sich ganz in die Hand der dominanten Akteure des organisationalen Feldes. Der Minister Steinberg vertrat mit Nachdruck die Auffassung, daß eine umfassende Sanierung nur unter der Federführung der westdeutschen Energieversorgungsunternehmen möglich sei und setzte alles daran, mit diesen Unternehmen einen Übernahmevertrag abzuschließen. Wohl um diesen zu legitimieren verfiel Steinberg tatsächlich in eine taktisch begründete Panikmache, so warnte er, daß „im Winter 1990/91 die Lichter ausgehen werden, wenn nicht sofort massenhaft Geld in die Energieversorgung gepumpt werde“.¹ Nach dem Motto, „Ist's Tollheit auch, so hat es doch Methode“², wurde dieses Spiel auch in der Volkskammer aufgeführt. Dort fragte der Abgeordnete Leja von der Fraktion der CDU/Demokratischer Aufbruch (Volkskammer Protokolle, 10. Wahlperiode, S. 711):

„Herr Minister, habe ich Sie richtig verstanden, daß es zu der von Ihnen vorgetragenen Variante aus ökologischer, ökonomischer und der Sicht der Sicherung von Arbeitsplätzen im Energiesektor keine momentan realistische andere Variante gibt und daß eine Nichtrealisierung eines solchen Vertrages zu einer Destabilisierung der ökonomischen und wirtschaftlichen Situation im zweiten Halbjahr führen würde?“

Worauf der Minister Steinberg antwortete: „Ich kann es nicht kürzer fassen: Ja.“ Auch im Debattenbeitrag des CDU-Abgeordneten Klinkert (Volkskammer Protokolle, 10. Wahlperiode, S. 720 - 722) tauchten die Argumentationsmuster Steinbergs auf. Er führte aus, daß die Versorgungssicherheit im nächsten Winter gefährdet sei und behauptete, daß nur die drei Verbundunternehmen bereit gewesen wären, in erheblichem Maß in die Energiewirtschaft zu investieren.

Im Juni 1990 verständigten sich die Vorstände dieser drei Verbundunternehmen darauf, ein Konsortium zu bilden und konnten mit dem Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit auch dahingehend Übereinstimmung erzielen, daß eine Übernahme der DDR-Elektrizitätswirtschaft vorbereitet werden sollte. Gleichzeitig führten die Verbundunternehmen die andere Akteure des organisationalen Feldes und die Öffentlichkeit in die Irre, indem sie glaubhaft vermittelten, sie hielten an einer Strategie der Beteiligung an ausgewähl-

¹ VDI-Nachrichten, 06. Juli 1990, S. 2. Der Tatsache, daß in der DDR auch bislang nicht die Lichter ausgegangen waren und daß nun außerdem die Möglichkeit bestand, Engpässe durch Strombezug von westdeutschen Versorgern abzufuffern, schien keinerlei Bedeutung zuzukommen.. Fraglich bleibt immerhin auch, wie in den verbleibenden Monaten vor Winterbeginn noch „massenhaft Geld“ in die Energieversorgung investiert werden sollte.

² William Shakespeare, Hamlet, 2. Akt, 2. Szene

ten Projekten, also am Rosinenpicken, fest. Der Vorstandsvorsitzende des PreußenElektra-Eigentümers VEBA, Klaus Pilz, erklärte damals:

„Geplant ist die Beteiligung an einzelnen Großprojekten. Wenn einzelne Kombinate die Beteiligung ausdrücklich wünschen, ist dagegen wohl nichts einzuwenden. Daß es dadurch zu einer Beherrschung der Kombinate durch westdeutsche Firmen kommen könnte, sehe ich allerdings nicht“.¹

Das von den drei Konsortialpartnern entwickelte Übernahmekonzept orientierte sich ganz an der im organisationalen Feld institutionalisierten Struktur der Verbundwirtschaft. So entwickelten die drei Verbundunternehmen zunächst das Konzept für die Verbundstufe der Elektrizitätswirtschaft. Bayernwerk, PreußenElektra und RWE schlugen die Gründung einer Aktiengesellschaft vor, in der die Kombinate Verbundnetz Energie (einschließlich der Hauptlastverteilung), Braunkohlekraftwerke und Kernkraftwerke zusammengefaßt werden sollten. Bei dieser Aktiengesellschaft sollte die Betriebsführung der Kombinate verankert werden. Sie hatte nach den Vorstellungen Konsortialpartner die Aufgabe die

- „Versorgungssicherheit auf der Verbundebene bestmöglich sicherzustellen,
- Maßnahmen einzuleiten, um das jeweilige Kombinat in sozialverträglicher Weise in ein betriebswirtschaftlich gesundes wettbewerbsfähiges Verbund-Unternehmen zu überführen [...],
- einen Investitionsplan aufzustellen, und umzusetzen, aus dem sich ergibt, welche Anlagen stillgelegt, rekonstruiert, bzw. durch eine Neuanlage ergänzt oder ersetzt werden,
- die Umwandlung des jeweiligen Kombinats in eine Aktiengesellschaft vorzubereiten und mit der Treuhandanstalt der DDR durchzuführen [...],
- zur Vorbereitung des Beteiligungserwerbs durch BAG [Bayernwerk AG, A.B.], PE [PreußenElektra, A.B.] und RWE eine Bewertung des Energiekombinats nach betriebswirtschaftliche anerkannten Verfahren [...] vorzunehmen“ (Konzeptpapier von PreußenElektra, Bayernwerk und RWE Juni 1990, zitiert nach Matthes 2000, S.566).

Das mit der Übernahme der drei Kombinate verbundene Risiko war für die Verbundunternehmen überschaubar, da der Vertragsentwurf vorsah, daß die drei Konsortialpartner für Umweltlasten, insbesondere auch für solche, die erst nach dem Beteiligungserwerb offenbar würden, nicht zu haften hatten. Des weiteren war vorgesehen, daß die westdeutschen Rahmenbedingungen der Elektrizitätswirtschaft grundsätzlich übernommen würden, so daß eine Renditeerzielung gewährleistet erschien. Wörtlich heißt es im Vertragsentwurf:

„BAG, PE und RWE gehen weiterhin davon aus, daß die Sicherung des rentablen Absatzes durch die für die Energieversorgungsunternehmen üblichen Rahmenbedingungen (z.B. auskömmliche Preise in allen Abnehmerbereichen, oder entsprechende Ausgleichleistungen, Demarkationen und Konzessionen) gewährleistet ist und der Bestand der Kombinate entsprechend ihrem heutigen Aufgabenrahmen im wesentlichen unverändert bleibt“ (Konzeptpapier von PreußenElektra, Bayernwerk und RWE Juni 1990, zitiert nach Matthes 2000, S.566).

¹ Der Spiegel, 1990, Nr. 23, S. 104

Dies bedeutete nichts anderes, als die Übertragung und Radikalisierung der im westdeutschen organisationalen Feld entwickelten Institutionen auf die DDR und stellte wahrlich eine ‚große Lösung‘ dar. Die Gründung eines ostdeutschen Verbundunternehmens, daß sich sowohl nahezu alle Erzeugungskapazitäten der DDR als auch das Verbundnetz einverleibt, traf auf keinen entscheidenden Widerstand. Weder formulierte die Regierung de Maizière Einwände, noch wurde im Bundesministerium für Wirtschaft Kritik laut. Daß mit dem Konzept der drei Konsortialpartner nicht nur ein Verbundunternehmen gegründet würde, sondern auch die anderen Institutionen, wie eine horizontale und vertikale Demarkation und eine Preisgestaltung nach westdeutschem Muster, auf die DDR übertragen werden sollten, traf ebenfalls auf keinerlei nennenswerten Widerstand. Auch der Ausschluß möglicher Konkurrenten – die Kombinatistruktur sollte von der DDR-Regierung nicht verändert werden – entsprach ganz den Institutionen, die im organisationalen Feld ausgebildet worden waren.

Hierzu paßt, daß im Konzeptpapier für die Regionalstufe, also die 15 regionalen Energieversorgungskombinate, ebenfalls Betriebsführungsgesellschaften gegründet werden sollten, die dann von jeweils einem der drei Konsortialpartner zu führen waren und schließlich, so die Absicht, von diesem Konsortialpartner übernommen werden sollten. Damit sollte auch die vertikale Integration der ostdeutschen elektrizitätswirtschaftlichen Wertschöpfungskette, bei gleichzeitiger horizontaler Demarkation, gewährleistet werden.

Es zeigt sich, daß, nachdem eine Dezentralisierung und Rekommunalisierung, wie sie von der DDR-Opposition gefordert wurde, mangels machtvoller Akteure nicht realisierbar war und die endogene Entwicklung der energiewirtschaftlichen Kombinate am Widerstand des machtvollen Kombinati Verbundnetz sowie der DDR-Regierung scheiterte, diejenigen Verbundunternehmen, die sich bis dahin am aktivsten auf der Suche nach Akquisitionsmöglichkeiten in der DDR begeben hatten, die offene Situation – die Regierung de Maizière war nicht in der Lage eine eigenständige Position zu formulieren und wollte sich das Problem der Elektrizitätswirtschaft vom Hals schaffen – zu nutzen vermochten. So überwand RWE, PreußenElektra und Bayernwerk die Streitigkeiten um Beteiligungen an einzelnen Kooperationsprojekten und formulierten die Eckpunkte für eine Reorganisation der DDR-Energiewirtschaft. Die energiewirtschaftliche Struktur der DDR sollte demnach aus einer starken Verbundstufe und einer an diese Verbundstufe durch Kapitalbeteiligungen angeschlossene Regionalstufe bestehen. Eine kommunale Versorgungsstufe, wie sie im westdeutschen organisationalen Feld immerhin existierte, schien entbehrlich. Diese Konzentration wurde mit der Notwendigkeit begründet, die Elektrizitätswirtschaft zu modernisieren und die Versorgungssicherheit zu gewährleisten zu sollen. Auch hinsichtlich der Primärenergieträger sahen die Konsortialpartner vor allem in der Braunkohleverstromung die Möglichkeit, mit einem wirtschaftlichen Primärenergieträger, die Stromversorgung Ostdeutschlands zu sichern. Allerdings sahen sie es als notwendig an, die Braunkohleverstromung nicht mit Kosten der Altlasten- und Flächensanierung zu belasten. diese hatte der Staat zu übernehmen.

Einer dezentraleren Ausrichtung der Energiewirtschaft wurde eine harsche Abfuhr erteilt. Ziel der Konsortialpartner war die Übertragung der Großkraftwirtschaft und des Verbundbetriebs und nicht die Entwicklung eines anderen Konzepts.¹ Es war geplant, daß die Verträge bis zum 1. Juli 1990 unterzeichnet werden sollten. Den Ausschluß der anderen westdeutschen Verbundunternehmen motivierte der Vorstandsvorsitzende der PreußenElektra, Hermann Krämer, folgendermaßen:

„Nur mit der vorgesehenen Beteiligung westdeutscher Konzerne an der Stromerzeugung und -verteilung in der DDR kann die notwendige Versorgungssicherheit und zugleich eine arbeitsplatzschonende Umstellung der dortigen Stromwirtschaft geleistet werden. Die Aufgaben der Umstellung erfordern eine zentrale Entscheidungsstruktur, weshalb eine Beteiligung weiterer Gesellschaften an der geplanten Obergesellschaft nicht möglich ist.“²

Allerdings stieß das Konzept der Konsortialpartner doch noch auf einigen Widerstand. Als auf der Bogenseekonferenz – vom Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit waren die Leitungen der Kombinate sowie Vertreter der Belegschaften, Vertreter der westdeutschen Verbundunternehmen, Vertreter der größeren Städte in der DDR und Vertreter der Treuhandanstalt zu einer Klausurtagung eingeladen worden – kam es schließlich zum Eklat (Matthes 2000, S. 317). Von Anfang an herrschte Unklarheit über die Ziele der Konferenz: So erwarteten die Vertreter der Kombinate Aussagen zu den Separationsbestrebungen der Kraftwerke Boxberg und Jänschwalde, die drei Konsortialpartner dachten, daß über den von ihnen unterbreiteten Vorschlag zur Übernahme der DDR-Energiewirtschaft verhandelt werden sollte und die Vertreter der anderen Verbundunternehmen erwarteten, daß ihnen Beteiligungsmöglichkeiten offeriert würden. In einem ersten Schritt wurden den Sezessionsbemühungen der Kraftwerke Boxberg und Jänschwalde vom Staatssekretär des Ministeriums für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit eine klare Absage erteilt. Als das Konzept der drei Konsortialpartner in den Grundzügen präsentiert wurde, wurde den Vertretern des Badenwerks, der Energieversorgung Schwaben, der Vereinigten Elektrizitätswerke Westfalen und der Hamburgischen Electrizitätswerke klar, daß die ausgegrenzt werden sollten. In der Folge führten diese Verbundunternehmen Kartellbeschwerde beim Amt für Wettbewerbsschutz der DDR und beim Bundeskartellamt und entfachten eine öffentliche Diskussion über die in der Presse ausführlich berichtet wurde. So kritisierte etwa das Bundesfinanzministerium die Strategie der Konsortialpartner, alle finanziellen Risiken auf den Staat abzuwälzen und sich auf diese Weise der Altlasten und -schulden zu entledigen. Dagegen sprach sich das Bundeswirtschaftsministerium für die geplante Übernahme der DDR-Ener-

¹ Dies wird in der Interviewpassage des RWE Vorstandsvorstizenden Gieske klar zum Ausdruck gebracht: „Wir kommen nicht umhin, Kohle und Kernenergie zu bejahen. Ich warne vor der Illusion, daß die sogenannten regenerativen Energien oder die Dezentralisierung in überschaubarer Zeit das Problem der DDR-Versorgung lösen können. Wir akzeptieren, daß alle Möglichkeiten der Energieeinsparung genutzt werden. Aber allein mit Einsparung oder Dezentralisierung geht es nicht, und nur mit dem Ausbau von regenerativen Energien, neben Wasser also Sonne, Biomasse und Wind, geht es auch nicht“ (Interview mit Friedhelm Gieske, RWE, FAZ, 24. August 1990, S. 20)

² Interview mit Hermann Krämer, Süddeutsche Zeitung, 26. Juni 1990, S. 15

giewirtschaft aus, regte aber an, die vertikale Konzentration zu vermindern (Richter 1996, S. 91)

Auch einige Bundesländer intervenierten gegen das geplante Vertragswerk und versuchten es zu verhindern. Federführend agierte in diesem Zusammenhang der saarländische Wirtschaftsminister Hajo Hoffmann (SPD), der in Abstimmung mit den anderen Bundesländern vor allem forderte, die Selbständigkeit der regionalen Versorgungsunternehmen zu bewahren. Er warnte davor, daß ansonsten ein „unkontrollierter Energiemoloch von der holländischen bis zur polnischen Grenze“ entstünde, der von den Energieaufsichtsbehörden nicht mehr zu bändigen sei (Hoffmann 1990, S.1).¹

Im Zuge der Diskussion der regionalen Energieversorgung teilte das Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit den drei Konsortialpartnern mit, daß die Städte Dresden, Leipzig, Cottbus, Zwickau und Chemnitz den Aufbau eigener kommunaler Versorgungsunternehmen planten. Die DDR-Regierung sah sich aufgrund der von der Volkskammer beschlossenen Rekommunalisierung verpflichtet, zumindest für Städte mit mehr als 100.000 Einwohnern eine kommunale Versorgungsstufe in Erwägung zu ziehen. Allerdings schlug das Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit vor, daß die Verbundunternehmen entsprechend der geplanten Beteiligung an den regionalen Versorgungsunternehmen auch an den zu gründenden Stadtwerken beteiligt werden sollten (Matthes 2000, S. 320).

Letztlich wurde das Konzept der drei Konsortialpartner Bayernwerk, PreußenElektra und RWE durch die Intervention der Kartellbehörden zu Fall gebracht. Darüber hinaus wurde die DDR-Regierung auch von der EG-Kommission abgemahnt und darauf aufmerksam gemacht, daß es der EG-Kommission möglich sein müsse ihre Bedenken zum Ausdruck zu bringen, kurz: Das klandestine Vorgehen der DDR-Regierung und der drei Verbundunternehmen stieß auf wenig Verständnis und die geplante Übernahme der DDR-Energiewirtschaft wurde abgelehnt. Aufgrund des Vetos des Bundeskartellamts und des Amtes für Wettbewerbsschutz der DDR wurde der geplante Vertragsabschluß verhindert. Da das Amt für Wettbewerbsschutz der DDR im Wirtschaftsministerium der DDR angesiedelt und gegenüber diesem auch weisungsgebunden war, tat es sich jedoch schwer mit der Intervention gegen das geplante Vertragswerk. Auch wurde ihm kurzerhand der Zugriff auf die Vertragunterlagen verweigert.² Auch der damalige Präsident des Bundeskartellamts, Wolfgang Kartte, kritisierte die

¹ Der damalige Bundesinnenminister und westdeutsche Verhandlungsführer im Einigungsprozeß, Wolfgang Schäuble, erinnert sich: „Das Saarland war von Anfang an gegen diesen Stromvertrag Sturm gelaufen mit dem Argument, hier werde die Chance einer dezentralen Energiepolitik verletzt. Nach Auffassung der SPD und der von Politikern dieser Partei geführten Länder sollte die Zuständigkeit der Gemeinden die Organisation dezentraler Strukturen in der Kraftwerkswirtschaft ermöglichen. [...] Wir von der Bundesregierung beruhigten unser marktwirtschaftliches Gewissen: Ausgerechnet in dieser Situation in der DDR mehr Wettbewerb als bei uns verwirklichen zu wollen, das wäre vermessen gewesen“ (Schäuble 1991, S. 225).

² So beklagte der Vizepräsident des Amtes für Wettbewerbsschutz, „daß man sich die Verträge auf verschlungenen Wegen selbst beschaffen mußte“ (Süddeutsche Zeitung, 29. Juni 1990, S. 20).

Auswirkungen des Übernahmeprojekts als wettbewerbspolitischen Super-Gau (Richter 1996, S. 95) und begründete sein Veto gegen den Vertragsabschluß mit der Wahrscheinlichkeit, daß durch die Übernahme negative Auswirkungen auch für die BRD zu gewärtigen waren. Daher leitete er ein Fusionskontrollverfahren ein. Als Ergebnis des Kontrollverfahrens wurde vom Bundeskartellamt die Fusion in der geplanten Form untersagt, da zu erwarten stand, daß aufgrund der ‚en bloc‘-Übernahme die Marktmacht der drei Konsortialpartner auch in den alten Bundesländern weiter zunehmen würde; auch würde durch das vorgelegte Konzept jeglicher Wettbewerb in der DDR a priori ausgeschlossen und anderen Energieversorgungsunternehmen die Möglichkeit genommen, durch Beteiligungserwerb an der DDR-Energiewirtschaft zu partizipieren. Auf Anregung des Bundeskartellamts wurde daher der Kreis der potentiellen Investoren um die anderen Elektrizitätsversorgungsunternehmen erweitert.

Das HEW etwa schlug nun vor, daß statt einer Verbundgesellschaft nun fünf Verbundunternehmen, entsprechend der Aufteilung der DDR in Bundesländer, gebildet werden sollten, diese Verbundunternehmen sollten dann gemeinsam die Netzgesellschaft zwecks Betriebs des Höchstspannungsnetzes gründen. Auch sah der Vorschlag des HEW vor, daß für die Großkraftwerke Betreibergesellschaften zu gründen seien, an denen sich die verschiedensten Investoren beteiligen sollten. Die westdeutschen Verbundunternehmen sollen auf diese Weise das Konzept der geschlossenen Versorgungsgebiete auf das Gebiet der DDR ausdehnen können.¹ Dagegen machte das Bundesministerium für Wirtschaft deutlich, daß es an der Bildung eines Verbundunternehmens auf dem Gebiet der DDR festhielt und auch die drei Konsortialpartner als prädestiniert ansah, um dieses Verbundunternehmen zu führen. Allerdings wollte das Ministerium den anderen westdeutschen Verbundunternehmen die Möglichkeit eröffnen, wenigstens auf der Ebene der regionalen Versorgungsunternehmen zu partizipieren (BMW 1992).

Die IGBE, als industriepolitisch agierende Gewerkschaft, sah in dem Aufbau eines Verbundunternehmens nach westdeutschem Muster die Garantie dafür, daß der Energiewirtschaft der DDR Entwicklungsperspektiven eröffnet würden. Dem Aufbau einer stärker dezentral ausgerichteten Versorgungsstruktur erteilte die IGBE eine klare Absage und verwies darauf, daß: „eine einseitig auf die Übertragung der unter ganz anderen Voraussetzungen entstandenen Stadtwerkstruktur der westdeutschen Bundesländer gerichteten Betrachtung“, – aus welchen Gründen auch immer – nicht problemadäquat sei (vgl. IGBE 1992, S. 44). So verurteilte die IGBE die Separationsabsichten der Kraftwerke Boxberg und Jänschwalde scharf und nahm Einfluß auf die Bundesregierung und – aufgrund der guten Beziehungen zu den von der Seite der Kapitaleigentümer gestellten Aufsichtsräten der westdeutschen Verbundunternehmen – auf die westdeutschen EVU, mit dem Ziel, das Konzept des Verbundunternehmens zu befördern (Roesler und Semmelmann 2002, S. 231). Allerdings versuchte die IGBE die Totalprivatisierung zu verhindern und schlug statt dessen eine staatliche Beteiligung vor. Für

¹ Süddeutsche Zeitung, 27. Juni 1990, S. 31

eine solche Lösung war jedoch keine Unterstützung zu gewinnen, weder bei den Konsortialpartnern, noch bei der Bundesregierung. Zustimmung fand allerdings die Position der IGBE, ein einheitliches Verbundunternehmen zu gründen, daß die Stromerzeugung und -übertragung in einer Hand bündelte (IGBE 1992, S. 44).

Im Gegensatz dazu verhielt sich die ÖTV weit weniger eindeutig. Sie favorisierte eine stärker an der Kommunalisierung ausgerichtete Transformationspolitik. Zwar erkannte die ÖTV an, daß das dringend benötigte westdeutsche Know-how den ostdeutschen Energieversorgungsunternehmen nach Abschluß der Stromverträge zur Verfügung stehen sollte, sie sah sich jedoch mit dem Problem konfrontiert, daß durch eine Übertragung der DDR-Energiewirtschaft an die westdeutschen Verbundunternehmen, wie im Vorschlag des Übernahmekonsortiums vorgesehen, der klassische Organisationsbereich der ÖTV – die Stadtwerke – nahezu eliminiert würde. Die ÖTV hatte daher einen schwierigen Balanceakt zwischen ihren Organisationsinteressen, den Interessen ihrer Mitglieder und den weitgehend entgegengesetzten Interessen der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft zu bewältigen (ÖTV 1991, S. 24).

Auch die Volkskammer unterbreitete nun der DDR-Regierung Nachbesserungsvorschläge, sie mußte aber sehr schnell feststellen, daß die Handlungskompetenz ausschließlich bei der Regierung de Maizière lag und es einer Verabschiedung der Stromverträge durch die Volkskammer nicht bedurfte. Das Ministerium für Umwelt, Naturschutz, Energie und Reaktorsicherheit bat die westdeutschen Verbundunternehmen zu Nachverhandlungen. Im Zuge dieser Nachverhandlungen wurde ein Kompromiß entwickelt, der von allen Verbundunternehmen mitgetragen wurde, die Stromverträge konnten schließlich im August 1990 ratifiziert werden.

5.1.3 Die Stromverträge

Am 22. August 1990 wurden die Stromverträge zwischen der DDR-Regierung, der Treuhandanstalt und den westdeutschen Verbundunternehmen verabschiedet. Die Stromverträge können gegliedert werden nach dem Vertragswerk, das die Gründung eines Verbundunternehmens regelte (Verbundvertrag), und nach den 15 Verträgen, die für die Übernahme der regionalen Energieversorgungskombinate erarbeitet wurden (Regionalverträge). Mit dem Verbundvertrag wurden die Verbundnetz AG, die Vereinigte Kraftwerke AG (Braunkohlekraftwerke) und die Energiewerke Nord AG (Kernkraftwerke) zu einem Verbundunternehmen, der Vereinigten Energiewerke AG (VEAG) zusammengefaßt. Die Hauptanteilseigner an diesem Verbundunternehmen waren die vormaligen drei Konsortialpartner, die zusammen 75 Prozent der VEAG-Anteile hielten. Davon entfielen je 26,25 Prozent auf das RWE und die PreußenElektra sowie 22,5 Prozent auf das Bayernwerk. Die kleineren Verbundunternehmen wie Badenwerk, EVS, HEW, VEW und die BEWAG erhielten als Konsortium zusammengenommen 25 Prozent der Anteile übertragen. Eine Beteiligung

der Länder Brandenburg und Sachsen an der VEAG wurde von den westdeutschen Verbundunternehmen abgelehnt – die VEAG stellte somit das erste Verbundunternehmen dar, das sich vollkommen in privater Hand befand und kein gemischtwirtschaftliches Unternehmen darstellte. Die Präambel des Verbundvertrags beschreibt die Zielsetzungen, welche das neue Verbundunternehmen zu verwirklichen hatte (Verbundvertrag 1990, Präambel, S. 1):

- „Eine sichere und preisgünstige energiewirtschaftliche Versorgung unter Beachtung ökologischer Anforderungen sowie der gegenwärtig herausragenden Rolle der Braunkohleverstromung in der DDR,
- die Entlastung der Umwelt entsprechend den maßgeblichen Rechtsvorschriften,
- die sozialverträgliche und kontrollierte Anpassung des Personalumfangs an die betriebswirtschaftlichen Bedürfnisse der DDR-EVU,
- die Rationalisierung der DDR-EVU,
- ein marktwirtschaftlich erfahrenes Management bei den DDR-EVU,
- die Privatisierung der DDR-EVU unter mehrheitlicher Beteiligung der westdeutschen EVU,
- eine Erschließung vorhandener Potentiale der Kraft-Wärme-Kopplung auf Verbundebene,
- die Einbindung dezentraler Energieversorgungskonzepte, soweit auf Verbundebene energiewirtschaftlich sinnvoll und möglich,
- die Berücksichtigung regionaler und kommunaler Interessen,
- nach Möglichkeit die Mitwirkung weiterer potentieller Investoren im Rahmen des Gesamtkonzepts und der Ziele dieses Vertrages,
- die Nutzung der Potentiale der DDR-Betriebe in Industrie, Mittelstand und Handwerk bei den bevorstehenden Investitionsmaßnahmen,
- einen schnellen Start der erforderlichen Investitionen, wozu die westdeutschen EVU bereit sind, im ersten Schritt als Sofortmaßnahme für Investitionen bei den DDR-Stromverbund-Unternehmen einen Betrag von insgesamt 600 Mio. DM zur Verfügung zu stellen.“

In der ersten Phase der Privatisierung übernahmen die westdeutschen EVU zunächst die Geschäftsbesorgung bei allen ostdeutschen EVU, erst zu einem späteren Zeitpunkt sollten dann diese ostdeutschen EVU von der Treuhandanstalt privatisiert und an die westdeutschen Verbundunternehmen übertragen werden. Daher wurden im Zuge der Geschäftsbesorgung vor allem die Eröffnungsbilanzen, Ertragswertberechnungen sowie die erforderlichen Investitionspläne erstellt, auf deren Basis dann eine Bewertung des jeweiligen ostdeutschen Unternehmens erfolgte und schließlich ein Kaufpreis für das Unternehmen ermittelt wurde. So wurde die VEAG schließlich, nach Anwendung dieser Ertragswertermittlung, für acht Mrd. DM veräußert. Allerdings hätte der reale Wert erheblich höher angesiedelt werden müssen, er lag nach Schätzungen etwa beim Dreifachen dieser Summe.¹ Daß der Kaufpreis so

¹ Der Spiegel, 46, 1995, S. 76 - 104

niedrig gehalten werden konnte, dürfte vor allem darauf zurückzuführen sein, daß die Erwerber – im Rahmen der Geschäftsbesorgung – entsprechend der Vertragswerke sowohl für die Erstellung der Eröffnungsbilanzen als auch für die Ermittlung der Ertragswerte zuständig waren, sie verfügten somit über einen erheblichen Einfluß auf die Ausgestaltung der Bewertung. Zwar wurde in Paragraph 3 des Verbundvertrags festgelegt, daß unparteiische Wirtschaftsprüfer, die gemeinsam von den westdeutschen Verbundunternehmen und der Treuhandanstalt bestellt wurden, die Objektivität der Kaufpreisermittlung zu überprüfen hatten. Es muß allerdings bezweifelt werden, daß die Wirtschaftsprüfer den Informationsvorsprung, den die westdeutschen Verbundunternehmen aufgrund der Geschäftsbesorgung erworben hatten, überhaupt aufholen konnten. Bei der Kaufpreisermittlung war vertragsgemäß auch zu berücksichtigen, daß ein wirtschaftlicher Betrieb nach Entrichtung des Kaufpreises möglich sein mußte. Die Bewertung hatte zum Stichtag 31. Dezember 1990 zu erfolgen. Die Kaufpreisermittlung erfolgte nun, indem die westdeutschen Verbundunternehmen die ihnen zustehenden Aktienpakete erwarben und von dem ermittelten Ertragswert dieser Aktien die bis dahin getätigten Investitionen subtrahiert wurden. Die Kaufpreisermittlung für die regionalen Energieversorger der DDR folgte dem Muster des Verbundvertrags.

Der Verbundvertrag bildete eine Einheit mit den von den Investoren gleichzeitig abgeschlossenen Regionalverträgen über die Geschäftsbesorgung und den Beteiligungserwerb an den 15 regionalen EVU. Über diese Regionalverträge teilten die westdeutschen Verbundunternehmen den Energiesektor der DDR unter sich auf, da mit der Übernahme der Regionalversorger der Zugang zu den Endverbrauchern gesichert wurde. Bayernwerk, PreußenElektra und RWE erhielten die Geschäftsbesorgung bei insgesamt 11 Regionalversorgern, vier Regionalversorger wurden an die übrigen westdeutschen Verbundunternehmen übertragen (vgl. Tabelle 5-3). Die Regionalverträge sahen vor, daß von den westdeutschen Verbundunternehmen maximal 51 Prozent der Gesellschaftsanteile übernommen werden konnten, 49 Prozent der Anteile sollten bei der Treuhandanstalt verbleiben, damit vermögensrechtliche Ansprüche der Kommunen abgegolten werden konnten (Regionalverträge, Paragraph 1, Absatz 3).

Die Regionalversorgungsunternehmen der Bezirke Dresden, Halle, Schwerin und Berlin-Ost wurden nicht an die drei großen westdeutschen Verbundunternehmen übertragen, sondern an VEW (Ostthüringische Energieversorgung), HEW (Westmecklenburgische Energieversorgung), EVS und HEW (Energieversorgung Sachsen Ost) und BEWAG (Energieversorgung Berlin). Auf diese vier Regionen entfielen zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses 40 Prozent des Energieverbrauchs der DDR, 60 Prozent des Absatzes bündeln somit Bayernwerk, PreußenElektra und RWE. In etwa entsprach die Aufteilung des Stromabsatzes den Verhältnissen der alten Bundesländer (vgl. Tabelle 6-1). Mittels der Stromverträge wurde allerdings eine weitgehende vertikale Integration der Energiewirtschaft der DDR festgeschrieben. Um den in den Braunkohlekraftwerken erzeugten Strom absetzen zu können, wurden zwischen der VEAG und den 15 regionalen Versorgungsunternehmen feste Abnahmeverpflichtungen vereinbart. Die regionalen Versorgungsunternehmen

verpflichteten sich, für eine Laufzeit von 20 Jahren 70 Prozent ihres Strombedarfs von der VEAG zu beziehen (70/30-Regelung, Regionalverträge, Paragraph 12, Abs. 5). Somit wurde für die Regionalversorger eine maximale Eigenversorgungsquote von 30 Prozent festgelegt – auch insofern entspricht die etablierte Struktur dem westdeutschen Vorbild: Dort verzichtet die regionale Versorgungsstufe weitgehend auf die Eigenerzeugung von Strom und findet ihre Aufgabe vor allem in der Stromverteilung.

Tabelle 5-3: Bereitstellungszusagen von Investitionsmitteln für die DDR-Elektrizitätswirtschaft gemäß den Stromverträgen

	Mehrheitsgesellschafter	Bereitstellung von Investitionsmitteln (Mio. DM)
Verbundebene (VEAG)	PreußenElektra AG Bayernwerk AG RWE Energie AG (insgesamt 75%)	600
Energieversorgung Berlin AG (EWAG)	BEWAG (49%)	100
Energieversorgung Spree-Schwarze Elster AG (ESSAG)	RWE Energie AG (51%)	130
Energieversorgung Sachsen Ost AG (ESAG)	HEW AG EVS AG (insgesamt 60%)	190
Energieversorgung Nordthüringen AG (ENAG)	Preußen Elektra AG Bayernwerk AG (insgesamt 51%)	120
Oder-Spree-Energieversorgung AG (OSE)	PreußenElektra AG RWE Energie AG (insgesamt 51%)	100
Ostthüringsche Energieversorgung AG (OTEV)	Bayernwerk (51 %)	100
Mitteldeutsche Energieversorgung AG (MEAG)	VEW AG (51%) Isar-Amperwerke AG (10%)	440
Energieversorgung Südsachsen AG (EVSAG)	RWE Energie AG (51%)	190
Westsächsische Energieversorgung AG (WESAG)=	RWE Energie AG (51%)	140
Energieversorgung Magdeburg AG (EMAG)	RWE Energie AG (51%)	120
Energieversorgung Müritz-Oderhaff AG (EMO AG)	PreußenElektra AG (51%)	50
Märkische Energieversorgung AG (MEVAG)	PreußenElektra AG (51%)	140
Hanseatische Energieversorgung AG (HEVAG)	PreußenElektra AG (51%)	70
Westmecklenburgische Energieversorgung AG (WEMAG)	HEW AG (51%)	50
Südthüringische Energieversorgung AG (SEAG)	Bayernwerk (51%)	60
Summe		2.600

Quelle: Verbundvertrag vom 22. August 1990, Regionalverträge vom 22. August 1990

Die westdeutschen Verbundunternehmen ließen sich zusichern, daß sie von der Übernahme der regionalen Versorgungsunternehmen zurücktreten konnten, sollten kommunalen Versorgungsunternehmen in nennenswertem Umfang aus dem Bestand der regionalen Versorgungsunternehmen Vermögenswerte übertragen werden. Damit wurde die Regierung der DDR gezwungen, die Rekommunalisierung nur sehr nachrangig zu betreiben, da ansonsten der Rückzug der westdeutschen EVU zu befürchten war. Vorrangig erschien den Vertragspartnern die Erhaltung der regionalen Versorgungsunternehmen. Auch verpflichtete sich die DDR-Regierung, darauf hinzuwirken, daß auch die in Gründung begriffenen Stadtwerke der 70/30-Regel folgten, also mit den Regionalversorgern einen Strombezug von 70 Prozent für eine Laufzeit von 20 Jahren vereinbarten. Auch sollte die Eigenerzeugung der Stadtwerke auf Heizkraftwerke beschränkt werden. Ausgenommen wurden davon nur Erzeugungsanlagen, die mit regenerativen Energien betrieben wurden (Regionalverträge, Paragraph 12, Absatz 5). Schritte zur Rekommunalisierung der Energiewirtschaft auf dem Gebiet der DDR zeichneten sich in der zweiten Hälfte des Jahres 1990 deutlich ab. Von 145 Stadtwerken, die ehemals enteignet und in regionale Energieversorgungskombinate überführt worden waren, meldeten 130 ihre Ansprüche auf Rückübertragung von Anlagen und Grundstücken an. Allerdings verfolgte die Treuhandanstalt, auf Anraten des Bundesinnenministeriums, die Politik, in Fällen, in denen die Rückübertragung nicht möglich war, da das regionale Versorgungsunternehmen mittlerweile rechtswirksam an ein westdeutsches Verbundunternehmen übereignet wurde, den Städten lediglich eine finanzielle Entschädigung anzubieten. Gegen diese Regelung liefen zahlreiche Kommunen Sturm; auch der Verband der kommunalen Versorgungsunternehmen protestierte und drohte mit einer sofortigen Verfassungsklage. Dies führte dazu, daß die Übertragung der Eigentumsanteile der regionalen Versorgungsunternehmen zum Jahresende 1990 sistiert wurde (Mez u.a.1991, S. 111).

Die ostdeutschen Atomkraftwerke erschienen den westdeutschen Verbundunternehmen nicht sonderlich attraktiv, sie lehnten es ab, für die Kernkraftwerke Rheinsberg, Greifswald und Stendal überhaupt die Geschäftsbesorgung zu übernehmen. Daher wurden die Kernkraftwerke aus der Energiewerke Nord AG ausgegliedert und in einer eigenständigen Gesellschaft abgewickelt. Die westdeutschen EVU boten lediglich an, eine Beratungsfunktion auszuüben; zu einer Übernahme der Kernkraftwerke erklärten sich die Verbundunternehmen nur dann bereit, wenn nach Paragraph 7 des Atomgesetzes eine Dauerbetriebsgenehmigung erteilt würde (Verbundvertrag, Paragraph 2, Absatz 3 und 4).

Mit dem Beitritt der DDR zur BRD erlangten auch die Rechtsvorschriften der BRD zum Stichtag 01. Januar 1991 im ehemaligen Staatsgebiet der DDR Gültigkeit. Die Verbundunternehmen gingen daher davon aus, daß auch die Bestimmungen der Preis- und Tarifgestaltung übernommen würden und so eine Umstellung auf eine Kostenermittlung zu erfolgen habe, so daß der Strompreis dann nach Maßgabe der Bundestarifordnung Elektrizität ermittelt würde. Damit entfiel die staatliche Subventionierung des Strompreises, was zu erheblichen Strompreissteigerungen (300 Prozent) im Gebiet der DDR führte. Des weiteren wurde die DDR-

Regierung von den westdeutschen Verbundunternehmen aufgefordert, auch die Durchleitungsrechte über die Grundstücke Dritter zu sichern; die Verbundunternehmen versuchten auf diese Weise, sich die Wegerechte dauerhaft zu sichern und Konzessionsabgaben zu umgehen. Dies gelang allerdings nicht, denn die Ost-Kommunen erhielten mit dem Einigungsvertrag zum Stichtag 01. Januar 1992 auch ihr kommunales Wegerecht zurück. Die Energieversorger mußten nun mit den Städten und Gemeinden in den neuen Ländern Konzessionsverträge abschließen. Im Jahr 1993 zahlten die Energieversorger rund 3,6 Mrd. DM Konzessionsabgaben an die Kommunen (Richter 1996, S. 102).

Mit den Stromverträgen wurden gewissermaßen die im organisationalen Feld Westdeutschlands etablierten Institutionen weitgehend auf Ostdeutschland übertragen: Die Verträge sahen auf der Ebene der Regionalversorger eine horizontale Marktzerlegung vor, wie sie in Westdeutschland im Zuge der Abschlüsse von Demarkationsverträgen entstanden und institutionalisiert worden war. Auf diese Weise wurden die auf dem Gebiet der DDR ansässigen Verbraucher ebenso einem Versorger zugeordnet, wie dies für Westdeutschland charakteristisch war. Des weiteren wurde für das Gebiet der DDR ein Verbundunternehmen begründet, das sowohl die Stromerzeugung, als auch den Betrieb des Hochspannungsnetzes in seiner Hand vereinte. Schließlich erlangten mit dem Beitritt der DDR zur BRD auch die gesetzlichen Regelungen des Energiewirtschaftsgesetzes und des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen Gültigkeit, die etwa die Tariffestlegung sowie die Investitionskontrolle regeln und schließlich die Konzessionserteilung steuern. Es kann daher insofern von einem vollkommenen Institutionentransfer gesprochen werden.

Allerdings erfolgte diese Übertragung der Institutionen nicht durch den Dachverband, den VDEW, der ja traditionell die Akteure des organisationalen Feldes nach außen hin vertrat, sondern vor allem durch die drei großen Verbundunternehmen, welche die Verhandlungen mit der DDR-Regierung bestimmten und die wesentlichen Vertragsinhalte festlegten. Sieht man von der partiellen Beteiligung einiger Regionalversorger ab, so muß eine Dominanz der Verbundunternehmen im Transformationsprozeß festgehalten werden. Diese Dominanz der Verbundebene reichte sogar so weit, die gesamte Energieerzeugung und -versorgung der DDR, mittelbar – durch Kapitalbeteiligungen – den Verbundunternehmen zu sichern. Dies konnte vor allem deshalb gelingen, weil die Regierung de Maizière keine eigene Position zur Transformation der Elektrizitätswirtschaft entwickelte und daher letztlich die Position der westdeutschen Verbundunternehmen übernahm.

5.2 „Aufbau Ost als Nachbau West“¹ – Übernahme und Weiterentwicklung der Institutionen im Transformationsprozeß

Mit dem Abschluß der Stromverträge hatten die westdeutschen Institutionen auch für die Elektrizitätsversorgung Ostdeutschlands Gültigkeit erlangt. Allerdings ergaben sich im Zuge

¹ Diese Formulierung stammt hinsichtlich der Engführung von Philipp Hessinger (1996)

des Institutionentransfers jedoch noch eine Reihe gravierender Unterschiede, die in erster Linie auf die schwache Position der DDR-Regierung im Aushandlungsprozeß der Stromverträge zurückzuführen sind. Sowohl die DDR-Regierung als auch – nach der Vereinigung – die Bundesregierung waren auf die Kooperationsbereitschaft der westdeutschen Verbundunternehmen angewiesen. Zunächst ist zu bemerken, daß die westdeutschen Verbundunternehmen die Kapitalanteile am ostdeutschen Verbundunternehmen VEAG hielten, wodurch sich das Ausmaß der horizontalen Branchenkonzentration deutlich erhöht hatte und es den maßgeblichen Akteuren des organisationalen Feldes gelang, die Entstehung eines weiteren, von ihnen nicht kontrollierbaren Akteurs zu verhindern. Die Regionalversorger unterliegen dem Lieferdiktat der VEAG und sind gezwungen 70 Prozent ihres Strombedarfs aus VEAG-Kraftwerken zu beziehen, sie können nicht auf andere Stromerzeuger ausweichen. Hinzu kommt, daß neben den Lieferverpflichtungen auch enge Kapitalverflechtungen zwischen der Verbund- und Regionalstufe vereinbart wurden. Die westdeutschen Verbundunternehmen sind sowohl die Eigentümer der VEAG als auch die Mehrheitsaktionäre bei den 14 regionalen Versorgungsunternehmen. Auf diese Weise wird das Interesse der Regionalversorger, selbst Strom in eigenen Kraftwerken zu erzeugen, von vornherein eingedämmt.

Ein weiteres wesentliches Merkmal der ostdeutschen Branchenstruktur ist in dem Rückzug der öffentlichen Hand aus der Elektrizitätswirtschaft zu erblicken. Wie in Abschnitt 6.1 gezeigt wurde, dominiert in Westdeutschland der Typus des gemischtwirtschaftlichen Unternehmens das organisationale Feld; Bund, Länder, Landkreise sowie Städte und Gemeinden halten rund 60 Prozent des Kapitals der öffentlichen Elektrizitätsversorgung. Mit dem Abschluß der Stromverträge ist festzustellen, daß die öffentliche Hand über Kapitaleigentum keinen Einfluß mehr auf die Politik des ostdeutschen Verbundunternehmens VEAG ausüben kann. Die Kapitalbeteiligungen an den 14 regionalen Versorgungsunternehmen wurden auf Minderheitsbeteiligungen begrenzt. In den alten Bundesländern befanden sich dagegen die regionalen Versorgungsunternehmen zum Zeitpunkt der Vereinigung mehrheitlich im Besitz der öffentlichen Hand. Hinzu kommt, daß mit der Wiederbegründung der Stadtwerke – wie sie die Rekommunalisierungspolitik der Volkskammer vorsah – Kapital der öffentlichen Hand aus den regionalen Versorgungsunternehmen abgezogen und der kommunalen Versorgungsstufe zugeführt wird. Im Ergebnis wird dadurch der Kapitalanteil der öffentlichen Hand an der regionalen Versorgungsstufe weiter reduziert. Mit dem Abschluß der Stromverträge wurde von den westdeutschen Verbundunternehmen somit eine Strukturdivergenz angelegt, welche die Position dieser Unternehmen stärkte und es ihnen erlaubte, die vertikale Integration der Wertschöpfungskette noch zu verstärken. Insofern darf nicht nur von einer Übertragung der Institutionen sondern sogar von einer Erweiterung der Institutionen gesprochen werden

Wolfgang Kartte, der damalige Präsident des Bundeskartellamts, zieht ein kritisches Resümee (Kartte 1990, S. 840):

„Der Stromvertrag ist in seiner bestehenden Form ein Kompromiß zwischen allen beteiligten Interessen. Wie bei Kompromissen üblich, mußte jede Seite Opfer bringen. Aus wettbewerblicher Sicht schmerzt die vertane Jahrhundertchance, Erzeugung und Verteilung voneinander zu trennen. Für eine solche Schlacht um mehr Wettbewerb fehlten jedoch eindeutig die Bataillone. Was erreicht wurde, mag zwar nicht völlig befriedigen, es ist aber das, was unter den gegebenen Umständen erreichbar war.“

Die vertikale Integration der Elektrizitätswirtschaft wurde von den Verbundunternehmen im Konzept der Stromverträge jedoch geradezu überdehnt: Die Strategie der Verbundunternehmen zielte darauf ab, kommunale Versorgungsunternehmen als potentiellen Störfaktor auszuschalten. Die westdeutschen Verbundunternehmen hatten wenig Interesse daran, zuzulassen, daß ostdeutsche Kommunen im Zuge der Rekommunalisierung eigene Versorgungsunternehmen gründen und womöglich noch eigene Erzeugungskapazitäten aufbauen konnten. Daher wurde – entgegen den Vorgaben der Volkskammer – in den Stromverträgen vereinbart, einerseits eine maximale Beteiligung der Kommunen an den Regionalversorgern auf 49 Prozent festzuschreiben. Andererseits zielte die Politik der Verbundunternehmen darauf ab, Kommunen mit einer Beteiligung an den Regionalversorgern zu kalmieren – eine (Rück-)Übertragung der Vermögenswerte auf die Kommunen und damit eine Zersplitterung der Regionalversorger lag nicht im Interesse der Verbundunternehmen. Die Regionalverträge sind daher auch Ausdruck der Übernahmeinteressen der Verbundunternehmen. Paragraph 1, Absatz 6 der Regionalverträge liest sich daher auch wie eine Drohung:

„Die DDR wird darauf hinwirken, daß Kommunen nach dem Kommunalvermögensgesetz nur Geschäftsanteile an regionalen DDR-EVU erhalten. Falls dies nicht erreicht wird, ist das westdeutsche EVU berechtigt, von diesem Vertrag zurückzutreten.“

Die Ost-Kommunen waren allerdings der Auffassung, daß eine solche Einschränkung ihrer Handlungsoptionen nicht hinnehmbar sei. Es entwickelte sich ein Streit um die Rolle der kommunalen Stromversorgung, der eskalierte.¹ Die Ostkommunen waren der Ansicht, daß durch die Stromverträge ihr verfassungsgemäßer energiewirtschaftlicher Auftrag in unzulässiger Weise beschnitten würde. Die westdeutschen Verbundunternehmen hingegen beharrten darauf, daß die Beteiligung der Kommunen an dem Kapital der Regionalversorger genüge, um deren Rechte hinreichend zu berücksichtigen. Diese Streitfrage drohte die Umsetzung der Stromverträge zu blockieren. Doch nicht nur hinsichtlich der Rekommunalisierung wurden Probleme aufgeworfen, auch die Übertragung der Institutionen auf der Ebene der Verbundwirtschaft und der Regionalversorger war mit dem Abschluß der Stromverträge zwar beschlossen, keineswegs jedoch schon in Kraft gesetzt worden. Der Prozeß der Institutionalisierung soll daher im folgenden genauer beleuchtet werden.

¹ zur juristischen Diskussion vgl. Löwer (1991)

5.2.1 „Am Anfang war hier alles wie bei RWE“¹ – im Osten nichts Neues: die Entstehung eines Verbundunternehmens in Ostdeutschland

In Eile wurde Ende 1990/Anfang 1991 die Verschmelzung der Kraftwerks- mit der Verbundgesellschaft vollzogen. Nachdem die Geschäftsbesorgungsgesellschaft für das Verbundunternehmen (VEAG-Geschäftsbesorgungs AG) bereits am 30. August 1990 gegründet worden war, wurde die Verschmelzung der Vereinigte-Kraftwerks AG Peitz und der Verbundnetz Elektroenergie AG am 12. Dezember 1990 vollzogen (VEAG 1992). Die westdeutschen Verbundunternehmen gingen in ihren Prognosen des Stromverbrauchs von den Jahren 1991/92 an wieder von einem Wachstum aus. Im Jahr 1995 sollte wieder das Niveau von 1990 erreicht werden. Die Schätzungen von RWE (Kallmeyer 1990) und PreußenElektra (Krämer 1991) gingen für fünf bis sieben Jahre von einem jährlichen Wachstum von über vier Prozent aus, dann nahmen sie an, daß die Wachstumsraten auf ein bis zwei Prozent zurückgehen würden. Allerdings wurden diese Schätzungen von Studien des DIW u.a. (1991) sowie Prognos (1992) in Frage gestellt, die bis 1995 von einer Schrumpfung des Strombedarfs auf 75 Prozent des Bedarfs von 1990 ausgingen und dann ein mittleres Wachstum (zwei bis drei Prozent) voraussagten. McKinsey (1991) erstellte im Auftrag der Treuhandanstalt eine Prognose, die ab 1995 sogar nur Wachstumsraten von einem Prozent als wahrscheinlich ansah.

Kurz, die Situation für das Verbundunternehmen VEAG war im Jahr 1991– was die Bedarfprognosen betraf – von hoher Unsicherheit gekennzeichnet. Die Bandbreite der Schätzungen lag, bezogen auf das Ausgangsniveau von 1990, zwischen einem Bedarfswachstum um 25 Prozent und einem Bedarfsrückgang von 25 Prozent, was der Kraftwerkskapazität von 6.000 MW entsprach, die entweder vorgehalten oder stillgelegt werden mußte. Hinzu kam, daß 1991 nur sehr schwer absehbar war, welches Segment des Stromverbrauchs durch eine industrielle Eigenerzeugung abgedeckt würde und ob sich die 70/30-Regelung der Stromerzeugung auch auf die Stufe der kommunalen Unternehmen würde übertragen lassen. Eine Möglichkeit der Auslastung der Kraftwerkskapazitäten der VEAG wurde im Export von Strom gesehen. Auch diese Variante, war jedoch mit erheblichen Unsicherheiten behaftet, da nicht absehbar war, inwieweit mit dem vorhandenen Kraftwerkspark in den neuen Bundesländern Erzeugungskosten zu realisierten waren, die einen nennenswerten Stromexport ermöglichen würden.

Die tatsächliche Entwicklung zeigt, daß der Stromabsatz von 69.018 GWh im Jahr 1990 auf 47.188 GWh im Jahr 1998 sank, entsprechend ging die Stromerzeugung in VEAG-Kraftwerken von 64.899 GWh im Jahr 1990 auf 43.999 im Jahr 1998 zurück (vgl. Tabelle 5-4). Das bedeutet, daß die VEAG einen zwischenzeitlichen Rückgang des Stromabsatzes und der -erzeugung von über 30 Prozent zu verkraften hatte. Die Rahmenbedingungen für die VEAG können im Zeitraum von 1990 – 1992 als durchaus dramatisch bezeichnet werden. Obwohl die VEAG ihren externen Strombezug auf ein Drittel reduzierte, mußte sie ihre Stromerzeugung um rund 22 Prozent senken.

¹ Zitat eines Managers eines ostdeutschen Energieversorgungsunternehmens (E 5)

Tabelle 5-4: VEAG-Unternehmensentwicklung gegliedert nach Umsatz, Stromabsatz, Wärmeabsatz, Stromerzeugung, Braunkohleverbrauch, Kraftwerkskapazität und Personalbestand

Kenngrößen	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Umsatz (Mio. €)	3.274	3.281	3.334	3.204	3.023	2.900	2.671	2.447	2.248	1.901
Stromabsatz ohne (Mio kWh)	51.087	50.271	49.990	49.886	48.431	49.763	47.190	47.188	49.497	54.594
Wärmeabsatz (Mio. kWh)	3.284	2.445	2.115	1.741	1.215	1.515	2.256	3.128	3.304	3.197
Stromerzeugung netto (Mio kWh)	52.832	50.716	51.036	50.179	48.605	46.775	45.716	43.999	45.042	51.232
Braunkohleverbrauch (Mio. t)	76	71	69	66	60	56	54	50	50	54
Jahreshöchstlast* (MW)	10.774	9.748	9.816	9.380	8.620	8.762	7.523	7.495	7.357	7.217
Nennleistung Kraft- werke (MW)	15.095	14.425	14.225	13.886	13.166	10.676	10.284	9.416	8.576	10.166
Beschäftigte zum 31.12.*	18.850	15.785	13.513	12.447	10.935	9.230	8.163	6.936	6.256	5.905

Quelle: VEAG, Geschäftsberichte, lfde. Ausgaben

(*) ohne Auszubildende und Praktikanten

Auch der Bedarf an Braunkohle wurde zu Beginn des Transformationsprozesses sehr unterschiedlich beurteilt. In der Mitte des Jahres 1990 ging die RWE-Tochter Rheinbraun von einem jährlichen Bedarf von etwa 110 bis 120 Mio. Tonnen Braunkohle für die Verstromung aus (Leuschner 1990). Anfang 1991 beziffert Milojicic (1991) den Bedarf an Braunkohle für die Verstromung auf 85 Mio. Tonnen; Mckinsey (THA 1994, S. 36) ermittelte in einem optimistischen Szenario, das im Auftrag der Treuhandanstalt erarbeitet wurde, einen Gesamtbedarf an Braunkohle von 90 Mio. Tonnen. Gleichzeitig gingen die Studien insgesamt von einem Rückgang der Beschäftigung in der Bergbau- und Energiewirtschaft aus. Schätzte die Treuhandanstalt im Jahr 1991 das Beschäftigungspotential noch auf 30-35.000 Arbeitsplätze im Braunkohlebergbau (THA 1994, S. 36), so kam Mckinsey nur auf ein Beschäftigungspotential von 14.600 Arbeitsplätzen (THA 1994, S. 51). Die wesentliche Richtgröße des Braunkohlebedarfes stellte jedoch der Strombedarf in den neuen Bundesländern dar. Da das RWE über Erfahrungen in der Braunkohleförderung und -verstromung verfügte, konnte der Bedarf an Braunkohle relativ gut prognostiziert werden, sofern die Eingangsgröße, der Strombedarf, einer validen Schätzung zugänglich war. Aufgrund der Bedarfsprognosen entwickelte die VEAG in enger Abstimmung mit den Experten des Erwerberkonsortiums erste Konzepte für den Kraftwerkspark des Verbundunternehmens. Dabei wurde, wie ein Kraftwerksleiter der VEAG ausführt, RWE zunächst als Struktur- und Inhaltsmodell übernommen:

„Jedes Kraftwerk hier hat ein Partnerkraftwerk bei RWE gehabt. Da hat man dann gesehen, während vielfältigen Besuchen, wie die Kraftwerke im Westen abgestimmt sind, und daß wir, wenn wir in die Nähe der Effektivität der Kraftwerke in Westdeutschland kommen wollen, etwas machen müssen. Aber es war eben noch keineswegs klar, was im einzelnen passieren sollte. Wir haben dann auch Empfehlungen bekommen von den Partnerkraftwerken und von der Führungsebene der Verbundunternehmen und uns danach gerichtet, auch wenn wir das Gefühl hatten, das könnte alles auch schiefgehen, aber wir waren ja mit denen verbunden“ [E 12]

Im Fokus des öffentlichen Interesses stand allerdings zunächst die Frage, welcher Anteil des Stroms in Kohlekraftwerken erzeugt werden sollte, und welcher in Kernkraftwerken. Obwohl der Weiterbetrieb der bereits am Netz befindlichen ostdeutschen Kernkraftwerke nicht zur Debatte stand – die westdeutschen Verbundunternehmen hatte es abgelehnt die ostdeutschen Kernkraftwerke zu übernehmen und die Entsorgungs- und Abrißkosten dem Bund aufgebürdet – gingen die westdeutschen Verbundunternehmen davon aus, daß eine preisgünstige und sichere Energieversorgung in den neuen Bundesländern ohne Kernenergie nicht möglich sei (Kuhnt 1990). So kündigten die drei großen EVU 1991 mehrmals an, in den neuen Bundesländern mit dem Bau von Kernkraftwerken westlicher Bauart zu beginnen, sobald diesbezüglich ein politischer Konsens erzielt hergestellt sei. Die Bundesregierung zeigte sich diesen Plänen gegenüber aufgeschlossen, allerdings kündigten sowohl SPD, Bündnis 90/Grüne und PDS als auch die Umweltorganisationen erbitterten Widerstand an. Als die SPD auf ihrem Parteitag im Mai 1991 neue Kernkraftwerkprojekte ablehnte (SPD 1991, S. 697 f.), rückte der von den Verbundunternehmen angestrebte parteipolitische Konsens in weite Ferne. Ohne einen solchen Konsens und ohne die klare Zusage der SPD indes schien den Verbundunternehmen das Planungsrisiko unkalkulierbar. Sie rückten von dem Plan ab, neue Kernkraftwerke zu errichten und konzentrierten sich nun auf die Projektierung der Kohlekraftwerke.¹

Nachdem die Option der Stromerzeugung in Kernkraftwerken nicht weiterverfolgt wurde, präsentierten Bayernwerk, PreußenElektra und RWE ein grundsätzliches Entwicklungskonzept für die VEAG. Dieses sah vor, die Braunkohlekraftwerke Boxberg und Jänschwalde mit insgesamt jeweils 4.000 MW installierter Leistung (acht 500 MW-Blöcke) nachzurüsten sowie neue Kraftwerke mit einer installierten Leistung von 3.000 MW zu errichten (Matthes 2000, S. 438).

5.2.1.1 Kraftwerksstilllegung und -sanierung, neue Großkraftwerke

Das von den drei großen Verbundunternehmen erarbeitete Unternehmenskonzept für die VEAG sah den Neubau von Großkraftwerken in den neuen Bundesländern vor. Es enthielt darüber hinaus Erweiterungs- und Sanierungskonzeptionen für bestimmte Kraftwerke (Boxberg und Jänschwalde) sowie Vorschläge zur Stilllegung von Kraftwerkskapazitäten. Nachdem die Entscheidung für die Sanierung der Kapazitäten von 4.000 MW an den Kraft-

¹ Interview mit RWE-Vorstand Kuhnt, Frankfurter Rundschau, 13. Juni 1991, S. 13

werksstandorten Jänschwalde und Boxberg gefallen waren, mußte die VEAG Kraftwerkskapazitäten rund 8.500 MW stilllegen und diese teilweise durch Neubaukraftwerke ersetzen. Aufgrund der Stromverträge war die Verwendung von Braunkohle zur Stromerzeugung durch garantierte Mindestabnahmemengen von 70 bis 80 Mio. Tonnen pro Jahr gesichert. Diese Entscheidung verursachte – nach Auskunft von RWE – einen Investitionsbedarf von 115 bis 130 Milliarden DM.¹ Den mit der Übernahme des Kraftwerksparks der DDR-Elektrizitätswirtschaft verbundenen Problemen begegneten die drei westdeutschen Verbundunternehmen mit folgenden Maßnahmen: erstens ging es ihnen darum, im Zuge von Ertüchtigungsmaßnahmen den Wirkungsgrad der bestehenden Anlagen zu verbessern und zweitens die geltenden Emissionsschutzbestimmungen zu erfüllen. Drittens sahen sie in der Stilllegung von Altanlagen und dem Neubau von Kraftwerken die Möglichkeit, die Stromerzeugung in den neuen Bundesländern zu effektivieren (E 12).

Bei der Modernisierung und Erhaltung von Braunkohlekraftwerken konzentrierte sich die VEAG auf die schon zu DDR-Zeiten größten Kraftwerksanlagen, also auf die Kraftwerke Jänschwalde, als damals jüngstes Großkraftwerk der DDR (die dort installierten sechs Kraftwerksblöcke mit einer installierten Leistung von 500 MW stammten aus den Jahren 1981 bis 1988) und Boxberg (zwei Blöcke mit einer installierten Leistung von 500 MW). So konnte der Wirkungsgrad der bestehenden 500 MW-Blöcken von rund 32 Prozent auf 34 Prozent erhöht werden. Allerdings sind der Effektivierung bestehender Kraftwerke relativ enge Grenzen gesetzt, weshalb der VEAG-Aufsichtsrat neben der Ertüchtigung vor allem auch den Neubau von Kraftwerken in Angriff nahm (vgl. Tabelle 5-5). Das Kraftwerk Schwarze Pumpe und das Kraftwerk Boxberg wurden in der Lausitz als Standorte für den Neubau von Kraftwerksblöcken ausgewählt, diese Kraftwerke sollten weiterhin im Grundlastbetrieb eingesetzt werden. Die VEAG-Planung sah vor, die Blockleistungen von 600 MW auf 800 MW zu erhöhen und gleichzeitig den Wirkungsgrad auf Werte von 40 bis 42 Prozent zu steigern (Eitz 1993, S. 50). Darüber hinaus wurden in Lippendorf zwei Blöcke mit einer Kapazität von 800 MW installiert. Das Kraftwerk Lippendorf dient nicht nur der Versorgung der neuen Bundesländer, ein Block dieses Kraftwerks wird vom Bayernwerk und der EnBW zur Sicherung der Grundlast in ihren Versorgungsgebieten genutzt (VEAG 1993, S. 42).² Auch die MIBRAG hatte – ermuntert vom Treuhandmanager Klaus Schucht³ – geplant, sich an Kraftwerksneubauten in den neuen Bundesländern zu beteiligen, allerdings stieß dieses Engagement auf wenig Gegenliebe bei der VEAG, die damit drohte, den möglicherweise vom MIBRAG-Betreiberkonsortium erzeugten Strom nicht durch ihre Netze zu leiten. Während Klaus Schucht versuchte, das Stromnetz für die MIBRAG zu öffnen, blockierten die westdeutschen Verbundunternehmen eine Öffnung des Netzes für fremde Erzeugungskapazitäten. Schließlich einigten sich die Unternehmen darauf, daß die MIBRAG den 900 MW Kraft-

¹ Süddeutsche Zeitung, 28. Oktober 1993, S. 1

² Süddeutsche Zeitung, 15. März 1995, S. 1

³ vgl. TV-Dokumentation von Horst Königstein (2003) über den Treuhand-Manager Klaus Schucht: Verkauftes Land, WDR, Köln

werksneubau Schkopau zwar realisieren, den in diesem Kraftwerk erzeugten Strom jedoch nicht an andere Abnehmer als die VEAG und die Deutsche Bahn AG verkaufen durfte (Blättchen 1999, S. 273). Darüber hinaus plante die VEAG den Neubau von Kraftwerkskapazitäten an den Standorten Boxberg und Stendal. Während der erste Block des Kraftwerksneubaus Boxberg im Jahr 2000 realisiert wurde, beschloß die VEAG, aufgrund der unbefriedigenden Entwicklung der Stromnachfrage, den Ausbau des Kraftwerks Boxberg zeitlich hinauszuzögern und die zweite Ausbaustufe nicht wie vorgesehen 1996/97 sondern erst im Jahr 2002 ans Netz gehen zu lassen. Was allerdings nicht geschah; der Bau des zweiten neuen Kraftwerksblocks wurde nie realisiert. Auch der Bau eines Kraftwerks bei Stendal wurde immer wieder hinausgeschoben und schließlich aufgegeben.

Sowohl in Lippendorf als auch am Standort Schwarze Pumpe wird die Möglichkeit der Kraft-Wärme-Kopplung genutzt. Dabei versorgt das Kraftwerk Lippendorf vor allem Industriegebiete im Raum Leipzig mit Wärme, während am Standort Schwarze Pumpe – neben der Versorgung der Städte Spremberg und Hoyerswerda – die Wärme als Prozeßwärme für industrielle Verfahren verwendet wird. Schließlich beliefert das Kraftwerk Boxberg die Stadt Weißwasser mit Fernwärme. Bereits im Jahr 1992 wurde mit dem Bau von Entschwefelungsanlagen in den Kraftwerken Jänschwalde und Boxberg begonnen. Dies erwies sich schon deshalb als unumgänglich, weil nur auf diese Weise die Einhaltung der Großfeuerungsanlagenverordnung gesichert werden konnten. Die Schwefeldioxyd-Emissionen konnten um ein Drittel und die Stickoxyd-Emissionen um ein Viertel gesenkt werden (VDEW 1994, S. 21). In einem zweiten Schritt wurden diese Anlagen saniert und die Wirkungsgrade der Kraftwerke um rund zwei Prozent erhöht.

Insgesamt jedoch wurden von den 10.000 MW-Alterzeugungsanlagen bis Ende der neunziger Jahre etwa 7.500 MW installierte Leistung stillgelegt (vgl. Tabelle 5-6). Die VEAG-Altanlagen wurde weitgehend aufgegeben, lediglich Anlagen an den Standorten Jänschwalde und Boxberg blieben bestehen. In Zschornowitz wurden die Braunkohlekraftwerke bereits 1992 wegen des abnehmenden Strombedarfs und aufgrund der fatalen Emissionswerte sowie des recht niedrigen Wirkungsgrades abgeschaltet. Auch am Standort Vockerode wurde der Betrieb eingestellt; stufenweise wurden auch die Kraftwerke Thierbach und Lübbenau stillgelegt. Das Kraftwerk Hirschfelde erschien aufgrund der geringen Blockgrößen nicht wettbewerbsfähig und das Kraftwerk Vetschau wurde wegen der vorhandenen Überkapazitäten abgewickelt. Der Manager eines Verbundunternehmens begründet den Ersatz kleinerer Erzeugungseinheiten durch wenige größere mit dem Zwang, Skaleneffekte zu realisieren, ganz im Sinne Klingenbergers:

„Es hat ja immer einen gewissen Preisdruck gegeben, früher wurden wir mit der Steinkohle verglichen, dann mit dem Erdgas. Dann wurde das Erdgas teurer und da haben wir uns gesagt, das ist ja sowieso alles Blödsinn, am Ende zählt der Preis je Kilowattstunde. Und das hat dazu geführt, daß man in Ostdeutschland aber auch im linksrheinischen Revier Tagebau und Kraftwerke zu großen Einheiten zusammengefaßt hat unter dem betriebswirtschaftlichen Aspekt, Skaleneffekte zu erzielen. Ein Hebel, um die Kosten zu

senken ist die Fixkostendegression, das haben wir gelernt. Das können Sie beobachten, wenn Sie im Osten gucken, wieviel Tagebaue es da gab, lauter kleine Betriebe und wie viele kleine Kraftwerke. Jetzt gibt es im Osten noch vier, fünf Tagebaue und fünf Braunkohlekraftwerke. Wir haben den Trend zu größeren Erzeugungseinheiten. Auch im Rheinland sind wir von 19 Tagebauen bei dreien gelandet, und wir fragen uns, ob nicht auch zwei ausreichen. Auch auf der Kraftwerksseite nimmt das Thema Konzentration Gestalt an, wir bauen großvolumige Kraftwerke und fassen dann noch die Kraftwerke mit den Tagebauen zusammen, so daß eine einzige Einheit entsteht und die Schnittstellen entfallen. Das ist das, was an Konzentration noch möglich ist“ (E 22).

Im Ergebnis bedeutete dies, daß sich die Grundlastherzeugung in Ostdeutschland auf die Regionen der Lausitz sowie den Raum Halle/Leipzig konzentriert. Diese Konzentration ist, da die Kapazitäten der Kernkraftwerke entfallen und aufgrund der Kapazitätserweiterung der Großkraftwerke, heute stärker ausgeprägt, als sie es in der DDR war. Von der Substanz der DDR-Kraftwerke blieben nur acht 500 MW-Blöcke in Boxberg und Jänschwalde erhalten, der Rest wurde bis zum Jahr 2000 schrittweise vom Netz genommen und durch neue Kraftwerksanlagen ersetzt (VEAG 1995a, S. 4).

Die VEAG investierte in den Jahren 1991 bis 1997 erhebliche Summen in den Bau und die Sanierung von Kraftwerken (vgl. Tabelle 5-7). So wurden im Jahr 1991 insgesamt 496 Mio. DM für Investitionen aufgewandt, davon 207 Mio. DM für Kraftwerke, im Jahr 1992 stieg das Investitionsvolumen auf 886 Mio. DM, wovon der größte Teil, 746 Mio. DM, in den Kraftwerkspark floß. Bis zum Jahr 1996 stiegen die Investitionen in Kraftwerke stetig an, erst danach nahm das Investitionsvolumen wieder ab. Die Investitionen in den Kraftwerksanlagen stellen den Löwenanteil am gesamten Investitionsvolumen. In den Jahren von 1991 bis 1997 investierte die VEAG insgesamt 12,3 Mrd. DM und konnte den Wert ihres Anlagevermögens mehr als verdoppeln. Das Verhältnis von Investitionen zum Umsatz nahm kontinuierlich zu, was zum einen auf die zunehmenden Investitionen zurückzuführen ist, zum anderen auf die stetig sinkenden Umsätze. Während im Jahr 1991 das Verhältnis von Investitionen zum Umsatz sich auf 26 Prozent belief, betrug es 1993 bereits 41 Prozent und stieg bis zum Jahr 1996 auf 48 Prozent. Im Mittel wurden in den Jahren 1991 - 1996 etwa 28 Prozent des Umsatzes investiert. Diese Zahlen sprechen eine klare Sprache: Das ostdeutsche Verbundunternehmen betreibt eine offensive Markterschließungsstrategie und versucht, einen großen Teil der Erzeugungskapazitäten in seine Hand zu bekommen. Zum Vergleich: Das Verhältnis von Investitionen zum Umsatz nahm im vergleichbaren Zeitraum bei den Anteilseignern der VEAG, dem Bayernwerk und der RWE AG, Werte zwischen fünf und 15 Prozent an. Damit nahm die VEAG nicht nur unter den Verbundunternehmen eine Sonderstellung ein, das Bestreben, die dominierende Kraft in Ostdeutschland zu werden, kam auch im Anteil der VEAG am Investitionsvolumen in der Elektrizitätswirtschaft Ostdeutschlands zum Ausdruck. Im Jahr 1992 entfielen auf die VEAG rund 29 Prozent des Investitionsvolumens, im Jahr 1995 jedoch kam die VEAG auf ungefähr 48 Prozent (VDEW 1992, 1995).

Tabelle 5-5: Neubau von Großkraftwerken in den neuen Bundesländern:

Kraftwerk	Netto-Leistung	Kraftwerkstyp		Baubeginn	Inbetriebnahme
KW Schkopau*	2 x 450 MW	Braunkohle	Block A	November 1992	April 1996
			Block B	November 1992	Oktober 1996
KW Rostock**	1 x 509 MW	Importsteinkohle	-	Juni 1991	September 1994
KW Schwarze Pumpe	2 x 750 MW	Braunkohle	Block 1	Oktober 1993	Dezember 1997
			Block 2	Oktober 1993	Mai 1998
KW Lippendorf	2 x 850 MW	Braunkohle	Block 1	November 1995	Dezember 1999
			Block 2	November 1995	Juni 2000
KW Boxberg (neu)	2 x 850 MW	Braunkohle	Block 1	August 1994	August 2000
			Block 2	gestrichen	
KW Stendal	2 x 750 MW	Importsteinkohle	Block 1	gestrichen	-
			Block 2	gestrichen	-
PSW Gol-disthal	1.060	Pumpspeicher-kraftwerk	-	September 1997	September 2003

* Das Kraftwerk Schkopau wird von dem Beteiligungskonsortium der MIBRAG betrieben. Die Kapitalanteile verteilen sich wie folgt: 58,9 Prozent VKR, 41,1 Prozent Saale Energie (NRG Energy/Power Gen). Der erzeugte Strom darf allerdings nicht an Abnehmer jenseits von VEAG und Deutscher Bahn AG veräußert werden. Darüber hinaus liefert das Kraftwerk auch Prozeßwärme für den Chemiekomplex Buna AG.

** Das Kraftwerk Rostock wird durch ein Konsortium betrieben. Die Kapitalanteile werden von folgenden Unternehmen gehalten: 25 Prozent VEAG, 24,62 Prozent PreußenElektra, 24,62 Prozent RWE Energie, 21,1 Prozent Bayerwerk AG, 4,66 Prozent HEVAG.

Quelle: VEAG (1998a), Vattenfall (2003)

In den ersten Jahren konnte die VEAG die Investitionen aus den erwirtschafteten Abschreibungen finanzieren (VEAG 1993). Dies gelang erstmals im Jahr 1995 nicht mehr, die Möglichkeiten der Innenfinanzierung schienen erschöpft, die VEAG mußte die Möglichkeiten der Fremdfinanzierung in Anspruch nehmen (VEAG 1995), was jedoch zunächst unproblematisch ist: Die Finanzierung von Investitionsvorhaben mittels Fremdkapital stellt grundsätzlich kein Problem dar, insbesondere dann nicht, wenn langfristige Kreditverträge abgeschlossen wurden und somit die Liquiditätsplanung gesichert erscheint. Die Politik, die VEAG zum ostdeutschen Verbundunternehmen auszubauen, wurde im Aufsichtsrat daher auch von den überwiegend in der IGBE organisierten Arbeitnehmervertretern befürwortet (Müller und Wilke 1996, S. 167 – 203). Allerdings erwies sich der Trend des Stromabsatzes als dauerhaft rückläufig (Bleicher u.a. 1999), vor allem aber sanken die Umsätze nachhaltig, was im Jahr 1995 erstmals zu einem deutlich negativen Betriebsergebnis führte¹. Angesichts

¹ Dieses negative Betriebsergebnis ist allerdings nicht allein auf die negative Umsatzentwicklung zurückzuführen, sondern auch der Bilanzpolitik der VEAG geschuldet (LBD Beratungsgesellschaft 1996 und 1997), der nachgesagt wurde, die Unternehmenssituation ‚schlechtzurechnen‘, zum einen, um unternehmensintern Druck aufzubauen und Restrukturierungen leichter bewerkstelligen zu können, zum anderen, um der Öffentlichkeit eine krisenhafte Entwicklung vorzuspiegeln und Unterstützung zu mobilisieren. Insbesondere versuchte die VEAG aufgrund der in den Stromverträgen enthaltenen ‚Braunkohleklausele‘ vor allem die Eigenproduktion von Strom zu steigern und diesbezüglich die

dieser rückläufigen Entwicklung des Stromabsatzes stellte die VEAG ihre Investitionspläne mehrmals um. So erklärte der VEAG-Aufsichtsrat bereits 1992, daß er die Investitionen des Unternehmens strecken und die Personalanpassungen vorziehen würde.¹ Schließlich wurde der Ausbau des zweiten Blocks im Kraftwerk Boxberg aufgegeben, ebenso der Kraftwerksneubau in Stendal. Gleichzeitig nahm die VEAG, um die Produktionskapazitäten dem tatsächlichen Bedarf anzupassen, Kraftwerke früher vom Netz als ursprünglich vorgesehen: Die Stilllegung des Werks Boxberg II erfolgte bereits im Juni 1996 statt – wie vorgesehen – im Dezember 1996. Die Stilllegungen der Kraftwerksanlagen in Zschornowitz und Vockerode wurde ebenfalls vorgezogen, die Inbetriebnahme des Pumpspeicherkraftwerks Goldisthal dagegen auf das Jahr 2001 verschoben; tatsächlich ging das Kraftwerk erst im Jahr 2003 ans Netz.

Die Bestimmungen des Stromvertrags verpflichteten die Erwerber zwar zu umfangreichen Investitionen, ließen ihnen jedoch, was das Verhältnis von Stilllegung, Ertüchtigung und Neubau angeht, erheblichen Spielraum. Es zeigte sich, daß die Unternehmensplanung der VEAG sich an westdeutschen Standards orientierte. Ertüchtigt wurden die Kraftwerke mit Blöcken von 500 MW installierter Leistung, die für die Großkraftwirtschaft tauglich befunden wurden. Kleine Blöcke dagegen wurden abgeschaltet und hinsichtlich der Erzeugungskapazität durch Neubauten ersetzt. Die Stilllegung der Kraftwerksblöcke mit 210 kW installierter Leistung wurde vor allem auf das Betreiben der Anteilseigner PreußenElektra und Bayernwerk AG² beschlossen³, die auf den Neubau von großen Kraftwerksblöcken setzten und wohl auch vermuteten, eine Versorgung mit Importsteinkohle käme auf Dauer günstiger, als die Förderung ostdeutscher Braunkohle. Daher folgt die Unternehmenspolitik der VEAG dem Muster der westdeutschen Anteilseigner: Günstiger Strom wird am besten in großen Kraftwerken erzeugt und über das Verbundnetz verteilt.

Öffentlichkeit unter Druck zu setzen, was aber die Kommunen nicht davon abhielt, in den Bau von Gasturbinenkraftwerken zu investieren und auf diese Weise den Anteil der Braunkohleverstromung zu senken. Den Höhepunkt erreichten diese Auseinandersetzungen im Jahr 1993, als die Stadt Potsdam sich entschloß –gegen den erbitterten Widerstand der Landesregierung und entgegen massiver Attacken der IGBE –, ein eigenes Erdgaskraftwerk zu errichten (Müller und Wilke 1996, S. 91 – 95). Die spektakulärste Aktion der IGBE bestand im Herbst 1993 darin, Straßen- und Autobahnblockaden zu errichten, Transportanlagen zu blockieren sowie Mahnwachen, Lichterketten und Rathausbesetzungen zu organisieren und schließlich – vereinzelt – sogar in Hungerstreik zu treten. Der damalige IGBE-Vorsitzende Berger reagierte auf die Entscheidung der Stadt Potsdam mit einem Brief an den brandenburgischen Ministerpräsidenten Stolpe, in welchem er darauf verwies, daß die Entscheidung für die Erdgasbefuerung des städtischen Kraftwerks sich als richtungweisend herausstellen könne, da die Gefahr einer Kettenreaktion bestünde und auch andere Kommunen sich von der Braunkohle ab- und dem Erdgas zuwenden könnten.

¹ Megawatt Nr. 1, 1993, S. 5

² RWE hatte wohl einen vorläufigen Weiterbetrieb auch der kleineren Braunkohlekraftwerke ins Auge gefaßt, offenbar in Kenntnis der eigenen Unternehmenssituation und im Wissen, daß sich mit abgeschriebenen Kraftwerksblöcken noch „gutes Geld verdienen läßt“ (E 9); RWE konnte sich angesichts der ohnehin vorhandenen Überkapazitäten jedoch nicht gegen Bayernwerk und PreußenElektra durchsetzen.

³ Ein Manager der VEAG führt dazu aus: „Und dann wußten wir eben, daß [nach Entscheidung der Anteilseigner, A.B.] dann 12 Blöcke mit 210 MW irgendwann stillgelegt werden und nur zwei Anlagen mit den 500 MW Blöcken stehenbleiben würden“ (E 11).

Tabelle 5-6: VEAG-Kraftwerkssanierungen und -stillegungen

Kraftwerk	Leistung	Brennstoff	Bemerkung
KW Jänschwalde	6 x 500 MW	Braunkohle	Ertüchtigung Oktober 1992 – August 1995
KW Boxberg	12 x 210 MW 2 x 500 MW	Braunkohle Braunkohle	Stilllegung Juni 1996 – Dezember 1997 Ertüchtigung November 1992 – Dezember 1995
KW Hagenwerder	4 x 25 MW 4 x 50 MW 2 x 100 MW 2 x 500 MW	Braunkohle Braunkohle Braunkohle Braunkohle	Stilllegung Oktober 1991 Stilllegung Oktober 1991 Stilllegung Dezember 1997 Stilllegung Dezember 1997
KW Hirschfelde	3 x 25 MW 1 x 35 MW 2 x 50 MW	Braunkohle Braunkohle Braunkohle	Stilllegung November 1992
KW Lippendorf	4 x 50 MW 4 x 100 MW	Braunkohle Braunkohle	Stilllegung Juni 1996 – Dezember 1999
KW Lübbenau	6 x 50 MW 10 x 100 MW	Braunkohle Braunkohle	Stilllegung von 1992 – Juni 1996
KW Thierbach	4 x 210 MW	Braunkohle	Stilllegung Juni 1999
KW Vetschau	12 x 100 MW	Braunkohle	Stilllegung 1994 – Juni 1996
KW Vockerode	12 x 32 MW	Heizöl	Stilllegung Dezember 1997
KW Zschornewitz	1 x 12 MW 2 x 16 MW 1 x 20 MW 3 x 25 MW 1 x 50 MW	Braunkohle Braunkohle Braunkohle Braunkohle Braunkohle	Stilllegung Juni 1992
GTKW Zschornewitz	4 x 17 MW 6 x 32 MW 4 x 37 MW	Heizöl/Erdgas Erdgas Erdgas	Stilllegung Dezember 1998

Quelle: VEAG (1992a, 1995a, 1998a)

Tabelle 5-7: VEAG-Bilanzdaten (alle Angaben in Mio. DM)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Anlagevermögen	4.900	4.752	6.273	8.046	9.547	11.340	12.335
Umlaufvermögen	3.519	4.739	5.672	1.758	867	766	750
davon flüssige Mittel	2.439	2.339	2.858	4	20	1	1
Umsatz	6.405	6.417	6.521	6.267	5.914	5.673	5.223
Investitionen	476	886	1.694	2.198	2.449	2.705	1.921
davon in Kraftwerke	207	746	1.551	1.873	2.183	2.221	1.710
Davon ins Netz	228	118	127	294	236	461	178
Abschreibungen	607	514	895	873	458	441	462
Rückstellungen	4.560	4.384	2.990	2.584	2.427	2.056	1.951
Bilanzgewinn	0,7	7,7	7,7	0	-28,5	0	-179,9

Quelle: VEAG Geschäftsberichte, lfde. Ausgaben

5.2.1.2 Integration in die Verbundwirtschaft

Neben den Investitionen in den Kraftwerkspark und den Aufbau von Erzeugungskapazitäten stellte der Anschluß der neuen Bundesländer an das westdeutsche und -europäische Verbundnetz den zweiten wichtigen Schritt auf dem Weg zum Verbundunternehmen dar. Die Ausgangssituation für die Integration der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft in den westdeutschen oder -europäischen Verbund war durch ein Nebeneinander von drei abgekapselten Netzen gekennzeichnet. Neben dem relativ isolierten Netz Westberlins, arbeitete das west-

deutsche Verbundnetz im Parallelbetrieb mit dem westeuropäischen Verbundnetz. Dagegen befand sich das ostdeutsche Verbundnetz wiederum im Parallelbetrieb mit dem osteuropäischen Verbundsystem (DVG 1994, S. 8 f.). Im Zuge des Aufbaus eines einheitlichen deutschen Verbundnetzes wurde das Netz Westberlins mit dem Ostberlins zusammengeschlossen (BEWAG). Zum Zeitpunkt der Wende bestand nur die 380 kV-Leitung von Helmstedt nach Wolmirstedt, welche das Versorgungsgebiet der PreußenElektra mit dem ostdeutschen Netz verkuppelte. Wie bereits in Abschnitt 5.1.2 dargestellt, wurde vom Kraftwerk Offleben zunächst Strom im Richtbetrieb in die neuen Bundesländer transferiert. Ein Parallelbetrieb der beiden Netze war erst nach dem Ausbau der regionalen Versorgungsnetze und der Gewährleistung einer frequenzstabilen Energieversorgung in den neuen Bundesländern möglich. Im Jahr 1994 wurde die Weiterverbindung von Wolmirstedt nach Berlin fertiggestellt, wodurch die Insellage Berlins aufgelöst wurde (VEAG 1995b, A2). Eine weitere Verbindung zwischen dem Versorgungsgebiet der VEAG und der PreußenElektra entstand zwischen Vieslach (Thüringen) und Mecklar (Hessen), eine Verbindung zum Bayernwerk wurde zwischen Bleiloch (Thüringen) und Redwitz (Bayern) errichtet. Eine vierte Leitungsverbindung wurde von Görries (Mecklenburg) nach Siems bei Lübeck erstellt (VEAG 1995a, S. 15). Mit dem Ausbau dieser Verbindungsleitungen zwischen den Versorgungsgebieten der VEAG sowie der PreußenElektra und dem Bayernwerk, wurde im September 1995 Ostdeutschland vom osteuropäischen CENTREL-Netz entkoppelt und in das westeuropäische UCPT-Netz integriert. Stromaustausch mit anderen westdeutschen Verbundunternehmen sowie dem westeuropäischen Ausland wurde damit möglich (Strauß 1996). Die Investitionen in das Verbundnetz dienen jedoch vornehmlich der unternehmens- wie gesellschaftspolitisch erstrebten Sicherung der Braunkohleverstromung in Ostdeutschland. Die Konzentration auf wenige große Braunkohlekraftwerke bedurfte eines leistungsfähigeren Übertragungsnetzes, als es das alte DDR-Netz darstellte. Daher wurde – so führte ein Manager eines ostdeutschen Verbundunternehmens aus – auch das 220 kV-Netz, von ein paar wenigen Inseln im Erzgebirge und im Harz sowie im Umland Berlins abgesehen, zurückgebaut und durch ein 380 kV-Netz ersetzt, über welches heute der in den Braunkohlekraftwerken erzeugte Strom übertragen und in die regionalen 110 kV-Netze eingespeist wird (E 4).¹ Mit der Entscheidung für die Stromerzeugung in Großkraftwerken nahe der Braunkohlegruben war notwendigerweise auch die Entscheidung für den kapazitiven Ausbau des Verbundnetzes verbunden, denn der Strom mußte nun zu möglichst geringen Kosten über relativ weite Strecken transportiert werden.

¹ Neben dem Bedarf für ein leistungsfähigeres Übertragungsnetz im Zuge der Konzentration der Braunkohleverstromung kommt als weiterer erwünschter Effekt hinzu, daß mit einem 380 kV-Netz aufgrund der entfallenden doppelten Umspannung von 220 auf 380 kV auch Personal eingespart werden konnte. Der Manager eines ostdeutschen Regionalverteilers erläutert diesen Vorgang: „Mit dem Substanzrückbau [des 220 kV-Netzes, A.B.], der Anlagenveräußerung [des 110 kV-Netzes, A.B.] und der erheblichen Verbesserung der Anlagen kam es im Netzbereich zu einem ganz erheblichen Personalüberhang. Umspannwerke fielen einfach weg und wurden nur noch von einem Werkhof betreut. Die Netzkosten sanken natürlich auch aufgrund der Personaleinsparungen“ (E 4).

Des Weiteren erfolgte die Anbindung Ostdeutschlands an das nordeuropäische Verbundsystem NORDEL sowohl durch den Anschluß an ein Seekabel (Kontek Cable) als auch mittelbar durch den indirekten Strombezug aus Norwegen (Viking Cable) über westdeutsche Verbundpartner. Auf diese Weise wurde es der VEAG möglich, Strom nach Skandinavien zu liefern bzw. von dort zu beziehen. So liefert das dänische Verbundunternehmen Elkraft preiswerten, in norwegischen Wasserkraftwerken erzeugten Strom über das NORDEL Netz in das Übertragungsnetz der VEAG (VEAG 1995a, S. 17).¹ Da insbesondere in Mecklenburg nur wenige Kraftwerke errichtet wurden (das von einem Konsortium betriebene Steinkohlekraftwerk in Rostock stellt die Ausnahme dar), bietet die Anbindung über die Seekabel der VEAG die Möglichkeit, Strom zu importieren und den Mix der Primärenergieträger in den neuen Bundesländern ein wenig – durch die Erhöhung des Anteils regenerativer Energie – zu verbessern sowie fossile Träger zu entlasten. Die überschüssige Wasserkraft Norwegens kann dann als kostengünstige Alternative zur teuren eigenerzeugten Spitzenlast genutzt werden, gleichzeitig vermag die VEAG, den in den Braunkohlekraftwerken erzeugten Strom zur Deckung der Grundlast in den Wintermonaten nach Norwegen zu transferieren.

Der Verbundbetrieb mit Westdeutschland ermöglichte es der VEAG, Strom mit westdeutschen Verbundunternehmen auszutauschen. Bis zum Jahr 1995 lag die Stromproduktion der VEAG höher als ihr Stromabsatz, seitdem produziert die VEAG weniger Strom als sie absetzt (vgl. Tabelle 5-4). Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, daß die VEAG zwar eine ganze Reihe von Grundlastkraftwerken besitzt, im Spitzenlastbereich jedoch nur über wenige und zudem sehr kostenintensiv arbeitende, ja teilweise sogar unwirtschaftliche Kraftwerke verfügt. Daher kauft die VEAG in Spitzenzeiten Strom aus dem Verbundnetz und vermeidet das kostenintensive Anfahren der eigenen Spitzenlastkraftwerke. Mit der Einbindung Berlins in das Verbundnetz endete nach 40 Jahren auch der Inselbetrieb im Westteil der Stadt. Aufgrund der langandauernden Eigenversorgung Berlins, hatte die BEWAG erhebliche Überkapazitäten aufgebaut, um auf keinen Fall in Versorgungsschwierigkeiten zu geraten. Gerade in die Kapazitäten im Spitzenlastbereich (500 MW installierte Leistung) wurde sehr üppig investiert, so daß die BEWAG nun, aufgrund der Anbindung an die Versorgungsgebiete der VEAG und der PreußenElektra, in der Lage ist, den Verbundunternehmen ihre Überkapazitäten anzubieten.

Die VEAG nahm nicht nur aufgrund der Erzeugungskapazitäten, sondern auch aufgrund des von ihr betriebenen Hochspannungsnetzes eine außerordentlich starke Marktposition in Ostdeutschland ein, für das gesamte Verbundnetz in den neuen Bundesländern war die VEAG zuständig (vgl. Abbildung 5-1). Nicht allein die in den Regionalverträgen niedergelegte Verpflichtung, daß 70 Prozent des Strombedarfs der Regionalversorger aus VEAG-Kraftwerken bezogen werden müssen, sondern vor allem auch die Tatsache, daß die VEAG für Ostdeutschland den gesamten Stromtransport auf dem Höchstspannungsnetz bewerkstelligt und somit den Stromtransport für die ostdeutschen Regionalversorger und Stadtwerke übernimmt,

¹ Etwa 60 Prozent des im NORDEL-Netz gehandelten Stroms wird aus Wasserkraft erzeugt.

Abbildung 5-1: Versorgungsgebiete der Verbundunternehmen im Jahr 1992



¹ Badenwerk AG

² Bayernwerk AG

³ Berliner Kraft- und Licht AG (BEWAG)

⁴ Energie-Versorgung Schwaben AG

⁵ Hamburgische Electricitäts-Werke AG

⁶ PreußenElektra AG

⁷ Rheinisch-Westfälische Energie AG

⁸ Vereinigte Energiewerke AG (VEAG)

⁹ VEW Energie AG

Quelle: DVG (1992)

stärkt nachhaltig die Position der VEAG und ermöglicht es ihr, in Ostdeutschland – wie in den Stromverträgen vorgesehen – die Rolle des Verbundunternehmens auszufüllen. Die Tatsache, daß sowohl die VEAG als auch die ostdeutschen Regionalversorger sich im Mehrheitsbesitz der westdeutschen Verbundunternehmen befanden¹, trägt ein Übriges zu der Übertragung der Muster vertikaler und horizontaler Demarkation bei. Allerdings befand sich die VEAG auch in der ungünstigen Situation, im Konzert der großen Verbundunternehmen – zumindest zunächst – doch nur die zweite Geige zu spielen, da die westdeutschen Verbundunternehmen versuchten, Einfluß auf die Unternehmensentwicklung der VEAG zu gewinnen (Roesler und Semmelmann 2002, S. 235). Auf diese Weise entstand eine gewisse Pattsituation: einerseits versuchten die einzelnen Vorstandsmitglieder die Interessen desjenigen Anteilseigners wahrzunehmen, der sie in den Vorstand des Unternehmens entsandt hatte, andererseits bestand die Notwendigkeit, einer VEAG-bezogenen Ausrichtung der Unternehmenspolitik, was schon dadurch erschwert wurde, daß die Anteilseigner offensichtlich untereinander Konflikte austrugen (Roesler und Semmelmann 2002, S. 237). Allerdings wurde die Unternehmenspolitik in den neunziger Jahren des 20. Jahrhunderts mehr und mehr von RWE bestimmt.

5.2.1.3 Modernisierung der Elektrizitätswirtschaft

Bereits im Jahr 1990 wurde in der Geschäftsführungsgesellschaft, aus der später die VEAG hervorging, die Entscheidung getroffen², die Aufbauorganisation von RWE zu übernehmen, wodurch dem RWE die Rolle eines Blueprint für die Restrukturierung der DDR-Energiewirtschaft zukam, zumindest was den Bereich des Verbundunternehmens anging.³ Ebenso wurde die Informationsverarbeitung innerhalb der VEAG an den bei RWE entwickelten Prozessen ausgerichtet. Der Vorstandsvorsitzende der VEAG, Jürgen Stotz, begründet diese Dominanz folgendermaßen:

„Wenn es große Gesellschafter gibt in einem Unternehmen, dann ist es am Ende wichtig, daß einer der großen Gesellschafter das Sagen hat. Sonst kommen wir in eine Situation, die wir durchaus in den Anfängen der VEAG hatten, wo unterschiedliche

¹ Mit dem Jahr 1994 versucht der Vorstand der VEAG stärker als bisher auch eine eigenständige Unternehmenspolitik zu entwickeln, die weniger stark vom Interesse der westdeutschen Verbundunternehmen geprägt wurde, so formuliert es zumindest der damalige Vorstandsvorsitzende Jürgen Stotz (Roesler und Semmelmann 2002, S. 237). Der Versuch der VEAG, eine eigenständige Position zu entwickeln, war vor allem auch darauf zurückzuführen, daß dem Vorstand der VEAG angesichts der absehbaren Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft klar war, daß die großen westdeutschen Verbundunternehmen nicht in erster Linie als Partner sondern als Konkurrenten der VEAG auftreten würden. Die Rolle als Juniorpartner der westdeutschen Verbundunternehmen stellte somit auch ein erhebliches Risiko für die VEAG dar.

² E 11

³ Roesler und Semmelmann (2002, S. 308) sprechen davon, daß es ab 1990 nur noch um eine 100-prozentige Übernahme der RWE-Struktur gegangen sei. Auch wenn man nicht soweit gehen will, da die Aussage zum Teil auch einer gewissen Verbitterung über den Übernahmeprozess geschuldet sein dürfte und vor allem die anderen Anteilseigner ja auch ihre Interessen geltend machten, so ist doch festzustellen, daß eine Vielzahl der wesentlichen organisationalen Entscheidungen in enger Anlehnung an das Referenzmodell RWE getroffen wurden.

Eigner mit unterschiedlichen Interessen die Aktivitäten des gemeinschaftlich geführten Unternehmens auf den kleinsten Nenner abbremsten“.¹

Die Dominanz von RWE dürfte zum einen darauf zurückzuführen sein, daß das RWE im ureigensten Geschäftsfeld der VEAG – der Braunkohleverstromung – über Know-how-Vorteile gegenüber den anderen Eigentümern verfügte. Die RWE AG produzierte ihren Strom vor allem in Braunkohle- und Atomkraftwerken, PreußenElektra und Bayernwerk hingegen verfügten – neben den Wissen um die Stromerzeugung in Kernkraftwerken – vor allem über Erfahrungen mit Steinkohlekraftwerken. Gerade die Ertüchtigung der Braunkohlekraftwerke hatte das RWE im Zuge der Rauchgasentschwefelung bereits seit 1983 in den alten Bundesländern vorgenommen und verfügte daher über Erfahrungen, die für die Sanierung der DDR-Kraftwerke unverzichtbar erschienen. Da bereits in den Anfangsjahren der VEAG die Entscheidungen über den zukünftig anzustrebenden Energiemix der Primärenergieträger zu fällen waren, erwiesen sich die vom RWE aufgebauten Kontakte zu den Braunkohlekraftwerken (vgl. 5.1.2) als außerordentlich hilfreich, da nun bereits auf den Ebenen der Kraftwerksleitungen, der Belegschaftsvertreter und der technischen Experten Beziehungen existieren, die für eine Unternehmensplanung nach dem Vorbild des RWE unverzichtbar erschienen und die sofort für den Aufbau von Arbeitskreisen genutzt werden konnten. Diese Arbeitskreise dienten dazu, dem ostdeutschen Verbundunternehmen Hilfe im Restrukturierungsprozeß zukommen zu lassen. Die *Blaupause RWE* wurde vor allem zu Beginn des Transformationsprozesses dazu herangezogen, den Weg vom Energiekombinat zum Verbundunternehmen zu bahnen. Was lag da näher, als eine beim RWE erprobte Organisationsstruktur zu kopieren und auf das im Entstehen begriffene ostdeutsche Verbundunternehmen zu übertragen. Auf diese Weise konnte RWE als Referenzmodell herangezogen und der Aufbau von Unternehmensbereichen, Abteilungen und Gruppen entlang der Unternehmensgliederung von RWE ausgerichtet werden. Vor allem die Leitungsspannen in den Abteilungen bieten Anhaltspunkte für die benötigten Personalvolumina. Diese organisationale Restrukturierung der ostdeutschen Energiekombinate stellt eine wesentliche Dimension des Modernisierungsprozesses dar. Die zweite in ihrer Wirkung nicht zu unterschätzende Dimension kann im Outsourcing von ehemals kombinatintern erstellten Leistungen gesehen werden. Während die organisationale Restrukturierung von der Leitfrage ausgeht, wie kann ein unternehmensinterner Prozeß effizienter gestaltet werden, wird beim Outsourcing die Frage gestellt, ist eine Leistung unbedingt unternehmensintern zu organisieren oder kann sie – preiswerter – von Dritten erbracht werden. Oder anders gefaßt: Mit Hilfe der organisationalen Restrukturierung erfolgt die Produktion kostengünstiger, da mit geringerem Faktoreinsatz ein größerer Output oder der gleiche Output mit einem geringeren Faktoreinsatz erzielt wird. Durch Outsourcing hingegen werden die Kosten des Faktoreinsatzes gesenkt.

¹ Interview mit Jürgen Stotz, in: Megawatt Nr. 9, 2000, S. 12

Organisationale Restrukturierung und Personalabbau: Im Zusammenhang mit der Ertüchtigung von Kraftwerken und dem Aufbau des 380 kV-Netzes bestand die wesentliche Aufgabe der VEAG darin, die Produktivität auf westdeutsches Niveau anzuheben und die eigene Wettbewerbsfähigkeit nachzuweisen. Der Aufholprozeß ist einerseits darauf zurückzuführen, daß aufgrund der Investitionen in größere Erzeugungseinheiten Skaleneffekte erzielt und eine Kostendegression erreicht werden konnte. Andererseits stellte sich als das eigentliche Problem jedoch die erforderliche *Restrukturierung* heraus. Der VEAG-Vorstand Martin Martiny erläutert das Unternehmensziel, Wettbewerbsfähigkeit zu erreichen, hinsichtlich der Auswirkungen auf die Belegschaftsgröße, indem er ausführt, Personalabbau sei zwar kein Unternehmensziel, aber ohne den notwendigen Personalabbau könne die VEAG sich unter den Konkurrenzbedingungen eines sich entwickelnden europäischen Energiemarktes nicht behaupten (Roesler und Semmelmann 2002, S. 285). Martiny zieht als Vergleichsgrößen das Verhältnis von Beschäftigten je MW installierter Leistung heran: In westdeutschen EVU liegt dieser Beschäftigungsquotient bei 0,8, bei der VEAG kämen 1,6 Beschäftigte auf ein MW installierter Leistung (Martiny 1991, S.1). Wie eklatant die Effizienzurückstände der ostdeutschen Braunkohlekraftwerke gegenüber dem westdeutschen Stand der Technik ausfielen, kann auch daran abgelesen werden, daß in ostdeutschen Braunkohlekraftwerken zum Erzeugen einer Kilowattstunde Strom etwa 20 % mehr Kohle benötigt wird als in westdeutschen Braunkohlekraftwerken (vgl. Stinglwagner 1999, S. 202). Angesichts dieses Produktivitätsrückstandes gab es keine Alternative zu einem umfangreichen Investitionsprogramm zur Modernisierung, Nachrüstung und zum Neubau von Kraftwerken, wenn das Ziel, ein ostdeutsches Verbundunternehmen aufzubauen, nicht verfehlt werden sollte. Die Ausrichtung am RWE erschien dabei unausweichlich, denn so formulierte der Arbeitsdirektor der VEAG, Martin Martiny, in einem Interview:

„Die VEAG muß konkurrenzfähig werden, und das ist nur durch tiefgreifende technische Maßnahmen, aber auch durch notwendige Personalmaßnahmen möglich.“¹

Die VEAG startete einen enormen Aufholprozeß. Daß dieser Aufholprozeß erfolgreich verlaufen ist, zeigt der Vergleich der RWE-Braunkohlekraftwerke mit denen der VEAG für das Jahr 2000. Die RWE Rheinbraun AG – als „die Führungsgesellschaft für die Braunkohlenverstromung“, so der Geschäftsbericht der RWE AG (RWE 2001) – betreibt im linksrheinischen Braunkohlerevier zur Zeit die Tagebaue Garzweiler, Hambach und Inden. Die Verstromung der gewonnenen Braunkohle findet in den RWE Rheinbraun-Kraftwerken Frimmersdorf (installierte Leistung 2406 MW), Goldenberg (107 MW), Neurath (2241 MW), Niederaußem (2840 MW) und Weißweiler (2309 MW) statt. Die Braunkohlenkraftwerke im linksrheinischen Revier liefern zur Zeit nahezu 40 % des Gesamtstromaufkommens des RWE Konzerns, die Anteile der Stromproduktion von RWE Rheinbraun sind, aufgeschlüsselt nach Kraftwerken, in der Tabelle 5-8 dargestellt. Rein rechnerisch ergibt sich, daß je Beschäftigten in den RWE Rheinbraun-Kraftwerken im Geschäftsjahr 2000/01 18,70 GWh Strom produziert wur-

¹ Interview von Martin Martiny, in: Megawatt Nr. 6, 1992, S. 12

den. Dagegen wurden in den VEAG-Kraftwerken 51.587 GWh Strom erzeugt (VEAG 2000), auf jeden Beschäftigten in den Braunkohlekraftwerken der VEAG entfielen also 19,78 GWh. Diese Zahlen belegen, welcher enormer Aufholprozeß in der VEAG in Gang gesetzt worden war:

Vergleicht man die Anzahl der Beschäftigten im Verhältnis zur installierten Leistung der Kraftwerke Jänschwalde, Boxberg sowie Schwarze Pumpe und Lippendorf, so zeigt sich, daß die Neubaukraftwerke mit der Hälfte des Personalbedarfes bewirtschaftet werden können, bezogen auf die mit Modernisierungsinvestitionen versehenen alten Braunkohlekraftwerke (vgl. Tabelle 5-9). Ein Manager von RWE-Rheinbraun erläutert diese Einsparungspotentiale:

„In den alten Kraftwerken hatte jeder Block einen eigenen Leitstand, es ist außerordentlich teuer, die Leitstände elektronisch zusammenzufassen, das macht also wenig Sinn. Wir sind dann aber auf die Idee gekommen, die Mauern zwischen den Leitständen einzureißen, um dann etwa einen Meister für zwei Blöcke zur Verfügung zu haben und nicht mehr je einen Meister pro Block. Das Personal konnte dadurch außerordentlich reduziert werden“ (E 25)

Der Vergleich der VEAG-Kraftwerke Boxberg und Jänschwalde mit den RWE-Kraftwerken Neurath und Niederaußem zeigt: Je erzeugter MWh wurde im Jahr 1992 in Jänschwalde 3,7 mal soviel Personalkapazität aufgewandt wie im Kraftwerk Neurath. Vergleicht man das etwas weniger leistungsfähige Kraftwerk Niederaußem mit dem Kraftwerk Jänschwalde, so wird immerhin noch die 2,7fache Menge an Personal je MWh benötigt. Für das Kraftwerk Boxberg lagen die Leistungskennzahlen ähnlich niedrig: benötigt wurde 3,5 bzw. 2,7 mal soviel Personalkapazität wie in den Kraftwerken Neurath oder Niederaußem (Roesler und Semmelmann 2002, S. 293 f.).

Diese Personalüberhänge sind auch auf die Organisation der Kombinate zurückzuführen. Sie war stark vom Einliniensystem geprägt; im Gegensatz zum „kapitalistischen Managementsystem“ wurde seit 1951 in der DDR das „Prinzip der Einzelleitung und persönlichen Verantwortung“ uneingeschränkt umgesetzt. Dieses Einliniensystem verpflichtete die Kombinars- und Betriebsdirektoren sowie die Abteilungsleiter dazu, die in ihren Aufgabenbereich fallenden Entscheidungen persönlich zu treffen. Der Abteilungsleiter war dem Betriebsdirektor, dieser dem Kombinarsdirektor und letzterer schließlich dem Minister direkt verantwortlich (Lexikon der Wirtschaft 1970, S. 239). Die Bildung der Kombinate sollte so erfolgen, daß diejenigen Einheiten, die im volkswirtschaftlichen Prozeß zusammengehören, im Reproduktionsprozeß des Kombinars weitgehend vereinigt sind (Erdmann und Melzer 1980, S. 932). Idealerweise – so die Vorstellung – würden in einem Kombinat die eigentlichen Produktionsbetriebe, die Zulieferbetriebe, die Wartungs- und Instandhaltungsbetriebe sowie die Außenhandelsbetriebe zusammengefaßt werden und somit von der Produktion bis zum Absatz alle Funktionen gebündelt werden.

Auf der Ebene des Kombinars galt das Organisationsprinzip des Stammbetriebs: Einer der Produktionsbetriebe wurde zum Stammbetrieb erklärt, der Leiter dieses Stammbetriebs wurde

gleichzeitig zum Leiter der gesamten Kombinats ernannt, die anderen, zu diesem Kombinat zusammengefaßten Betriebe, wurden dem Stammbetrieb unterstellt (Erdmann und Melzer 1980, S. 935). Die Kombinate stellten zwar riesige ökonomische Einheiten dar, dennoch waren sie hinsichtlich ihres ökonomischen Spielraums eng begrenzt: Sie waren in die zentralen Planungs- und Leitungsprozesse der DDR-Wirtschaft eingebunden und verfügten dementsprechend nur über einen geringen Gestaltungsspielraum. So wurden im Kombinat Braunkohlekraftwerke alle Braunkohlekraftwerke, alle Pumpspeicherkraftwerke, zwei Reparaturbetriebe sowie ein Forschungsinstitut zusammengefaßt. Das Kraftwerk Jänschwalde wurde zum Stammbetrieb des Kombinats erklärt und die anderen Kraftwerke dem Stammbetrieb unterstellt. Die innere Organisationsstruktur der Kombinate orientierte sich vor allem an den Produktionsstandorten – man könnte daher im organisationalen Sinne von einer Objektgliederung nach dem Kriterium Region bzw. Produktionsstandort sprechen: Das Kombinat Braunkohlekraftwerke umfaßte die Kraftwerke Jänschwalde (Stammbetrieb) Boxberg und Lübbenau/Vetschau, des weiteren die Kraftwerke Völkerfreundschaft, Elbe sowie Lippendorf. Hinzu kamen die zu einem Betrieb zusammengefaßten Pumpspeicherkraftwerke, der Instandsetzungsbetrieb und die Forschungsinstitute. Die Braunkohlekraftwerke fungierten im juristischen Sinne zwar als selbständige Unternehmen, ihre ökonomischen Entscheidungen waren jedoch durch den Stammbetrieb determiniert. Das ökonomische Handeln der Kombinate und der ihnen angehörigen Betriebe erfolgte – sieht man von den Außenhandelsgeschäften einmal ab – auf der Grundlage der Planziele, die de facto zentral vorgegeben wurden und entsprach letztlich nicht der ökonomischen Rationalität (Lepsius, Weinert und Kuchler 1995, S. 360). Das klassische Problem von Einliniensystemen besteht in der Überlastung der Entscheidungsträger, insbesondere auf den oberen Ebenen, in der Schwerfälligkeit und Langsamkeit des Systems, da nachgeordnete Instanzen immer den Weg über die übergeordneten Stellen nehmen müssen, um sich mit Instanzen auf gleicher Hierarchieebene abstimmen zu können, und in der starken hierarchischen Gliederung des Systems, die dazu führt, daß Informationen auf dem Weg durch die Instanzen nicht schnell zu den Entscheidern gelangen und verzerrt wiedergegeben werden.

Dieses Einliniensystem galt es im Zuge des Modernisierungsprozesses zu verändern. Statt der Einzelleitung wurde ein funktional gegliederter Vorstand bestimmt, in dem technische Ressorts von den ökonomischen geschieden wurden und überdies – gemäß dem bundesdeutschen Aktiengesetz – die Funktion Personalwesen auf der Vorstandsebene angesiedelt wurde. Auf der Ebene der Kraftwerke wurde die Organisationsstruktur des RWE-Braunkohlekraftwerks Neurath als Muster herangezogen und die ostdeutschen Braunkohlekraftwerke entsprechend reorganisiert: Danach wurde die Kraftwerksorganisation in die Bereiche Stromerzeugung, Instandhaltung und den Bereich Wärmewirtschaft/Statistik gegliedert. Die wesentlichen kaufmännischen Funktionen sowie die funktionale Weisungskompetenz des Ressorts Personal wurden zentral in der VEAG-Verwaltung zusammengefaßt, wodurch ein Mehrliniensystem entstand, das zumindest in der Phase der Einführung sowohl von Seiten der Kraftwerksleitun-

gen als auch vom Betriebsrat stark kritisiert wurde. Da die Kraftwerke nun vor allem als operative Einheiten angesehen wurden, kam die Verlagerung der strategischen Kompetenzen in die Unternehmenszentrale einer „Enthauptung zumindest des ehemaligen Stammbetriebs Jänschwalde gleich“ (Denisow zitiert nach Roesler und Semmelmann 2002, S. 257). Dennoch entstand – trotz der erheblichen Reibungsverluste im Reorganisationsprozeß – eine leistungsfähige Organisation, die durch eine flachere Hierarchie und vornehmlich funktionale Organisationseinheiten gekennzeichnet ist (Roesler und Semmelmann 2002, S. 311).¹

Mit der Übernahme der RWE-Organisationsstruktur für die VEAG und wurde auch auf der Ebene der Kraftwerke ein Referenzmodell geschaffen, das hinsichtlich des Personalbesatzes und -aufwands Anhaltspunkte bot, an welchen Anpassungsprozessen man sich orientieren mußte, um Kraftwerke wirtschaftlich betreiben zu können. Die Reorganisation der VEAG verfolgte daher neben dem Ziel der Strukturübertragung daher vor allem auch das Ziel, Effizienzkennziffern auf die Ebenen von Abteilungen und Gruppen herunterzubrechen und damit Ziele für den Reorganisationsprozeß zu formulieren. Dieser Reorganisationsprozess entfaltet eine erhebliche Dynamik, die sogar die westdeutschen Eigentümer überraschte. So führt ein Manager eines westdeutschen Energieerzeugers aus: „Wir haben ein wenig neidisch auf die Ostdeutschen geblickt, was dort so an Reorganisation möglich war. Und dann haben wir uns gefragt, ob wir auch in diese Prozesse einsteigen müssen. (E 42).“

Infolge der technischen Ertüchtigung und der Reorganisationsmaßnahmen aber auch aufgrund des rückläufigen Stromabsatzes sowie des umfangreichen Kraftwerkneubaus mußte die VEAG in einem Umfang Personal abbauen, wie es in der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft bis dahin undenkbar schien. Den Angaben der VEAG zufolge, lassen sich für den Vergleichszeitraum 2000/01 den Kraftwerken unmittelbar folgende Beschäftigtenzahlen zuordnen (vgl. Tabelle 5-9). Damit weist die VEAG im Jahr 2000 sogar eine höhere Produktivität je Beschäftigten im Kraftwerksbereich auf, als die RWE Rheinbraun AG.² Dieser Erfolg des Restrukturierungsprozesses ist neben der technischen Ertüchtigung und dem Neubau von Kraftwerken vor allem auch auf die Freisetzung des nun überzähligen Personals zurückzuführen (vgl. Abbildung 5-2). Ein Manager eines westdeutschen Verbundunternehmens resümiert den Aufholprozeß folgendermaßen:

¹ Daß die Organisationsstruktur der VEAG im Jahr 1996 einer erneuten umfassenden Revision unterzogen wurde, ist vornehmlich der notwendige Emanzipation von den ‚Konzernmüttern‘ und einer vorsorglich betriebenen Anpassung der Organisation an die 1998 einsetzende Liberalisierung der Energiewirtschaft geschuldet. Das noch relativ einfache Mehrliniensystem der VEAG wurde zu einer Matrix ausgebaut: die Geschäftsfelder wurden dabei entlang der Wertschöpfungskette eingerichtet, also Stromerzeugung, -übertragung und -vertrieb. Funktional wurden Weisungskompetenzen für die Ressorts Planung/Controlling, Materialwirtschaft und Personal eingerichtet (Roesler und Semmelmann 2002, S. 311).

² Auch Roesler und Semmelmann (2002, S. 294) berichten, daß im Jahr 1998 die Leistungsunterschiede zwischen den Kraftwerken Boxberg und Jänschwalde sowie Neurath und Niederaußem nahezu ausgeglichen werden konnten. So lag ihren Informationen zufolge der Personalaufwand im Kraftwerk Jänschwalde nur noch um 20 Prozent über dem des Kraftwerks Neurath und in etwa ebenso hoch wie im Kraftwerk Niederaußem. Das Kraftwerk Boxberg hatte sich bis auf „30 Prozent bzw. 10 Prozent dem Leistungsniveau der RWE-Kraftwerke angenähert“ (Roesler und Semmelmann 2002, S. 194).

„Ich war in dem Lenkungskreis¹ mit drinnen. Ich bin damals auch lange Zeit in der Lausitz gewesen. Wenn man die Sache heute von einem neutralen Standpunkt aus betrachtet, muß man nach manchen Diskussionen, die ich erlebt habe, sagen, die VEAG ist heute ein Stück weiter als wir. Wenn man von anderen lernen will, muß man das aber auch ein Stück weit neutral beobachten. Im Osten war der Leidensdruck größer als bei uns, deshalb sind die an manchen Stellen etwas weiter gegangen, als wir. Der Leidensdruck hat die Entwicklung der VEAG beschleunigt (E38).

Daß die Effizienz der Stromerzeugung enorm stieg, wird deutlich, wenn der Braunkohleverbrauch der VEAG zur der Stromproduktion ins Verhältnis gesetzt wird. Im Jahr 1992 wurden aus 1.000 Tonnen Braunkohle 69 MWh Strom erzeugt, im Jahr 2000 produzierte die VEAG dagegen im erneuerten Kraftwerkspark 95 MWh aus der gleichen Menge Braunkohle. Da der Umsatz der VEAG sich bis ins Jahr 2000 rückläufig entwickelte, erst aufgrund des sinkenden bzw. stagnierenden Stromabsatzes, dann aufgrund des Preisverfalls, der Wärmeabsatz zunächst auch zurückging und erst im Jahr 1998 das Niveau von 1992 wieder überstieg, und gleichzeitig die Produktivität der Kraftwerke zunahm, entschloß sich die VEAG, in erheblichem Umfang Personal einzusparen: Verzeichnete die VEAG zum 31.12.1991 noch eine Belegschaftsgröße von 18.850, so schrumpfte diese Belegschaft bis zum Jahr 2000 auf 5.905 Beschäftigte.

Tabelle 5-8: Stromerzeugung und Beschäftigte in den Kraftwerken der RWE Rheinbraun AG (Stand 2001)

	Frimmersdorf	Goldenberg	Neurath	Niederaußem	Weißweiler	Summe
Stromerzeugung (in GWh)	17.600	500	14.900	18.500	1900	70.500
Beschäftigte	k.A.*	k.A.	k.A.	k.A.	k.A.	3.769

Anmerkung: k.A. = keine Angabe
Quelle: Bleicher u.a. (2003, S. 152)

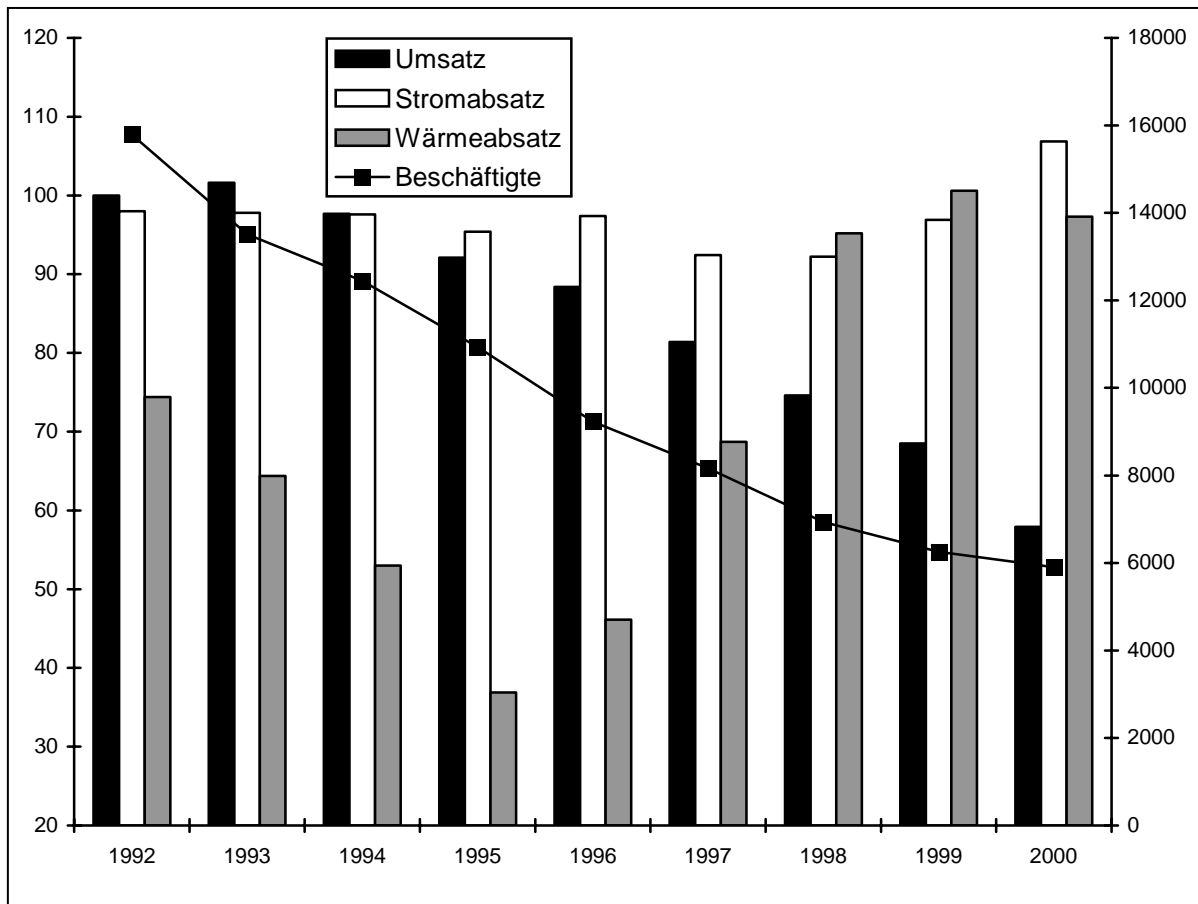
Tabelle 5-9: Beschäftigte in VEAG-Braunkohlekraftwerken (Stand 31.12.2000)

	Jänschwalde	Schwarze Pumpe	Boxberg	Lippendorf	Summe
Installierte Leistung (MW)	3.000	1.600	1.900	1.840	8.340
Beschäftigte	1.191	315	787	314	2.607
Personalintensität [Beschäftigte je MW installierter Leistung]	0,4	0,2	0,41	0,17	0,31

Quelle: Bleicher u.a. (2003, S. 153)

¹ Bei Lenkungskreisen handelt es sich um Arbeitskreise, die zu Beginn der 90er Jahre eingerichtet wurden, um den Transformationsprozeß in der ostdeutschen Bergbau- und Energiewirtschaft zu steuern. Lenkungskreise wurden besetzt mit Managern – vorzugsweise der zweiten Hierarchieebene – west- und ostdeutscher Unternehmen. Das Aufgabenfeld eines Lenkungskreises wurde vor allem auf bestimmte Unternehmensfunktionen ausgerichtet, also etwa: Einkauf, Produktion (Braunkohleverstromung), Rechnungswesen etc.

Abbildung 5-2: Umsatz, Strom- und Wärmeabsatz sowie Beschäftigungsentwicklung der VEAG von 1992 – 2000



Anmerkungen:

Umsatz, Strom- und Wärmeabsatz: 1991 = 100

Beschäftigte: Anzahl

Quelle: VEAG, Geschäftsberichte, lfde. Ausgaben

Dieser Beschäftigungsabbau ist allerdings in den ostdeutschen Kontext einzuordnen, auch die anderen Branchen sind dort von einem ähnlich dramatischen Verlust an Arbeitsplätzen gekennzeichnet (Bleicher u.a. 2003, S. 29 f.). Allerdings bleibt anzumerken, daß der außerordentlich starke Verlust an Arbeitsplätzen im ostdeutschen Verbundunternehmen VEAG in den anderen energiewirtschaftlichen Unternehmen in Ostdeutschland keine Fortsetzung findet. So verzeichnet die Stromversorgung in Ostdeutschland in den Jahren von 1991 – 1996 zwar einen Rückgang von 6.600 Beschäftigten, allerdings ist dieser Rückgang vor allem auf die Kapazitätsanpassung der VEAG zurückzuführen, die im gleichen Zeitraum 9.620 Stellen abbaut (vgl. Tabelle 5-10), so daß die restliche ostdeutsche Energiewirtschaft in der betrachteten Periode sogar einen Beschäftigungsaufwuchs von rund 3.000 Stellen zu verzeichnen hatte. Da die Regionalverteiler ebenfalls in erheblichem Umfang Personal abbauten, dürfte dieser Aufwuchs vor allem auf die Gründung der Stadtwerke im Zuge der Rekommunalisierung zurückzuführen sein (vgl. Tabelle 5-13).

Von Beschäftigungsverlusten ist auch die Bergbauwirtschaft Ostdeutschlands geprägt. Aufgrund der massiv sinkenden Braunkohleförderung sowie der Effektivierung der Braunkohleverstromung wurde einerseits weniger Braunkohle benötigt. Andererseits wurden auch die Bergbauunternehmen LAUBAG und MIBRAG ähnlichen Restrukturierungen unterworfen, wie sie auch in der VEAG stattfanden, mit der Folge, daß die Produktivität des Braunkohlebergbaus enorm anstieg. Seit 1989 verloren daher über 85 Prozent der Beschäftigten in den Unternehmen des Braunkohlebergbaus ihren Arbeitsplatz.¹ Im mitteldeutschen Revier ist dabei ein wesentlich stärkerer Beschäftigungsabbau zu verzeichnen, als in der Lausitz. So lag im Jahr 1996 das Beschäftigungsniveau der im Braunkohletagebau verbliebenen Arbeitnehmer in den linkselbischen Tagebauen der MIBRAG um 92 Prozent unter dem Ausgangswert von 1989; in der Lausitz dagegen wurden 82 Prozent der Personalkapazität abgebaut, also 10 Prozent weniger.² Aber auch in der Gas- und Fernwärmeversorgung verloren von 1991 bis 1996 rund 1.700 bzw. 4.700 Beschäftigte ihren Arbeitsplatz.

Tabelle 5-10: Beschäftigungsentwicklung in den neuen Bundesländern, insbesondere in der Energiewirtschaft von 1993 – 1996

	Beschäftigungsentwicklung (in 1.000 Beschäftigte)				Veränderung (in Prozent zum Vorjahr)			
	1993	1994	1995	1996	1993	1994	1995	1996
Gesamt	6.219	6.330	6.396	6.259	-2,6	1,8	1,0	-2,1
Stromversorgung	37	38	38	33	-1,5	2,2	-0,6	-11,9
<i>davon VEAG</i>	13	12	11	9	-7,8	-12,1	-15,6	-11,6
Fernwärmeversorgung	14	14	12	11	-8,6	-3,3	-14,3	-7,9
Gasversorgung	9	8	7	7	5,7	-14,0	-16,4	-3,1
Braunkohlebergbau	38	30	26	19	-33,5	-19,2	-14,9	-27,1
<i>davon Lausitz</i>	27	22	19	14	-30,6	-18,1	-13,8	-27,9
<i>davon linkselbisches Revier</i>	10	8	7	5	-39,9	-22,2	-18,1	-24,9

Quelle: Statistisches Bundesamt, Statistik der Kohlewirtschaft, Geschäftsberichte LAUBAG, VEAG, MIBRAG lfd. Ausgaben

¹ Ein Teil der ehemals im Bergbau Beschäftigten fand jedoch einen – freilich zeitlich befristeten – Arbeitsplatz in der Braunkohlesanierung, also der Wiederherstellung der vom DDR-Braunkohletagebau devastierten Flächen. Ab 1993 wurden eine Reihe von Sanierungsgesellschaften gegründet, die über Maßnahmen des zweiten Arbeitsmarktes Beschäftigungsmöglichkeiten im Sanierungsbergbau schufen. Im Jahr 1993 belief sich die Anzahl dieser Arbeitsplätze auf 13.597, im Jahr 1994 fanden immerhin 17.320 Arbeitnehmer in den Sanierungsunternehmen einen Arbeitsplatz. Allerdings gingen die Beschäftigtenzahlen im Sanierungsbergbau stetig zurück: 1995 befanden sich noch 16.590 und 1997 noch 14.036 Beschäftigte in der Braunkohlesanierung. Rund 90 Prozent dieser Beschäftigten stammt aus dem Braunkohlebergbau (vgl. Fischer u.a. 1996 und Blaesche u.a. 1999).

² Diesen doch erhebliche Unterschied führt der damalige Bezirksleiter der IGBE in der Lausitz darauf zurück, daß der Braunkohletagebau im mitteldeutsche Revier im Transformationsprozeß zunächst stark umstritten war und die MIBRAG daher schneller Rendite erwirtschaften mußte als dies in der Lausitz erforderlich schien: „Es war am Anfang klar, es gibt Braunkohlebergbau im linkrheinischen Revier und es gibt die Lausitz als Revier und ob sich die MIBRAG würde halten können, das war eben nicht klar, denn die Treuhand wollte nicht den gesamten ostdeutschen Bergbau an die Westdeutschen verscheuern und brachte daher die Amis in das Spiel. Und die wollten dann auch richtig Rendite sehen. Daher wurde der Personalabbau bei der MIBRAG wesentlich rustikaler durchgezogen, als in der Lausitz“ (E 4).

Ein solcher Personalabbau ist nur dann einigermaßen sozial ausgewogen zu gestalten, wenn die betriebliche und überbetriebliche Arena, in der Umfang und Bedingungen des Personalabbaus ausgehandelt werden von starken Mitbestimmungsträgern also Betriebsräten und Gewerkschaften geprägt ist. Eine solche Situation war bis zum Jahr 1989 in den westdeutschen EVU weitestgehend gegeben, auch wenn sich dort der Konflikt um die Zuständigkeit der beiden Gewerkschaften ÖTV und IGBE bereits abzuzeichnen begann. Die Erfolge der IGBE beim langsamen Rückbau der Steinkohleförderung ist anders nicht zu erklären. Im Zuge der Transformation der ostdeutschen Bergbau- und Energiewirtschaft eskalierte allerdings der Organisationskonflikt der beiden Einzelgewerkschaften. Die IGBE hatte sich in Zuge der Aushandlung der Stromverträge eindeutig positioniert: Zum einen unterstützte sie im wesentlichen das Konzept der Stromverträge, also der Gründung eines ostdeutschen Verbundunternehmens mit den vornehmlichen Aufgaben der Stromproduktion und -übertragung auf dem Verbundnetz sowie der Regionalversorger mit der Aufgabe der Stromverteilung an die Endverbraucher. Des weiteren erkannte sie – nach anfänglichem Zögern – an, daß, bei Anwendung der 70:30-Regelung der Stromverträge, die 70 Prozent der Stromerzeugung für das Verbundunternehmen reservierte und nur 30 Prozent den regionalen Versorgungsunternehmen überließ, der weitaus überwiegende Teil der Stromerzeugung in Braunkohlekraftwerken erfolgen würde. Damit war jedoch auch vorgegeben, daß die IGBE nicht den in Westdeutschland erfolgreich beschrittenen Weg einschlagen konnte, indem ein für die Bergbauwirtschaft risikominimaler Energiemix durchgesetzt und dieser dann politisch abgesichert wurde, wie dies mit dem Abschluß des ‚Jahrhundertvertrags‘ gelungen war. Statt dessen sah sich die IGBE gezwungen, offensiv das Interesse ihrer Mitglieder zu artikulieren und die Realisierung der Stromverträge nach Möglichkeit zu befördern. Auf diese Weise waren nicht nur Arbeitsplätze im Braunkohlebergbau zu sichern, auch konnten so neue Gewerkschaftsmitglieder im Bereich des Verbundunternehmens gewonnen werden (ÖTV 1991, S. 22, IGBE 1992, S. 220 ff.). Daher verabschiedete die IGBE am 7. September 1990 eine Satzungsänderung, die für die IGBE auch den Anspruch auf die Vertretung von Beschäftigten der Elektrizitätswirtschaft eröffnete. Sie eskalierte damit den seit langem schwelenden Organisationskonflikt mit der ÖTV um die Zuständigkeit für die Elektrizitätswirtschaft (ÖTV 1991, S. 16 ff.). Der DGB-Bundesvorstand erklärte diese Satzungsänderung zwar für unwirksam, da sie gegen die übergeordnete DGB-Satzung verstieß, ein Vermittlungsverfahren jedoch verlief für beide Seiten unbefriedigend und letztlich erfolglos. Schließlich kam die Schiedsgerichtsbarkeit des DGB zu dem Ergebnis, daß die ÖTV für die Elektrizitätswirtschaft zuständig sei (ÖTV 1991, S. 47). Zwar erkannte die IGBE den Schiedsspruch an, de facto gelang es ihr jedoch, einen erheblichen Teil der Belegschaft der VEAG sowie der regionalen Energieversorger in ihren Organisationsbereich zu überführen.¹ Dennoch konnte nicht verhin-

¹ Der Vertreter der ÖTV im Projektbeirat des Projekts „Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger – am Beispiel der Bergbau- und Energiewirtschaft in Ostdeutschland“ wies wiederholt darauf hin, daß, entgegen der öffentlichen

dert werden, daß die Belegschaft der VEAG hinsichtlich ihrer Gewerkschaftszugehörigkeit zwischen IGBE und ÖTV gespalten wurde.¹ Zwar schlossen sich die beiden Gewerkschaften zu einer Tarifgemeinschaft zusammen, diese blieb allerdings außerordentlich fragil,² und stellte nicht unbedingt eine glänzende Ausgangsposition für die Wahrung der Arbeitnehmerinteressen im Anpassungsprozeß dar, der einer starken Interessenvertretung der Beschäftigten bedurft hätte.

Die ÖTV vertrat in bezug auf die Stromverträge eine Position, die der IGBE nahezu entgegengesetzt war. Beispielsweise verwies die ÖTV immer wieder auf die Bedeutung der kommunalen Energieversorgung für die alte Bundesrepublik. Zwar sah auch die ÖTV den in den Stromverträgen intendierten Kapital- und Know-how-Transfers von westdeutschen EVU in die neuen Bundesländer als unabdingbar an; sie forderte dennoch nachdrücklich die stärkere Kommunalisierung der Energiewirtschaft. Diese Forderung dürfte vor allem auch darin begründet gewesen sein, daß der Anspruch auf die Vertretung der Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung und auch in den kommunalen Versorgungsunternehmen – etwa dem öffentlichen Personennahverkehr – kaum bestritten werden konnte. Die ÖTV versuchte daher ÖTV den Anteil der kommunalen Unternehmen möglichst zu vergrößern (ÖTV 1990). Sie begab sich damit jedoch in eine uneindeutige Position, denn aufgrund des Organisationskonflikts mit der IGBE mußte die ÖTV den Belegschaften der VEAG und der regionalen Verbundunternehmen eine Perspektive aufzeigen, die deren Interessen, also der möglichst weitgehenden Erhaltung dieser Unternehmen nahekam, was eine Rekommunalisierung wiederum ausschloß. Daher kann die IGBE insgesamt als die im Transformationsprozeß erfolgreichere Gewerkschaft bezeichnet werden, gerade auch deshalb, weil sie ihre strategische Position eng an die Inhalte der Stromverträge anlehnte und die grundsätzliche Orientierung auf die in den Stromverträgen angelegte Übertragung der Großkraft- und Verbundwirtschaft nie außer Acht ließ.

Der Erfolg der IGBE dürfte auch darauf zurückzuführen sein, daß sie frühzeitig, Ende August 1990, ein Eckpunktepapier zur „Bewältigung der Strukturkrise in der Bergbau- und Energiewirtschaft der DDR“ vorlegen konnte, daß sich an dem damals vorliegenden Entwurf der

Wahrnehmung, ein Teil der Belegschaften dieser Unternehmen noch immer Mitglied der ÖTV bzw. von Verdi sei und beklagte bitter die Unrechtmäßigkeit des Eindringens der IGBE in den Organisationsbereich der ÖTV (E 19).

¹ Der Betriebsratsvorsitzende der VEAG versteht es als Niederlage, daß diese Spaltung nicht verhindert werden konnte und die Mitgliederübertritte zur ÖTV auch in vielen VEAG-Betrieben stattfanden. Diese Mitglieder des FDGB versprachen sich von der traditionell zuständigen Gewerkschaft eine stärkere Vertretung als von der IGBE (Roesler und Semmelmann 2002, S. 197).

² Bereits 1992 zerbrach die Tarifgemeinschaft zwischen ÖTV und IGBE in der Energiewirtschaft. Jede Gewerkschaft erhob den Anspruch, die 27.000 Beschäftigten in der Energiewirtschaft zu vertreten, mit dem Ergebnis, daß die Arbeitgeberdelegation parallel mit zwei Gewerkschaften im gleichen Gebäude auf verschiedenen Etagen verhandelte. Dies eröffnete der Arbeitgeberseite die Möglichkeit, die Gewerkschaften gegeneinander auszuspielen, was die Betriebsräte der Elektrizitätswirtschaft außerordentlich erbitterte, so daß sie gegen diese Verhandlungspraxis rebellierten und erreichten, daß im Zuge der nächsten Tarifverhandlung zwar immer noch in getrennten Delegationen und nicht in einem Raum und gemeinsam, immerhin aber wieder auf der selben Etage verhandelt wurde (Müller und Wilke 1996, S. 103).

Stromverträge orientierte und den Beschäftigten Orientierung bot.¹ So wurde eine Modifikation und Kombination der Maßnahmen vorgeschlagen, die bereits zur Bewältigung der Bergbaukrise im Ruhrgebiet beigetragen hatte: Vorruhestandsregelungen, Kurzarbeit, Sozialplan- und Rationalisierungsschutzinstrumente, regional konzentrierte Investitionshilfen sowie Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften (IGBE 1900, S. 6). Des Weiteren konnte die IGBE in ihrem angestammten Revier, der Bergbauwirtschaft, außerordentlich erfolgreiche Tarifverhandlungen bestreiten: Sie verhandelte hier mit dem Ziel, möglichst schnell eine Angleichung der Arbeits-, Einkommens- und Lebensverhältnisse herbeizuführen. Daher entwickelte sich die Braunkohleindustrie zum Tarifführer in den neuen Ländern und startete einen Aufholprozeß gegenüber den in Westdeutschland gültigen Tarifverträgen (vgl. Tabelle 5-11). Die Einkommen der Energiewirtschaft erreichten nahezu das Niveau der Braunkohleindustrie, übertrafen es jedoch zunächst nicht. Erst im Jahr 1995 lagen die Einkommen der Beschäftigten in der Energiewirtschaft höher als im Braunkohlebergbau, damit erzielte die Energiewirtschaft, wie in Westdeutschland, die höchsten Einkommen. Die Metall- und Elektroindustrie hingegen erreichte im Jahr 1992 nur 60 Prozent der Einkommensniveaus des Braunkohlebergbaus.²

Es ist allerdings anzumerken, daß die IGBE im Transformationsprozeß auch neue Wege beschritt, so handelte sie im Oktober 1993 zur Absicherung der VEAG-Belegschaft eine vier-Tage-Woche ohne Lohnausgleich aus, was de facto einer Absenkung der Tarifeinkommen um 10 Prozent gleichkam (Müller und Wilke 1996, S. 111). Dieser Tausch von Arbeitsplatzsicherheit gegen Einkommensverzicht relativiert die Erfolge der IGBE in den Tarifauseinandersetzungen. Dennoch: Aufgrund der tarifpolitischen Erfolge, nahm die Attraktivität der IGBE für die Beschäftigten in der ostdeutschen Energiewirtschaft zu, die IGBE wußte dies und setzte diese Erfolge auch bewußt zur Mitgliederakquisition im anhängigen Organisationskonflikt der Elektrizitätswirtschaft ein.

¹ Das Eckpunktepapier wurde vom Vorstand der IGBE verfaßt, es trägt den genauen Titel: „Soziale Sicherheit, Beschäftigung und Qualifizierung – Eckpunkte eines Konzepts zur Bewältigung der Strukturkrise in der Bergbau- und Energiewirtschaft der DDR“.

² Allerdings war es auch die IGBE, die als erste Gewerkschaft 1993 wieder von dem Ziel abrückte, die Angleichung der Einkommen an das Tarifniveau Westdeutschlands zu erreichen. Sie konnte dies tun, da sie sich einerseits in einer in Ostdeutschland vergleichsweise starken Position befand – die Tarife der IGBE lagen deutlich höher als die vergleichbaren Tarife der IG Metall oder der IG Chemie – und den Gewerkschaftsmitgliedern dieser Einkommensvorsprung durchaus bewußt war. Zum anderen reagierte die IGBE auch in den ostdeutschen Tarifverhandlungen besonnen, und versuchte eine Orientierung an den Produktivitätsfortschritten der Bergbau- und Energiewirtschaft in den Tarifverhandlungen durchzusetzen, um die Unternehmen nicht zu überfordern. Allerdings scherte die IGBE gerade zu einem Zeitpunkt aus dem Anpassungsgeleitzug der Einzelgewerkschaften aus, als die IG Metall sich anschickte, die bis dahin härteste Tarifrunde in Ostdeutschland auszufeuchten. Die Metall-Arbeitgeber boten eine Erhöhung der Einkommen von neun Prozent an, die IG Metall forderte je nach Art des Betriebs 17 – 25 Prozent. Die Verhandlungen eskalierten und es kam zum Streik. Während die IG Metall ihr Prestige wahren mußte und hohe Tarifabschlüsse durchzusetzen versuchte, konnte die IGBE relativ gelassen reagieren. Die bereits erreichte Tariffdifferenz zu den anderen Gewerkschaften erlaubte es ihr, die anstehende Tarifrunde, was die Forderungen betraf, hinsichtlich der Lohnforderungen moderat anzugehen und ihren Ruf zu festigen, tarif- und industriepolitisch mit Augenmaß zu agieren.

Mit der Übertragung des Betriebsverfassungsgesetzes auf Ostdeutschland wurden die Unternehmen der Energiewirtschaft den Vorschriften der Paragraphen 111 ff. dieses Gesetzes (Interessenausgleich, Sozialplan und Nachteilsausgleich bei Betriebsänderungen) unterworfen. Damit stand fest, der anhängige Personalabbau in der VEAG würde nicht in wilder Form erfolgen, sondern entlang der gesetzlich vorgegebenen Regelungen. Wie diese Regelungen ausgestaltet werden konnten, darüber lagen bei der IGBE umfassende Erfahrungen vor. So faßt der Betriebsratsvorsitzende der VEAG das Ergebnis des Aushandlungsprozesses folgendermaßen zusammen:

„Meiner Meinung nach haben wir damit einen der besten Rahmensozialpläne in der Gruppe vergleichbarer Unternehmen der neuen Bundesländer ausgehandelt. Wir haben die Auflösung [des Arbeitsverhältnisses, A.B.] vorgesehen¹, das war die Masse. Dann gab es die Möglichkeit, aus Altersgründen gewissermaßen den Betrieb zu verlassen [...] und die dritte Möglichkeit war eben, in eine Ausgliederung zu gehen. Also der personalpolitische Schwerpunkt lag in der Schaffung neuer Arbeitsplätze und im sozialverträglichen Abbau von Arbeitsplätzen“ (E 13).

Nach Angaben der VEAG (o.J., S. 36) erfolgten 48,9 Prozent des Personalabbaus durch einvernehmliche Vertragsauflösungen, 19,7 Prozent schieden über Altersübergangs- und Vorruhestandsregelungen aus dem Unternehmen aus, immerhin 26 Prozent der ehemaligen VEAG-Beschäftigten fanden in Ausgliederungen und Industrieansiedlungen einen neuen Arbeitsplatz.

Der Personalabbau erfolgte allerdings nicht allein, um die zweifellos vorhandenen Überkapazitäten abzubauen; er wurde von einer Strategie begleitet, die eine ‚Konzentration auf das Kerngeschäft‘ beinhaltete. Eine solche Konzentration war einerseits schon deshalb geboten, um die im Kombinat angelegte Tendenz zur ‚Autarkie‘ – möglichst viele Leistungen sollten im Kombinat selbst erbracht werden, Abhängigkeit von anderen Kombinaten gefährdete die Leistungserstellung² – zu durchbrechen. Gleichzeitig bedeutete die Konzentration auf das Kerngeschäft allerdings auch die Übernahme der manageriellen Orientierung auf eine Form der ‚Lean Production‘, also den Abbau von organisationalem Slack und die Überlegung, ob eine Leistung unbedingt innerbetrieblich erstellt werden muß, oder nicht besser von außen bezogen werden kann. Diese Überlegung führte zu einer umfassenden unternehmensweiten Suche nach Ausgliederungspotentialen. Diese Outsourcingprozesse stellen einen weiteren wesentlichen Schritt der Modernisierung der Energiewirtschaft dar und sollen daher im folgenden dargestellt werden.

¹ Die einvernehmliche Vertragsauflösung wurde durch Abfindungsregelungen ergänzt.

² Ein Betriebsrat der VEAG erinnert sich: „Wenn man hier so drüber guckt, dann sieht man, welche großen Hallenkomplexe wir hier haben, alles folgte dem DDR-Modell ‚Autarkie‘ alles mußte man selber machen, wenn man auf andere angewiesen war, dann mußte man betteln: Tu mir den Gefallen, mach mir das. Und niemand wollte und konnte“ (F 13).

Tabelle 5-11: Tarifenwicklung in ausgewählten Wirtschaftszweigen und Bereichen in Ostdeutschland 1992 - 2001

(in DM, 2001 in €)	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Energie- u. Versorgungswirtschaft	2563	2802	2970	3179	3361	3460	3520	3630	4056	2135
Braunkohleindustrie	2936	2945	3221	3427	3540	3615	3615	3734	3855	2060
Metall- und Elektroindustrie	1762	2155	2391	2671	2943	2987	3063	3160	3255	1699
Recycling- u. Entsorgungswirtschaft	2245	2633	2923	3205	3271	3323	3323	3406	3491	1823
Bauhauptgewerbe	2849	3113	3292	3493	3674	3674	3728	3728	3728	2168
Abbruch- und Abwrackgewerbe	2881	3525	3618	3742	3791	3848	3906	4019	k.A.	k.A.
Metallbauerhandwerk	1781	2088	2103	2274	2415	2571	2538	2622	k.A.	1323

in Prozent der Vergütung Energieversorgung	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Energie- u. Versorgungswirtschaft	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Metall- und Elektroindustrie	68,7	76,9	80,5	84,0	87,6	86,3	87,0	87,1	80,3	79,6
Recycling- u. Entsorgungswirtschaft	87,6	94,0	98,4	100,8	97,3	96,1	94,4	93,8	86,1	85,4
Bauhauptgewerbe	111,2	111,1	110,8	109,9	109,3	106,2	105,9	102,7	91,9	101,5
Abbruch- und Abwrackgewerbe	112,4	125,8	121,8	117,7	112,8	111,2	111,0	110,7	k.A.	k.A.
Metallbauerhandwerk	69,5	74,5	70,8	71,5	71,9	74,3	72,1	72,2	k.A.	62,0

in Prozent der Vergütung Braunkohleindustrie	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Braunkohleindustrie	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Metall- und Elektroindustrie	60,0	73,2	74,2	77,9	83,1	82,6	84,7	84,6	84,4	82,5
Recycling- u. Entsorgungswirtschaft	76,5	89,4	90,8	93,5	92,4	91,9	91,9	91,2	90,6	88,5
Bauhauptgewerbe	97,1	105,7	102,2	101,9	103,8	101,6	103,1	99,8	96,7	105,2
Abbruch- und Abwrackgewerbe	98,1	119,7	112,3	109,2	107,1	106,4	108,0	107,6	k.A.	k.A.
Metallbauerhandwerk	60,7	70,9	65,3	66,4	68,2	71,1	70,2	70,2	k.A.	64,2

Anmerkungen:

(*) Monat, jeweils mittlere Vergütungsgruppe, Endstufe

(**) Energie- und Braunkohlewirtschaft: Mittelwert mittlere Vergütungsgruppe; andere: Lohn

(***) Metall- und Elektroindustrie Berlin(Ost)/Brandenburg (Tarifgebiet II); ab 2000: Sachsen

(****) Abbruch- und Abwrackgewerbe, Bundesgebiet Ost, Angabe jeweils Dezember

(*****) Metallbauerhandwerk (Schlosser, Schmiede) Berlin(Ost)/Brandenburg (Tarifzone 2 bzw. ab 1.10.1997: Tarifgebiet D)

Quelle: Bleicher u.a. (2003, Anhang, S. 22)

*Ausgliederungen:*¹ Das Ausgliederungsgeschehen kann folgendermaßen systematisiert werden (Bleicher u.a. 2003, S. 32 ff.):

„In einer ersten Phase der betrieblichen Restrukturierung, zeitlich angesiedelt von 1990 bis etwa 1992/93, wurden zunächst die personalintensiven Randbereiche aus der überkommenen Kombinatstruktur abgespalten. Diese Formen des Ausgliederns können als ein freilich transformationsspezifisches Streamlining aufgefaßt werden: kombinatsspezifische Einrichtungen werden abgestoßen. Darunter fallen: Medizinische Einrichtungen, Kindergärten, Bibliotheken, Sportstätten und Kultureinrichtungen. Diese gehen, entsprechend dem Kommunalvermögensgesetz vom 6.Juli 1990, zum großen Teil in kommunale Trägerschaft über. Gastronomische Einrichtungen und Ferienheime wurden später, vermittelt über die Treuhand, privatisiert und abgestoßen. Des weiteren wurde die kombinatseigene Konsumgüterproduktion veräußert, deren Anteil an der Gesamterzeugung der mit der Erstellung von Produktionsgütern befaßten Kombinate sich in der DDR auf 10 % zu belaufen hatte.“²

Die *zweite Phase*, die etwa 1993/94 beginnt und als *‘nachholende Modernisierung’* bezeichnet werden kann, steht ganz im Zeichen der (Rück-)Besinnung auf das Kerngeschäft und der kerngeschäftsnahen Felder bzw. Funktionsbereiche. Zieht man das Kriterium Nähe zum Kerngeschäft heran, so kann folgende Typisierung der Ausgliederungen vorgenommen werden³:

- „*Kerngeschäftsnahen Bereiche*, auf die man sich den Zugriff zwecks *Know-how-* und *Technologietransfer* sichern möchte und/oder die einen Wachstumsmarkt erwarten lassen, werden in der Form von Tochterunternehmen oder Beteiligungen ausgelagert.“⁴

¹ Phasen und Typen der Ausgliederung wurden umfassend im Rahmen des o.g. Projekts „Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger – am Beispiel der Bergbau- und Energiewirtschaft in Ostdeutschland“ dargestellt (Bleicher u.a. 2003). An dieser Stelle soll vor allem die Bedeutung der Ausgliederungen im Modernisierungsprozeß aufgezeigt werden, die, vereinfacht ausgedrückt, in der Bedeutungszunahme des Fremdbezugs und der damit verbundenen Einsparungspotentiale sowie Loslösung von den kombinatstypischen Autarkiebestrebungen lag. Vor allem aber wurde es im Zuge der Ausgliederungen möglich, in den Unternehmen den Reorganisationsdruck aufrechtzuerhalten und auf diese Weise einen permanenten Effektivierungsprozeß in Gang zu setzen.

² Darunter fanden sich im Kombinat Braunkohlekraftwerke in den 80er Jahren, wie Roesler und Semmelmann (2001, S.30f) unter der Überschrift „Karpfen aus dem Kühlturm“ anführen, Champignons, destilliertes Wasser, Fußluftpumpen für PKW, Gartenzwerge, Grillkohle, Hohlblocksteine, Kleinsttransformatoren und Plastgehäuse für Piko-Spielzeugbahnen, Musikinstrumente für Kinder, Ofenvorlegbleche, Saunauhren, Speisefische aus der werkseigenen Fischezucht, Stehleuchten, Tragetaschen und Uhren (vgl. Fritze 1993, S.67).

³ Von den nachfolgend genannten Ausgliederungstypen ist im Falle der VEAG noch jener Prozeß der klassischen Industrieansiedlung zu unterscheiden, der im Zusammenhang mit dem Versuch der Nachnutzung von stillgelegten Kraftwerksstandorten in der Ansiedlung von Unternehmen auch jenseits der energiewirtschaftlichen Wertschöpfungskette und dem Wechsel von VEAG-Mitarbeitern in diese angesiedelten Unternehmen bestand. Dabei wurden, wie der Personalvorstand der VEAG ausführt, die ehemaligen VEAG-Mitarbeiter von der VEAG mithilfe von Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen auf die neuen, „energiefremden“ Tätigkeiten vorbereitet: „Wenn eine Betonfabrik kommt, da muß man zum Bau ausbilden, wo Lafarge gekommen ist, [wurde ein] großes Programm für Lafarge gemacht“, resümiert ein VEAG-Betriebsrat, und fährt fort: „Ich ziehe heute noch immer den Hut, daß man auch für diese über 500 Leute ganz konkrete Abstimmungen mit dem Arbeitsamt gemacht hat.“ (E 13)

⁴ Daß die Sicherung von technischem Wissen bei der Ausgliederung derartiger kerngeschäftsnaher Aktivitäten in der Form von Tochtergesellschaften bzw. Beteiligungen offenkundig eine dominante Rolle spielte, wurde uns von den mit dem Ausgliederungsgeschehen befaßten Experten in den fokalen Unternehmen wiederholt bestätigt. So formuliert ein Experte des der LAUBAG: „Wir waren 1994/95 der Meinung, daß

Hierzu zählen bei der LAUBAG und VEAG insbesondere die Bereiche Montan-, Bau-, Anwendungs-, Verfahrens- und Vermessungstechnik, Laboranalysen, Ingenieur- und Planungsbüros für Kraftwerks-, Energie- und Umwelttechnik, Umweltsanierung, Logistik, Vermarktung von Sekundärprodukten sowie der Bereich Telekommunikation und EDV-Dienstleistungen.

- Auslagerung von Funktionsbereichen, die für den Betrieb des Tagebaus bzw. der Kraftwerke von zentraler Bedeutung sind, die aber nicht direkt an der zuvor definierten „Kernkompetenz“ liegen und deren Auslagerung die Erschließung von Kostenvorteilen erwarten läßt. Zu diesem Segment gehört insbesondere die mechanische und elektrotechnische Instandhaltung und Wartung. Dieser Funktionsbereich weist aufgrund des zu erwartenden Produktionsrückganges und der durchgeführten ‘technischen Ertüchtigungsmaßnahmen’, insbesondere des Einsatzes verschleißarmer und wartungsfreundlicher Technik, einen hohen ‘Personalüberhang’ auf. So ermöglicht beispielsweise der Einsatz umfangreicher Sensorik den Übergang von einer planmäßig vorhaltenden zu einer zustandsbezogenen Instandhaltung mit deutlich geringerem Personalbedarf. Zu diesem Ausgliederungstypus gehören außerdem *Full-service*-Verträge für die Fahrwege sowie wichtige Transportaufgaben. Derartige Ausgliederungen erfolgen angesichts ihrer zentralen Bedeutung für einen reibungslosen Produktionsablauf, das heißt insbesondere zur Vermeidung kostenträchtiger Stilllegungen der Großanlagen, an solvente und branchenerfahrene und -bekannte Erwerber.
- *Klassisches Outsourcing*: Dies meint die Auslagerung von Funktionen, bei denen aufgrund eines hohen Marktangebotes in der Region sowohl ein erhebliches Potential zur Kosteneinsparung gesehen wird, als auch die Dauerhaftigkeit des Leistungsangebots gewährleistet ist; zugleich ist bei der Verlagerung dieser Leistungserstellung mit Blick auf das „Kerngeschäft“ kein Verlust an technologischer Kompetenz zu erwarten. Hier handelt es sich um die Geschäftsfelder Baugewerbe und das *Facility-management* (Gebäudereinigung, *Catering*, Grünanlagenpflege, Wachschatz).“ (vgl. Bleicher u.a. 2003, S. 33 f.).¹

In der ersten Etappe zwischen 1992 und 1994/95 dienen Ausgliederungen auf der einen Seite der Realisierung von Kostenvorteilen; auf der anderen Seite sollen diese Ausgliederungen – angesichts des skizzierten drastischen Personalabbaus während dieser Zeit – jenen Beschäftigten einen Arbeitsplatz verschaffen, denen im angestammten Bereich innerhalb der fokalen Unternehmen keine Beschäftigungsmöglichkeit mehr geboten werden kann. Dabei kann davon ausgegangen werden, daß die Aussicht auf Kosteneinsparungen gleichsam als ‘Geburtshelfer’ für die Ausgliederungspolitik gewirkt hat. Es habe jetzt die Notwendigkeit bestanden, so einer der befragten Experten in der Geschäftsführung eines fokalen Unternehmens, „die Kostenvorteile für die Gesellschaft in den Mittelpunkt [zu] rücken“ und die „Wirtschaftlichkeitsbetrachtung knallhart und haarscharf“ durchzuführen (E 17).

wir einen sehr guten Ingenieurbestand haben, der [sich] mit Planungs- und Beratungsleistungen im Hause beschäftigte. [...] Wir waren aber der Meinung, daß wir bei weiterer Konzentration auf das Kerngeschäft eine gewisse Anzahl dieser Leute nicht mehr benötigen, weil wir uns mehr auf das Problem der Eigenaktivitäten konzentrieren wollten und die Planung von Dritten erledigt haben wollten. Und deswegen haben wir, weil wir der Meinung waren, wir haben ein gutes Know-how, sie nicht an Dritte – also externe – gegeben, sondern [...] haben eine eigene Tochtergesellschaft gegründet.“ (E 7)

¹ Bei der VEAG allerdings wurden bestimmte Bereiche der Mitarbeiterversorgung, so zum Beispiel die Kantine, nicht fremdvergeben; hier galt bis zur Übergabe dieser Tätigkeit an eine eigene Tochtergesellschaft die Regel, „das machen wir selbst“, um die Mitarbeiter rund um die Uhr und auf hohem Niveau zu versorgen - denn, so ein hiermit befaßter VEAG-Manager, „es gibt ein altes Sprichwort: wie die Verpflegung, so die Bewegung.“

Im Zuge dieser zunehmend kostendominierten Unternehmensstrategien beginnt nicht nur eine rigidere, zunehmend preisbestimmte Beschaffungspraxis der fokalen Unternehmen mit erheblichen Auswirkungen auf die Ausgliederungsbetriebe, es verschiebt sich offenkundig auch die vertragliche Ausgestaltung von Ausgliederungen: Die Übernahme von Leistungen und Beschäftigten der fokalen Unternehmen durch 'Fremdfirmen' erfolgt nun nicht mehr via Ausgliederungsvertrag mit definiertem Mengengerüst, sondern über den Abschluß von Rahmenverträgen, in denen zwar Preise für Lieferungen definiert werden, aber kein definitives Leistungsgerüst zugesagt wird. Auf diese Weise wird das Risiko von Auslastungsschwankungen auf die 'Fremdfirma' verlagert.

Seit den ausgehenden 90er Jahren scheinen die Möglichkeiten des Outsourcing in den fokalen Unternehmen weitgehend ausgereizt zu sein. Die seit etwa 1997/98 beginnende *dritte Phase* kann daher als Phase des 'gebremsten Outsourcing' bezeichnet werden. Hierauf deutet schon die stark rückläufige Anzahl an Ausgliederungen hin; überdies sehen auch die Geschäftsführungen und Betriebsräte den Prozeß im wesentlichen als beendet an: „Wir haben kein Gewerk mehr, das nicht in die Philosophie der VEAG reinpaßt, nämlich Kernkompetenz“, so ein VEAG-Betriebsrat (E 19); ähnlich heißt es im VEAG Geschäftsbericht 1997 (S.29), daß die Möglichkeiten, „durch Outsourcing das Unternehmen zu verschlanken, aus heutiger Sicht weitgehend erschöpft sind.“

Insgesamt erscheint die Unternehmenspolitik der VEAG – im Zusammenklang mit dem Betreiberkonsortium – in der Transformationsphase vor allem darauf ausgerichtet zu sein, die Chance, das einzig ostdeutsche Verbundunternehmen zu werden, nicht zu verspielen. Aus Sicht des ostdeutschen Verbundunternehmens bestanden insbesondere die Aufgaben darin, einen mit westdeutschen Standards vergleichbaren Kraftwerkspark aufzubauen, ein Übertragungsnetz zu errichten, daß den Anschluß an das westdeutsche und -europäische Verbundnetz ermöglichte und schließlich die Rentabilität des Unternehmens unter Beweis zu stellen. Da der ostdeutsche Stromverbrauch deutlich hinter den von der VEAG-Geschäftsführung gehegten Erwartungen zurückblieb, sah die VEAG in der nur schwer einschätzbaren Entwicklung der industriellen und kommunalen Stromerzeugung eine durchaus unerwünschte Konkurrenz. Sie versuchte daher, ihr Terrain zu sichern und neue Absatzwege zu eröffnen: (1) So richtete sie verstärkt ihr Augenmerk darauf, die ostdeutschen Kommunen, die versuchten, eigenständige Angebote der Kraft-Wärme-Kopplung aufzubauen und so den Marktanteil der VEAG zurückzudrängen, dazu zu bewegen, auf eine eigene Stromerzeugung zu verzichten (Abromeit 1995). (2) Die VEAG verfügte – aufgrund der Nachfrageeinbrüche – über Überkapazitäten und sah in dem Berliner Strommarkt einen geeigneten Absatzmarkt. Sie organisierte deshalb vielfältigen politischen Druck, um den Neubau von BEWAG-Kraftwerken zu verhindern und die BEWAG zur Abnahme von Strom zu bewegen. (3) Schließlich sah die VEAG im Anschluß an das westeuropäische Verbundnetz die Möglichkeit, Stromexporte zu realisieren.

Alle drei Versuche, die Position der VEAG zu festigen, waren nur von mäßigem Erfolg gekrönt. Zum einen konnte die VEAG in der Auseinandersetzung mit den Stadtwerken den

Konflikt nur teilweise dahingehend entschärfen, daß diese – im Tausch gegen günstige Strombezugskonditionen – darauf verzichteten, eigene Erzeugungskapazitäten aufzubauen und statt dessen zusicherten, Strom von der VEAG zu beziehen (Matthes 2000, S. 501).¹ Mit der BEWAG konnte die VEAG zwar langfristige Lieferverträge vereinbaren, die diese zur Abnahme von 1.550 GWh (entspricht einer Kapazität von 300 MW) verpflichteten, der Neubau des BEWAG-Heizkraftwerks war jedoch nicht zu verhindern. Wenn es der VEAG auch zunächst gelang, Strom in das westeuropäische Verbundnetz zu exportieren, so stellte sich doch bald heraus, daß die westdeutschen Verbundunternehmen – zudem die Eigentümer der VEAG – ihre Versorgungsgebiete eifersüchtig gegen Stromimporte abschotteten; zudem erwies sich der VEAG-Strom – im westeuropäischen Vergleich – als relativ teurer Strom, wesentliche Absatzpotentiale konnten daher nicht erschlossen werden.²

Tabelle 5-12 zeigt die Bedeutung der VEAG im Kanon der westdeutschen Verbundunternehmen: Sie war in der ersten Hälfte der 90er Jahre das drittgrößte Verbundunternehmen. Allerdings zeigt sich auch, daß die VEAG ausschließlich in der mittelbaren Versorgung operierte, also hinsichtlich der vertikalen Integration – zumindest auf den ersten Blick – nicht die komplette Wertschöpfungskette abdeckte. Die VEAG ähnelt in dieser Hinsicht weit eher ihren Anteilseignern PreußenElektra und Bayernwerk als dem eigentlichen Vorbild im Transformationsprozeß, den RWE Energie AG. Dieser Befund darf allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, daß auf der Ebene der Anteilseigner die Integration der stromwirtschaftlichen Wertschöpfungskette in einem Maße gewährleistet schien, wie es in Westdeutschland zu diesem Zeitpunkt nicht denkbar war. Lediglich die Wieder- und Neugründung einiger Stadtwerke konnte dieses Bild trüben.

Einzigartig und auch einigermaßen bedenklich erscheint allerdings die Abhängigkeit der VEAG von einem einzigen Energieträger: Über 90 Prozent der Stromproduktion werden in Braunkohlekraftwerken erzeugt. Während in Westdeutschland die Verbundunternehmen, was die Braunkohleerzeugung betrifft, ihre Wertschöpfungskette vollkommen rückwärts integriert haben (die Rheinbraun AG gehört zu 100 Prozent der RWE AG, die Braunschweigische Kohlen-Bergwerke AG zu 99,9 Prozent der PreußenElektra), stellt sich die Situation in Ostdeutschland anders dar. Zwar sind die Anteilseigner der LAUBAG nahezu mit denen der VEAG identisch (auch wenn die Höhe der Kapitalanteile deutlich variiert), allerdings ist in Ostdeutschland mit der MIBRAG ein Bergbauunternehmen tätig, das überwiegend Kraftwerksgesellschaften beliefert, zu denen keine Kapitalverflechtungen bestehen. Daher kann die Kohleproduktion in Ostdeutschland nicht über konzerninterne Verrechnungspreise gesteuert werden, hinsichtlich ihrer Rohstoffquellen LAUBAG und MIBRAG sah sich die VEAG also

¹ Daraus resultierte allerdings das Problem, daß die über Demarkationsverträge mit der VEAG vertraglich verbundenen regionalen EVU gezwungen waren, Strom zu Preisen an die Stadtwerke zu liefern, die unter den mit der VEAG ausgehandelten Einkaufskonditionen lagen.

² vgl. VDI-Nachrichten, 18. Februar 1994

einem deutlich stärkeren Marktdruck ausgesetzt, als dies für RWE oder PreußenElektra der Fall war.

Tabelle 5-12: Kennzahlen der Verbundunternehmen

Verbundunternehmen	Stromabgabe Insgesamt	Davon an folgende Abnehmer					
		Sondervertragskunden		Tarifkunden		Mittelbare Versorgung	
	TWh	TWh	vH der Spalte 3	TWh	vH der Spalte 3	TWh	vH der Spalte 3
Spalte 1	Spalte 2	Spalte 3	Spalte 4	Spalte 5	Spalte 6	Spalte 7	Spalte 8
RWE AG	125,60	49,36	39,3	13,82	11,0	62,42	49,7
Preußen Elektra AG	57,60	4,61	8,0	-	-	52,99	92,0
VEAG	48,70	0,00	0,00	0,05	0,1	48,65	99,90
Bayernwerk AG	37,90	3,41	9,0	-	-	34,49	91,0
VEW Energie AG	33,80	10,21	30,20	5,31	15,7	18,29	54,1
Energie-Versorgung Schwaben AG	21,00	4,89	23,30	4,89	23,3	11,21	53,4
Badenwerk AG	19,50	4,66	23,9	4,13	21,2	10,71	54,9
Bewag AG	13,04	6,91	53,00	6,13	47,00	-	-
HEW AG	13,00	9,10	70,00	3,12	24,0	0,78	6,0

Quelle: DVG (1995)

5.2.2 Abgeschlossene Versorgungsgebiete in Ostdeutschland – die Integration der Regionalstufe

Neben der Übertragung der Großkrafterzeugung und der Verbundwirtschaft sahen die Stromverträge auch die Schaffung abgegrenzter Versorgungsgebiete auf der Ebene der Regionalverteiler vor. Daher wurden zwischen VEAG und ostdeutschen Regionalversorgern Lieferverträge geschlossen, die festlegten, welche Strommengen zu welchen Konditionen von der VEAG an die Regionalversorger zu liefern waren. Da die VEAG zunächst als nahezu reines Verbundunternehmen auftrat und sich auf die Aufgaben der Stromerzeugung und -übertragung beschränkte¹, kam den Regionalversorgern die Rolle zu, den Endverbraucher mit Elektrizität zu beliefern. Die Stromverträge intendierten, daß die Endversorgung vollkommen in die Hände der Regionalversorger zu legen sei. Im Jahr 1990 belieferten die 14 regionalen EVU in Ostdeutschland auch 99,7 Prozent der Fläche der neuen Bundesländer und 93,2 Prozent der Bevölkerung. Dies übertrifft den Versorgungsanteil der Regionalversorger in den alten Bundesländern erheblich: Dort beschickten die regionalen EVU 67,9 Prozent der Fläche und lieferten Strom an 46,5 Prozent der Verbraucher (ARE 1991). Der Anteil der Regionalversorger in den alten Bundesländern wird einerseits von den Verbundunternehmen, die teilweise selbst die Versorgung der Endverbraucher übernommen haben, und andererseits von der kommunalen Versorgungsstufe begrenzt, die ihre Versorgungsgebiete mit vertikalen Demarkationsverträgen gegenüber den Regionalversorgern schützen.

¹ Als Endversorger war die VEAG nur bei der direkten Belieferung von drei Dörfern nördlich von Cottbus tätig, ansonsten verzichtete die VEAG auf die Rolle des Endversorgers.

Diese Lieferverträge sind Bestandteil der vertikalen Demarkationsverträge, welche das Verhältnis von Verbundunternehmen und Regionalversorgern regeln. Gleichzeitig erfolgte die Abgrenzung der regionalen Versorgungsgebiete durch horizontale Demarkationen. Diese Gebietsabgrenzungen konnten von den Regionalversorgern in den neuen Bundesländern schon deshalb schnell und relativ leicht vereinbart werden, weil die jeweiligen Mehrheitsaktionäre der Regionalversorger auch Anteile an der VEAG, als Verbundunternehmen, hielten; daher hätte der Versuch, das eigene Versorgungsgebiet auszuweiten, stets für Unruhe unter den Anteilseignern gesorgt. Zwar kam es Anfang des Jahres 1990 zu geringfügigen Verschiebungen der Grenzen zwischen den Versorgungsgebieten der regionalen EVU, diese sind jedoch auf technische Gegebenheiten und Schranken zurückzuführen. Beispielsweise wurden in der DDR bestimmte Ortschaften in der Nähe eines Braunkohlekraftwerks und einer Braunkohlegrube direkt durch das Kraftwerk versorgt, ohne daß die regionalen Energiekombinate mit der Belieferung überhaupt befaßt waren. Durch die Schließungen von Braunkohletagebauen und die Stilllegung von Kraftwerken entstanden in der Folge Versorgungsenklaven, die nicht mehr direkt von der VEAG mit Strom beliefert werden konnten. Diese Gebiete fielen – eher zufällig – den Versorgungsgebieten der regionalen EVU zu (Blättchen 1999, S. 228), was Gebietsausweitungen mit sich brachte; es ergeben sich folgende Versorgungsgebiete (vgl. Abbildung 5-3).

Die Situation stellte sich für die regionalen EVU anfangs nahezu ideal dar: Gebietsstreitigkeiten kamen nicht auf, nahezu 100 Prozent der Endversorgung lag in ihrer Hand und immerhin 30 Prozent der Stromerzeugung könnten – den Stromverträgen zufolge – die Regionalversorger auf sich vereinen. Es zeigt sich allerdings, daß die Regionalversorger erhebliche Absatzeinbrüche hinnehmen mußten (vgl. Tabelle 5-13). Insbesondere in den ersten Jahren verzeichneten sie erhebliche Rückgänge beim Stromabsatz; so sank die gesamte Stromabgabe der regionalen EVU im Jahr 1991 um 26,8 Prozent und im Jahr 1992 nochmals um 7,6 Prozent.¹ Wird der Rückgang des Stromabsatzes nach den einzelnen regionalen EVU aufgeschlüsselt, so zeigt sich, daß insbesondere die regionalen Ballungsgebiete – Halle, Leipzig, Ostthüringen sowie die Lausitz – von den Absatzeinbrüchen besonders stark betroffen waren. Der Zusammenbruch der dort angesiedelten Industrien mußte die Stromnachfrage außerordentlich negativ beeinflussen. Dieser Absatzrückgang trifft die Eigentümer der regionalen EVU allerdings in unterschiedlichem Maß. Da insbesondere diejenigen Gebiete von Nachfragerückgängen betroffen waren, die sich nicht im Mehrheitsbesitz der drei großen Erwerber – RWE, PreußenElektra und Bayernwerk – befanden, verschoben sich Marktanteile der ostdeutschen Elektrizitätsversorgung zu Ungunsten der kleinen Erwerber. Insbesondere die MEAG, die sich im Mehrheitsbesitz der VEW AG befand, hatte erhebliche Absatzeinbrüche zu verzeichnen. Faßt man diese Umschichtung der Marktanteile zusammen, so stieg der Marktanteil der ‚großen Drei‘ im Zeitraum von 1990 – 1992 von 61 auf 67 Prozent –

¹ Bereits im Jahr 1990 war der Stromabsatz in den neuen Bundesländern um 15,6 Prozent zurückgegangen (ARE 1990).

Abbildung 5-3: Demarkationsgebiete der ostdeutschen Regionalversorger:



Quelle: nach Blättchen (1999, S. 220)

entsprechend verringerte sich der Anteil der anderen Verbundunternehmen sowie des Isar-Amperwerks.

Zu Beginn der Transformation sah alles danach aus, als würde die vom RWE, der PreußenElektra sowie dem Bayernwerk intendierte ‚große Lösung‘ – mit einigen wenigen Abstrichen – tatsächlich verwirklicht: Die Übertragung der Großkraft- und Verbundwirtschaft nach Ostdeutschland war durch die Gründung der VEAG gelungen, auf der Ebene der Regionalversorger hatten sich die Muster horizontalen Demarkation ohne Schwierigkeiten umsetzen lassen, wohl auch, weil die Anzahl der Anteilseigner überschaubar und die Auftei-

lung der Demarkationsgebiete bereits durch die Stromverträge vorherbestimmt war. Allerdings wiesen die geschlossenen regionalen Versorgungsgebiete bereits im Jahr 1992 erste Löcher auf. Zwar bemuhten sich die Regionalversorger bemuhten sich zwar um den Abschluß von Konzessionsverträgen – also der vertraglichen Vereinbarung, daß die jeweilige Kommune die Elektrizitätsversorgung des eigenen Gebiets dem regionalen EVU überlässt – mit den Städten und Gemeinden ihres Versorgungsgebiets. Und es gelang ihnen auch, relativ schnell mit einer großen Zahl von Kommunen Konzessionsverträge nach westdeutschem Muster abzuschließen; dies bedeutete jedoch keineswegs, daß die Regionalversorger mit dem Abschluß der Konzessionsverträge in gleichem prozentualen Maß das Stromabsatzvolumen an sich binden konnten. In der Regel wurden zwar mit 85 -95 Prozent der Kommunen eine Konzessionsvereinbarung abgeschlossen (ARE 1993), allerdings konnten die Regionalversorger damit lediglich die Hälfte des Stromabsatzes vertraglich an sich binden. Gerade die gr o eren Kommunen mit einem hohen Energiebedarf zögerten jedoch den Abschluß der Konzessionsverträge hinaus, sie sahen in der Gründung von Stadt- und Gemeindewerken eine durchaus finanziell lukrative und vor allem für sie auch realisierbare Alternative. Hinzu kommt, daß vor allem im dünnbesiedelten Norden Ostdeutschlands bereits 1990/91 viele Konzessionsvereinbarungen abgeschlossen werden konnten, während in den südlichen Ballungsräumen die Gemeinden wesentlich vorsichtiger agierten (Blättchen 1999, S. 236). Dies bedeutete noch nicht, daß die Rekommunalisierung bereits eingesetzt hatte, sondern nur, daß die Kommunen zögerten, sich ganz in die Hand der Regionalversorger zu begeben. Erst nachdem in die Vertragsangebote der Regionalversorger kurzfristige Ausstiegsklauseln aufgenommen wurden, die es den Kommunen im Fall einer Stadtwerksgr ndung ermöglichten, das Vertragswerk wieder zu  ffnen, konnten die großen Kommunen für solche Interims-Konzessionsverträge gewonnen werden.

In der Absicht einer großen Anzahl von Städten und Gemeinden, eigene kommunale Versorgungswerke zu gründen, sahen die Regionalversorger eine grundsätzliche Gefährdung ihrer ökonomischen Überlebensfähigkeit. Traditionell ist das Verhältnis von Regionalversorgern und Stadtwerken mit Konflikten behaftet. Die Regionalversorger sehen in den Stadtwerken eine Zersplitterung ihrer Versorgungsgebiete, die vornehmlich zu Lasten der Flächenversorgung geht. Werden Agglomerationsgebiete aus dem Versorgungsgebiet der regionalen EVU herausgelöst, so verteuert dies die Versorgung in den dünnbesiedelten Gebieten, während die Verbraucher in den Ballungsgebieten in den Genuß einer preisgünstigen Stromversorgung gelangen. Kurz: Je geringer die Verbrauchsdichte eines Versorgungsgebiets, desto höhere Kosten entstehen bei der Versorgung je einzelner Verbraucher. Daher entstehen mit der Belieferung relativ d nnbesiedelter Gebiete wesentlich höhere Kosten, als bei der Versorgung kommunaler Gebiete. Die regionalen EVU beobachteten bereits die Rekommunalisierung in Westdeutschland im Zuge der kommunalen Gebietsreformen mit Argwohn, da diese Ausweitung der kommunalen Versorgungsgebiete vor allem zu Lasten der Regionalversorger

ging.¹ In den neuen Bundesländern trat das Problem nun in verschärfter Form in Erscheinung. Da die Ostkommunen mit durchschnittlich 1.972 Einwohnern nicht einmal halb so groß sind wie westdeutsche Kommunen (5.095 Einwohner), besteht im Falle der Herauslösung der großen Kommunen aus dem Versorgungsgebiet der regionalen EVU die Gefahr, daß viele kleine Gemeinden zu beliefern sind oder gewesen wären, was besonders kostentreibend gewirkt hätte. Dieses Problem verschärft sich noch, wenn die Besiedlungsdichte in Ostdeutschland analysiert wird. In bezug auf die Einwohnerzahl pro km² weist Ostdeutschland eine deutlich geringe Besiedelung auf als Westdeutschland. In Westdeutschland kommen durchschnittlich 252 Einwohner auf einen km², in Ostdeutschland dagegen nur 154 (vgl. Richter 1996, S. 128). Besonders prekär stellt sich das Verhältnis in Mecklenburg dar, wo nur 84 Einwohner je km² leben. Bezogen darauf monierten die ostdeutschen Regionalversorger zu Recht die Absicht der Städte und Gemeinden, den Regionalversorgern gerade die lukrativen Kunden ‚auszuspannen‘. Von der ARE wurde jedenfalls aufgrund des hohen Investitionsbedarfs und den schlechten Absatzprognosen davor gewarnt, daß die wirtschaftliche Versorgung der Verbraucher nicht gewährleistet werden könne und der Bestand der Regionalversorger gefährdet sei (vgl. Cahn von Seelen 1991, S. 446 f.).

Tabelle 5-13: Stromabgabe der regionalen Energieversorger in den neuen Bundesländern

Regionales EVU	Stromabgabe in GWh								Veränderung in Prozent zum Vorjahr						
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
HEVAG	2.939	2.605	2.439	2.518	2.581	2.656	2.610	2.561	-11,4	-6,4	3,2	2,5	2,9	-1,7	-1,9
WEMAG	2.116	1.618	1.581	1.644	1.674	1.503	1.431	1.436	-23,6	-2,3	4,0	1,8	-10,2	-4,8	0,3
EMO	2.027	1.691	1.527	1.567	1.597	1.636	1.678	1.425	-16,6	-9,7	2,6	1,9	2,4	2,6	-15,1
MEVAG	5.329	4.384	4.398	4.398	4.426	4.567	4.619	4.769	-17,7	0,3	0,0	0,6	3,2	1,1	3,2
OSE	4.089	3100	2.675	2.699	2.727	2.801	2.975	3.066	-24,2	-13,7	0,9	1,0	2,7	6,2	3,1
ESSAG	5.169	3.892	3.543	3.483	3.451	3.476	3.607	3.503	-17,9	-9,0	-1,7	-0,9	0,7	3,8	-2,9
EVM	4.678	3.839	3.638	3.672	3.756	3.841	3.863	3.697	-17,9	-5,2	0,9	2,3	2,3	0,6	-4,3
MEAG	13.775	7.800	6.817	6.497	5.897	5.597	3.863	3.697	-43,4	-12,6	-4,7	-9,2	-5,1	-31,0	-4,3
WESAG	5.600	4.026	3.545	3.769	3.921	4.058	3.397	3.051	-28,1	-11,9	6,3	4,0	3,5	-16,3	-10,2
EVSAG	7.317	5.376	5.037	5.073	4.907	4.376	4.677	4.721	-26,5	-6,3	0,7	-3,3	-10,8	6,9	0,9
ESAG	6.950	5.429	5.007	4.652	4.823	4.958	5.336	5.405	-21,9	-7,7	-7,1	3,7	2,8	7,6	1,3
TEAG*	10.670	7.959	7.597	7.354	7.366	7.741	7.739	7.584	-25,4	-4,5	-3,2	0,2	5,1	0,0	-2,0
Summe	70.659	51.719	47.804	47.326	47.126	47.210	47.906	47.176	-26,8	-7,6	-1,0	-0,4	0,2	-3,0	-1,9

Quelle: ARE lfd. Jahrgänge, eigene Berechnungen

* für die Jahre 1990 und 1991 wurden die Stromabgaben der Energieversorgung Nordthüringen AG, der Südthüringer Energieversorgung AG und der Ostthüringer Energieversorgung AG zusammengefaßt; 1992 wurden diese Gesellschaften zur Thüringer Energieversorgung AG (TEAG) fusioniert

¹ Das Verhältnis der versorgten Fläche zur gesamten Abgabemenge ist bei den Regionalversorgern ungünstiger als bei den Stadtwerken. Im Jahr 1991 betrug der Anteil der Stromabgabe der Regionalversorger 36,5 Prozent, der Anteil an der belieferten Fläche jedoch 71,45 Prozent; die Regionalversorger verteilten somit 706 MWh Strom pro km², die Stadtwerke dagegen 18.701 MWh je km² (Cahn von Seelen 1994, S. 35)

Am Fall der West-Mecklenburgischen Energieversorgungs AG (WEMAG) kann die schwierige Situation der ostdeutschen Regionalversorger besonders eindrücklich aufgezeigt werden. Nach den Stromverträgen sollte der Mehrheitsanteil (51 Prozent) der WEMAG an die HEW verkauft werden (WEMAG 1991, 1992). 49 Prozent der Gesellschafteranteile sollten den Gebietskörperschaften übereignet werden. Allerdings konnte die WEMAG bis zum Jahr 1994 nicht von der Treuhandanstalt privatisiert werden, da mit den Kommunen keine Einigung über die Abspaltung ihrer Geschäftsanteile erzielt werden konnte. Die HEW waren zwar in der Lage, die notwendigen Modernisierungsinvestitionen vorzunehmen, sie verzögerten die Investitionen jedoch, denn gerade die Modernisierung der Ortsnetze wäre im Falle der Übertragung an die Kommunen vor allem den Stadtwerken zu gute gekommen. Zwar konnte die WEMAG im Jahr 1992 mit 381 von 399 Kommunen Konzessionsverträge abschließen, in 18 Städten wurden die Vertragsbedingungen der WEMAG jedoch nicht akzeptiert. Somit lag die Konzessionsquote Ende des Jahres 1992 zwar bei 94 Prozent, allerdings waren 18 Kommunen mit insgesamt 263.000 Einwohnern nicht bereit, sich an die WEMAG vertraglich zu binden, was bedeutete, daß 54 Prozent des Stromabsatzes der WEMAG nicht gesichert erschienen.¹ Die WEMAG attackierte die Kommunen heftig, wies ihnen die Verantwortung für gesamtwirtschaftliche Nachteile zu, die aus der Zersplitterung der Versorgungsgebiete resultieren würden, und warnte davor, daß aufgrund der sich verteuernenden Energieversorgung im Falle der Rekommunalisierung Arbeitsplätze verloren gehen würden und daß die Ansiedlung von Unternehmen erschwert würde. Allerdings mußte die Geschäftsführung der WEMAG einsehen, daß die Kommunen ihren politischen Willen über das Konzessionsrecht würden durchsetzen können, daher wählte man Ende des Jahres 1992 eine andere Strategie und versuchte nun, die Kommunen durch Kooperationen an sich zu binden. Dies geschah vor allem dadurch, daß die WEMAG Beteiligungen an den in Gründung befindlichen Stadtwerken erwarb.² So erwarb die WEMAG schließlich Beteiligungen an den Stadtwerken verschiedener Kommunen und versuchte, der drohenden Zersplitterung des eigenen Versorgungsgebiets durch die vertikale Integration zu begegnen. Die ARE (1991) jedenfalls sah den Bestand der ostdeutschen Regionalversorger durch die Rekommunalisierungsbestrebungen ernsthaft bedroht, wollte jedoch gleichzeitig die vorhandene Gebietsaufteilung konservieren; sie formuliert daher im Jahr 1991 folgende „Eckpunkte zur Marktordnung in den neuen Bundesländern“:

- „Keine gesetzliche Zuweisung der leitungsgebundenen Energieversorgung an die Gemeinden. Die Energieversorgung muß als wirtschaftliche Betätigung im Rahmen der Gesetze für jedermann zugänglich sein.“

¹ Unter den Städten, die keine Konzessionsvereinbarung abschließen wollten, waren Schwerin, Güstrow, Parchim, Hagenow, Perleberg, Ludwigslust, Boizenburg, Grabow, Lütz und Brüel. Insgesamt bündelten sie ein Verbrauchsvolumen von 707, 5 GWh im Jahr 1992. Im selben Jahr verzeichnete die WEMAG einen Stromabsatz von 1.581 GWh (vgl. WEMAG 1993).

² „Wenn es nicht gelingt, die WEMAG unverändert zu erhalten, dann muß die zweitbeste Lösung angestrebt werden und zwar das Versorgungsgebiet und die Versorgungsaufgabe über Beteiligungen zu erhalten“ (WEMAG 1992).

- Die regionale Flächenversorgung als Solidargemeinschaft einer Vielzahl von Gemeinden muß im volkswirtschaftlichen Interesse Vorrang haben, vor der Neugründung von Stadtwerken, wenn durch Neugründungen die Versorgung aller Kunden insgesamt Nachteile erleiden würde. [...]
- Der anhaltende Streit um Zeitpunkt und Bedingungen für die Gründung von Stadtwerken in den größeren Städten der östlichen Bundesländer darf nicht dazu führen, daß langfristige Gebietsschutzverträge für die Unternehmen in der Flächenversorgung insgesamt in Frage gestellt werden. Langfristig geschützte Versorgungsgebiete sind im Interesse der Kunden für alle Unternehmen der Versorgungswirtschaft besonders wichtig“ (ARE 1991).

Mit den Stromverträgen wurde auch das Muster der horizontalen Demarkation der Versorgungsgebiete auf die neuen Bundesländer übertragen. Da die Eigentümer des ostdeutschen Verbundunternehmens jeweils auch die Mehrheitsanteile an den ostdeutschen Regionalversorgern erwarben, konnten die horizontalen Gebietsabgrenzungen relativ einfach umgesetzt werden. Allerdings war die Situation in Ostdeutschland von der westdeutschen insofern verschieden, als die Kosten der Flächenversorgung aufgrund der dünnen Besiedlungsdichte relativ hoch waren und der Stromabsatz, infolge der Schrumpfung der ostdeutschen Industrie, stark zurückging. Daher wehrten sich die Regionalversorger gegen die Absicht der Kommunen, eigene Versorgungsunternehmen zu gründen und diese aus dem Gebiet der Regionalversorger herauszulösen. Die ostdeutschen Kommunen dagegen hatten ein vitales Interesse an der Gründung von Stadtwerken; sie erwarteten von der Rekommunalisierung vor allem hohe Einnahmen, mit denen sie ihre öffentlichen Aufgaben würden subventionieren können. Daher resultierte aus diesem Interessengegensatz der regionalen und kommunalen Versorgungsstufe eine Konflikt, der auch auf verbandlicher Ebene ausgetragen wurde und die ARE zu einer deutlichen Stellungnahme gegen die kommunale Versorgungsstufe motivierte. Der Zusammenhalt im VDEW und vor allem die Suche nach dem kleinsten gemeinsamen Nenner, als Modus, der Konflikte innerhalb des organisationalen Feldes gar nicht erst eskalieren zu ließ, wurde im Transformationsprozeß außer Kraft gesetzt. Die Lösungsstrategie der regionalen Versorgungsstufe bestand vor allem darin, die Rekommunalisierung – so sie denn aufgrund der Gesetzgebung der Volkskammer schon nicht zu verhindern war – durch Beteiligungen an den kommunalen Versorgungswerken zu begrenzen und die kommunale Versorgungsstufe durch die altbewährte vertikale Integration an die Regionalversorger anzukoppeln.

5.2.3 Vertikale Integration

Als dritte wesentliche Institutionalisierung der Elektrizitätswirtschaft wurde die vertikale Integration der Elektrizitätswirtschaftlichen Wertschöpfungskette dargestellt (Abschnitt 3.2.3). Diese vertikale Integration erfolgt einerseits bereits auf der Ebene des Verbundunternehmens, daß in einer Hand große Anteile der Stromerzeugung sowie den Stromtransport auf dem Höchstspannungsnetz zusammenfaßt. Eine solche vertikale Integration wurde in Ostdeutschland durch die Zusammenlegung des Kombines Braunkohlekraftwerke mit dem Kombinat

Verbundnetz realisiert und dadurch wurde die institutionelle Trennung von Stromerzeugung und -übertragung, wie sie in der DDR angelegt war, aufgehoben. Die vertikale Integration wurde in den neuen Bundesländern allerdings wesentlich umfangreicher umgesetzt, als dies in den alten Bundesländern bis dahin möglich war. Diese neuen Dimensionen der vertikalen Integration sollen daher im folgenden dargestellt werden.

5.2.3.1 Integration der Regionalversorger in die Wertschöpfungskette

Die vertikale Integration als institutionalisierte Regel im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft gab mit dem Abschluß der Stromverträgen dem noch im Anfangsstadium befindlichen Transformationsprozeß eine nachhaltige Richtung. So wurden die 15 regionalen Energiekombinate der DDR, deren jeweilige Versorgungsgebiete mit den 15 Verwaltungsbezirken der DDR korrespondierten, in den Mehrheitsbesitz der westdeutschen Verbundunternehmen überführt (vgl. Abbildung 5-3). Dabei erhielten die drei großen Verbundunternehmen (RWE, PreußenElektra und Bayernwerk) die Aktienmehrheit an 11 der 15 regionalen EVU; die übrigen vier mußten von Unternehmen übernommen werden, die von den drei großen Verbundunternehmen sowohl rechtlich als auch wirtschaftlich unabhängig waren. Daher kam die folgende Aufteilung zustande:

Die RWE AG übernahm die Energiekombinate Cottbus (ESSAG), Leipzig (MEAG), Chemnitz (EVSAG), PreußenElektra übernahm die Energiekombinate Rostock (HEVAG), Neubrandenburg (EMO), Potsdam (MEVAG), Magdeburg (EVM) und Frankfurt (Oder) (OSE) und das Bayernwerk die Energiekombinate Erfurt, Gera und Suhl, die durch Fusion zur Thüringer Energie AG (TEAG) zusammengefaßt wurden. Die fünf kleineren Verbundunternehmen wurden an den verbliebenen vier Kombinate folgendermaßen beteiligt: Das Kombinat Berlin wurde mit der BEWAG verschmolzen, das Kombinat Schwerin, jetzt die Westmecklenburgische Energieversorgung (WEMAG) wurde an ein Konsortium von HEW und Badenwerk übergeben, das Kombinat Halle, nunmehr Mitteldeutsche Energieversorgung AG (MEAG) ging an ein Konsortium aus VEW und Badenwerk sowie dem Regionalversorger Isar-Amperwerke. Schließlich übernahm ein Konsortium der EVS und der HEW das Kombinat Dresden, nunmehr Energieversorgung Sachsen Ost (ESAG).

Waren im Jahr 1989 von den 41 in der ARE zusammengefaßten Mitgliedsunternehmen immerhin noch 10 unabhängig, so zeigt sich, daß das Maß an vertikaler Integration im Zuge des Transformationsprozesses deutlich zugenommen hat. Im Jahr 1994 weist die ARE 53 regionale Versorgungsunternehmen aus, davon sind nach wie vor zehn Unternehmen nicht über eine Kapitalbeteiligung von den Verbundunternehmen gebunden. Allerdings sank der Anteil an unabhängigen Regionalversorgern von rund 24 auf 19 Prozent (ARE 1989, 1994). Die PreußenElektra hält dabei mit 21 Kapitalbeteiligungen den höchsten Anteil an direkten Beteiligungen, gefolgt vom RWE mit 18 Beteiligungen und dem Bayernwerk mit 10 Beteiligungen (Drasdo u.a. 1998, S. 469). Die EVS weist vier Beteiligungen an regionalen EVU aus, die

VEW nur zwei. Je eine Beteiligung halten das HEW und das Badenwerk.¹ Von den 57 direkten Beteiligungen entfallen auf die regionalen Versorgungsunternehmen der neuen Länder 16. Kamen demnach in den alten Bundesländern im Durchschnitt auf einen Regionalversorger eine Beteiligung, so nimmt das Maß an vertikaler Integration im Zuge der Transformation deutlich zu: Nun entfallen auf ein regionales EVU 1,07 Beteiligungen. Waren immerhin 14 der 31 im Jahr 1989 zu verzeichnenden Beteiligungen Minderheitsbeteiligungen, so wurden alle 12 ostdeutschen Regionalversorger über Mehrheitsbeteiligungen an die Verbundunternehmen gekoppelt.

Schließlich wurden die ostdeutschen Regionalversorger jedoch nicht allein über Kapitalbeteiligungen mit den Verbundunternehmen verknüpft, sie verpflichteten sich überdies dazu, mindestens 70 Prozent ihres Stromabsatzes von der VEAG, an der die westdeutschen Verbundunternehmen wiederum alle Kapitalanteile hielten, im Fremdbezug zu übernehmen. Daher kam zur vertikalen Integration über die Eigentumsanteile eine Integration über die vertikalen Demarkationsverträge hinzu. Neben der Vorwärtsintegration spielte jedoch vor allem auch die Rückwärtsintegration – die Eingliederung des Primärenergieträgers Braunkohle in die energiewirtschaftliche Wertschöpfungskette – eine prominente Rolle.

5.2.3.2 Vertikale Integration des Braunkohlebergbaus

Die Energiewirtschaft der DDR war von einer extremen Konzentration auf den Energieträger Braunkohle gekennzeichnet. Die Verfügbarkeit von Rohbraunkohle erlaubte es der DDR sich hinsichtlich der Energieversorgung von anderen Energieträgern weitgehend unabhängig zu halten und entkoppelte sie von Währungsschwankungen und Transportkosten – der Anteil an der Eigenproduktion von Primärenergie lag im Jahr 1988 bei 71 Prozent und damit weitaus höher als der in den alten Bundesländern (35 Prozent), die den Großteil des Energiebedarfs importierten. Das Weiterbestehen der Braunkohleförderung wurde bereits in den Stromverträgen festgeschrieben, vor allem auch, um die damit verbundenen Arbeitsplätze in Ostdeutschland zu sichern. Ein weiterer Vorteil der Braunkohleverstromung besteht allerdings darin, daß dieser Energieträger weitgehend von Nachfrageschwankungen und Preisveränderungen auf dem Weltmarkt unabhängig ist, da ein Markt für Braunkohle nicht existiert; die Preise werden zwischen den Abnehmern (insbesondere der VEAG) und den Lieferanten in Abhängigkeit von den Förderkosten bestimmt (vgl. Ufer 1994, S. 266 f.). Dennoch war bereits im Jahr 1989 von einem Rückgang der Braunkohleförderung auszugehen, da aus ökologischen und ökonomischen Gründen eine derart intensive Nutzung der Braunkohle kaum mehr länger durchsetzbar erschien – nicht umsonst favorisierte das Institut für Energetik eine stärkere Nutzung der Kernkraft. Lag die Menge der Braunkohleförderung in den neuen Bundesländern im Jahr 1989 doch bei 410,6 Mio. Tonnen, und damit bei 373,9 Prozent des Abbaus in den alten Bundesländern (109,8 Mio. Tonnen), so wurde die Braunkohleförde-

¹ Es wurde alle direkten Beteiligungen der Verbundunternehmen an regionalen EVU gezählt, insgesamt bestehen im Jahr 1994 57 direkte Beteiligungen,

rung in den neuen Bundesländern nun jedoch stetig zurückgefahren; sie erreicht im Jahr 1996 nur noch ein Volumen von 80,4 Mio. Tonnen. Verglichen mit dem Volumen der alten Bundesländer, das relativ konstant geblieben ist (107 Mio. Tonnen) sind das nur noch 75 Prozent (Statistik für Kohlewirtschaft 1998, S. 1083). Dieser Rückgang des Fördervolumens in den neuen Bundesländern ist neben der Effizienzsteigerung in der Braunkohleverstromung und dem gesunkenen Strombedarf sowie dem Einsatz alternativer Energieträger im Energiemix der neuen Bundesländer vor allem auch den Veränderungen in der Kette der Braunkohleverwendung geschuldet. Die Verstromung von Braunkohle war in der DDR nur ein Teil der braunkohlespezifischen Wertschöpfungskette. Braunkohle diente neben der Verfeuerung in Kraftwerken auch als Energieträger im Hausbrand (Kohleheizung) sowie zur Gewinnung von Stadtgas. Nachdem diese Verwendungen für Braunkohle nahezu vollkommen entfallen sind, dient Braunkohle spätestens seit im Jahr 1994 als Primärenergieträger in der Stromerzeugung.¹ Es besteht seitdem nur noch die Wertschöpfungskette des Braunkohleabbaus in den Tagebauen und der Verstromung in den Kraftwerken, damit verläuft die Entwicklung des Braunkohletagebaus in den neuen Bundesländern ähnlich wie die bei der Kohleförderung in Westdeutschland: Es findet eine Beschränkung der Kohleförderung auf die Bedarfe der Kohlekraftwerke statt oder anders ausgedrückt; es ist eine Beschränkung auf die Versorgung der Kraftwerke zur Absicherung der Bergbauwirtschaft zu konstatieren (DEBRIV 1995).

Innerhalb des RWE-Konzerns wurde bereits in der Mitte des Jahres 1991 der gesamte Braunkohlebedarf auf eine Fördermenge von 80 - 100 Mio. Tonnen geschätzt und es erfolgte die Entscheidung, daß der Braunkohleabbau auf das Lausitzer Revier konzentriert werden müsse und die Förderung im westelbischen Revier aufzugeben sei.² Für die Kohleförderung im westelbischen Revier sprachen vor allem zwei Gründe: Erstens war das Verhältnis von Abraum zu Kohle in diesem Revier wesentlich günstiger als in der Lausitz und zweitens lag der Heizwert je Tonne Kohle erheblich über dem in der Lausitz. Gegen das westelbsiche Revier sprachen jedoch eine ganze Reihe von Gründen: Die politische Rückendeckung für die Kohleförderung im Raum Halle-Leipzig ließ zu wünschen übrig (IGBE 1992, S. 96). Die Besiedelung in diesem Revier war etwa doppelt so hoch wie die in der Lausitz, die im Zuge der Braunkohleförderung erforderlichen Umsiedlungen ließen daher auf ein erheblich höheres Konfliktpotential schließen und die im Raum Leipzig-Halle vorhandenen Kraftwerke erschienen den RWE-Entscheidungsträgern als veraltet und kaum modernisierbar. Daher trat das RWE bzw. die Rheinbraun AG mit der Treuhandanstalt in Übernahmeverhandlungen für die Braunkohletagebaue im ostelbischen Revier ein, die in der LAUBAG zusammengefaßt worden waren, da für die Jahre 1992/1993 mit einer Privatisierung gerechnet wurde. Für die MIBRAG hingegen fand sich zunächst kein Interessent; ihre Absatzpotentiale erschienen in höchstem Maße ungesichert (Treuhandanstalt 1994, S. 37 ff.).

¹ Der Brikettabsatz in den neuen Bundesländern sank von 47 Mio. Tonnen auf 3 Mio. Tonnen im Jahr 1996. Der Bedarf an Staubkohle ging von 1.835.000 Tonnen auf 604.000 Tonnen zurück und der Koksabsatz kam bereits im Jahr 1993 ganz zum Erliegen (Statistik der Kohlewirtschaft 1998, S. 1083).

² Interview Dietmar Kuhnt, Frankfurter Rundschau, 13. Juni 1991

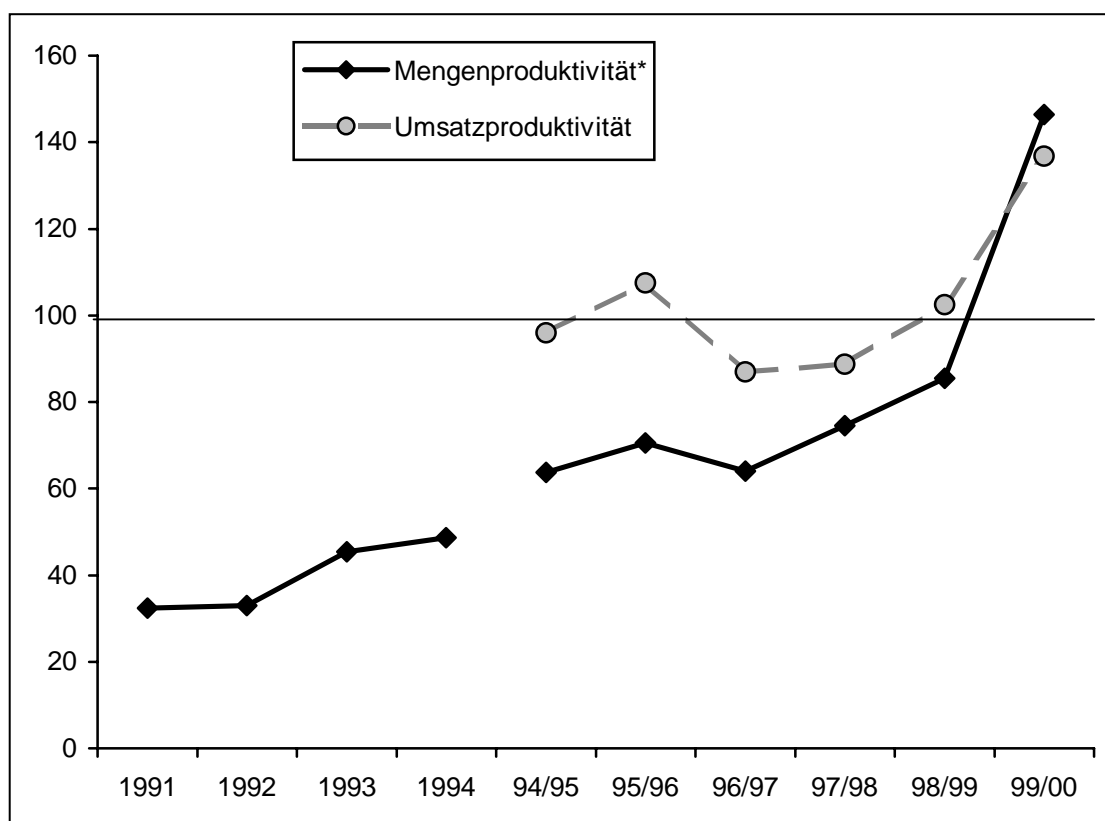
Die Privatisierung der LAUBAG zog sich bis in den Juni des Jahres 1994 hin. Zwar hatte ein von der Rheinbraun AG geführtes Konsortium¹ im März 1993 der Treuhandanstalt ein Konzept für die Privatisierung des Lausitzer Braunkohlebergbau unterbreitet, allerdings konnte das Übernahmekonzept die Treuhandanstalt letztlich nicht überzeugen, da vom Erwerberkonsortium zum einen die Planung der Fördervolumina recht vage gehalten worden waren und die Abstimmung von VEAG und LAUBAG – obwohl hinter beiden Unternehmen dasselbe Erwerberkonsortium stand – zu wünschen übrig ließ. Die Planungsunsicherheit resultierte letztlich aus der vagen Strombedarfsprognose. Aufgrund dieser Unsicherheit verzögerte die VEAG den Beginn des Kraftwerksneubaus in Boxberg und erwog zeitweise sogar, auf diesen Neubau ganz zu verzichten. Daher konnte die Rheinbraun AG in ihren Prognosen nur ein Fördervolumen von 35 – 40 Mio. Tonnen feststellen, die Treuhandanstalt hingegen forderte eine Fördermenge von 60 Mio. Tonnen. Hinzukam, daß die VEAG einen Braunkohlepreis kalkulierte, der es ihr ermöglichte selbst Renditen zu erwirtschaften, die Treuhandanstalt dagegen versuchte einen möglichst hohen Braunkohlepreis anzusetzen, um einen höheren Verkaufspreis erzielen zu können. Schließlich erzielten die Verhandlungspartner Einigkeit über ein Fördervolumen von 55 Mio. Tonnen, die Sicherung von 8.000 Arbeitsplätzen in der Region sowie die Entrichtung eines Kaufpreises von 2,1 Mrd. DM. Damit wurde ein Teil der Braunkohlförderung Ostdeutschlands über Kapitalbeteiligungen der Eigentümer in die energiewirtschaftliche Wertschöpfungskette der VEAG integriert. Auch hier erfolgte die vertikale Integration nach dem Vorbild der RWE AG; diese hatte bereits in den zwanziger begonnen, die Braunkohletagebaue im linksrheinischen Revier Jahren in einem Schritt der Rückwärtsintegration zu erwerben, das gleiche Muster wurde nun auch auf die neuen Bundesländer übertragen: Die Braunkohleverstromung und -gewinnung wurde über Kapitalbeteiligungen letztlich in der Hand des Erwerberkonsortiums gebündelt. Die LAUBAG startete – nach gelungener Privatisierung – einen fulminanten Aufholprozeß, im Jahr 1994 lag die Mengenproduktivität der LAUBAG, verglichen mit der der Rheinbraun AG, noch bei gut 40 Prozent. Im Jahr 2000 hingegen hatte die LAUBAG den Produktivitätswettbewerb gewonnen, ihre Mengen- und Umsatzproduktivität lag nun deutlich höher als die der Rheinbraun AG (vgl. Abbildung 5-4).

Dagegen stand die Treuhandanstalt bei der Suche nach einem Investor für das westelbische Braunkohlerevier einstweilen auf verlorenem Posten. Zwar kämpften die Treuhandanstalt und die Landesregierung von Sachsen-Anhalt vehement für den Erhalt der Braunkohlförderung im Raum Halle-Leipzig; allerdings hielt sich die sächsische Landesregierung erst einmal nobel zurück und bekannte sich erst im Juni 1992 zur Braunkohlförderung in diesem Gebiet. Die Treuhandanstalt versuchte, das um die Rheinbraun AG gebildete Erwerberkonsortium davon zu überzeugen, neben der LAUBAG auch die MIBRAG zu erwerben. Allerdings weigerte sich das Konsortium standhaft, überhaupt das westelbische Revier in sein Unternehmenskon-

¹ Die Anteile im Konsortium verteilten sich wie folgt: Rheinbraun AG 39,5, PreußenElektra AG 30,0, Bayernwerk 15,0, RWE Energie AG 5,5, VEW AG 2,5, EVS 2,5, HEW 2,5 und BEWAG 2,5 Prozent.

zept zu integrieren. Daher entschloß sich die Treuhand, die MIBRAG gesondert und nun vor allem international auszuschreiben (Breuel 1993, S. 335). Daraufhin fand sich ein internationales Bieterkonsortium der Stromerzeuger PowerGen (England) und NRG Energy (USA), das ein Übernahmekonzept für die MIBRAG präsentierte und die Absicht äußerte, am Standort Lippendorf ein eigenes Kraftwerk zu errichten. Jetzt erst, nachdem die Stellung der VEAG als Verbundunternehmen gefährdet schien, denn plötzlich war ein Anbieter bereit, ein Grundlastkraftwerk zu errichten und zu betreiben, reagierte das westdeutsche Bieterkonsortium und bot an, ein Kraftwerk aus der Lausitz in das Gebiet Leipzig-Halle zu ‚verschieben‘ (IGBE 1992, S. 96). Gleichzeitig schlossen die Vertreter der westdeutschen Verbundunternehmen kategorisch aus, den von PowerGen und NRG Energy in ihren Kraftwerken erzeugten Strom in ihr Netz einzuspeisen und zu verteilen.

Abbildung 5-4: Produktivitätsvergleich LAUBAG – Rheinbraun 1994 - 2000



Anmerkungen:

(Produktivität Rheinbraun = 100)

(*) Mengenproduktivität: Fördermenge Braunkohle / Beschäftigte; Umsatzproduktivität: Umsatzerlöse / Beschäftigte

(**) 1991-94: Vergleich bezieht sich auf Reviere „Lausitz“ und „Rheinland“

Quelle: Bleicher u.a. (2003, S. 20)

Der Konflikt konnte erst gelöst werden, nachdem das Erwerberkonsortium der MIBRAG seine Pläne hinsichtlich des Kraftwerks Lippendorf aufgab und es der VEAG überließ; als

Ersatz wurde dem Konsortium eine Beteiligung am Kraftwerk Schkopau angeboten, das vor allem Strom für die Chemieindustrie im Raum Halle-Leipzig produziert. PowerGen und NRG Energy erhielten einen Leistungsanteil von 400 MW an diesem Kraftwerk zugesprochen und die VEAG verpflichtete sich, den von PowerGen und NRG Energy produzierten Strom über ihr Netz an die Industriekunden zu übertragen. Nun konnte zwischen der MIBRAG und der VEAG ein Liefervertrag geschlossen werden, der die Versorgung des Kraftwerks Lippendorf mit Braunkohle für einen Zeitraum von 40 Jahren regelte. Mit diesem Vertragsabschluß war der Absatz der MIBRAG gesichert und kalkulierbar, so daß die Privatisierung im Januar 1994 erfolgen konnte. Die MIBRAG wurde somit lediglich über einen langfristigen Liefervertrag in die Wertschöpfungskette der ostdeutschen Elektrizitätsversorgung integriert und der zunächst nicht als wirtschaftlich rentabel angesehene Braunkohletagebau im westelbischen Revier wurde an ausländische Investoren veräußert und erwies sich – entgegen den Einschätzungen der westdeutschen Verbundunternehmen, insbesondere der RWE AG – als überlebensfähig.

5.2.3.3 Die totale vertikale Integration verhindern! Das Wiederaufleben kommunaler Interessen durch Stadtwerkgründungen

Wie bereits in den Abschnitten 5.2.2 und 5.2.3.1 dargestellt, sah das in den Stromverträgen ausgehandelte Übernahmekonzept die totale vertikale Integration der Elektrizitätsversorgung vor. Demnach sollte der Stromabsatz über die ostdeutschen Regionalverteiler erfolgen und auf diese Weise wäre – aufgrund der von den westdeutschen Verbundunternehmen gehaltenen Kapitalanteile an der VEAG und den ostdeutschen Regionalversorgern – die gesamte ostdeutsche Wertschöpfungskette von den westdeutschen Verbundunternehmen beherrscht worden. Allerdings beharrten die ostdeutschen Kommunen auf ihrem Anspruch auf Rekommunalisierung und begannen, Teile der Versorgungsgebiete aus dem Herrschaftsbereich der Regionalversorger herauszulösen. So erklärten bereits 1990 rund 150 Kommunen, daß sie die Gründung von kommunalen Versorgungsunternehmen ins Auge gefaßt hätten und daß sie die schnelle Vermögensrückübertragung durch die Treuhandanstalt erwarteten (Zimmermann 1990). Dieser Rückübertragungsanspruch leitet sich aus dem Grundgesetz ab (Püttner 1990), die örtliche Versorgung mit Elektrizität, Gas, Fernwärme oder Wasser wird in der Verfassung als Aufgabenbereich der Kommunen definiert, daher können die Kommunen selbständig darüber entscheiden, wie sie mit der Versorgung mit leitungsgebundenen Energien organisieren möchten. Die Kommune kann nun die Stromversorgung über einen Konzessionsvertrag an ein EVU übertragen, dem EVU wird dann das alleinige Recht zugesprochen, im gesamten Gemeindegebiet als Versorger aufzutreten. Das ihm übertragene Versorgungsrecht hat das EVU dadurch zu entgelten, daß es eine Konzessionsabgabe an die Kommune abführt. Möglich ist auch, daß die Kommune das Versorgungsrecht an ein eigenes kommunales Unternehmen überträgt und dieses Unternehmen als kommunaler Stromverteiler tätig ist. Diese beiden Varianten werden im organisationalen Feld in der Regel akzeptiert, da die regionalen EVU sich zumindest als Vorlieferant betätigen können und hinsichtlich des Stromabsatzes gegenüber

dem kommunalen EVU als Weiterverteiler auftreten. Umstritten hingegen sind die Fälle, in denen die kommunalen EVU sich nicht mit der Rolle als Stromverteiler begnügen, sondern mit eigenen Erzeugerkapazitäten ans Netz gehen. Wie bereits in Abschnitt 5.2.3.1 gezeigt wurde, sind die regionalen Versorgungsunternehmen nicht daran interessiert, daß die Kommunen die Stromverteilung in die eigene Hand nehmen, sie befürchten, gerade die besonders lukrativen Stromkunden an die kommunalen Versorgungsunternehmen zu verlieren und die unattraktiven weiter beliefern zu müssen.

Die ostdeutschen Kommunen dagegen sahen in der Übernahme der Versorgungsleistungen in eigener Regie die Möglichkeit, Gewinne aus dem kommunalen Energiegeschäft als Einnahmequelle für die kommunalen Haushalte zu nutzen. Gerade im Zuge des Austauschs mit den westdeutschen Partnerstädten hatten die Kommunen von der Cash Cow ‚kommunale Versorgung‘ Kenntnis erhalten und sich von der Gewinnträchtigkeit dieser Aktivitäten überzeugen können. Vor allem erscheint es den Kommunen oftmals lukrativer, die Gewinnausschüttung des kommunalen Versorgungsunternehmens und die von diesem zudem noch zu entrichtende Konzessionsabgabe in die städtischen Haushalte einfließen zu lassen, anstatt sich – wenn die Energieversorgung bei den Regionalversorgern verbleibt – mit der Konzessionsabgabe zu begnügen. Die Rechnung der Kommunen ist einfach, aber sie geht auf. Eine weitere sowohl ökologische wie betriebswirtschaftlich sinnvolle Möglichkeit für ostdeutsche Kommunen bestand im Einsatz der Kraft-Wärme-Kopplung. Rund 24 Prozent der ostdeutschen Wohnungen waren an die Fern- und Nahwärmeversorgung angeschlossen, infolgedessen erschien es den Kommunen sinnvoll, sowohl Wärme in modernen Heizkraftwerken zu produzieren als auch, gewissermaßen als Nebenprodukt, Strom. Da die Wärmeversorgung oftmals in den Händen der kommunalen Wohnungswirtschaft lag, waren die Städte daran interessiert, die Wärme- und Stromversorgung, organisatorisch gebündelt, durch die eigenen Stadtwerke vorzunehmen; von der Rentabilität dieser Maßnahmen war nach dem Urteil von Experten auszugehen (Altenburger u.a.1991, S. 340 – 377, Pietsch 1994, S. 212 – 218).

Die Kommunen leiteten erste Schritte der Rückforderung ehemals kommunalen Eigentums in die Wege, die Stadt Stendal klagte bereits im Jahr 1990 auf Rückgabe der Anlagen aus dem enteigneten kommunalen Vermögen. Diese Klageschrift wurde als Muster von anderen Kommunen übernommen, die ebenfalls ihre Ansprüche auf Rückübertragung des kommunalen Eigentum geltend machten. Allerdings stießen die Kommunen bei der Stadtwerksgründung auf Schwierigkeiten, die lokalen Versorgungseinrichtungen waren oftmals in bemitleidenswertem Zustand, die notwendige Modernisierung und Sanierung erforderte große Investitionen. Allerdings standen noch nicht entsprechende Fremdfinanzierungsangebote für Kommunen zur Verfügung, so daß die Finanzierung der Modernisierungsmaßnahmen sich als erster Stolperstein erwies. Erst im Laufe der Zeit haben sich Kooperationsbeziehungen zwischen den Geschäftsbanken und den kommunalen Betrie-

ben entwickelt.¹ Hilfe erhielten die ostdeutschen Kommunen, als der VKU im Zuge des Transformationsprozesses seine Aktivitäten auch auf die neuen Länder ausgedehnte. Dieser richtete energiewirtschaftliche Fachkongresse und Tagungen aus; diese Veranstaltungen dienten als Kooperations- und Informationsbörsen und waren an den jeweils akuten Problemstellungen orientiert. Im Verlauf dieser Kongresse konstituierten sich in den größeren Städten Verbände, die sich die Gründung von Stadtwerken zum Ziel setzten. Mühlenberg (1992) zeigt, daß in diesen Netzen Kommunalpolitiker, Energieexperten und Bankvertreter zusammenwirkten, die später im Zuge der Aushandlung des Stadtwerkskompromisses zu Wortführern der kommunalen Sache avancierten. Da die Regionalversorger die Strategie entwickelt hatten, dort, wo sie die Gründung von Stadtwerken nicht verhindern konnten, doch zumindest an ihnen zu partizipieren (vgl. Abschnitt 5.2.3.1) und sich über Kapitalbeteiligungen Einfluß auf die kommunale Versorgungsstufe zu sichern, standen die Kommunen vor dem Problem, daß sie sich vor feindlichen Übernahmen durch die Regionalversorger schützen mußten. Überdies waren die Kommunen, die Anträge bei der Treuhandanstalt auf Rückübertragung ihres kommunalen Vermögens einreichen wollten, unbedingt auf die Geschäftsunterlagen der Regionalversorger angewiesen. In den Bilanzen der regionalen EVU wurde das Anlagevermögen dargestellt, Bewertungsfragen ließen sich nicht ohne die grundlegende Kenntnis der Bewertung im Zuge der Geschäftsbesorgung klären und auch Netzentflechtungen zwischen der regionalen und kommunalen Versorgungsstufe konnten, ohne sorgfältige Prüfung der Unterlagen, nicht vorgenommen werden. Nicht selten jedoch ließ das regionale EVU die Kommunen auf Akteneinsicht warten und verweigerte diese mit dem Hinweis, es könnte es sich nicht leisten, Geschäftsinterna preiszugeben. Von den regionalen EVU wurde in Verhandlungen mit den Kommunen oft auch die Stromzulieferpreise als Druckmittel eingesetzt.² Die Stromverträge wurden von den Kommunen mehr und mehr als Knebelungsverträge bezeichnet. Der damalige Präsident des VKU, der Stuttgarter Oberbürgermeister Erwin Rommel, charakterisierte die Stromverträge als: „Knebelungsvertrag, gegen den der Versailler Vertrag ein Akt christlicher Nächstenliebe gewesen sei“³.

Als Hauptangriffspunkt kristallisierte sich die Regelung des Stromvertrages heraus, wonach der Kapitalanteil der Kommunen an den Regionalversorgern auf 49 Prozent beschränkt wurde. Kommunen sahen dadurch die Rückübertragung von Vermögenswerten gefährdet, die grundsätzlich ihnen zustanden, die jedoch aufgrund der Beschränkung der Rückübertragung (auf die genannten 49 Prozent), nie in ihre Hände gelangen konnten. Daher klagten 164 Städte und Gemeinden beim Bundesverfassungsgericht gegen die Stromverträge und die entsprechenden Passagen des Einigungsvertrages. Anstelle eines Urteils wurde in der Verhandlung am 22.12.1992 ein Vergleich ausgehandelt, worauf die Kommunen ihre Klagen zurückzogen. Inhalt des Vergleichs war die Festlegung, daß Kommunen generell die Gründung von eigenen

¹ Vgl. Neuling hilft Kommunalbetrieben. Sachsen LB will auch Energiebank sein. In: Zfk, Nr. 2, 1994, S. 13

² Der Spiegel, Nr. 26, 41. Jg., 1991, S. 50 f.

³ Interview mit Manfred Rommel, Frankfurter Rundschau, 27. 08. 1991, S. 8

Versorgungsbetrieben mit dem Betriebszweig Elektroversorgung zugestanden wurde. Das Bundesverfassungsgericht versuchte sowohl die in den Stromverträgen festgelegte Braunkohleschutzklausel zu berücksichtigen und gleichzeitig die Interessen der Städte und Gemeinden zu wahren (Bundesverfassungsgericht 1992, S. 1 f.), es bemühte sich, den Widerspruch zwischen der in der Volkskammer der DDR beschlossenen Rekommunalisierung und dem in den Stromverträgen festgeschriebenen Versorgungsanspruch der regionalen EVU abzumildern. Der Kompromiß besteht genau genommen darin, daß den Stadtwerken die Möglichkeit eingeräumt wird, Strom zu produzieren und sie zudem die lokalen Versorgungsnetze zum Zeitwert übernehmen können, aber im Gegenzug die im Stromvertrag festgelegte Beteiligung am Eigentum der regionalen EVU aufgeben müssen. Überdies wurde im Vergleich der VEAG der Absatz des von ihr produzierten Braunkohlstroms konfirmiert: Da mindestens 70 Prozent der Stromerzeugung durch das ostdeutsche Verbundunternehmen erfolgen soll, ist der Anteil der Stromerzeugung sowohl der Kommunen als auch der regionalen EVU auf 30 Prozent zu begrenzen (BVG 1992, S. 5). Allerdings darf lediglich die Gesamtheit der Kommunen einen Erzeugungsanteil von nicht größer als 30 Prozent ausweisen, im Einzelfall können daher Kommunen auch mehr als nur die 30 Prozent ihres Stromvolumens selbst erzeugen. Die Stromerzeugung der Kommunen soll – so der Vergleich – hauptsächlich durch Kraft-Wärme-Kopplung erfolgen.

In den neuen Bundesländern stellen daraufhin insgesamt 150 Kommunen einen Antrag nach Paragraph 5 Energiewirtschaftsgesetz auf Genehmigung eines kommunalen Versorgungsunternehmens. Dementsprechend mußte von den Kommunen gegenüber den Landesbehörden dargelegt werden, welche Absatzentwicklung zu erwarten sei, ob das kommunale Versorgungsunternehmen wirtschaftlich zu betreiben sei und mit welchem Unternehmenskonzept das kommunale Unternehmen zu operieren gedenke. Probleme bereitete den Kommunen vor allem die mangelnde Informationstransparenz der regionalen Energieversorger, da diese über das Detailwissen bezüglich der Anlagen und der technischen Infrastruktur verfügten, waren die Kommunen auf die Kooperationsbereitschaft der Regionalversorger angewiesen. Des weiteren hing die Wirtschaftlichkeit der kommunalen Unternehmen ganz wesentlich von den Strombezugspreisen ab – hier waren die kommunalen Unternehmen jedoch an ihre Vorlieferanten gekoppelt; inwieweit den Kommunen daher Strom zu fairen Preisen angeboten wurde, war von den Städten und Gemeinden kaum einzuschätzen. Schließlich reagierten die Landesbehörden sehr unterschiedlich auf das Ansinnen, kommunale Versorgungsbetriebe zu gründen. Zum einen verfügte die Bundesrepublik über keinerlei Erfahrungen mit der Abarbeitung von Anträgen nach Paragraph 5 des Energiewirtschaftsgesetzes. Alle kommunalen Unternehmen waren historisch gewachsen, Neugründungen dagegen kamen einfach nicht vor. Insbesondere schien strittig, wie die Auswirkungen der Gründung kommunaler Unternehmen auf die regionale Versorgung zu gewichten sei, also die notwendige Verteuerung des Strombezugs in ruralen Gebieten gegen die kostengünstigere Versorgung in urbanen Lagen zu bewerten sei.

Diese Problemkomplexe ließen schon ahnen, daß eine ganze Reihe von Konflikten fortexistierten, die durch den beim Bundesverfassungsgericht ausgehandelten Kompromiß nicht gelöst werden konnten. In den Bundesländern Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg, Sachsen und Sachsen-Anhalt verzögerte sich die Genehmigung kommunaler Versorgungsbetriebe in einem Maße, das von den Kommunen nicht hingenommen werden konnte, daher drohten sie mit Untätigkeitsklagen (Matthes 2000, S. 477). Aber auch die Regionalversorger gerieten vermehrt in die Kritik: Der VKU warf ihnen unkooperatives Verhalten und die Verfolgung einer Blockadepolitik vor (Henning 1994). Als Hauptgegner der Rekommunalisierung erschien das Land Mecklenburg-Vorpommern, daß in erheblichem Umfang Anträge auf Gründung kommunaler Versorgungsbetriebe abgelehnt hatte; das Land Brandenburg dagegen spielt auf Zeit: Im Jahr 1994 befanden sich noch immer drei Viertel der eingereichten Anträge in Bearbeitung (VKU 1994).

Hauptkritikpunkt des VKU war die prominente Beteiligung der Regionalversorger an den Genehmigungsverfahren, die oft als zu weitgehend angesehen wurde, des weiteren sah der VKU in der Verschleppung oder Niederschlagung der Genehmigungsverfahren eine Politik der Bestandssicherung der Regionalversorger und – vor allem in Brandenburg – eine Sicherung der Braunkohleverstromung, da die kommunale Stromerzeugung als Konkurrent des Verbundunternehmens VEAG agierte. Aufgrund der vom VKU entfachten Debatte um die Verschleppung und Niederschlagung der Genehmigungsverfahren, gerieten die Wirtschaftsministerien der Länder stark in die Kritik und wurden Gegenstand vielfältiger parlamentarischer Aktivitäten. Die Folge war, daß die Genehmigungsbehörden den verschiedenen Landtagen regelmäßig Bericht erstatten mußten und daher in der Rekommunalisierung Fortschritte zu verzeichnen waren. Bis Ende 1995 wurden ein Großteil der beantragten Genehmigungen erteilt. In Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Sachsen gingen Kommunen, deren Antrag abschlägig beschieden worden war, gerichtlich gegen die Genehmigungsbehörden vor – überwiegend mit Erfolg. 150 Kommunen in den neuen Bundesländern hatten den Antrag auf Genehmigung einer kommunalen Elektrizitätsversorgung gestellt, Mitte 1998 konnten 131 kommunale Versorgungsunternehmen gezählt werden, neun Kommunen prozessierten noch und nur in 10 Fällen war es gelungen, die Genehmigung endgültig abzulehnen (Matthes 2000, S 480).

5.3 Ein gelungener Institutionentransfer?

Das Ergebnis des Transformationsprozesses der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft kann im wesentlichen als Übertragung der im westdeutschen organisationalen Feld entwickelten Institutionen auf Ostdeutschland verstanden werden. Dafür spricht vor allem die Gründung und Etablierung eines Verbundunternehmens sowie die Überführung der regional gegliederten Energiekombinate in regionale Versorgungsunternehmen. Auch die schließlich gegen Widerstände durchgesetzte Rekommunalisierung trug dazu bei, daß die Unternehmensstruktur in der Elektrizitätswirtschaft der neuen Bundesländer derjenigen Westdeutschlands gleicht: Neben

dem vertikal integrierten Verbundunternehmen VEAG agieren 12 regionale Versorgungsunternehmen sowie rund 140 Stadtwerke. Allerdings haben sich hinsichtlich der Eigentümerstruktur deutliche Verschiebungen ergeben. Die VEAG stellt das erste rein private Verbundunternehmen dar, auch auf der Stufe der Regionalversorger wurde die Beteiligung der öffentlichen Hand zurückgedrängt.

Werden die grundlegenden Institutionalisierungen des organisationalen Feldes (vgl. Kapitel 3) als Referenzkriterium herangezogen, so zeigt sich daß nahezu alle im organisationalen Feld entwickelten Institutionen auf die Elektrizitätswirtschaft in den neuen Bundesländern übertragen wurden:

- Mit der Zusammenfassung der Kombinate Verbundnetz und Braunkohlekraftwerke, also der Großkraftwerke und des Stromnetzes, entstand die Keimzelle eines vertikal integrierten ostdeutschen Verbundunternehmens. Die organisatorische Trennung dieser Bereiche – wie sie in der DDR vorlag und wie sie insbesondere von liberalen Reformern der Elektrizitätswirtschaft als unabdingbar für einen funktionierenden Wettbewerb angesehen wurde – wurde preisgegeben. Damit wurde jedoch auch festgeschrieben, daß die Basisinstitution des organisationalen Feldes, die Stromerzeugung in Großkraftwerken und die Übertragung über ein Verbundnetz, unangetastet blieb – im Gegenteil, die spätestens mit den Stromverträgen festgeschriebene erfolgreiche Übertragung dieser Basisinstitution ist auch als Reproduktion dieser Institution zu verstehen.
- Mit der Gründung der regionalen Versorgungsunternehmen wurden auch die vertikalen und horizontalen Demarkationen auf Ostdeutschland übertragen. Auch diese Übertragung war mit Abschluß der Stromverträge bereits vorgezeichnet und damit unabdingbar geworden, sollte die Position des Verbundunternehmens nicht gefährdet werden. Da die Eigentümer der VEAG im wesentlichen auch die Eigentümer der regionalen Versorgungsunternehmen waren, konnten die vertikalen und horizontalen Demarkationen, ohne daß Gebietsstreitigkeiten aufgekommen wären, vertraglich abgesichert werden.
- Die vertikale Integration der elektrizitätswirtschaftlichen Wertschöpfungskette schien zunächst sogar umfassender ausgestaltet zu werden, als dies in Westdeutschland der Fall war. Da zunächst keine kommunale Versorgungsstufe existierte, schien es so, als könnte die vertikale Konzentration in nahezu vollkommener Weise umgesetzt werden. Neben dem vertikal integrierten Verbundunternehmen, daß für die Stromproduktion und -übertragung verantwortlich war, oblag die Stromverteilung ganz und gar den regionalen Versorgungsunternehmen. Mit der Rekommunalisierung und der Neu- bzw. Wiedergründung der Stadtwerke entstand jedoch auch in Ostdeutschland eine regionale Versorgungsstufe, die, sehr zum Ärger des Verbundunternehmens, auch tatkräftig daranging, eigene Erzeugungskapazitäten aufzubauen.

Hinsichtlich der Rückwärtsintegration wurde zwar der Braunkohleproduzent LAUBAG einem dem Erwerberkonsortium der VEAG der Zusammensetzung nach durchaus ähnlichen Konsortium übertragen, allerdings existiert mit der MIBRAG ein weiteres Bergbauunternehmen in Ostdeutschland, das, da es ursprünglich auch als Stromproduzent agieren wollte, für einige Unruhe bei den Akteuren im organisationalen Feld sorgte. Der Versuch eigene Kraftwerkskapazitäten aufzubauen, wurde von der VEAG und insbesondere den westdeutschen Verbundunternehmen damit gekontert,

daß sie die Übertragung des in solchen Kraftwerken erzeugten Stroms rundweg ablehnten.

Mit der Übertragung dieser drei wesentlichen Institutionen wurde die Elektrizitätswirtschaft Ostdeutschlands der westdeutschen durchaus immer ähnlicher. Insofern trifft die These, der Aufbau Ost sei der Nachbau des Westens zu. Das Ausmaß der Isomorphie, die sich beim Vergleich der Unternehmensbesetzung und der Institutionen ergibt, deutet auf eine erfolgreiche Übertragung hin. Die Orientierung der VEAG an der RWE AG während der Transformationsphase zeigt, wie sehr die westdeutschen Verbundunternehmen als Muster dienten. Sicherlich dürfte die Vorbildfunktion des RWE auch auf die Stellung als Eigentümer zurückzuführen sein. Aber die Übernahme der Organisationsstruktur des RWE durch VEAG und LAUBAG sowie die Orientierung im Zuge der Effektivierung am RWE zeigt darüber hinaus, in welchem Maß die westdeutschen Verbundunternehmen – hier die RWE AG – als Vorbilder fungierten. In der durch hohe Unsicherheit geprägten Transformationssituation diente der ‚Blueprint‘ RWE als Legitimationsgrundlage für das managerielle Handeln. Die Erreichung von Effizienzkenziffern, die Ausgestaltung von Leitungsspannen, die organisationale Restrukturierung und der damit verbundene Personalabbau war mit dem Beispiel RWE ebenso zu legitimieren wie die Orientierung auf die Stromerzeugung in Großkraftwerken, die Planung neuer Kraftwerke, die Ertüchtigung vorhandener Kraftwerksbestände und die Investitionen in das Übertragungsnetz. Kurz, wenn man alles so machte, wie es die westdeutschen Verbundunternehmen seit Jahrzehnten praktizierten, konnte dies zumindest nicht ganz falsch sein.

Als Transformationsergebnis ist somit eine weitreichende Gestaltgleichheit der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft mit der westdeutschen festzustellen. Zwar zeigt sich, daß der Aufholprozeß der VEAG teilweise auch in einen Überholprozeß – was die Entwicklung der Produktivität betrifft – einmündete und daß in den fokalen Unternehmen der ostdeutschen Energiewirtschaft ein durchaus anderer, verschärfter Kurs der Personalanpassung eingeschlagen wurde (Bleicher u.a. 2003, S. 147 – 175).¹ Dabei handelt es sich jedoch nicht um eine Veränderung des Institutionengefüges, sondern um ein Handeln innerhalb desselben. Die Ausgliederungspolitik in der ostdeutschen Energiewirtschaft führt daher auch nicht zu einer Neubestimmung der Position der IGBE (seit 1996 IGBCE) innerhalb des organisationalen Feldes. Im Gegenteil, der Erfolg der IGBCE in Ostdeutschland ist gerade auch darauf zurück-

¹ Die ostdeutschen Unternehmen verfügten aufgrund der Personalüberhänge über die Möglichkeit der betriebsbedingten Kündigung und sie scheuten sich nicht, von dieser Möglichkeit auch Gebrauch zu machen. Daher konnten die Unternehmen wesentlich stärkeren Druck im Hinblick auf die organisationalen Veränderungsprozesse ausüben: So wurde das Outsourcing von Prozessen gewissermaßen auch dadurch erzwungen, daß die Beschäftigten vor die Alternative gestellt wurden, entweder im Zuge des Outsourcingprozesses in ein anderes Unternehmen überzuwechseln oder aber vom bisherigen Arbeitgeber betriebsbedingt gekündigt zu werden.

Über eine solche Alternative verfügten die westdeutschen EVU nicht. Personalabbau wurde in diesen Unternehmen über Betriebsvereinbarungen eingeleitet, die jedoch mit den Gewerkschaften und der betrieblichen Interessenvertretung der Arbeitnehmer ausgehandelt werden mußten.

zuführen, daß die gleichzeitige Verfolgung industriepolitischer und tarifpolitischer Ziele auch in Ostdeutschland erfolgreich praktiziert werden konnte.

Die Transformation der Elektrizitätswirtschaft der DDR erscheint auf den ersten Blick als vornehmlich von den westdeutschen Verbundunternehmen gesteuert. Dieser Befund ist sicherlich richtig. Allerdings fragt sich, auf welche Weise der Institutionentransfer letzten Endes praktiziert wurde. Hier zeigte sich, daß die Manager der westdeutschen EVU durchaus strategisch vorgehen, in dem Sinne, daß sie ein möglichst großes Stück vom Kuchen der DDR-Elektrizitätswirtschaft abbekommen möchten. Sie folgen nicht etwa blind den institutionalisierten Regeln der Großkraft- und Verbundwirtschaft. Aber es ist auch festzuhalten, daß sie im Zuge der DDR-Transformation keinerlei andere Vorstellung der Elektrizitätswirtschaft als die der Großkraftwirtschaft entwickelten. Dies kann nun damit begründet werden, daß diese Form der Organisation sich für die Verbundunternehmen als besonders vorteilhaft erwiesen hat und daher auch nicht zu erwarten stand, daß die Manager auf andere Vorstellungen auch nur einen Gedanken verschwenden würden. So weit so gut, dann ist allerdings fraglich, warum sie nicht eine ‚französische‘ Lösung anstrebten und die gesamte DDR-Energiewirtschaft zu einem Unternehmen bündelten, was die Vorteile für die Verbundunternehmen sicherlich noch erhöht hätte. Die Tatsache, daß die in den Stromverträgen entwickelte Struktur – sieht man von der Ausgrenzung der kommunalen Versorgungsstufe einmal ab – der in Westdeutschland etablierten sehr ähnlich ist, weist darauf hin, daß die Manager der westdeutschen Verbundunternehmen ihr Handeln zwar auf den eigenen Vorteil hin orientierten, sich allerdings am vorhandenen institutionellen Rahmen ausrichteten. Von diesem wurde nicht abgewichen. Wir haben es offenbar mit Akteuren zu tun, die ihre Interessen konsequent befolgen und dabei durchaus strategisch vorgehen. Allerdings, und das ist der wesentliche Unterschied zu den ökonomistischen Ansätzen, handelt es sich dabei keineswegs um hyperrationale und übermächtige Akteur, die in der Lage wären, die institutionelle Umwelt zu gestalten. Im Gegenteil, die Manager rahmen ihr Handeln entlang den Regeln der institutionellen Umwelt.

Daß die organisationale Transformation von VEAG und LAUBAG entlang der Vorbilder der westdeutschen Verbundunternehmen erfolgte, zeigt, welche Kraft die institutionellen Regeln im organisationalen Feld entfalten. Da im Zuge der Transformation ein außerordentlich hoher Entscheidungsdruck bestand, handelten die Manager der ostdeutschen fokalen Unternehmen so, wie sie glaubten, daß in den westdeutschen Verbundunternehmen – genauer: beim RWE – entschieden würde. Die Isomorphie von west- und ostdeutschen Verbundunternehmen ist nicht allein auf die Eigentümerstellung der westdeutschen EVU zurückzuführen (da hätten ja immerhin sieben Alternativen zur Auswahl gestanden): Nein, wenn unter erheblicher Unsicherheit Entscheidungen getroffen werden müssen, dann ist es besser, diese gemäß der etablierten Praxen des organisationalen Feldes zu treffen, da der Akteur im Zweifel darauf verweisen kann, daß genau diese Entscheidung beim RWE ebenfalls getroffen wurde.

6. Der exogene Schock: die Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft

Am 29. April des Jahres 1998 startete für die deutsche Elektrizitätswirtschaft in eine neue Etappe: der Wettbewerb begann. An diesem Tag trat ein neues Energiewirtschaftsrecht in Kraft und vor allem die politischen Akteure erwarteten, daß nun der Kampf um die Kunden beginnen würde. Die Liberalisierung der Energiewirtschaft stellte für das organisationale Feld zunächst einen exogenen Schock dar. Damit ist nicht gemeint, daß die Akteure von der Liberalisierung vollkommen unterwartet heimgesucht worden wären. Im Gegenteil, die Verbände und die EVU hatten über rund zehn Jahre hinweg die Diskussionen um die Liberalisierung verfolgt und mitgestaltet. Einen exogenen Schock stellt die Liberalisierung für das organisationale Feld deshalb dar, weil im Zuge der Liberalisierung die institutionalisierten Praxen teilweise nicht mehr anwendbar waren. Für die neue Situation standen den Akteuren nun aber noch keine institutionalisierten Reaktionsmuster zur Verfügung, solche mußten erst entwickelt werden. Daher kann die Liberalisierung im Hinblick auf die im organisationalen Feld agierenden korporativen Akteure als exogener Schock bezeichnet werden. Zwar hatten sie auf europäischer und nationaler Ebene an den Diskussionsprozessen mitgewirkt und diese auch beeinflußt – die Liberalisierung traf sie also nicht vollkommen unvorbereitet –, dennoch mußten sie die Deinstitutionalisierung verschiedener Regeln hinnehmen und darauf reagieren. Im folgenden wird untersucht, welche Auswirkungen die Liberalisierung auf das organisationale Feld hatte und wie die Akteure im organisationalen Feld auf die Liberalisierung reagierten. Dabei wird zunächst in Abschnitt 6.1 die Entwicklung hin zur Liberalisierung dargestellt und die Diskussionsprozesse auf europäischer (Abschnitt 6.1.1) und bundesrepublikanischer (Abschnitt 6.1.2) Ebene nachgezeichnet. Sodann geht es darum, die Auswirkungen auf das organisationale Feld ‚en detail‘ darzustellen, um zu verstehen, inwieweit die Institutionen durch die Liberalisierung aufgehoben, attackiert oder in Frage gestellt werden (Abschnitt 6.2) In diesem Abschnitt wird darüber hinaus der Frage nachgegangen, ob sich neue institutionelle Muster bereits abzeichnen und ob das organisationale Feld eine Reinstitutionalisierung erfährt. Schließlich wird auch versucht, eine Bewertung der Liberalisierung vorzunehmen. (Abschnitt 6.3).

6.1 Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft

Eine der wichtigsten Triebfedern der Liberalisierung war die wachsende Verbreitung des neoliberalen Paradigmas in allen westlichen OECD-Ländern seit dem Ende der 70er Jahre. Neoliberalen Politikentwürfen wurde eine größere Fähigkeit zur Lösung der Wirtschaftskrisen und der Krise öffentlicher Haushalte attestiert, als früheren keynesianischen Ansätzen. Diese Überzeugung kam nicht zuletzt in den programmatischen Konzepten der Reagan-Ära in den USA, der Thatcher-Ära in Großbritannien und (in deutlich abgeschwächter Form) in den ordnungspolitischen Vorstellungen der konservativ-liberalen Bundesregierung zum Ausdruck. Kernstück solcher neoliberalen Politikentwürfe ist regelmäßig das Ziel, möglichst viele Be-

reiche der Ökonomie auf der Grundlage des Marktprinzips zu organisieren. Dem Markt als Allokationsmechanismus wird eine umfassende Vorrangstellung eingeräumt – andere sozio-ökonomische Koordinationsmuster wie das der Reziprozität oder der Redistribution (Polanyi 1997) werden zurückgedrängt. Selbst in den ordnungspolitischen Bereichen wird vermehrt nach marktlichen Koordinationsmustern Ausschau gehalten (wie etwa beim CO₂-Handel im Umweltschutz). Ende der 80er und Anfang der 90er Jahre des 20sten Jahrhunderts kam es zur Liberalisierung verschiedenster Wirtschaftsbereiche: der Verkehrsbereich, die Versicherungs- und Finanzmärkte aber auch die Arbeitsmärkte oder auch der Ladenschluß wurden liberalisiert. Die Forderung nach einer Intensivierung marktwirtschaftlicher Prinzipien wurde auch für die Netzökonomien erhoben: Netzgebundene Infrastruktursysteme galten nun ebenfalls als marktlich koordinierbar. Angestoßen von mehr und mehr offensichtlich werdenden ineffizienten Prozessen und Fehlregulierungen in der Elektrizitätswirtschaft entstand der Wunsch nach einer Restrukturierung auch der Elektrizitätswirtschaft.

6.1.1 Die EU-Binnenmarktrichtlinie und ihre Geschichte

Den entscheidenden Impuls, den nationalstaatlichen Rahmen im Energiebereich aufzugeben und die Energiepolitiken der Mitgliedsstaaten zu harmonisieren, bildete das in der einheitlichen europäischen Akte (EEA) verankerte Binnenmarktprogramm der EU. Im Zuge eines sich seit den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts verschärfenden Standortwettbewerbs und unter dem Eindruck der beginnenden Deregulierungsmaßnahmen in Großbritannien und in den USA sowie in Anlehnung an die Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs zum freien Warenverkehr veröffentlichte die Europäische Kommission nach Zustimmung des Europäischen Rates zu einem Binnenmarktprogramm das Weißbuch zur „Vollendung des Binnenmarktes“ (van Scharpenberg 1996, S. 353 f.)

Zwei Jahre später veröffentlichte die Kommission dann ein Arbeitsdokument (Padgett 1992, S. 56 f.) „Der Binnenmarkt für Energie“, in dem sie die Hindernisse auf dem Weg zu einem Energiebinnenmarkt auflistete und in drei Bereiche gliederte. Der erste Bereich behandelte die Harmonisierung der mitgliedsstaatlichen Regelungen und der technischen Normen sowie die europaweite Ausschreibung öffentlicher Aufträge. Als zweiter Bereich schlug die Kommission eine stärkere Anwendung von Vertragsregeln im Energiesektor vor:

„Essentially this will mean more assured free circulation of energy goods and services and the reinforcement of the rules of competition between enterprises. In addition it will lead to tighter discipline in applying community rules on state aid and a detailed examination of exclusive rights which exist in many parts of the energy sector“ (Faróß 1989, S. 5).

Schließlich wurde – in einem dritten Bereich – die Thematik der Umweltschutzbelange der Energieversorgung aufgeführt. Diese mußten nach Auffassung der Kommission neu geregelt werden. Dabei formulierte die Kommission als vordringlichstes Ziel die Verringerung der Energiekosten mittels eines wirksamen Wettbewerbs in einem europäischen Binnenmarkt.

Allerdings sollte diese Wettbewerbsorientierung unter Berücksichtigung der Aspekte Versorgungssicherheit sowie der ökonomisch-sozialen Kohäsion erfolgen. Den wichtigsten Hebel zur Realisierung eines Energiebinnenmarktes sah die Kommission in der unmittelbaren Anwendung der vertragsrechtlichen Grundlagen, die sich auf die Bereiche des freien Waren- und Dienstleistungsverkehrs (In- und Export), Staatsbeihilfen und Wettbewerbsregeln bezogen. Die Kommission war willens diesen Handlungsspielraum zu nutzen: Sie unterstrich dies, als sie eine direktoratsübergreifende Arbeitsgruppe Energiewirtschaft einrichtete und begann, die Politik der einzelnen Mitgliedsstaaten im Hinblick auf Marktformen im Energiesektor zu überprüfen (Faroß 1989, S. 6).

Eine erste Auswirkung der Arbeit der Europäischen Kommission war, daß auf das Betreiben Frankreichs hin der in der Bundesrepublik ausgehandelte Jahrhundertvertrag mit seinen Kohleabnahmeverpflichtungen für die deutsche Elektrizitätswirtschaft auf den Prüfstand kam. Frankreich und besonders die Electricité de France (EdF) sah in der Bundesrepublik einen möglichen Markt für seine Überkapazitäten an Atomstrom. Die Bundesregierung betonte daher – um keinerlei Anstoß zu bieten – die prinzipielle Möglichkeit von Stromimporten, verwies allerdings auf die vertraglichen Festlegungen der deutschen EVU im Rahmen des Jahrhundertvertrages. Diese jedoch bildeten für Frankreich das spezielle Ärgernis, das den Stromexport Frankreichs behinderte. Im Rahmen eines deutsch-französischen Gipfels wurden schließlich Kooperationsgrundsätze festgelegt (Padgett 1992, S. 67 – 69): Die energiewirtschaftliche Kooperation sollte vor allem auf der Ebene der EVU stattfinden und zu einem gesteigerten Stromaustausch führen. Allerdings stand ein freier Stromhandel nicht zur Debatte. Frankreich akzeptierte schließlich die bestehende Struktur der deutschen Energiewirtschaft und ebenso die Steinkohlesubventionierung im Rahmen des Jahrhundertvertrags.

Das Arbeitsdokument „Der Binnenmarkt für Energie“ (Kommission der europäischen Gemeinschaften 1988, S. 9 – 13) stellt den Ausgangspunkt für die spätere Liberalisierung der Elektrizitätsversorgung dar. Es subsumierte den Energiesektor der Marktintegration und zielte auf die Senkung der Energiekosten für die Verbraucher in Europa ab. Zwar erkannte die Kommission noch die wesentlichen Prinzipien der mitgliedsstaatlichen Energiepolitik an und wies den Energiewirtschaften der Mitgliedsstaaten eine strategische Bedeutung zu. Zudem wurde die Versorgungssicherheit als Ziel der Energiewirtschaft akzeptiert. Allerdings unterstellte die Kommission einen positiven Zusammenhang zwischen der Schaffung des Energiebinnenmarktes und der Versorgungssicherheit; sie schlug daher folgende Maßnahmen vor, um einen Binnenmarkt für Energie zu realisieren:

- Umsetzung der Regelungen des Weißbuchs zum Binnenmarkt von 1985,
- entschlosseneren Anwendung des EG-Rechts durch die Kommission,
- Einführung von Regeln zur Herstellung eines befriedigenderen Gleichgewichts von Energie und Umwelt und
- Entwicklung spezifischer Regeln für die Energiepolitik.

Die im Weißbuch (Kommission der europäischen Gemeinschaften 1985), der europäischen Kommission niedergelegten Vorschläge trafen bei den energiewirtschaftlichen Akteuren keineswegs durchweg auf positive Resonanz. Teilweise wurden erhebliche Vorbehalte vorgebracht. Insbesondere die im Arbeitsdokument enthaltene Vorstellung einer allgemein zugänglichen Netzinfrastruktur (common-carrier) führte dazu, daß die EVU ihre Marktposition als gefährdet ansehen mußten, wurde doch mit der Vorstellung einer prinzipiellen Netzöffnung die Grundlage der nationalen Elektrizitätswirtschaft (Demarkationen) und die vertikale Integration der EVU attackiert. Der Widerstand der Akteure ließ nicht lange auf sich warten. Die Bundesregierung sah zwar prinzipiell die Möglichkeit gegeben, Strom durch fremde Netze zu leiten. Sie hielt jedoch

„ein Abwägung im Einzelfall anhand der Kriterien geboten, die bisher schon im Gesetz verankert sind. Stichwortartig sind dies: Berücksichtigung der Auswirkungen auf die Versorgungssicherheit und auf die Marktverhältnisse“ (Feuerborn 1989, S. 39).

Wettbewerb wurde zunächst von der Bundesregierung maximal als Wettbewerb um Versorgungsgebiete verstanden, keineswegs sah das BMWi eine totale Deregulierung der Elektrizitätswirtschaft als sinnvoll an. Auch Frankreich, das aufgrund seiner nationalen Überkapazitäten die Bemühungen um die Einrichtung eines EU-Binnenmarktes angestoßen hatte, verweigerte sich den Vorschlägen der Kommission (Netzzugang und striktere Anwendung des Vertragsprinzips), hätten diese doch eine Restrukturierung der französischen Energiewirtschaft bedeutet und die zentralistische Ausrichtung der französischen Energiepolitik in Frage gestellt (Schmidt 1998, S. 195). Noch deutlicher wurde der Widerstand allerdings von den elektrizitätswirtschaftlichen Interessenverbänden artikuliert. Die UCPTE als Vereinigung der europäischen Verbundgesellschaften argumentierte, daß die Vorteile des freiwilligen und selbstregulierten europäischen Verbundsystems, dessen Hauptaufgabe in der gegenseitigen Störungshilfe und in kurz- und mittelfristigen Austauschlieferungen lag, durch staatliche Eingriffe in Frage gestellt würden (Lichtenberg 1988). Grenzenloser Wettbewerb um die Endverbraucher, so die UCPTE-Mitglieder, sei kontraproduktiv und gefährde die Stabilität der europäischen Verbundwirtschaft. Wesentlich deutlicher formulierte der deutsche Spitzenverband VDEW seine Einwände. Er stellte fest, daß die abgegrenzten Versorgungsgebiete die Grundlage für eine sichere und preiswürdige Versorgung aller Verbraucher darstellten und mit den Überlegungen der Kommission zur Durchleitung gerade diese Ziele nachhaltig gefährdet würden:

„Die Probleme eines gemeinsamen Strommarktes in der EG rühren nicht von den abgegrenzten Versorgungsgebieten her. Sie sind vielmehr auf die jeweilige nationale Politik der einzelnen Mitgliedsstaaten zurückzuführen. [...] Europäischer Markt heißt beim Strom nicht Wettbewerb um Verbraucher. Er bedeutet dagegen: Kein Mitgliedsstaat darf verhindern, daß seine Elt-VU (Elektrizitätsversorgungsunternehmen, A.B.), die über Verbundleitungen verfügen, über die Grenzen Strom austauschen, einander Strom liefern und voneinander Strom beziehen“ (Grawe 1988, S. 175).

Auf ein wesentlich positiveres Echo stießen die Vorschläge der Kommission dagegen bei den industriellen Verbrauchern (Freyend 1988). BDI und VIK betonten die Notwendigkeit, niedrigere Strompreise durchzusetzen und sahen die Struktur der Elektrizitätswirtschaft als Ursache für das hohe Strompreisniveau. Wettbewerbsfähige Strompreise sollten nach Auffassung des VIK allerdings vor allem durch die Ausnutzung der vorhandenen Spielräume in der Preis- und Wettbewerbsgestaltung herbeigeführt werden. Aber auch die Aufhebung der Demarkationen wurde vom VIK und BDI als mögliche Option gesehen, um endlich niedrigere Strompreise zu erreichen.

Der Widerstand, der von den einzelnen Akteuren den Vorschlägen der europäischen Kommission entgegenschlug, verdeutlichte dieser, daß mit einem schnellen Erfolg des Binnenmarktprojekts nicht zu rechnen war. Die EVU hatten kein Interesse an der Auflösung der eingespielten elektrizitätswirtschaftlichen Strukturen und die Verbände der industriellen Verbraucher unterstützten zwar die Forderung nach niedrigeren Strompreisen, zeigten sich jedoch im Hinblick auf die Umsetzung eines gemeinsamen Binnenmarkts für Energie zurückhaltend. Auch im Rat selbst existieren große Vorbehalte gegenüber den von der Kommission vorgeschlagenen Instrumenten.

Deren Pläne zur Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft erschienen zwar nicht in gleicher Weise radikal wie etwa die britischen Vorschläge und eingeschlagenen Wege zur Reform der Energiewirtschaft (Eising 2000, S.135 – 186), sie sahen dennoch eine umfassende Restrukturierung der Energiewirtschaften aller Mitgliedsländer vor. Hatte in Großbritannien die konservative Regierung 1987 ein umfangreiches Privatisierungskonzept umgesetzt, in das auch eine ganze Reihe von strukturellen Veränderungen eingebettet wurden – dabei orientierte sich die Regierung an Leitlinien wie der Trennung von Stromerzeugung und -übertragung, an der Einrichtung einer nicht gewinnorientiert arbeitenden Netzgesellschaft und an der Aufspaltung der Stromerzeugung in eine genügend große Anzahl von Unternehmen (vorgeschlagen wurden rund 10 große Stromproduzenten) (Henney 1987, S. 39 – 43) – , so orientierte sich die Kommission durchaus an dem britischen Vorbild und konnte in der Bundesrepublik bei industriellen Großabnehmern und einigen Versorgungsunternehmen (insbesondere den Verbundunternehmen) sogar auf Zustimmung rechnen. Auch das BMWi signalisierte vorsichtig seine Zustimmung. Auf vehementen Widerstand stießen die Vorschläge allerdings bei den kommunalen Energieversorgungsunternehmen, beim Dachverband der deutschen EVU (VDEW) und verschiedenen Bundesministerien. Widerstand gegen die Restrukturierung kündigte auch die EDF an, deren nationale Position durch die Intentionen der Kommission essentiell gefährdet wurde.

Besonders kontrovers wurde zu Beginn der 90er Jahre des 20. Jahrhunderts insbesondere die Transitrichtlinie diskutiert, da mit der Verabschiedung einer solchen Richtlinie der Netzzugang zumindest ansatzweise geregelt werden mußte. Insbesondere Frankreich hatte das Interesse, Strom an andere EU-Staaten zu liefern und strebte daher ein common-carrier-Mo-

dell an. Das Common Carrier Modell weist im Vergleich zu den anderen Modellen den höchsten Liberalisierungsgrad auf. Eingeführt wurde das Common Carrier Modell zunächst auf der Großhandelsebene in den Vereinigten Staaten. Kernstück des Modells ist der Transportbereich: alle Energieversorgungsunternehmen werden gesetzlich verpflichtet, Leitungsnetze gegen Entgelt zur Verfügung zu stellen (Kontrahierungszwang). Somit besitzen alle Marktpartner das Recht auf Netznutzung und mit der gesetzlichen Pflicht ein Vertragsangebot annehmen zu müssen sollen bisherige monopolistische Strukturen aufgebrochen werden. Wird ein Angebot trotz Kontrahierungszwang abgelehnt, hat der Abgewiesene Schadensersatzanspruch.

Die schließlich vom Rat gebilligte die Transitrichtlinie beinhaltet jedoch nicht das Common Carrier Modell, sondern verfolgte einen gemäßigt liberalen Ansatz: Die Mitgliedsstaaten erlassen Regelungen, die den Stromtransit in den Übertragungsnetzen ihrer Länder ermöglichen. Allerdings liegt es in der Hand der Verbundunternehmen, die Verträge über die Einspeisungen auszuhandeln; die Richtlinie setzt somit beim bereits bestehenden (kooperativen) Verbund der UCPTe an und erweiterte diesen lediglich um das Element des kommerziellen Handels – von einem common-carrier und dem damit verbundenen Kontrahierungszwang ist die europäische Elektrizitätswirtschaft noch weit entfernt. Im Gegenteil, die europäischen Staaten dahingehend hatten Einvernehmen erzielt, daß die Einspeisung keinesfalls als Auftakt für weitere Liberalisierungsschritte verstanden werden dürfe (Padgett 19932, S. 61).

Um Fortschritte im Hinblick auf die Liberalisierung erzielen zu können, mußte auf europäischer Ebene eine Veränderung des Netzzugangs bzw. die Netzöffnung bewirkt werden. Die Ablehnung des Common-Carrier-Modells schien allerdings zunächst kaum zu erschüttern. Selbst Frankreich als Befürworter der Transitrichtlinie dachte nicht im Entferntesten daran, sein Netz für Stromdurchleitungen zu öffnen und anderen Stromproduzenten auf diese Weise den Zugang zum französischen Markt zu gewähren. Im Februar 1992 legte die Kommission endlich einen Richtlinienvorschlag vor, der konkrete Liberalisierungsschritte beinhaltete. Es wurden drei Grundpfeiler des Energiebinnenmarktes genannt: (1) Die Abschaffung exklusiver Rechte für Kraftwerks- und Leitungsbau, (2) die Entflechtung (Unbundling) der vertikal integrierten Verbundunternehmen hinsichtlich der Bereiche Erzeugung, Übertragung und Verteilung und (3) die Einführung eines Netzzugangs für Dritte (Third Party Access, TPA) (vgl. Rat der Europäischen Gemeinschaften 1997). Die Kommission folgte somit der Auffassung, daß es sich beim Übertragungsnetz um ein natürliches Monopol handele, daß jedoch die Stromproduktion und der -handel keineswegs den Kriterien eines natürlichen Monopols entsprächen. Oder anders ausgedrückt: Die Kommission hielt die Bereiche Stromproduktion und -handel für wettbewerbstauglich. Allerdings ist ein solcher Wettbewerb in den Bereichen Stromproduktion und -vertrieb notwendigerweise auf einen Netzzugang für Dritte angewiesen, damit der Verbraucher auch tatsächlich zwischen verschiedenen Anbietern wählen kann. Auch auf der Produktionsseite kann Wettbewerb sich nur dann entwickeln, wenn die Produ-

zenten ihren Strom auch tatsächlich über die Netze leiten können. Ein solches Netzzugangsmodell erforderte eine Entflechtung der vertikal integrierten Verbundunternehmen, die bisher mehrere Versorgungsfunktionen in ihrer Hand zusammengefaßt hatten – Erzeugung, Übertragung und Verteilung –, in selbständige Unternehmensbereiche.

Dieser Kommissionsvorschlag wurde von Beginn an vehement attackiert. Aus dem Blickwinkel etwa der deutschen oder französischen Elektrizitätswirtschaft stellte der Entwurf eine Fixierung alles dessen dar, wogegen diese Elektrizitätswirtschaften seit Jahren opponiert hatten. Insbesondere das Third-Party-Access-Modell und die Unbundling-Regelung forderte Kritik heraus. Allerdings hatte die Einheitsfront der europäischen Stromwirtschaften erste Risse zu verzeichnen. In Folge der Liberalisierung ihres heimischen Energiemarktes sahen die britischen EVU die Notwendigkeit, die Energiewirtschaft auf gesamteuropäischer Ebene zu reorganisieren. Sie unterstützten daher die Kommissionsvorschläge. Aber auch die deutsche Elektrizitätswirtschaft sprach in der Auseinandersetzung nicht mehr länger mit einer Stimme. Das bis zum Ende der 90er Jahre des 20. Jahrhunderts geltende Muster, den kleinsten gemeinsamen Nenner zu suchen und auf der Verbandsebene die Interessengegensätze auszutarieren, erodierte. So hatte sich die ARE für den Fall der Liberalisierung für einen ungeteilten Wettbewerb ausgesprochen (ARE 1994). Auch die Verbundunternehmen sahen, aufgrund ihrer vorteilhaften Wettbewerbsposition, eher die Chancen der Liberalisierung als deren Risiken. Sie hatten sich daher zumindest mit den Liberalisierungsplänen arrangiert (Renz 2001, S. 128), formulierten aus eigentumsrechtlicher Sicht allerdings Einwände gegen die vorgesehene Entflechtung. Auch das BMWi argumentierte, daß die Entflechtung aus ordnungspolitischer Perspektive bedenklich sei und forderte die frühzeitige Einbeziehung der Verbände bei der Formulierung der Binnenmarktrichtlinie. Abbildung 6-1 stellt die Positionen der wichtigsten Staaten bezüglich der Veränderung des nationalen und europäischen status quo dar.

Tabelle 6-1: Positionen staatlicher und elektrizitätswirtschaftlicher Akteure zum nationalen und europäischen status quo

		Europäischer Status Quo	
		Verteidigung	Änderung
Nationaler Status Quo	Verteidigung	Kommunale Unternehmen, VDEW, bedingt: BMI, BMBau, BMU EDF (Frankreich)	Department of Trade and Industry, britische Elektrizitätsversorger (Großbritannien)
	Änderung		BMWi, Verbundunternehmen, Regionalversorger, u.a. auch niederländische, spanische und französische Regionalversorger

Quelle: nach Eißig (2000, S. 189)

Geradezu elektrisiert reagierte dagegen die EdF auf das Third-Party-Access-Modell -Modell. In Frankreich wurde nun ganz entschieden der Widerstand gegen die Liberalisierungspläne organisiert. Unterstützt wurde Frankreich darin von den ebenfalls staatsmonopolistisch organisierten Elektrizitätswirtschaften Italiens und Spaniens. Third-Party-Access, Unbundling und

die Abschaffung von Ausschließlichkeitsrechten bedrohten nach deren Auffassung sowohl die strukturellen Grundlagen der Elektrizitätswirtschaft als auch die langfristige Energieplanung und -sicherheit dieser Länder. Gerade Frankreich sah seine langfristige Energieplanung (Ausbau der Kernkraftwirtschaft) durch das Eindringen fremder Anbieter in Frage gestellt. Ein Energiebinnenmarkt lag nur solange im französischen Interesse, als dieser den Exportinteressen der EdF diene, ein Aufbrechen der nationalen Strukturen wollte Frankreich allerdings keineswegs akzeptieren (Maltáry 1997, S. 85).

Gegen alle Kritik – auch der vehementen Kritik des europäischen Parlaments, das die Einführung eines europäischen Energierats forderte, um die langfristige Energiepolitik zu koordinieren¹ – blieb die Kommission allerdings bei ihren Liberalisierungsansätzen. Sie lehnte daher im überarbeiteten Entwurf die Existenz von Verteilungsmonopolen ab, der Wettbewerb sollte nach Auffassung der Kommission nicht nur die Erzeugung und den Großhandel erfassen, sondern auch dem Endverbraucher den Versorgerwechsel ermöglichen. Über der Diskussion der Kommissionsvorschläge zerbrach der bundesrepublikanische Minimalkonsens in der Elektrizitätswirtschaft endgültig und dauerhaft – eine einheitliche Position konnte nicht mehr gefunden werden. Während der Spitzenverband VDEW mit Rücksicht auf die kommunale Elektrizitätswirtschaft die Auflösung der Versorgungsmonopole prinzipiell ablehnte und sich für Harmonisierung, Reziprozität und allenfalls Wettbewerb auf der Erzeugungsseite aussprach (Grawe 1996, S. 186 f.), formulierten ARE und DVG (1994, S. 2) im Januar 1994 eine Stellungnahme mit dem Titel „Für ungeteilten Strom-Wettbewerb in Europa“. Diese Neupositionierung schloß an das bereits erwähnte Wahrnehmen von Chancen im Zuge der Liberalisierung an und stellt die Preisgabe der bisherigen Positionen (Gebietsschutz) dar. Die beiden Verbände resümieren:

„Die Verbund- und Regionalunternehmen haben sich bisher stets für ungeteilten Gebietschutz auf allen Ebenen der Versorgung ausgesprochen. Da dies jedoch offensichtlich keinen politischen und gesellschaftlichen Konsens mehr findet, befürworten sie ungeteilten, unverzerrten Wettbewerb in allen EU Ländern und auf allen Ebenen der Versorgung zu ermöglichen“ (DVG 1994, S. 2)

Die Forderung nach ungeteiltem Wettbewerb richtete sich dabei sowohl gegen Staatsmonopole in den Mitgliedsstaaten, also insbesondere gegen die EdF, aber auch gegen die Kommunen und Stadtwerke, die auf der Beibehaltung der Liefermonopole beharrten. Als Instrument zur Durchsetzung des Wettbewerbs wurde die wechselseitige Reziprozität vorgeschlagen, also

¹ Der SPD-Abgeordnete im europäischen Parlament, Rolf Linkohr (1993, S. 446) erhob eine Reihe von Einwänden gegen die Liberalisierungsvorschläge, die seiner Ansicht nach zu wenig die langfristige Gemeinwohlorientierung berücksichtigten: „Wir haben den Verkehr liberalisiert, doch damit neuen Verkehr erzeugt. Wir befreien den Telekommunikationssektor von seinen staatlichen Fesseln, doch wer bezahlt die Rechnung für die gewaltigen Investitionen in den neuen Bundesländern? Und wir führen mehr Wettbewerb im Energiesektor ein, ohne zu fragen, ob damit langfristige Interessen nicht zu kurz kommen. Neue Kraftwerke – auf der Basis von Braunkohle, Steinkohle oder Kernenergie – kosten im Schnitt 50 Prozent mehr als die alten. Wer wagt in Zukunft, frühzeitig ein solches Kraftwerk zu bauen, wenn er keine Mischkalkulation mehr machen kann? Der Strompreis würde steigen müssen, es sei denn, alle EVU machen es so wie die Briten, die derzeit nur noch Gaskraftwerke bauen.“

die wechselseitige Wirksamkeit der jeweiligen Marktzugangsbedingungen. Verweigerte etwa die EdF einem deutschen Verbundunternehmen den Zutritt zum französischen Markt, so sollte umgekehrt der EdF ebenfalls der Zutritt zum deutschen Markt verwehrt bleiben. Eine solche Reziprozitätsregel hätte allerdings dazu führen können, daß die Liberalisierung bereits im Keim hätte erstickt werden können. Da jedes EVU prinzipiell seine Position als gefährdet ansehen mußte, bestand die Gefahr, daß überhaupt keine Gebietsöffnung erfolgen würde.

Der weitgehenden Abwehr der Liberalisierung widmete sich die französische Seite. Sie entwickelte als Alternative zum Third-Party-Access ein Netzzugangsmodell, daß einen Alleinabnehmer vorsah, der dann Angebots- und Nachfrageseite zu koordinieren hatte. Das französische Modell sah zwar den Wettbewerb auf der Produktionsstufe vor, etwa in Form eines Ausschreibungswettbewerbs für neue Erzeugungskapazitäten, die entscheidenden Bestandteile des französischen Vorschlags lagen jedoch darin, daß der Erzeuger den von ihm produzierten Strom nicht direkt an den Endkunden vertreiben konnte, sondern der Alleinabnehmer als Koordinator und Übertragungsnetzbetreiber die Kraftwerke entsprechend ihrer Gebote zentral einsetzte, und daß darüber hinaus der Alleinabnehmer weitgehend das Handelsmonopol in seinen Händen behielt. Als die französische Seite ihr Alleinabnehmermodell präsentierte, provozierte sie damit heftige Reaktionen der deutschen Elektrizitätswirtschaft und der Industrieverbände. So formulierte die ARE (1996, S. 139) in einem Positionspapier, daß

„in einem System des verhandelten Netzzugangs alle – auch ausländische – Energieanbieter im Grundsatz Zugang zu allen Kunden sowie alle Kunden Zugang zu sämtlichen – auch ausländischen – Energieanbietern hätten. Das Single-Buyer-System schließt diese Zugangsmöglichkeiten hingegen ausdrücklich und vom Grundsatz her aus.“

Auf diese Weise entstünden unterschiedliche Formen der Liberalisierung, die unter dem von DVG und ARE favorisierten Aspekt der Reziprozität nicht sonderlich vorteilhaft erschienen. Daher forderten die deutschen EVU den Bundeskanzler Helmut Kohl in einem Brief nachdrücklich dazu auf, auf europäischer Ebene auf keinen Fall einseitige Wettbewerbsmodelle zu beschließen. Die Diskussion um die beiden Konzepte verschärfte sich in der Folge, die französische Seite hatte erfolgreich das Single-Buyer-Modell ins Spiel gebracht – dieses war nun nicht mehr so einfach wegzudiskutieren. Der europäische Rat formulierte daher,

„that further discussion is required on the question of possible simultaneous introduction of a negotiated Third Party Access and a so-called single buyer system. The council agreed, however, that it is a precondition, that both systems lead to equivalent economic results and a comparable degree of access to electricity markets. In this context the Council called upon the Commission to examine the probable consequences of a side-by-side application of these two approaches” (European Commission, Energy in Europe 24/1994, S. 51)

Mit der Benennung des Single-Buyer-Systems (SB-System) als Alternative war es der französischen Seite gelungen, den Liberalisierungspfad nach britischem Muster zu durchkreuzen (Heinemann 1996, S. 57), denn die Überprüfung der beiden Modelle bedeutete bereits ein

erhebliches Zugeständnis an die französische Seite. Die Auseinandersetzung spitzte sich nun zusehends um die Länder Deutschland und Frankreich zu. Um beide Länder gruppierten sich nun die jeweiligen Mitgliedsstaaten entsprechend ihrer Präferenz: Großbritannien, die Bundesrepublik sowie Dänemark favorisierten das Third-Party-Access-Modell, die südlichen Länder – Frankreich, Italien, Spanien, Portugal und Griechenland – präferierten aufgrund ihrer staatsmonopolistisch geprägten Elektrizitätswirtschaften ein Single-Buyer-Modell und lehnten die Zulassung von Stromhändlern vehement ab. Eine Zwischenstellung nahmen die Niederlande und Belgien ein, die zwar teilweise dem Single-Buyer-Modell zugetan waren, bestimmte Aspekte jedoch aus dem Third-Party-Access-Modell entlehnten. Die Konfrontation der beiden wichtigsten Mitgliedsstaaten jedoch lähmte die Entwicklung der Binnenmarkt-richtlinie, da ein Übergehen eines Staates durch einen qualifizierten Mehrheitsentscheid nicht möglich war (ARE 1998, S. 109).

In der Folge zeigte sich, daß das Single-Buyer-Modell – trotz teilweise niederschmetternder Bewertungen von Gutachtern – als Alternative nicht mehr ausgeschlossen werden konnte. Eine stärker wettbewerblich orientierte Reformulierung des SB-Modells wurde von den Befürwortern dieses Systems verweigert, so daß der europäische Rat schließlich zu dem Ergebnis kam, daß beide Modelle grundsätzlich zugelassen werden könnten.¹ Dieses Ergebnis stellte einen nicht zu unterschätzenden Erfolg für die französische Seite dar. Die Reaktionen bei den deutschen Akteuren fielen vergleichsweise harsch aus, insbesondere als deutlich wurde, daß die unter der spanischen Ratspräsidentschaft 1995 vorgelegten Kompromißentwürfe keineswegs eine wettbewerbskonforme Ausgestaltung des Alleinabnehmermodells beinhalteten.² So formulierte der VDEW in seiner Stellungnahme zum spanischen Vorschlag, daß dieser ein Kardinalfehler sei, und das die Koexistenz von Alleinabnehmermodell und verhandeltem Netzzugang zu einer Wettbewerbsverzerrung auf Kosten der liberalisierungswilligen Länder führe (ARE 1996, S. 147). Zwar versicherte die Bundesregierung den deutschen EVU, daß sie einer Binnenmarkt-richtlinie nicht zustimmen würde, die gegen die Reziprozität verstoße, allerdings sah sie sich bereits außerstande, wie von den EVU gefordert, unter den gegebenen Umständen generell auf die Verabschiedung der Binnenmarkt-richtlinie zu verzichten.

Für die europäische Kommission hingegen stellte der spanische Vorschlag durchaus einen gangbaren Weg dar (Faröß 1996). Im Juni 1996 wurde die gegenseitige Blockade – nach einer Vielzahl gescheiterter Kompromisse – schließlich überwunden. Trotz fortbestehender Bedenken der deutschen Elektrizitätswirtschaft entschloß sich das BMWi zu einem politischen Kompromiß und stimmte dem Ratsentwurf – nachdem eine recht vage gehaltene Reziprozitätsklausel verabschiedet wurde – zu. Die Binnenmarkt-richtlinie passierte das europäische

¹ „The Council: [...] 5. considers that the two systems, both within the European Community and within the countries of the European Community which so wish, can co-exist subject to certain conditions, intended to ensure reciprocity between the two systems and equivalent effects” (Energy in Europe 25/1995, S. 15).

² vgl. FAZ vom 02. Oktober 1995, S. 15

Parlament und trat am 19. Februar 1997 in Kraft. Sie mußte bis zum 01. Januar 1999 in nationales Recht umgesetzt werden. Der Binnenmarktrichtlinie haftet – aufgrund der langjährigen Diskussion – ein eigentümlicher Kompromißcharakter an. Hinsichtlich der strittigen Fragen sah die Richtlinie folgende Gestaltungsmöglichkeiten vor:

- Für den Erzeugungsbereich verankert die Richtlinie die Wahlmöglichkeit zwischen einem Genehmigungsverfahren und einem Ausschreibungsverfahren. Während beim Genehmigungsverfahren von den Mitgliedsstaaten eine Reihe von Kriterien berücksichtigt werden können (Umwelt, Standort, Sicherheit), legt die Richtlinie für das Ausschreibungsverfahren einen detaillierten Ablauf der Ausschreibung fest.
- Die Richtlinie bietet die Möglichkeit zwischen drei Netzzugangsmodellen zu wählen: (1) das verhandelte Netzzugangsmodell, bei dem die Vertragspartner auf privater Basis die Nutzung des Netzes aushandeln, (2) ein geregeltes Netzzugangsmodell, wie es von der Kommission in ihrem ersten Entwurf favorisiert worden war und (3) das Alleinabnehmermodell, das aber diversen Wettbewerbsbedingungen (Veröffentlichung der Netztarife, Wahlmöglichkeit der zugelassenen Kunden hinsichtlich der Lieferverträge) genügen muß.
- Die Entflechtungsregelung für vertikal integrierte EVU sieht insbesondere die Trennung der Rechnungslegung (buchhalterisch) für die Erzeugungs-, Übertragungs- und Verteilungsaktivitäten vor.
- Die Mitgliedsstaaten können den EVU allgemeinerwirtschaftliche Verpflichtungen auferlegen, diese können sich auf die Versorgungssicherheit, die Regelmäßigkeit, die Qualität, den Preis, sowie auf den Umweltschutz beziehen. Im Sinne des Gemeinwohls kann der Wettbewerb in der Erzeugung, beim Bau von Netzen und beim Netzzugang eingeschränkt werden.

Die Umsetzung der Binnenmarktrichtlinie in nationales Recht bedeutete allerdings auch einen tiefgreifenden Wandel hinsichtlich des Institutionengefüges. Er soll gilt es im folgenden beleuchtet werden.

6.1.2 Liberalisierung als Deinstitutionalisierung?

In Absetzung zu der historischen Analyse des Liberalisierungsprozesses auf europäischer Ebene, soll im folgenden der Wandel und die Konstanz des Institutionengefüges untersucht und analysiert werden, wie die Neuformulierung des Rechtsrahmens auf die Institutionen des organisationalen Feldes ausgewirkt hat. Als wichtigste Institution im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft kann die Großkraft- und Verbundwirtschaft angesehen werden. Diese wurde ergänzt um die vertikale Integration der EVU sowie die Abgrenzung der Versorgungsgebiete. Aufgrund dieser Institutionalisierungen kam es zu einer Hegemonialstellung der Verbundunternehmen im organisationalen Feld (vgl. Kapitel 3 und 5), die das organisationale Feld mit Hilfe ihrer vertikalen und horizontalen Beteiligungen steuerten. Aufgrund der starken vertikalen Integration der großen EVU – insbesondere der Integration der Netze – war die Struktur des organisationalen Feldes außerordentlich stabil. Diese vertikale Integration setzte insbesondere in der Verbindung mit den Eigentumsrechten der Versorgungsunternehmen an den Stromnetzen der Liberalisierung von vornherein relativ enge

Grenzen. Im Unterschied zu Großbritannien, wo der Staat aufgrund seiner Eigentümerstellung die vertikale Integration der Elektrizitätswirtschaft aufbrechen und die Stufen der Produktion und der Übertragung voneinander trennen konnte, stand eine solche Trennung von Erzeugung und Netzbetrieb für die Verbundunternehmen nicht zur Debatte. Die Verbundunternehmen verwiesen auf die verfassungsrechtlich verbürgten Eigentumsrechte an den Netzen. Somit war von Beginn an klar, daß eine vollständige Deinstitutionalisierung nicht erfolgen würde. Eine radikale Wettbewerbslösung nach britischem Muster war also ausgeschlossen. Darüber hinaus vermochten die Verbundunternehmen allerdings auch, Widerstand gegenüber einer weitreichenden Entflechtung zu leisten – allenfalls eine getrennte Rechnungslegung konnte für die Bereiche Stromerzeugung, Übertragung und Handel durchgesetzt werden – , die Liberalisierungsbestrebungen stießen an ihre Grenzen, so bald die hierarchische Steuerung der Verbundunternehmen davon berührt war. Dennoch stellt die Liberalisierung zunächst einen für das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft exogenen Schock dar. Die bestehenden Institutionalisierungen waren teilweise durch den Gesetzgeber ausgehebelt worden, teilweise wurden Institutionalisierungen zumindest aufgeweicht. Das am 29. April 1998 in Kraft getretene „Gesetz zur Neuregelung des Energiewirtschaftsrechts“ ist ein Artikelgesetz, das sich aus fünf Artikel zusammensetzt:

- Artikel 1 umfaßt ein neues Energiewirtschaftsgesetz, das „Gesetz über die Elektrizitäts- und Gasversorgung“.
- Artikel 2 enthält eine Änderung des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, wodurch die kartellrechtliche Freistellung der Elektrizitätswirtschaft aufgehoben wurde.
- Artikel 3 enthält eine Reihe von Änderungen weiterer Gesetze, von Bedeutung erscheint insbesondere die Anpassung des Stromeinspeisegesetzes.
- Artikel 4 beinhaltet eine Reihe von Schutzklauseln und Übergangsvorschriften.
- Artikel 5 schließlich regelt das Inkrafttreten des Gesetzes und das Außerkrafttreten damit veralteter Gesetze.

Die Umsetzung der Binnenmarktrichtlinie in ein nationales Gesetz erwies sich als weniger zeitaufwendig als ursprünglich befürchtet wurde. Dies dürfte auch darauf zurückzuführen sein, daß die spitzenverbandliche Koordinierung, wie sie in der Zeit nach dem zweiten Weltkrieg in den elektrizitätswirtschaftlichen Verbänden existierte, brüchig geworden war. Der VDEW vermochte die innerverbandlichen Konflikte nicht mehr beizulegen. Im Zuge der Aushandlung der nationalen Gesetze traten diese Konflikte offen zu Tage. Bereits mit dem Ausscheren von ARE und DVG , die sich für eine Liberalisierung auf europäischer Ebene aussprachen, war ein Strukturbruch vollzogen worden. Der damalige Präsident des VDEW versuchte die Interessengegensätze als Normalität darzustellen:

„Schauen Sie sich doch andere Branchen an: Es gibt einen Verband der Automobilindustrie und einen Verband der chemischen Industrie, und die haben Mitglieder, unter denen ein intensiver Wettbewerb stattfindet. Uns will man ein negatives Bild einreden, weil unser Verband das bisher nicht gekannt hat. Aber wir stellen uns auf die Situation

ein und sind damit beschäftigt, uns sehr nahe an den Wünschen der Kunden – den VDEW-Mitgliedern – zu orientieren“.¹

Wesentlich kritischer formulierte es allerdings der damalige Hauptgeschäftsführer des VDEW, Joachim Grawe:

„In der VDEW wirken rund 780 Stromversorger unterschiedlicher Prägung zusammen. Die Interessen stimmen in mehr als 90 Prozent aller Fragen überein. Hinsichtlich des neuen Ordnungsrahmens gibt es divergierende Auffassungen zwischen den kommunalen Mitgliedern einerseits – die ein unbefristetes Alleinabnehmerrecht fordern – und regional sowie überregional tätigen Versorgungsunternehmen andererseits, die Wettbewerb bis zum Endkunden verlangen. Dadurch hat sich die Elektrizitätswirtschaft in der Diskussion selbst geschwächt. Die VDEW kann nur auf einem für mich unbefriedigend kleinen gemeinsamen Nenner agieren“.²

Der durch Demarkationen abgeschlossene Versorgungsraum der einzelnen EVU stellt in Verbindung mit der gemeinsamen Branchenidentität einen zentralen und stabilisierenden Faktor im Institutionengefüge dar. Nachdem durch die Binnenmarktrichtlinie die geschlossenen Versorgungsgebiete zur Disposition standen und zudem der Branchenzusammenhalt erodierte, begann in gewisser Weise ein Deinstitutionalisierungsprozeß. Die Interessenvertretung gegenüber dem Gesetzgeber erfolgte nun durch ARE und DVG einerseits sowie durch den VKU andererseits.

Dieses neue Energiewirtschaftsrecht stellte die EVU vor eine gänzlich neue Situation, für die sie zunächst noch über kein bereits institutionalisiertes Reaktionsmuster verfügten. Diese neue Situation kann folgendermaßen charakterisiert werden:

Aufhebung der Gebietsmonopole: Zwar bleiben die Übertragungs- und Verteilungsnetze nach wie vor bei den alteingesessenen EVU (Verbundunternehmen) allerdings wurden die Geschäftsfelder der Stromerzeugung sowie der Handel mit Strom auch für andere Unternehmen geöffnet. Die Demarkations- und Verbundverträge stellen historisch gesehen die wirksamsten Institutionen des organisationalen Feldes dar, verhindern sie doch die Konkurrenz der Mitglieder innerhalb des organisationalen Feldes und schließen das Eindringen neuer Anbieter grundsätzlich aus. Daher diente das Verbundnetz bis zu diesem Zeitpunkt vor allem nur dem freiwilligen Spitzenlastausgleich, der unter vollkommener Respektierung der vorhandenen Gebiets- und Verbundsabsprachen erfolgte. Durch die Aufhebung der Demarkationsverträge nach Artikel 4 § 1 des Gesetzes zur Neuregelung des Energiewirtschaftsrechts war es möglich, für die jeweiligen Versorgungsgebiete zwar regionale Netzbetreiber zu benennen, denen die Sicherstellung des Netzbetriebs obliegt, allerdings müssen diese EVU anderen Unternehmen einen diskriminierungsfreien Netzzugang gewähren. Damit verfügen die Verteilerunternehmen als auch die Sondervertrags- und Tarifkunden über die Möglichkeit, von einem Anbieter ihrer Wahl Strom zu beziehen.

¹ Interview mit Heinz Klinger, E&M vom 15. Januar 1998, S. 6

² Interview mit Joachim Grawe, Welt am Sonntag vom 01 März 1998

Die Konzessionsverträge, die ein Gebietsmonopol ergänzend zu den vereinbarten Demarkationen absicherten, blieben zwar in Kraft, allerdings muß jetzt die Abgabe für die Wegenutzung auf alle Anbieter im jeweiligen Versorgungsgebiet aufgeschlüsselt werden.

Liberalisierung des Kraftwerks- und Direktleitungsbaus: Im neuen deutschen Energiewirtschaftsrecht wurde die Genehmigung für den Bau neuer Erzeugungs- und Transportanlagen im Rahmen des allgemeinen Baurechts angesiedelt. Danach können alle Unternehmen, welche zum Zeitpunkt des geplanten Beginns der Versorgungstätigkeit eine solche noch nicht ausübten und infolgedessen weder über Kraftwerke noch Netze verfügten, eine Genehmigung für den Bau von Kraftwerken bzw. Direktleitungen einfordern. Mit diesen Bestimmungen ist es prinzipiell möglich, daß neue Stromproduzenten und Netzbetreiber den Markt betreten. Aufgrund der Überkapazitäten an Kraftwerksleistung ist daher auch mittelfristig mit dem Abbau von unrentablen Erzeugungskapazitäten zu rechnen.

Aufgrund dieser Entwicklung erwarteten die Elektrizitätswirtschaftlichen Experten vor allem den Ausbau der Kraft-Wärme-Kopplung, da nun der Kraftwerksbau für neue Marktteilnehmer – so die Intention des Gesetzgebers – wesentlich erleichtert wurde. Überdies wurde auch die im alten EnWG enthaltene Investitionskontrolle abgeschafft, da sie nach Auffassung des Gesetzgebers den Handlungsspielraum der Unternehmen im Wettbewerb unnötig einschränken würde.

Organisation des Netzzugangs: Der vom Gesetzgeber intendierte Wettbewerb von EVU um Kunden in einem bestimmten Versorgungsgebiet ist entweder durch die Bau eigener Leitungen oder durch die Nutzung bereits bestehender Leitungsnetze eines EVU möglich. Da die Möglichkeit des Direktleitungsbaus aller Wahrscheinlichkeit kaum genutzt werden wird – die hohen Fixkosten, die zu schultern wären, dürften Investoren abschrecken –, bleibt nur die Möglichkeit der Stromdurchleitung durch fremde Netze. Der deutsche Gesetzgeber hat allerdings keine allgemeinverbindliche Auswahl eines Netzzugangsmodells vorgenommen; vielmehr stehen allen Netzbetreibern zwei Modelle zur Auswahl (Ridder 2003, S. 29): Den Regelfall bildet der verhandelte Netzzugang auf Vertragsbasis. Die Versorgung erfolgt dann, indem Strom über das Verteilernetz geleitet wird; der Netzbetreiber erhält für die Durchleitung ein Entgelt. Allerdings kann auf lokaler Ebene auch das Single-Buyer-Modell angewendet werden. Dann kauft der lokale Versorger den Strom des Lieferanten auf und verteilt diesen dann in eigener Regie an die Verbraucher. Dieses Modell kann allerdings nur dann zur Anwendung kommen, wenn das lokale EVU nachweisen kann, daß bei Anwendung des Single-buyer-Modells vergleichbare Ergebnisse hervorgebracht werden. Die kommunalen Unternehmen erhofften sich von diesen Maßnahmen einen erheblichen Wettbewerbsschutz, da ihnen auf diese Weise der alleinige Kundenkontakt vorbehalten bleibt. Sie waren – wenn sie das Single-buyer-Modell etablierten – somit nicht verpflichtet, eine unmittelbare Versorgung von Endabnehmern durch Dritte auf dem Wege einer Durchleitung von Strom zuzulassen.

Von wesentlicher Bedeutung ist hierbei die Aushandlung der Netznutzungsbedingungen. Die Angemessenheit der Durchleitungsentgelte stellt eine entscheidende Voraussetzung dafür dar, daß Wettbewerb sich überhaupt entfalten kann. Die konkrete Ausgestaltung der Höhe und der Struktur der Netznutzungsentgelte ist jedoch bilateral zwischen dem Netzbetreiber und dem Netznutzer auszuhandeln. Die Grundlage für die Bestimmung der Netzentgelte stellt die Verbändevereinbarung dar. Schon bevor die Energierechtsnovelle in Kraft trat, einigen sich der BDI, der VIK und die VDEW – nachdem sie von staatlicher Seite dringend aufgefordert worden waren – auf eine ‚Verbändevereinbarung über Kriterien zur Bestimmung von Durchleitungsentgelten‘ (Heilmann und Hillebrand 2002, S. 36 f.) Diese Verbändevereinbarung sieht vor, daß Netznutzungsentgelte auf der Basis der kalkulatorischen Kosten zu ermitteln sind. Als Maß für die kalkulatorischen Kosten werden die Konditionen vergleichbarer Netzbetreiber herangezogen (Vergleichsmarktprinzip). Von staatlicher Seite wurde also auf die Selbstregulation der Elektrizitätswirtschaft gesetzt und für die genauere Regelung des Netzzugangs auf ein besonderes, korporatistisches politisches Instrument der Marktregulierung zurückgegriffen. Das BMWi unterstützte die Kombination von staatlicher Rahmensetzung und privatwirtschaftlicher Feinsteuerung, da Informationen über die entstehenden Kosten beim Netzzugang und der Durchleitung von Strom Dritter nicht vorlagen. Daher überließ der Staat die Regulierung und die Preisfindung den jeweiligen Betreibern, womit zwar komplizierte Grundsatzdebatten über die Ausgestaltung des Netzzugangs, insbesondere über die Entgelte, vermieden wurde. Zu bemerken ist allerdings, daß die Verbändevereinbarung nicht eine allgemeine Preisfestlegung für die Netznutzungsentgelte einführt, sondern nur einen rechtsunverbindlichen Rahmen festlegt, der auf einer freiwilligen Vereinbarung der beteiligten Fachverbände beruht. Sie weist keinen verpflichtenden Charakter auf, sondern stellt lediglich eine Empfehlung für die Unternehmen der Elektrizitätswirtschaft dar. Lediglich in einzelnen, begründeten Mißbrauchsfällen sollen die Landeskartellämter das allgemeine Mißbrauchs- und Behinderungsgebot des Kartellrechts überwachen. Die Kartellbehörden können also nur ex-post tätig werden. Ihnen kommt nicht eine wie auch immer geartete Regulierungskompetenz zu, sie haben lediglich eine Untersagungskompetenz und können nur dann eingreifen, wenn begründete Verstöße gegen die Gebote eines diskriminierungsfreien Netzzugangs oder überhöhte Netzentgelte vorliegen.

Entflechtung der unternehmerischen Funktionsbereiche (Unbundling): Mit der Liberalisierung verschwanden auch die EVU alten Typs, die Stromerzeugung, Netzbetrieb und Verkauf unter einem Dach vereinten. Das neue Energierecht verlangte von den EVU zunächst zwar nur eine getrennte Buchführung für die Bereiche Erzeugung, Übertragung und Verteilung sowie für Aktivitäten außerhalb des Elektrizitätsbereichs. Die Novelle des Energiewirtschaftsrechts orientiert sich somit bis zum Jahr 2003 an den Minimalanforderungen der Binnenmarkttrichtlinie: eine gesellschaftsrechtliche oder funktionale Entflechtung nach angloamerikanischem Muster (vgl. Schneider 1999, S. 452) wurde nicht intendiert. Die zweite EU-Richtlinie zur Öffnung der europäischen Strommärkte erzwang jedoch eine rechtliche Tren-

nung des Netzbereichs von den übrigen Aktivitäten. In der Praxis zogen sich die große EVU in eine Holding zurück und überließen das operative Geschäft juristische selbständigen Töchterunternehmen, die für die Stromerzeugung, das Netz und den Vertrieb zuständig waren. So gliedert sich der RWE-Konzern in die Bereiche Netz (RWE Net), Erzeugung (RWE Power) und den Vertrieb (RWE Plus) unter dem Dach der RWE AG. Auch die E.ON AG, die aus dem Zusammenschluß von Bayernwerk und PreußenElektra entstand, gründete ebenfalls rechtlich eigenständige Tochterunternehmen für Netz, Erzeugung und Vertrieb. Die Entflechtung erweist sich für die Verbundunternehmen in der Praxis somit als weitaus weniger gefährlich, als auf den ersten Blick angenommen werden könnte. Die Verbindung von Stromerzeugung und -vertrieb wurde zwar in eine andere organisationale Form gegossen, sie blieb aber de facto bestehen. Allerdings könnte diese neue Form ein größeres Maß an Kostentransparenz ermöglichen, da der Netzbetrieb nun in einem eigenen Rechnungskreis buchhalterisch abgebildet werden muß

Erweiterung des Zielkatalogs um die Umweltverträglichkeit: Der Zielkatalog des Energiewirtschaftsgesetzes, der bislang auf eine sichere und preisgünstige Versorgung abstellte, wurde um den Aspekt der Umweltverträglichkeit erweitert. Eine differenzierende und vor allem eine instrumentelle Umsetzung der neuen Zielsetzung erfolgt jedoch nur ansatzweise (Schneider 1999, S. 444). So werden umweltfreundliche Verfahren der Stromerzeugung von Genehmigungsverfahren freigestellt, die Kosten von Energiesparprogrammen können künftig ausdrücklich im Rahmen der Preisaufsicht anerkannt werden und außerdem wurden Vorrangregelungen für Strom aus der Kraft-Wärme-Kopplung beschlossen. Von den in der Binnenmarkttrichtlinie vorgesehenen Möglichkeiten, Vorrangregelungen für erneuerbare Energien oder die Kraft-Wärme-Kopplung vorzuschreiben nahm der Gesetzgeber Abstand.

Während die Verfechter einer möglichst weitgehenden Liberalisierung angesichts dieser Regelungen (Leprich 2004) beinahe verzweifelten, da sie diese als nicht weitgehend genug ansahen, fühlten sich vor allem die kommunalen Versorger in ihrer Existenz bedroht, ihnen ging die Liberalisierung eindeutig zu weit. Der VKU lehnte die Liberalisierung ab und erblickte in ihr eine veritable Gefahr und Bedrohung für seine Mitgliedsunternehmen, dagegen zeigten sich die Verbundunternehmen und die Regionalversorger einer (maßvollen) Liberalisierung gegenüber durchaus aufgeschlossen. Die Positionen von VKU einerseits und DVG sowie ARE andererseits paßten nicht mehr zueinander. Die Verfechter der Liberalisierung hingegen kritisierten von Beginn an die freie Aushandlung der Netznutzungsentgelte und wiesen darauf hin, daß dieses System einen ‚deutschen Sonderweg‘ darstelle, der nicht funktionieren werde. Interessant daran ist, daß diejenigen, die ansonsten stets und ständig die überlegene Koordination des Marktes hervorheben in diesem Fall, den selbstregulierenden Kräften des Marktes mißtrauen. Die bestehenden Institutionen des organisationalen Feldes werden durch die Liberalisierung jedoch zumindest in ihrem Bestand gefährdet: Statt eine geringe Anzahl an potentiellen Stromerzeugern kann in Zukunft jeder hinreichend kapitalkräftige Investor sein eigenes Kraftwerk errichten und den Strom in das Übertragungsnetz einspeisen. Insbesondere

durch die leichte Bevorzugung der erneuerbaren Energien und der Kraft-Wärme-Kopplung können vermehrt auch kleine dezentrale Einheiten als Stromproduzenten auftreten und die Rolle des lästigen Konkurrenten für die großen EVU übernehmen. Aber damit nicht genug, es ist nun auch möglich, daß neue Stromhändler in das bislang geschützte Versorgungsgebiet eindringen und den alteingesessenen EVU die Kunden abwerben werden. Daraus folgt, daß sowohl die Großkraftwirtschaft als auch die Demarkation durch die Liberalisierung einigermaßen in Frage gestellt wurde, die vertikale Integration als drittes wesentliches institutionalisiertes Element wurde zwar nur hinsichtlich der Rechnungslegung angetastet, allerdings konnte auch hinsichtlich des Unbundlings im Jahr 1998 noch nicht abgesehen werden, wie sich diese auf die einstmals so festgefügte vertikale Integration auswirken würde. Die Frage, ob die Liberalisierung mit einer umfassenden Deinstitutionalisierung einhergeht, kann anhand der bloßen Analyse der von Gesetzgeber intendierten Wirkungen nicht hinreichend genau beantwortet werden. Zwar spricht einiges dafür, daß durch den Wegfall der Demarkationsgebiete tatsächlich das Institutionengefüge nachhaltig erschüttert wurde. Ob dies allerdings auch die Basisinstitution, die Großkraft- und Verbundwirtschaft gefährdet und ob die Demarkation nicht durch andere Institutionen ersetzt werden kann, ist eingehender zu untersuchen. Daher sollen zunächst die Veränderungen im organisationalen Feld beleuchtet werden.

6.2. Veränderungen im organisationalen Feld

Mit dem Inkrafttreten der Energierechtsnovelle begannen für die Akteure im organisationalen Feld aufregende Zeiten. Nicht nur die Unternehmensstruktur des Feldes veränderte sich, auch die Verbandsstruktur mußte an die neuen Bedingungen angepaßt werden. Im folgenden wird dargestellt, welche offensichtlichen Veränderungen sich im organisationalen Feld ereigneten. Zunächst wird die neue Verbandsstruktur (Abschnitt 6.2.1), die sich an das neue Regelwerk der Liberalisierung anzupassen hatte erläutert, dann werden wesentliche Dimensionen der Reorganisation der EVU dargestellt (Abschnitt 6.2.2). In einem weiteren Schritt werden die umfassenden Konzentrationsprozesse, die im Zuge der Liberalisierung einsetzten, beleuchtet (Abschnitt 6.2.3) und schließlich wird die Rolle der neuen Marktteilnehmer untersucht (Abschnitt 6.2.4).

6.2.1 Die neue Verbandsstruktur

Die traditionelle Verbandstruktur war obsolet geworden, die intendierte funktionale Entflechtung in die Bereiche Produktion, Übertragung und Handel machte die Gliederung nach Verbundunternehmen, Regionalversorgern und der kommunalen Versorgungsstufe überflüssig. Zum einen mußten sich die Verbände – das hatte die Aushandlung der Binnenmarktrichtlinie stärker auf die europäische Ebene hin ausrichten, da dort, das hatte man gelernt, die wesentlichen Entscheidungen fallen, die dann auf nationaler Ebene nicht mehr oder nur mehr unvollkommen, im Sinne der Verbände, beeinflußt werden können. Des weite-

ren bedeutete die Gliederung entlang der Wertschöpfungskette, daß auch die Verbandfunktionen sich entsprechen ausrichten mußten. Daher erfolgte eine verbandliche Gliederung nach vier Wertschöpfungsstufen. Unter dem Dach des VDEW koexistieren somit folgende einzelne Fachverbände (Coen u.a. 2002, S. 49):

- VGB PowerTech e.V – der Fachverband für die Stromerzeugung
- VDN Verband der Netzbetreiber e.V.
- HEA Fachverband für Energie-Marketing und –Anwendung, sowie die
- AGFW, die Arbeitsgemeinschaft für Wärme- und Heizkraftwirtschaft e.V.

Es zeigte sich allerdings auch bald, daß der Riß, der durch den VDEW ging und der spätestens mit der sich am Horizont abzeichnenden Liberalisierung nicht mehr zu kitten war, Anlaß bot, zusätzliche Interessenvertretungen zu installieren. So fusionierten die eigenständigen Verbände der Verbundunternehmen (DVG) und der Regionalversorger (ARE) im Jahr 2002 zum Verband der Verbundunternehmen und der regionalen Versorgungsunternehmen. Dieser Schritt deutet darauf hin, daß es den wichtigen Akteuren nicht genügt, sich in funktionale Gliederungen zu begeben, sie suchen nach Möglichkeiten, die Stufe der Verbund- und Regionalunternehmen als starke Einheit im liberalisierten Strommarkt zu etablieren. Allerdings sehen sich vor allem die neu in den Markt eingetretenen Unternehmen von den Fachverbänden des VDEW nur unzureichend repräsentiert (Coen u.a. 2002, S. 31), um nicht zu sagen: diskriminiert. Daher schlossen sich die Energieanbieter ohne eigene Netze also die unabhängigen Stromerzeuger (Independent power producer) mit dem Ziel zusammen, ein Gegengewicht zu den Bestandsinteressen der alteingesessenen EVU zu schaffen. Mit dem Ziel die wirtschaftlichen Interessen der Newcomer im organisationalen Feld zu repräsentieren, fordern sie vor allem faire Marktchancen für neue Anbieter und einen diskriminierungsfreien Zugang zu den Stromnetzen ein. Durch einen stetigen Informationsaustausch sollen erschwerte Netzzugänge aufgedeckt und – im Falle des Mißbrauchs des Übertragungsmonopols – die Kartellbehörden ins Spiel gebracht werden.

6.2.2 Die Reorganisation der alteingesessenen EVU

Mit dem vorgegebenen Unbundling waren die vertikal integrierten Unternehmen gezwungen, sich buchhalterisch zu trennen; mit dem ‚legal unbundling‘, also der eigentumsrechtlichen Entflechtung als weiterem Liberalisierungsschritt, müssen sie sich in juristisch selbständige Unternehmen gliedern. Schon das rein buchhalterische Unbundling führte in der Praxis allerdings zu einigen Veränderungen. Die Unternehmen vollzogen eine Reorganisation, wobei sie sich an den Funktionen des Stromeinkaufs, der Stromerzeugung, der -übertragung sowie des Kundenservices ausrichteten. Vor allem die Verbundunternehmen teilten ihre Wertschöpfungskette in die Bereiche der Erzeugung-, des Netzbetriebs- und des Stromhandelsunternehmens auf (Pfaffenberger u.a. 1999). So weist bspw. ein Manager des ostdeutschen Verbundunternehmens VEAG mit einiger Ironie darauf hin, daß die Gliederung

des Unternehmens entlang der Funktionen der Wertschöpfungskette, in gewisser Weise bereits in der Energiewirtschaft der DDR anzutreffen war und man nun auf Umwegen wieder am damaligen Ausgangspunkt angekommen sei; allerdings habe das Unternehmen sich in den Jahren der Transformation einiger Schlacken (Ineffizienzen) entledigt (E5).

Angesichts des zu erwartenden Wettbewerbs sahen die EVU vor allem die Möglichkeit, sich in neuen Geschäftsfeldern zu engagieren. Sie erwarben Unternehmen der Entsorgungswirtschaft, der Telekommunikation aber auch der Wasserwirtschaft, in der Hoffnung, dadurch Synergieeffekte generieren zu können. Auch richteten die EVU ihre Aufmerksamkeit auf die Geschäftsfelder der energierelevanten Dienstleistungen und versuchten so die möglicherweise brüchig gewordene Kundenbindung wieder zu festigen: Energie-Consulting, -Contracting und die Übernahme der gesamten Energieversorgung für industrielle Großkunden stellen Beispiele für eine solche stärker am Endverbraucher orientierte Geschäftspolitik dar. Hinzu kommen weitere Aktivitäten wie das Facility-Management für industriell gewerblichen Kunden oder die öffentliche Hand.

Nachdem es bis zur Liberalisierung nur ‚gefesselte Kunden‘ gab, die auf Gedeih und Verderb an das jeweilige EVU gekettet waren, hat sich im Zuge der Liberalisierung das Verhältnis zumindest potentiell gründlich gewandelt: der Kunde kann, er muß jedoch nicht beim traditionellen Energieversorger bleiben, er kann sich aber auch von einem neuen Versorger beliefern lassen. Daher sahen sich die alteingesessenen EVU gezwungen, neue Vertriebswege einzuschlagen. Die Unternehmen kooperierten nun mit dem Einzelhandel, mit Tankstellen, Versicherungen oder der Deutschen Bundespost.

Diese Unternehmensreorganisation hat zur Folge, daß sich auch die Verbandsstruktur tiefgreifend verändert. Im Jahr 2002 umfaßte die ARE nur noch 31 Mitglieder (gegenüber 51 im Jahr 1991). Die Zahl der Verbundunternehmen, denen die Regionalunternehmen größtenteils gehören, verringerte sich im selben Zeitraum von neun auf vier. Dieser Schwund sowie die Neugliederung der Branche entlang der Wertschöpfungskette (Erzeugung, Netzbetrieb, Vertrieb) führte im Mai des Jahres 2002 zur Zusammenlegung des Verbands der Verbundwirtschaft mit der bisherigen ARE zum Verband der Verbundunternehmen und Regionalen Energieversorger (VRE).

Bis zum Jahr 2000 hatte die Deutsche Verbundgesellschaft (DVG) die spezifischen Interessen der Verbundunternehmen vertreten. Als Konsequenz aus der Liberalisierung und der Entflechtung der Funktionen wurden dann die fachlich-technischen Aufgaben vom neugegründeten Verband der Netzbetreiber (VDN) übernommen, während der Verband der Verbundunternehmen und Regionalen Energieversorger die politischen Interessen der Verbundnetz- und Kernkraftwerksbetreiber bündeln sollte. Unverändert blieb nur der VKU, der die Stadtwerke organisiert.

Der Spitzenverband der deutschen Elektrizitätswirtschaft, der VDEW, erhielt ebenfalls eine neue Struktur. Er verstand sich nun als Dachverband der Branche und organisierte verschie-

dene Fachverbände (Fernwärme, Stromvertrieb- und Anwendung, Netzbetrieb, sowie Kraftwerke). Es fällt auf, daß die Energiewirtschaft sich auseinanderdividiert hat. Man spricht nicht mehr mit einer Stimme und balanciert kunstvoll Konsensformeln aus. Im Gegenteil: die Vielstimmigkeit ist nicht zu überhören.

6.2.3 Konzentrationsprozesse im organisationalen Feld

Die Neupositionierung der EVU allein schien den Großunternehmen jedoch keine hinreichend erfolgsversprechende Strategie zu sein, um im sich anbahnenden Wettbewerb zu bestehen. Wenn Fligstein (2001, S. 70 f.) mit seiner These möglicherweise richtig liegt, daß die Unternehmen in stabilisierten (institutionalisierten) organisationalen Feldern dazu tendieren, nach Möglichkeit jedwede Konkurrenz von vornherein auszumanövrieren, so bedeutet die Abschaffung der Demarkationsgebiete eine notwendige Neustrukturierung der Märkte, allerdings mit dem Ziel, einen ähnlichen Zustand zu generieren, wie vor der Liberalisierung. Das organisationale Feld der Elektrizitätswirtschaft war bereits im Vorfeld der Liberalisierung einem unverkennbaren Konzentrationsprozeß ausgesetzt. Darüber hinaus wird erwartet, daß die Stromversorger in Zukunft international operieren werden und daher die Zahl der Anbieter auf dem Markt zurückgeht (Prognos und EWI 1999, K-11). Nach den Auswertungen des VDEW wurden vom Beginn der Liberalisierung bis Ende des Jahres 2001 25 Fusionen abgeschlossen, in die mehr als 60 Unternehmen einbezogen waren (VDEW 2002). Besonders stark ausgeprägt erweist sich die Konzentration auf der Ebene der Verbundunternehmen. So war bspw. bereits im Jahr 1997 die Fusion der Badenwerk AG und der Energieversorgung Schwaben zur EnBW zu verzeichnen (Kuhnle 2005, S. 28 f.).

Die beiden Energieerzeuger (EVS AG und Badenwerk AG) standen vor existentiellen Schwierigkeiten, da nach der zu erwartenden Liberalisierung erstmals die historisch begründete monopolartige Stellung tatsächlich gefährdet sein würde. Angesichts möglicher Marktanteilsverluste und dem wahrscheinlichen Eindringen ausländischer Konkurrenten in den Markt sahen die Anteilseigner vor allem die Notwendigkeit für Kostensenkungsprogramme, um im Zuge des zu erwartenden Preisdrucks wettbewerbsfähige Preise offerieren zu können. Diese Kostensenkung war jedoch nach Auffassung der Anteilseigner von den beiden Unternehmen im Alleingang nicht zu bewältigen. Die Fusion wurde als adäquate Antwort auf die Herausforderungen, die der bevorstehende europaweite Wettbewerb in der Energiewirtschaft mit sich bringen würde, angesehen („Sein oder Nicht-Sein“; Unternehmensinformation, zitiert nach Kuhnle 2005, S. 29). Vor allem ermöglichte die Fusion jedoch die Realisierung von Skaleneffekten; nach dem Motto ‚Wachsen oder Weichen‘ sahen die Anteilseigner nur die Möglichkeit, durch Marktanteilswachstum die Position zu stärken. Die Fusion von Badenwerk Holding AG und EVS Holding AG zur Energie Baden-Württemberg AG (EBW AG) stellte deshalb ein seit Jahren verfolgtes Projekt der baden-württembergischen Landesregierung dar. Nach mehreren gescheiterten Anläufen (zuletzt im November 1993) zur Verschmelzung der beiden Landesversorgungsunternehmen beschlossen die Hauptaktionäre

von Badenwerk und EVS die Gründung einer Stimmrechtsbindungsgesellschaft. So wurde im Jahre 1995 die Energieverbund Baden-Württemberg GmbH (EBW GmbH) gegründet. Ihre wichtigste Aufgabe bestand darin, dafür zu sorgen, daß in den jeweiligen Hauptversammlungen von Badenwerk AG und EVS AG die für den Verschmelzungsprozeß notwendigen Mehrheiten bei den Abstimmungen zustande kamen, um entsprechende, vorbereitende Maßnahmen in Angriff nehmen zu können. Beide Hauptversammlungen stimmten der Fusion am 20. August 1997 zu, womit die Verschmelzung beschlossen war. Die Fusion erfolgte rückwirkend zum 1. Januar 1997. Durch den Zusammenschluß zur EnBW AG entstand der viertgrößte Energieversorger in Deutschland. Mittlerweile hat der französische Monopolist EDF erhebliche Aktienanteile des Verbundunternehmens EnBW erworben.

Diese Fusion stellte allerdings nur den Auftakt für eine Fusionswelle auf der Ebene der Verbundunternehmen dar, die vor dem Jahre 1998 undenkbar gewesen wären. Hatte noch im Jahr 1996 das Bundeskartellamt der VIAG die Beteiligung an den Bremer Stadtwerken untersagt, da die VIAG-Tochter PreußenElektra eine zu starke marktbeherrschende Stellung erlangen würde (Becker 2004, S. 121 f.), so konnte drei Jahre später die VEBA die Fusion mit der VIAG verkünden, ohne daß grundsätzliche Bedenken erhoben worden wären. Im Zuge der Verschmelzung sollten auch die Konzerntöchter PreußenElektra und Bayernwerk ein einziges Unternehmen (E.ON) bilden und so zum größten bundesrepublikanischen Stromversorger aufrücken. Nur wenig später verkündeten die Konzerne RWE und VEW ebenfalls, daß sie sich zusammenschließen wollten. Auf diese Weise sicherte sich das RWE den Platz neben E.ON als größter Stromversorger.

Beide Fusionen wurden im Laufe des Jahres 2000 vollzogen. Die früheren Verbundunternehmen PreußenElektra und Bayernwerk firmieren seitdem als E.ON Energie AG unter dem Dach des neuen E.ON Konzerns, der aus VEAB und VIAG hervorging. Die frühere VEW Energie AG gelangte zusammen mit der VEW AG zum RWE-Konzern. Gleichzeitig übertrug der RWE-Konzern sein Kerngeschäft mit Strom, für das bis dahin die RWE Energie zuständig war, drei rechtlich selbständigen Unternehmen für Stromerzeugung (RWE power), -vertrieb (RWE plus) und die Bewirtschaftung des Netzes (RWE Net). Die beiden neuen Marktführer verfügen zusammen über etwa 70 Prozent der Stromerzeugung und des Verbundnetzes, rechnet man die Beteiligungen an der ostdeutschen VEAG hinzu, kommt man auf einen noch höheren Wert.

Um die Fusionsauflagen des Bundeskartellamtes (2002) (RWE/ VEW) und der EU-Wettbewerbskommission (E.ON) zu erfüllen – beide Wettbewerbshüter sahen die Gefahr, daß RWE und E.ON als Duopol eine marktbeherrschende Stellung erobern könnten –, waren beide Unternehmen gezwungen, Unternehmensbeteiligungen zu veräußern. Vor allem waren dies die VEAG-Beteiligungen beider Unternehmen sowie E.ON-Anteile an HEW, VEW und Bewag. Diese umfangreichen Desinvestitionen bildeten die Voraussetzungen zur Entstehung des vom Bundeskartellamt geforderten Nordostversorgers als „vierte Kraft“ auf dem deutschen Strommarkt. Durch den mehrheitlichen Anteilserwerb des größten schwedischen Energiever-

sorgers, der staatlichen Vattenfall AB, an der HEW und durch den im Dezember 2001 beschlossenen Verkauf der Bewag-Anteile durch die amerikanische Mirant an Vattenfall ist die drittgrößte Energieerzeugergruppe entstanden. Sie umfaßt die Kraftwerke der HEW (Kernkraft, Steinkohle), der Bewag (Erdgas) und der VEAG (Braunkohle), sowie den Braunkohleerzeuger LAUBAG. Zudem zwang das Bundeskartellamt die RWE AG dazu, ihre Anteile am ostdeutschen Regionalversorger ENVIA an die VEAG zu veräußern. Dies ermöglichte ihr den Einstieg in das Endkundengeschäft.

Der Konzentrationsprozeß auf der Verbundebene führte dazu, daß große Marktanteile der Elektrizitätswirtschaft sich in den Händen einiger weniger Unternehmen befinden. Tabelle 6-2 verdeutlicht den starken Konzentrationsprozeß im Bereich der Kraftwerkskapazitäten. Rund 90 Prozent der vorhandenen Kraftwerkskapazitäten befinden sich nach den erfolgten Fusionen in den Händen von vier Verbundunternehmen.

Tabelle 6-2: Erzeugungskapazitäten der Verbundunternehmen

Bisherige Verbundunternehmen	Fusionierte Verbundunternehmen	Anteil an den vorhandenen Kraftwerkskapazitäten
RWE, VEW	RWE + Beteiligungen	ca. 32,5 Prozent
PreußenElektra, Bayernwerk	E.on + Beteiligungen	ca. 32,5 Prozent
VEAG, HEW, Bewag	Vattenfall Europe	ca. 17 Prozent
Badenwerk AG, EVS	EnBW	ca. 8,5 Prozent
Gesamt		ca. 90,5 Prozent

Quelle: VDEW 2002, eigene Berechnungen

Auch wenn die deutsche Elektrizitätswirtschaft noch einen hohen Besatz an Unternehmen aufweist – zumindest verglichen mit den (süd-)europäischen Nachbarländern, so ist doch nicht von der Hand zu weisen, daß im Zuge des Liberalisierungsprozesses eine immense Konzentration stattfand. Insbesondere die Stellung von RWE und E.ON kann kaum anders als dominant bezeichnet werden. Im Quartett der vier verbliebenen Verbundunternehmen vereinen RWE und E.ON folgende Marktanteile auf sich (VDEW 2002):

- Bei der Stromerzeugung verfügen RWE und E.on über einen gemeinsamen Anteil von 65 Prozent der deutschen Erzeugungskapazitäten (installierte Leistung) und kommen auf einen Anteil von 62 Prozent an der nationalen Stromerzeugung
- 60 Prozent des Höchstspannungsnetzes, 70 Prozent des Hochspannungsnetzes und jeweils 50 Prozent des Mittelspannungs- und Niederspannungsnetzes befinden sich in den Händen der beiden großen Verbundunternehmen.
- Schließlich verfügen sie über einen Anteil von 65 Prozent bei der Großkundenversorgung und darüber hinaus
- sind 67 Prozent der Weiterverteiler Kunden von RWE und E.ON.

Besonders deutlich ist die Dominanz der großen Verbundunternehmen im Bereich der Stromerzeugung. Diese Dominanz wird noch dadurch verstärkt, daß die Verbundunternehmen das Endkundengeschäft ausbauen und mittels aggressiver Werbekampagnen versuchen, neue Endverbraucher als Kunden zu gewinnen und gleichzeitig ihre Beteiligungen an den regionalen und lokalen Versorgern intensivieren. Insbesondere RWE und E.ON haben sich in erheblichem Umfang bei lokalen und regionalen Versorgern eingekauft (Monopolkommission 2002/2003: Tz. 77). Die Bedeutung der beiden führenden Unternehmen auf den relevanten Strommärkten wird auch dadurch unterstrichen, daß sie zusammen über ca. 210 Minderheitsbeteiligungen (ab 10 Prozent Anteilsbesitz) an kommunal geprägten Regionalversorgern und Stadtwerken verfügen. Der Beteiligungssatz von EnBW und Vattenfall bleibt dagegen weit dahinter zurück. Auf diese Weise wird nicht nur der Stromabsatz der beiden führenden Unternehmen an diese Kundengruppe abgesichert (Weiterverteilermarkt), darüber hinaus werden diese Wettbewerber auch an der Entfaltung eigener Wettbewerbsaktivitäten gehindert (Großkundenmarkt). Über diverse Beteiligungen und die Vertretung in Aufsichtsräten der kleineren Unternehmen sichern sie sich zusätzliche Absatzmärkte, indem sie die Strombeschaffung der Verteilerunternehmen geschickt beeinflussen. Über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg kommen Bower u.a. zu folgenden Marktkonzentrationen (vgl. Tabelle 6-3).

Tabelle 6-3: Marktkonzentration auf dem deutschen Strommarkt

März 1999	Dezember 2001
RWE: Marktanteil von 19%	RWE: Marktanteil von 24 %
PreußenElektra: Marktanteil von 14%	E.ON: Marktanteil von 26 %
NWS: Marktanteil von 4 %	Vattenfall: Marktanteil von 15 %
HEW: Marktanteil von 3 %	EdF, EnBW, NWS: Marktanteil von 13 %
EnBW: Marktanteil von 5 %	Lokale EVU: Marktanteil von 19 %
EdF: Marktanteil von 4 %	Andere: Marktanteil von 6 %
Bewag: Marktanteil von 3 %	
VIAG: Marktanteil von 10 %	
VEAG: Marktanteil von 9 %	
Kommunale Unternehmen: Marktanteil von 17 %	
Andere: Marktanteil von 6 %	

Quelle: nach Bower u.a. (2001, S. 991)

Die Konzentration eines wesentlichen Teils der Erzeugungskapazitäten auf zwei Unternehmen, die zugleich den Stromtransport, vor allem aber den grenzüberschreitenden Stromhandel dominieren, ermöglicht allerdings potentiell die Verhinderung von Wettbewerb im organisationalen Feld – jedenfalls solange, wie sich der relevante Markt noch fast ausschließlich national definiert. Das Bundeskartellamt (2002/2003) jedenfalls kommt zu einer düsteren Prognose. Es geht davon aus, das die Marktführer ihre Erzeugungskapazitäten parallel entwickeln werden, auf preisliche Wettbewerbsvorstöße verzichten und Kundenabsprachen sowie künftige Beteiligungsstrategien insbesondere auf ihre jeweiligen angestammten Versorgungsgebieten ausrichten werden. Die Verhaltensspielräume von RWE und E.ON – so das Bundeskartellamt – werden aufgrund des erheblichen Vorsprungs bei allen Struktur-

merkmalen nicht durch die anderen auf dem Strommarkt für die Belieferung von Stromweiterverteilern und letztverbrauchenden Stromgroßkunden tätigen Unternehmen wirksam begrenzt.

Die Situation der *Regionalversorger und der kommunalen Unternehmen* unterscheidet sich deutlich von der Situation der Verbundunternehmen. Horizontale Zusammenschlüsse – wie auf der Ebene der Verbundunternehmen – sind in diesem Bereich kaum zu beobachten (BMWA 2003, S. 12). Aber auch hier bündeln weiterverteilende EVU und Stadtwerke zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit ihre Marktkräfte. Ferner ist eine fortschreitende Privatisierung von Stadtwerken und Regionalversorgern zu verzeichnen (Schiffer 2003, S. 175). Die *Regionalversorger* befinden sich in einer besonders schwierigen Situation. Sie sind auf der einen Seite nur geringfügig in den Erzeugungsmarkt involviert und auf der anderen Seite verfügen sie aufgrund der geringeren Endkundendichte und der Nachfragemacht der von ihnen zu beliefernden, weiterverteilenden kommunalen EVU über eine ungünstige Kundenstruktur (Jans 2001, S. 53). Auf der regionalen Ebene kam es daher zu einer Reihe von Fusionen der Tochterunternehmen der Verbund-EVU. Darüber hinaus verloren bislang konzernunabhängige Unternehmen ihre Eigenständigkeit. Die ARE verzeichnete aufgrund dieser Fusionen einen Mitgliederverlust und schrumpfte von 55 Mitgliedern im Jahr 1991 auf 31 Mitglieder im Jahr 2002 (ARE 2002).

Auch auf kommunaler Ebene finden erhebliche Konzentrationsprozesse statt. So wurden beispielsweise 49,9% der Anteile an den Stadtwerken Solingen an den börsennotierten Mannheimer Energieversorger MVV verkauft. Vor allem sahen jedoch die Verbundunternehmen die Möglichkeit, sich an der kommunalen Versorgungsstufe zu beteiligen. EnBW erwarb etwa 29,9% der Kapitalanteile der Stadtwerke Düsseldorf. RWE, u.a. an den Stadtwerken Düsseldorf mit 20% beteiligt, hat sich mit der GEW Köln AG auf eine Partnerschaft verständigt. Über die gemeinsame Tochtergesellschaft GEW Rhein–Energie AG, an der RWE mit 20% beteiligt ist, ist eine Allianz mit einer Reihe von Stadtwerken und Versorgern zur Stärkung der Marktstellung vollzogen worden (Schiffer 2003, S. 175). Viele Anteile der Stadtwerke wechselten vor allem den Besitzer, weil die Kommunen dringend Geld benötigten. Für die überregionalen EVU sind Beteiligungen an kommunalen Versorgungsunternehmen aufgrund ihrer Kundennähe besonders attraktiv.

Diese Konzentrationsprozesse gehen mit einem erheblichen Stellenabbau einher: Im Jahr 1991 zählte die Elektrizitätswirtschaft noch 217.600 Beschäftigte. Seit Beginn der Liberalisierung im Jahr 1998 ist die Zahl der Beschäftigten in der Elektrizitätswirtschaft von damals rund 162.000 auf 127.000 im Jahr 2001 gesunken (VDEW 2002).¹ Insgesamt also belief sich der Beschäftigungsabbau auf über 90.000 Stellen oder anders ausgedrückt auf 42 Prozent der Arbeitsplätze in der Elektrizitätswirtschaft (Meller 2002) Da im Zuge die Liberalisierung

¹ vgl. Leuschner, Udo, Massiver Stellenabbau, <http://www.udo-leuschner.de/basiswissen/SB115-002htm>, rev. 22.07.2004

immerhin auch eine nicht zu vernachlässigte Zahl an neuen Beschäftigungsfeldern entstanden ist (Stromhandel, neue Unternehmen etc.), dürfte der Abbau von Arbeitsplätzen in den ursprünglichen Tätigkeitsbereichen deutlich höher gewesen sein (Heileman und Hillebrand 2002, S. 55).

6.2.4 Die Rolle der neuen Unternehmen

Mit der Liberalisierung traten eine Reihe neuer Marktteilnehmer auf (unabhängige Stromerzeuger, Händler, Broker, Aggregatoren etc.), die eine Herausforderung für die traditionellen EVU darstellten. Auch vollkommen neue Handelsformen wie Börsen oder das E-Business ergänzten die Palette des Stromhandels. Vor allem lag die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit bei den neuen Energieanbietern, die im Jahr 1999 den Markt betraten. Diese Energieanbieter und -vertriebsunternehmen verfügten in der Regel nicht über eigene Erzeugungskapazitäten, sie waren darauf angewiesen, Strom günstig einzukaufen und dann über die Netze der alteingesessenen EVU an ihre Kunden zu transferieren; sie sind daher notwendigerweise auf den diskriminierungsfreien Zugang zu den Übertragungsnetzen angewiesen. Zwar gelang es den neuen Marktteilnehmern nach der Liberalisierung deutschlandweit, Kunden zu günstigen Markttarifen an sich zu binden. Mit aufwendigen Marketingkampagnen konnten sie in kurzer Zeit einen teilweise beträchtlichen Kundenstamm aufbauen. So etwa der Branchenführer Yello, ein Tochterunternehmen der EnBW, das mit dem Slogan, Strom sei gelb, gut und günstig auf die Jagd nach wechselwilligen Kunden ging. Der freche Branchenneuling hämmerte in TV-Spots und ganzseitigen Anzeigen in der Tagespresse dem Verbraucher ein, daß Strom gelb sei. Als RWE auf diese Kampagne antwortete und im Gegenzug erklärte, es sei doch hinlänglich bekannt, daß Strom blau sei, konterte Yello mit der Anzeige: „Ich kauf doch keinen Strom, von einem, der blau ist.“ (Kreutz, 2000, S. 261 f.). Yello gewann mit dieser Kampagne bis zum Jahr 2001 rund 700.000 Kunden. Die ARES Energie GmbH war mit 220.000 Kunden das zweitgrößte Unternehmen unter den Newcomern. Die Riva Energie GmbH erreichte 50.000 Kunden und war damit der viertgrößte Newcomer.¹ Allerdings ist die Zahl der Newcomer auf dem Strommarkt seit 2001 wieder deutlich geschrumpft: Ares Energie GmbH, Best Energy, Riva Energie GmbH, die Deutsche Strom AG, Zeus Strom, die Vasa Energy oder Euro Power Energy, die alle mit großen Erwartungen gestartet waren, mußten bald wieder die Segel streichen; sie haben inzwischen alle Insolvenz angemeldet.

6.3 Die Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft und die Reinstitutionalisierung

In diesem Abschnitt wird anhand zweier Beispiele untersucht, wie die Liberalisierung prozessual im organisationalen Feld erfolgte. Als Prüfstein einer stärkern Vermarktlichung der Elektrizitätswirtschaft – dies war von Anfang an klar – würde sich der Netzzugang erweisen. Da dieser nicht durch einen (staatlichen) Regulator gesichert werden sollte, sondern gewis-

¹ Der Tagesspiegel, 16. Januar 2003, S. 8

sermaßen dem freien Spiel des Marktes überantwortet wurde, ist es von besonderer Bedeutung, zu untersuchen, ob sich diese Vermarktlichung tatsächlich ereignete oder ob sie durch die alteingesessenen Unternehmen gewissermaßen unterlaufen wurde (Abschnitt 6.3.1). Einen zweiten Prüfstein stellt die Preisentwicklung innerhalb der Elektrizitätswirtschaft dar. Wie in Abschnitt 3.3 aufgezeigt wurde, ermöglichte die Institutionalisierung den EVU die Etablierung von relativ hohen Preisen und die Erzielung von durchaus üppigen Renditen. Mit der Liberalisierung verbanden marktwirtschaftliche orientierte Ökonomen, aber auch die Energieabnehmer die Hoffnung, daß diese Zusatzgewinne nun durch eine verschärfte Konkurrenz verhindert würde. Es ist daher zu untersuchen, ob die Preisentwicklung tatsächlich den gehegten Erwartungen entsprach und ob ein verschärfter Wettbewerb im organisationalen Feld zu verzeichnen ist (Abschnitt 6.3.2). In diesem Zusammenhang wird auch untersucht, ob es den Akteuren gelang, den exogenen Schock der Liberalisierung zu verarbeiten und neue Institutionen zu entwickeln und diese an die Stelle der alten zu setzen; insbesondere wird beleuchtet, wie die gesetzlich ausgeschlossene Demarkation durch eine Verstärkung der vertikalen Integration und ein unausgesprochenes wechselseitiges Konkurrenzverbot ersetzt wurde und auf diese Weise erneut quasi-geschlossene Versorgungsgebiete wieder eingerichtet werden konnten.

6.3.1 Der verhandelte Netzzugang

Die Bundesrepublik Deutschland hat die Option des verhandelten Netzzugangs gewählt, setzt also auf eine vertragliche Vereinbarung zwischen dem Netzbetreiber und einem Energieanbieter. Der Gesetzgeber hat sich darauf beschränkt, bestimmte Mindeststandards, insbesondere die Regel der Nichtdiskriminierung vorzugeben. Es hat sich als Vereinbarung betroffener Wirtschaftsverbände ein Regelsystem („Verbändevereinbarungen“) herausgebildet, das eine gewisse Standardisierung der Zugangs- und Preisbildungsregeln vorsieht. Diese Verbändevereinbarungen sind daher genauer zu untersuchen:

Verbändevereinbarung I: Im einzelnen orientierte sich die erste Verbändevereinbarung stark an dem in der Binnenmarkttrichtlinie vorgesehenen Stufenplan zur wettbewerblichen Öffnung und bildete somit einen Rahmen für die Versorgung von Großverbrauchern (Ridder 2003, S. 32). Sie fußte auf dem Konzept einer wettbewerblichen Öffnung und schuf mithin ein Rahmenwerk für die wettbewerbliche Versorgung von industriellen Großverbrauchern. Allerdings enthielt sie nur relativ wenige allgemeine Kriterien zur Umsetzung des verhandelten Netzzugangs und basierte auf dem Konzept einer ‚Punkt-zu-Punkt Durchleitung‘. Diese geht von der Vorstellung aus, daß mit der Lieferung von Strom tatsächlich ein Transport von Einspeise- und Entnahmepunkt verbunden ist. Die Preisfestlegung wurde in Abhängigkeit vom jeweiligen Durchleitungsfall festgelegt, d.h. welche Netzbestandteile und -kosten zu welchem Entgelt führten, war vom jeweiligen Einzelfall abhängig. Die einzige Ausnahme stellte die bundesweit einheitliche Distanzkomponente dar, die für Durchleitungsfälle im Stromtransportnetz galt. Das jeweilige Durchleitungsentgelt wurde auf Basis der Kosten jedes

Netzeigentümers für die Übertragungsnetzbereiche und Verteilungsnetzbereiche ermittelt. Damit war eine regionale Differenzierung der Durchleitungspreise aufgrund unterschiedlicher Kostenstrukturen möglich. Die tatsächlich Berechnung der Durchleitungsentgelte im Übertragungsnetz (380/220 Kilovolt) erfolgte zweigliedrig (Wolfram 2000, S. 56).

Bis zu einer Entfernung von 100 km wurde ein Netzstrukturleistungspreis berechnet, der abhängig von den individuellen Netzverhältnissen der beteiligten Netzbetreiber kalkuliert wurde, für darüber hinausgehende Entfernungen wurde zusätzlich pro Kilometer der bundesweit einheitliche Entfernungsjahresleistungspreis (0,125 DM/km) in Rechnung gestellt. Die Berechnung der Durchleitungsentgelte in Verteilungsnetzen (Übertragungs-, Mittel- und Niederspannungsnetzen) erfolgte, indem für jede in Anspruch genommene Spannungsebene ein Pauschalpreis erhoben wurde, der sich aus den Jahreskosten der in Anspruch genommenen Netzbereiche nach Spannungsebenen ergab. Zusätzlich wurde ein Festbetrag für die Transformation von einer in die andere Spannungsebene berechnet. Auch bei den Verteilungsnetzentgelten wurde der Preis in Abhängigkeit von der Dauer der Netznutzung korrigiert.

Es zeigt sich: Die Berechnung der Durchleitungsgebühren erweist sich als außerordentlich kompliziert und schon dadurch ungenau, daß für jede Durchleitung eine von der Entfernung abhängige individuelle Kostenkalkulation vorgenommen werden mußte. Dies wirkte sich schon dadurch verzerrend aus, da nur im Idealfall die berechneten Netznutzungsentgelte auch die von den einzelnen Nutzern tatsächlich verursachten Kosten widerspiegeln. Aufgrund dieser Intransparenz wurden stark überhöhte Durchleitungspreisen ermittelt, die hauptsächlich auf künstlich überhöhte Kostensätze für die Stromnetze zurückzuführen sind (BMWA 2003, S. 6), mit der Folge, daß die Entgelte weit über den Kosten des realen Durchleitungsfalles lagen und somit die Belieferung der Endkunden verteuert wurde. Als zusätzlich wettbewerbshemmend und unpraktikabel wirkte sich der bundesweit einheitliche Entfernungsjahresleistungspreis aus, da er den Zugang dezentraler oder ausländischer Versorger zu den Verbrauchern verteuerte und somit ihre Wettbewerbsfähigkeit minderte (Ridder 2003).

Nicht zuletzt reduzierte die Verbändevereinbarung auch den möglichen Wettbewerb im Tarifkundenbereich. Der Wechsel eines Kunden zu einem neuen Stromlieferanten seiner Wahl wurde durch die mangelhafte Regelung der Verbändevereinbarung behindert. So konnte kein Privathaushalt bis Ende April 1999 zu einem billigeren Lieferanten wechseln. Vor allem regionale und kommunale EVU behinderten den Wechsel der Tarifkunden mit dem Hinweis auf die nicht geregelten Durchleitungsbedingungen. Dies hatte zur Folge, daß nicht alle Beteiligten gleichermaßen an den neuen Möglichkeiten des Wettbewerbs teilnehmen konnten. Der verhandelte Netzzugang, für den die Bundesrepublik sich entschieden hat und der sich wie dargelegt aus staatlichen und privatwirtschaftlichen Regulierungselementen zusammensetzt, wirkte sich in Verbindung mit der ersten VV in vielen Punkten wettbewerbshemmend aus, da

die notwendige Transparenz und Diskriminierungsfreiheit nicht gegeben war. Obwohl die Verbändevereinbarung schneller auf den Weg gebracht werden konnte als eine gesetzliche Verordnung und somit möglicherweise einen Beitrag zu einer beschleunigten Marktöffnung geleistet hat, erwies sie sich für das Massengeschäft und insoweit für eine vollständige Marktöffnung als nicht geeignet.

Aufgrund der erhobenen Einwände wurde eine *zweite Verbändevereinbarung* von den Unterzeichnerverbänden BDI, VIK, VDEW, ARE, VKU und dem Verband der Netzbetreiber (VDN) ausgehandelt. Diese stellte eine Fortentwicklung der VV I dar und trat im Januar 2000 in Kraft. Mit der erstmaligen Beteiligung der Verbraucherzentralen an den Verhandlungen konnten die Interessen der privaten Stromverbraucher unmittelbar geltend gemacht werden. Im Vergleich zur ersten Verbändevereinbarung wurde die Berechnung der Netznutzungsentgelte vereinfacht und das Ziel einer möglichst exakten Kostenzuordnung im Einzelfall zu Gunsten einer vereinfachten Durchschnittsbetrachtung aufgegeben. Anstelle des entfernungsabhängigen Durchleitungsentgelts wurde das so genannte Anschluss-Punkt-Modell eingeführt und das Netznutzungsentgelt durch ein „Briefmarkenkonzept“ ersetzt, das für das gesamte Bundesgebiet gültig ist. Dieses umfaßt alle Spannungsebenen und beinhaltet die Deckung der Kosten der im Netz anfallenden Systemdienstleistungen wie Frequenz- und Spannungshaltung, Versorgungswiederaufbau und Betriebsführung (Ahlmeier u.a. 2000). Damit wurden Einspeise- und Entnahmepunkt irrelevant. Mit der Einführung des Netznutzungstarifs wurde erst die notwendige Voraussetzung geschaffen, eine konsequente Trennung zwischen Netznutzung einerseits und Stromlieferung andererseits zu gewährleisten. Insoweit sah die zweite Verbändevereinbarung konsequenterweise auch getrennt von der Stromlieferung den Abschluß von Netzanschluß- und Netznutzungsverträgen vor. Eine wichtige Vereinfachung stellt die Bildung von Bilanzkreisen und die Standardisierung der Lastkurven der einzelnen Tarifkunden dar. Die Stromanbieter können mit den Bilanzkreisen, die ein oder mehrere Netzgebiete umfassen, die einzelnen Lastkurven ihrer Kunden und ihrer Lieferanten kumulieren und gegenseitig verrechnen. Somit ist die gesamte Durchleitungs- und Einspeisemenge leicht bestimmbar. Damit wurde der Netzzugang erheblich vereinfacht (Jans 2001, S. 28), die Netznutzung nun auch für das Massengeschäft mit kleineren Stromkunden möglich. Anzumerken ist, daß die Berechnungen der Netznutzungstarife wiederum auf der Grundlage eines relativ komplizierten Regelwerkes über die Bestimmungen und kalkulatorischen Kosten der EVU erfolgte. Die zweite Verbändevereinbarung teilte den deutschen Strommarkt in zwei Handelszonen ein. Zur Handelszone Nord gehörten die Übertragungsnetze von PreussenElektra, HEW Bewag und VEW-Energie, zur Handelszone Süd die Netzbereiche von EnBW, RWE und Bayernwerk. Ein Stromhändler sollte zuzüglich zum Netznutzungsentgelt für den Saldo der ausgetauschten Energiemengen ein Transportentgelt von 0,25 Pf/kWh zahlen, wenn er beide Zonen in Anspruch nahm, wobei gegenläufige Lieferungen saldiert werden konnten (Brunekreft und Keller 2000, S. 147). Der Verzicht auf dieses Transportentgelt gehörte zu den Auflagen, von denen die EU-Kommission und das Bundeskartellamt die Genehmigungen der

Fusionen Veba/Viag und RWE/VEW abhängig machten. Denn mit ihren Energietöchtern PreussenElektra und Bayernwerk bzw. RWE Energie und VEW Energie waren beide Fusionskandidaten sowohl in der nördlichen als auch in der südlichen Handelszone vertreten. Die Kartellbehörden sahen in den Handelszonen eine Diskriminierung ausländischer Unternehmen. Ebenso wurde der „Stromäquator“ von Stromhändlern kritisiert, weil er solche Unternehmen begünstigte, die in beiden Zonen tätig waren, da diese Lieferungen und Bezüge von Strom saldieren konnten. Die Übertragungsnetzbetreiber verzichteten vor diesem Hintergrund rückwirkend zum 01.07.2000 auf die Erhebung des „Transportentgelts“. Nur an den deutschen Außengrenzen wurde weiterhin ein Entgelt von 0,125 Pf./kWh für importierten oder exportierten Strom erhoben. In der VV II wurden die Netzbetreiber verpflichtet, bis zum 30.06.00 die Kosten in ihrem Netzbereich, die durch die Netznutzung fremder Stromanbieter entstehen, zu ermitteln und die entsprechenden Netznutzungspreise zu veröffentlichen. Die Veröffentlichung sollte Transparenz im Netzbereich herbeiführen, die zu einer Angleichung der Preise führen würde. Auch die Vorgaben der zweiten Verbändevereinbarung wurden allerdings nur sehr zögerlich umgesetzt. Nur aufgrund des vom BMWi und den beteiligten Verbänden ausgeübten Drucks gelang es, bis zum Ende des Jahres 2000 die Preise von allen Netzbetreibern zu erhalten. Die veröffentlichten Netznutzungspreise erwiesen sich allerdings als so unterschiedlich, daß erhebliche Zweifel an der Form der Selbstregulierung angebracht waren. Die Abweichungen bewegten sich in Größenordnungen, die nicht etwa auf eventuelle Schwierigkeiten bei der Kostenermittlung oder regionale Besonderheiten zurückzuführen waren. Es konnte daher davon ausgegangen werden, daß die EVU durch zu hohe Einspeisungspreise, den Wettbewerb unterlaufen wollten. Außerdem bestanden Netzbetreiber rechtswidrig auf Zahlungen von Wechselgebühren, wenn der Versorger tatsächlich ausgetauscht wurde.

Somit kam es zu einer Verschleppung der Netzöffnung, welche die Öffnung des Marktes verzögerte, woraufhin das BMWi erstmals ernsthaft erwog, die Öffnung des Leitungsnetzes mit einer Regulierungsbehörde unter stärkere Kontrolle des Staates zu stellen (Jans 2001, S. 45 f). Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie richtete deshalb im April 2001 eine *Task Force Netzzugang* ein, die als Bestandteil eines Aktionsbündels zur Optimierung des Zugangs zu Strom- und Gasnetzen, zu der kartellrechtlichen Mißbrauchsaufsicht hinzutrat. Ihre Aufgabe ist in systemkonformer Weise den Netzzugang dort, wo dies erforderlich erscheint, weiter zu optimieren. Damit hat der Staat ein Instrument geschaffen, das in einem gewissen Umfang die Selbstregulierung steuern soll, ohne sie im Wesensgehalt anzutasten. Ein signifikanter Teil der Mitarbeiter sind allerdings externe Experten, die von der Energiewirtschaft im Rahmen eines Personalaustausches zeitlich befristet entsandt werden und für den Zeitraum ihrer Tätigkeit vollständig in das BMWi integriert werden. Das Problem ist, daß die Experten von den großen EVU bezahlt werden, wodurch es zu einer einseitigen Berücksichtigung von Interessen kommen kann.

Weitere Verbesserungen des Netzzugangs insbesondere im Bereich des Massenkundengeschäfts konnten aufgrund der *Verbändevereinbarung II plus*, die im Januar 2002 in Kraft trat (Rossel und Koch 2002, S. 860), ausgehandelt werden. So wurde für den Bereich der Haushalts- und Kleingewerbekunden das von den Kartellbehörden als diskriminierend beurteilte ‚Doppelvertragsmodell‘ aufgegeben, das gemäß der zweiten Verbändevereinbarung durch die Trennung von Netznutzung und Stromlieferung für Endverbraucher einen Netzanschluß- und Netznutzungsvertrag, sowie einen Stromlieferungsvertrag nötig machte, wodurch der Lieferantenwechsel erschwert und eine – durchaus gewollte – Unübersichtlichkeit generiert wurde (BMWA 2003, S. 6). Aufgrund der Verbändevereinbarung II plus können nun auch netzunabhängige Stromhändler den privaten Haushalten sogenannte ‚all-inclusive-Angebote‘ unterbreiten. Zudem wurde die Erhebung von Wechselentgelten ausgesetzt und auch die pauschale Verweigerung des Netzzugangs kommt nur noch in Ausnahmefällen vor. Dennoch bestehen nach wie vor Hindernisse für die neuen Marktteilnehmer. Als Hauptproblem wird immer noch das zu hohe Niveau der Entgelte für die Netznutzung in Deutschland gesehen, weshalb alternative Stromanbieter kaum die Möglichkeit haben attraktive Angebote zu offerieren. Der halbjährlich vom VIK durchgeführte Netzpreisvergleich kam daher auch zu dem Ergebnis (Riechmann 2003, S. 79), daß im Niederspannungsbereich eine Differenz von 240% zwischen dem niedrigsten und dem höchsten Netznutzungsentgelt bestand (2,05 bis 6,98 Cent/kWh). Im Mittelspannungsbereich waren dies 170% und im Hochspannungsbereich immerhin noch 37%. Dies sind Ergebnisse, die laut VIK ökonomisch nicht tolerierbar sind. Die entscheidende Schwäche liegt hierbei bei der Verbändevereinbarung II plus, die – trotz aller erreichten Verbesserungen – aufgrund der sogenannten ‚Preisfindungsprinzipien‘ die Kalkulation überhöhter Netznutzungsentgelte fortzuschreibt. Danach wird „in Anbetracht der Kosten- und Erlöslage bei elektrizitätswirtschaftlich rationeller Betriebsführung“, die Bemessung der Netzpreise mit Hilfe eines Kalkulationsleitfadens vorgenommen, der durch ein so genanntes ‚Vergleichsmarktverfahren‘ ergänzt wird. Bei den ‚Preisfindungsprinzipien‘ handelt es sich, laut Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA 2003, S. 24 ff.) um ein Verfahren, auf dessen Grundlage die Netznutzungsentgelte nicht sinnvoll und wenig nachvollziehbar ermittelt werden und das eine Reihe von Fragen offen läßt. Das ‚Vergleichsmarktverfahren‘, das auf Basis von Strukturkriterien (Einwohner- bzw. Abnehmerdichte, Verkabelungsgrad und Lage des Netzes [Ost/West]) die Höhe der Durchleitungspreise festlegt, weist methodische Schwächen auf, es setzt keinerlei Effizianzanreize und verhindert eine flächendeckende Orientierung der Netzbetreiber an den Kosten der elektrizitätswirtschaftlich rationellen Betriebsführung (BMWA 2003, S. 21). Denn anhand der von den Verbänden ermittelten Angaben des ‚Vergleichsmarktverfahrens‘, das die Netznutzungsentgelte auf einer realistischen Basis miteinander vergleichen soll, läßt sich zwar erkennen ob ein Netzbetreiber mit seiner Entgeltforderung über oder unter dem Durchschnitt sämtlicher Netzbetreiber liegt – Ausreißer können so leicht ermittelt werden. Ob das Preisniveau aber

insgesamt überhöht ist, kann mit dem ‚Vergleichsmarktverfahren‘ allerdings nicht festgestellt werden.¹

Der VIK (2003) hat Ende 2002 die erwähnten Kriterien angewandt und festgestellt, daß demnach bei Hochspannung mindestens 28%, bei Mittelspannung 9% und bei Niederspannung 13% der Netzbetreiber zu teuer waren. Solche überhöhten Netznutzungsentgelte können neue Marktteilnehmer stark behindern, da diese zwingend auf den Netzzugang angewiesen sind. Zugleich können sie einem integrierten Anbieter Quersubventionierungen seiner dem Wettbewerb ausgesetzten Aktivitäten erlauben. Weitere Hinweise dafür, daß die Netznutzungsentgelte insbesondere im Bereich der Mittel- und Niederspannung in Deutschland zu hoch sind, ergeben sich aus internationalen Vergleichen, der relativ starken Preisstreuung zwischen den einzelnen Netzbetreibern und dem Umstand, daß zahlreiche Netzbetreiber aufgrund der Einleitung kartellrechtlicher Mißbrauchsverfahren ihre Entgeltkalkulation verändert und Netznutzungsentgelte gesenkt haben. Eine Studie des BMWA (2003, S. 21) kommt zum Ergebnis, daß die Netznutzungsentgelte in der Mittel- und Niederspannung in Österreich und Deutschland tendenziell über denen in England und Wales, Schweden und Finnland liegen. Sie weist aber auch darauf hin, daß es nicht möglich ist, aus Angaben über die Netznutzungsentgelte für einzelne Abnahmefälle – und nur diese Informationen stehen einem externen Beobachter zur Verfügung – auf die Summe der Erlöse aus Netznutzungsentgelten des einzelnen Netzbetreibers zu schließen, da es auch insofern auf die Abnehmerstruktur des Netzbetreibers ankommt. Zudem können unterschiedliche Netznutzungsentgelte auch durch unterschiedliche Kostenstrukturen begründet sein, die auf unterschiedliche Strukturen und technische Ausstattungen der Netze zurückzuführen sind. Von der Struktur und der Ausstattung bestimmen maßgeblich wiederum die Zuverlässigkeit und die Versorgungssicherheit. Deshalb kann die Angemessenheit der Netznutzungsentgelte immer nur im Zusammenhang mit der gewährleisteten Versorgungssicherheit und -qualität beurteilt werden. Dies wiederum erschwert die Überprüfung, da jeweils der Einzelfall betrachtet werden muß. Das Bundeskartellamt hat seit Herbst 2001 gegen 22 Netzbetreiber Vorverfahren wegen des Verdachts mißbräuchlich überhöhter Netznutzungsgebühren eingeleitet; in zwölf Fällen sind förmliche Verfahren eingeleitet worden. Auch mehrere Landeskartellbehörden haben gegen Netzbetreiber in den jeweiligen Bundesländern über 100 Mißbrauchsverfahren bzw. Voruntersuchungen eingeleitet. In vielen Fällen sind die Verfahren aber eingestellt worden, nachdem die Netznutzungsentgelte abgesenkt wurden (BMWA 2003, S. 26). Bis Ende 2002 wurden allerdings keine Senkungen angeordnet. Allerdings ist festzustellen, daß jeder Stromkunde in Deutschland durchschnittlich 162 Euro pro Jahr weniger bezahlen würde, wenn die Netznutzungsentgelte auf dem durchschnittlichen europäischen

¹ vgl. Leuschner, Udo: Vergleichsmarktprinzip läßt nur Ausreißer erkennen, <http://www.udo-leuschner.de/basiswissen/SB115-002htm>, rev. 27.07.2004

Niveau lägen. Die Stromwirtschaft erlöst dadurch im europäischen Vergleich sieben Milliarden Euro pro Jahr zusätzlich.¹

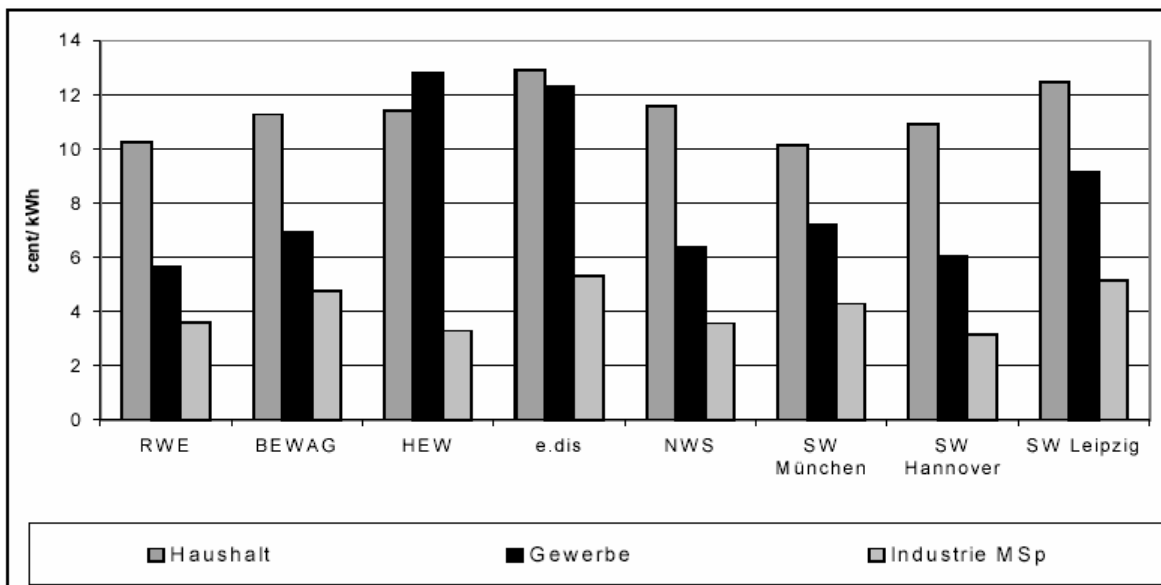
Abbildung 6-1 zeigt eine Reihe von Netzentgelten für die Abnahmefälle Haushalt (Niederspannung, Abnahmekapazität 10 kW, Verbrauch 4.000 kWh), gewerblicher Abnehmer (Niederspannung, Abnahmekapazität ein MW, Verbrauch 1.000 MWh) und schließlich eines industriellen Abnehmers (Mittelspannung, Abnahmekapazität fünf MW, Verbrauch 15.000 MWh), die von Haupt und Pfaffenberger (2001) ermittelt wurden. Die unterschiedlichen Netzkosten, welche die Endabnehmer zu tragen haben differieren erheblich. Die Netzkosten liegen relativ hoch. Vergleicht man die Netzkosten Deutschlands mit denen anderer Länder, so zeigt sich, daß der Anteil der Netzkosten in der BRD höher liegt als die kalkulierten Erzeugungskosten. In Großbritannien ist es genau umgekehrt. Es steht also zu vermuten, daß die EVU die Netzentgelte auch zur Stabilisierung der Stromerlöse mißbrauchen (Haupt und Pfaffenberger 2001).

Der halbjährlich vom VIK durchgeführte Netzpreisvergleich kam zum Ergebnis, daß im Niederspannungsbereich eine Differenz von 240 Prozent zwischen dem niedrigsten und dem höchsten Netznutzungsentgelt bestand (2,05 bis 6,98 Cent/kWh). Im Mittelspannungsbereich belief sich diese Differenz auf 170 Prozent und im Hochspannungsbereich immerhin noch auf 37 Prozent. Diese Kostenunterschiede sind zumindest nicht recht glaubhaft. Aufgrund dieser Diskrepanz kommt der VIK zu der Schlußfolgerung, daß rund 60 Prozent der Netzbetreiber höhere Preise verlangen, als dies in der Verbändevereinbarung vorgesehen war. Zudem sind in Ostdeutschland die Tarife höher als in Westdeutschland – motiviert werden diese höheren Netznutzungsentgelte mit den Kosten der deutschen Vereinigung 1989/1990 und der hohen Investitionen in die Infrastruktur. Im Allgemeinen jedoch sind die überhöhten Kosten für die Netznutzung nicht recht nachvollziehbar, technisch gravierende Unterschiede sind nicht vorhanden, die derart immense Preisunterschiede rechtfertigen würden. Es steht daher zu vermuten, daß die Netzbetreiber in der Preistreiberei für die Netzbenutzung eher eine Möglichkeit sehen, ihre Gewinnmargen zu erhöhen und vor allem, unerwünschte Anbieter aus dem Markt herauszuhalten. Die Netzkosten übernehmen so die *Rolle der Ersatzinstitution*: Wenn alle alteingesessenen Unternehmen bereit sind, hohe Netzentgelte zu fordern, wird der Stromtransfer in diese Versorgungsgebiete unattraktiv. Es können dann nur EVU in diese Gebiete liefern, die über eine außerordentlich günstige Produktionskostenstruktur verfügen – andere Anbieter fallen aus dem Markt heraus. So lange nun kein EVU dieses Spiel defektiert und mit Dumpingpreisen den Zutritt zum Versorgungsgebiet des Konkurrenten erzwingt, kann eine Marktstruktur etabliert werden, wie sie auch vor der Liberalisierung existierte. Mit der Regel: Läßt Du mir meine Kunden, laß ich Dir die Deinen, sichern sich die EVU wechselseitig ab und die neuen Unternehmen halten sie mit überhöhten Netzentgelten außen vor.

¹ vgl. Bund der Energieverbraucher: Netznutzungsentgelte – 7 Mrd. Euro zuviel, http://www.energienetz.com/pre_cat_41-id_89-subid_370html, rev. 08.07.2004

Pfaffenberger (zitiert nach Heuraux 2004, S. 132) kommt zu dem Schluß, daß „50 Prozent der Betreiber exzessive Durchleitungsentgelte berechnen“. Diese Praxis, so Pfaffenberger, bringt den Unternehmen fast eine halbe Milliarde Euro jährlich ein. Daß die alteingesessenen EVU die Netznutzungsentgelte mißbrauchen kommt in der entlarvenden Aussage des Vattenfall-Managers Werner Süß zum Ausdruck. Dieser führt auf eine Frage, ob nicht eine staatliche Regulierungsbehörde den Netzzugang fairer gestalten könne aus: „Die Behörde muß auch immer mit etwas Augenmaß auftreten. Beim Thema Netzentgelte darf kein Unternehmen benachteiligt werden, denn sonst leidet die Ertragslage, und das könnte auch den Vertrieb schwieriger machen“.¹ Zu fragen ist allerdings, wie denn die Höhe der Netzentgelte mit dem Vertrieb zusammenhängt? Zur Zeit – dies kommt unfreiwillig in der Antwort von Werner Süß zum Ausdruck, nutzen die Netzbetreiber die Netznutzungsentgelte um die Ertragslage des Unternehmens zu verbessern. Auf diese Weise kann man nicht nur unerwünschte Konkurrenten ‚außen vor‘ halten, es kann zudem auch, eine Renditeverbesserung der EVU erreicht werden.

Abbildung 6-1: Netznutzungsentgelte verschiedener Netzbetreiber



Quelle: Haupt und Pfaffenberger (2001, S. 8)

Angeichts dieser Rahmenbedingungen kann es nicht ausbleiben, daß die neu hinzugekommenen Unternehmen mitunter Schiffbruch erleiden: Im Sommer 1999 begannen verschiedene Anbieter mit hohem Marketingaufwand, zentrale Stromangebote mit günstigen Preisen für Haushaltskunden zu bewerben. Zur Beurteilung der von diesen Anbietern angebotenen Preise wurden die Netzentgelte von sechs altengesessenen EVU mit den Strompreisangeboten vier wichtiger neuer Anbieter verglichen (Haupt und Pfaffenberger 2001). Das Ergebnis ist erschreckend. Die Differenz – nach Abzug der Netzentgelte – muß den Strompreis, zu dem diese neuen Anbieter Strom beziehen sowie die Kosten für Marketing und Vertrieb abdecken.

¹ Interview mit Dr. Werner Süß, powernews, 07. Juli 2003

Je nach geforderten Netzentgelten verbleiben den Anbietern oft nur Erlöse unter einem Cent. Für solche Preise jedoch vermag kein Händler Strom einzukaufen. Das Ausscheiden aus dem Markt ist dann die zwangsläufige Folge solcher überhöhter Netzentgelte. Die Marktstruktur nähert sich somit wieder den vormaligen geschlossenen Versorgungsgebieten an.

Setzt man die Umsatzrendite der beiden großen Verbundunternehmen in Relation zu dieser Abschottungsstrategie, so wird der Erfolg dieser Verbundunternehmen unmittelbar deutlich (vgl. Tabelle 6-4). Die Umsatzrendite nämlich steigt seit Beginn der Liberalisierung kontinuierlich an.

Tabelle 6-4: Entwicklung der Umsatzrendite von RWE und E.ON

	Entwicklung der Umsatzrendite				
	1999	2000	2001	2002	2003
RWE	6,85 %	6,29 %	7,76 %	9,66%	12,65 %
E.ON	3,94 %	2,96 %	4,46 %	10,50 %	9,85 %

Quelle: Geschäftsberichte RWE (lfde. Ausgaben) und E.ON (lfde. Ausgaben)

6.3.2 Die Preisentwicklung seit Beginn der Liberalisierung

Der überhöhte Preis des Netzzugangs stellt nur eine Möglichkeit dar, um unerwünschte Konkurrenz aus dem eigenen Versorgungsgebiet fernzuhalten. Auch der Wechsel des Kunden kann von den alteingesessenen Unternehmen erschwert werden: So klagen Unternehmen wie Yello oder Ares darüber, daß sie – je nach Netzbetreiber – mehr als einen Arbeitstag benötigen, nur um die vom EVU geforderten Formulare auszufüllen. Auch erhielten wechselwillige Kunden von ihrem angestammten Versorger den ‚guten Rat‘ sich die Entscheidung doch noch einmal gründlich zu überlegen, da ansonsten die Versorgung mit Strom nicht mehr sichergestellt werden könne. Der nachfolgende Katalog von anderen Diskriminierungsmöglichkeiten zeigt, daß der Marktzutritt auch durch eine ganze Reihe anderer Vorgehensweisen behindert werden kann (Lücking 2004, S. 113):

- So verweigern die Stadtwerke Duisburg auch noch dreieinhalb Jahre nach der beschlossenen Marktöffnung Dritten den Netzzugang.
- Auch Potsdam wurde eine Versorgung von Endverbrauchern durch Dritte erst möglich, indem im Juni 2002 eine einstweilige Verfügung erwirkt wurde.
- Die Regelungen der Verbändevereinbarungen werden von den Netzbetreibern nur sehr schleppend umgesetzt. Überdies können Rahmenverträge nicht tatsächlich ausgehandelt werden, sie werden statt dessen einseitig durch den Netzbetreiber vorgegeben
- Das Bundeskartellamt sah sich gezwungen Mißbrauchsverfahren wegen des Verdachts überhöhter Netzentgelte gegen insgesamt 20 Unternehmen einzuleiten, die bundeslandübergreifend tätig sind (nur für solche Unternehmen ist das Bundeskartellamt zuständig)

- Auch die Landeskartellbehörden verfolgen eine Vielzahl von Mißbrauchsverfahren, da der Verdacht auf überhöhte Netznutzungsentgelte nicht von der Hand zu weisen ist.
- Das Bundeskartellamt sieht es als wahrscheinlich an, daß die vier Verbundunternehmen auch zu hohe Regelenergiepreise verrechnen, es hat daher ein Mißbrauchsverfahren eingeleitet.

Dieser Katalog könnte beliebig verlängert werden. Die Folgen dieser überhöhten Netznutzungsentgelte sind offensichtlich. Die Tatsache, daß seit der Marktöffnung im Jahr 1998 rund 100 neue Anbieter ihre Tätigkeit wieder einstellen oder sogar Insolvenz anmelden mußten, dürfte als hinreichender Beleg dafür anzusehen sein, daß die Verbändevereinbarungen nicht dazu angetan waren, eine Marktöffnung tatsächlich herbeizuführen. Zu Beginn des Jahres 2003 haben sich auch die nach Yello größten neuen Anbieter, Ares und Riva, aus dem Markt zurückziehen müssen. Best Energy, ein weiterer großer Anbieter, wurde von Vattenfall Europe übernommen und mußte dann Mitte des Jahres 2003 seine Geschäftstätigkeit einstellen. Alteingesessene Unternehmen (etwa RWE, E.ON, Stadtwerke Braunschweig oder Naturenergie), die zu Beginn der Liberalisierung noch mit bundesweiten Angeboten von sich Reden machten, haben sich längst auf die Versorgung ihrer angestammten Gebiete zurückgezogen; Kunden außerhalb ihres Versorgungsbereiches wurde gekündigt und diese Kündigungen mit den angeblich zu hohen Transportkosten begründet. Aber nicht nur die Haushalte geraten wieder, wie ehemals, in die Abhängigkeit von einem Versorger, auch industrielle Stromverbraucher sehen sich keinem Markt gegenüber sondern sind oft auf einen einzigen Anbieter angewiesen. Auf bundesweite Ausschreibungen erhalten die industriellen Verbraucher oft kaum mehr Angebote, sie sehen sich hilflos einem einzigen Anbieter ausgeliefert. Das Beispiel des Hamburger Unternehmens ‚Norddeutsche Affinerie‘ steht für viele andere. Dieses Unternehmen betreibt eine Schmelzflußelektrolyse, es ist daher auf kostengünstigen Strom angewiesen,¹ der Unternehmer, Werner Marnette, versuchte mit Vattenfall Europe einen preisgünstigen Liefervertrag auszuhandeln und scheiterte. Auch der Versuch direkt in der Stockholmer Unternehmenszentrale günstigere Lieferbedingungen zu vereinbaren, war nicht erfolgreich. Aber auch die Konkurrenten wie RWE und E.on zeigten sich an der Belieferung nicht recht interessiert. Wenn Marnette überhaupt ein Angebot erhielt, so lag dieses stets auf dem Niveau des Ursprungsangebots von Vattenfall Europe.

Durch die überhöhten Netznutzungsentgelte konnten also nicht nur die neuen Anbieter wieder aus dem Markt gedrängt werden, es gelang den alteingesessenen EVU offenbar auch, den Verlust der Demarkationsverträge durch die Regel des freiwilligen Konkurrenzverzichts zu substituieren. Nach dem Motto „Läßt du mir meine Kunden, laß ich dir deine Kunden“, vermeiden sie direkten Wettbewerb untereinander.

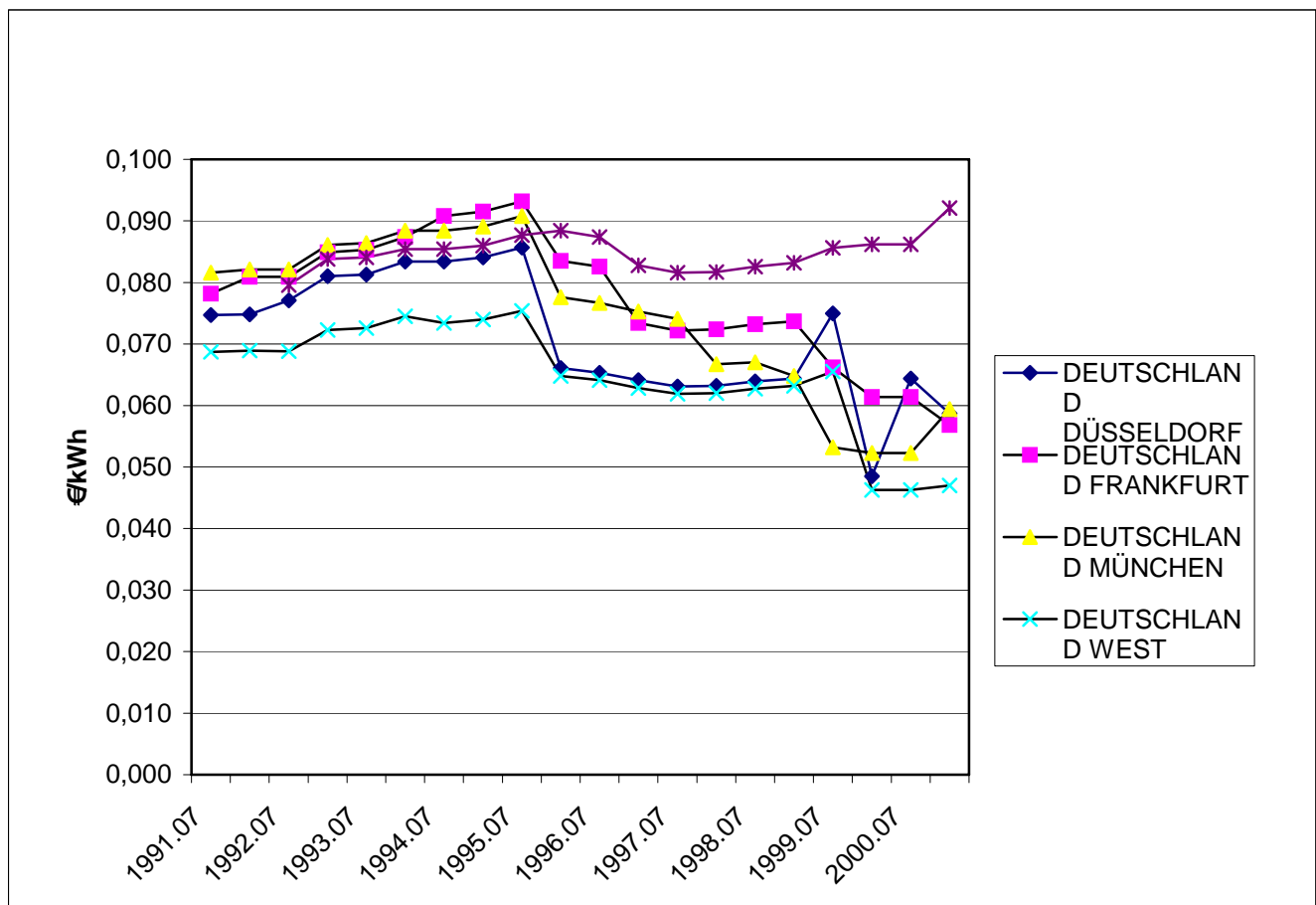
Die Strompreisentwicklung: Ein wesentliches Ziel der Liberalisierung lag in der intendierten Preissenkung. Mit dem Mittel des Wettbewerbs sollten die EVU sich mit Konkurrenzpreisen auseinandersetzen müssen; es wurde von Politikern und Stromverbrauchern die Erwartung

¹ Der Spiegel, 29. August 2005, S. 76

gehegt, daß die Preise im Zuge der Liberalisierung sinken würden. Ende des Jahres 1998 lagen die Strompreise für Industrieunternehmen im Durchschnitt bei etwa 14,17 Pf/kWh; die Preisspanne für Industriestrom war im Bereich von 10,56 Pf/kWh und 16,14 Pf/kWh angesiedelt. Für den Bereich der Haushaltskunden variierte der Strompreis zwischen 15 Pf/kWh und 36 Pf/kWh (Hanfstein 1999, S. 4).

Unmittelbar nach der Marktöffnung im April 1998 setzte der Wettbewerb der Stromerzeuger und Versorger um Großkunden ein, was für diese einen starken Preisrückgang mit sich brachte. Überraschender ist jedoch der im August 1999 entfesselte Wettbewerb um Kleinkunden. Neben einer großen Zahl von neuen, kleinen Versorgern profitierte der Wettbewerb zunächst von den Verbundunternehmen, die, unterstützt von groß angelegten Marketingmaßnahmen, ihre bundesweiten Angebote für die Haushaltskunden plazierten. Abbildung 6-2 dokumentiert diesen Preisverfall für verschiedene Regionen in der BRD. Es zeigt sich, daß Westdeutschland von den Preisnächlässen erheblich stärker profitierte als die ostdeutschen Verbraucher.

Abbildung 6-2: Die Strompreisentwicklung für Haushalte 1991 - 2000



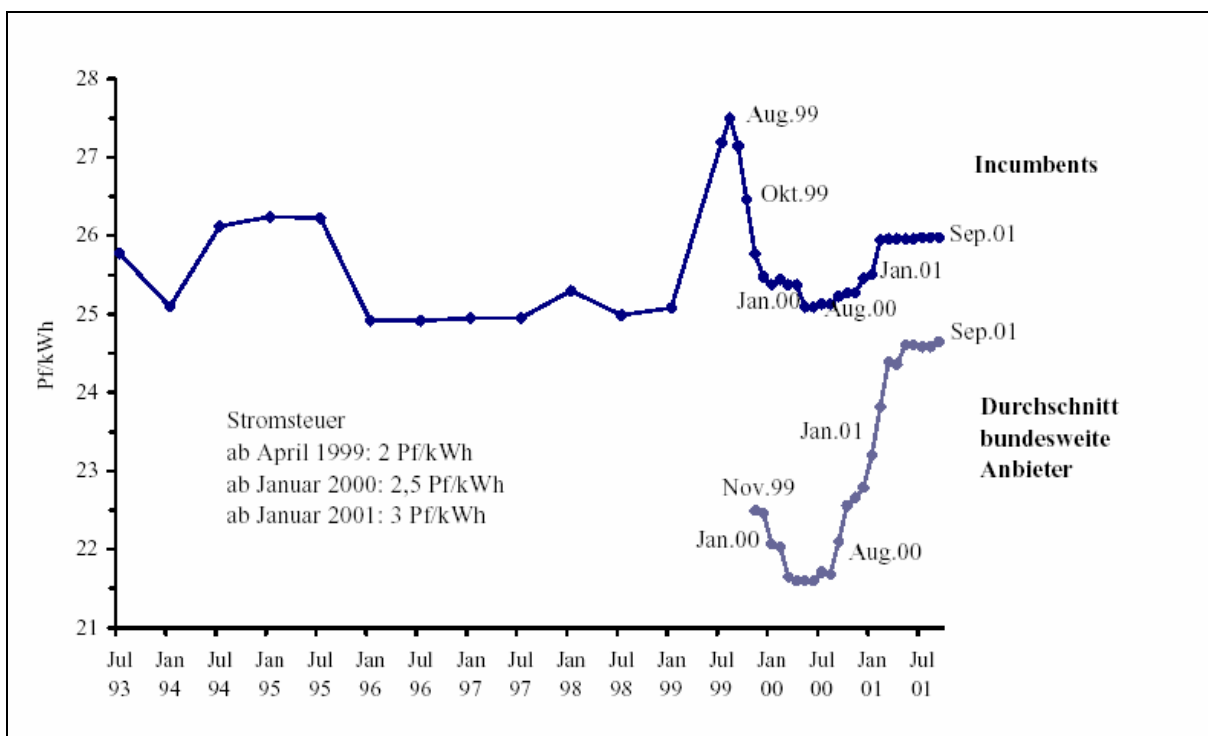
Quelle: Eurostat, Energy Statistics 2002

Allerdings war dieser Preisverfall nicht von Dauer. Ab Mitte des Jahres 2000 stieg der Strompreis wieder an und erreichte bereits im Jahr 2003 wieder das Niveau von 1998 bzw. überschritt dieses. Seitdem konnte der Anstieg der Strompreise nicht mehr gebremst werden.

Innerhalb dieser Preisentwicklung fand ein Ausscheidungswettbewerb statt, dem vor allem die neuen Wettbewerber zum Opfer fielen. Die Stromversorger begründeten die Aufschläge mit der wachsenden Belastung des Strompreises durch Steuern und Abgaben, die vor allem aufgrund des Erneuerbare-Energien-Gesetz und die Subventionierung der Kraft-Wärme-Kopplung zurückzuführen sind. Ein Manager eines westdeutschen Energieversorgungsunternehmens (E 27) führt dazu aus, daß die EVU im Zuge des Wettbewerbs die Preise stark gesenkt hätten und sie nun die zusätzlichen Kosten nicht mehr auffangen könnten.

Differenziert man die Strompreise nach neuen und alten Anbietern, so zeigt sich, daß die neuen Anbieter versuchten, mit sehr kostengünstigen Angeboten im Markt Fuß zu fassen. Abbildung 6-3 stellt die durchschnittliche Preisentwicklung für Haushaltskunden mit einer jährlichen Abnahme von 3500 kWh getrennt nach bundesweiten Anbietern und alteingesessenen Unternehmen (Incumbents) ab. Das Preisniveau der alteingesessenen Anbieter liegt somit deutlich über dem Preisdurchschnitt.

Abbildung 6-3: Durchschnittliche Strompreisentwicklung und Preise alteingesessener Unternehmen



Quelle: Keller und Brunekreft (2001)

Der Unterschied zwischen den Tarifen der Incumbents und der Marktneulinge betrug bis zu 20 Prozent. Die etablierten Anbieter reagierten nun mit Preissenkungen auf den Eintritt der neuen bundesweiten Stromanbieter Versorger, so daß auch nichtwechselnde Kunden indirekt von den neuen Bedingungen profitierten. Die seit Mitte 2000 vor allem auch bei den Neulingen dominierenden Preissteigerungen haben ihre Ursache in der vermehrten Weitergabe staatlicher Abgaben an die Endkunden und der prekären Situation dieser Anbietergruppe. Da der in Abbildung 6-3 abgetragene bundesweite Tarif als Mittel der zehn günstigsten Markt-

neulinge berechnet ist, schlagen sich sowohl Marktaustritte als auch Preiserhöhungen durch, was das Durchschnittsniveau notwendigerweise erhöht. Die Differenz zwischen den Preisen von Incumbents und Marktneulingen verdeutlicht, daß eine gewisse Kundenbindung an das etablierte Unternehmen besteht bzw. eine Trägheit des Kunden vorherrscht, die durch einen niedrigeren Tarif des neuen Anbieters erst einmal kompensiert werden muß, damit der Versorgerwechsel auch tatsächlich vollzogen wird. Die Marge, die den Marktneulingen verblieb, war zu gering, um auf Dauer profitabel agieren zu können. Die neuen Unternehmen erreichten eine effiziente Minimalgröße, die vor allem durch Skaleneffekte beim Stromeinkauf bedingt wird, nicht schnell genug. Sie konnten ihre Preise auch nicht weiter senken, um Kunden von etablierten Anbietern zu attrahieren. Daher gab der wohl erfolgreichste bundesweit tätige Stromhändler, die Yello Strom GmbH, bekannt, daß sie den ‚*break even point*‘ frühestens im Jahr 2003 erreichen könne. Mittlerweise hat der Vorstandsvorsitzende der EnBW, Utz Claasen, daß Yello zumindest 2005 die Gewinnzone erreichen müsse, sonst müsse das Unternehmen aus dem Markt ausscheiden. Viele der anderen neuen Anbieter schieden allerdings schon wesentlich früher aufgrund der unzureichendem Margen aus dem Markt aus.

Es wurde oft gemutmaßt daß die Verbundunternehmen mehr oder weniger planlos in die Phase der Liberalisierung eintraten. So formuliert der Spiegel: „Die Preise purzelten um bis zu 40 Prozent, weil die behäbigen Monopolisten zunächst kopf- und strategielos auf die neue Situation reagierten und sich mit Kampfpreisen im Markt zu stellen versuchten.“¹ Dies kann man so sehen, allerdings äußert sich ein Vorstandsmitglied eines westdeutschen Stromproduzenten auch folgendermaßen über die Herausforderungen der Liberalisierung:

„Wir haben während der ersten Phase der Marktöffnung jeden Tag viel Geld zugesetzt. Eigentlich sogar zuviel Geld. Daß wir da nicht unruhig geworden sind, das lag daran, daß wir wußten, der Prozeß ist nicht von Dauer, das ändert sich wieder und dann ist der am Zug, der am kostengünstigsten produzieren kann“ (E 27).

Und ein anderes Vorstandsmitglied aus dem gleichen Unternehmen ergänzt:

„Die Preise müssen wieder steigen. Das muß schon deshalb so sein, weil sonst die Investitionsvolumina in den nächsten Jahren gar nicht geschultert werden können. Es geht als mittelfristig nur, wenn die Preise wieder ein deutlich anderes Niveau erreichen, als sie es zur Zeit haben“ (E 24).

Angesichts der sorgfältig vorbereiteten Fusionen mit dem Ziel, die Anzahl der wichtigen Akteure zu verringern, ist allerdings zu fragen, ob die Verbundunternehmen nicht auch das Ziel verfolgten, mit Kampfpreisen den Markt zu bereinigen und das organisationale Feld in seiner Struktur zu erhalten. Seit 2000 wird die vertikale Konzentration innerhalb des organisationalen Feldes noch verstärkt. Die Verbundunternehmen beteiligen sich an Stadtwerken mit Anteilen von 10 oder 20 Prozent, doch genügen diese Beteiligungen, um etwa über den damit verbundenen Sitz im Aufsichtsrat die Beschaffungspolitik dieser Unternehmen zu beeinflussen. Die Bereitschaft der Stadtwerke, Beteiligungen zu akzeptieren, statt weiterhin vom Wett-

¹ Der Spiegel, 29. August 2005, S. 75 f.

bewerb der Stromproduzenten zu profitieren, war vermutlich auch durch die Furcht motiviert, im Wettbewerb mit den Verbundunternehmen auf der Verteilungsebene selbst unter Druck gesetzt zu werden.

Die vertikale Integration sorgt jedoch, in Verbindung mit dem Stillhalteabkommen der Verbundunternehmen untereinander, für eine Zementierung der Strukturen im organisationalen Feld. Die Stadtwerke, die nun in den Konzernverbund von E.on oder RWE aufgenommen werden, stehen überwiegend nicht mehr als Kunden für unabhängige Stromanbieter zur Verfügung. Unabhängige Stromanbieter sehen sich nicht nur durch die hohen Durchleitungsgebühren behindert, sondern auch dadurch, daß viele potentielle Kunden durch die Vorwärtsintegration der Verbundunternehmen vereinnahmt worden sind. Dementsprechend sind die nach der Liberalisierung 1998 sehr zahlreich in den Markt eingetretenen Energiehändler inzwischen fast alle wieder aus dem Markt ausgeschieden und spielen als Wettbewerber keine Rolle mehr.

Geographisch entsprechen die so neu zementierten Marktstrukturen weitgehend den Netzgebieten der Verbundunternehmen. Dabei sind diese schon ziemlich weit auf dem Weg hin zurück zu den Gebietsmonopolen fortgeschritten. Anders als früher sind diese allerdings nicht mehr durch Demarkationsabkommen fixiert, sondern beruhen auf der Ausweitung der vertikalen und der horizontalen Integration und auf der mangelnden Funktionsfähigkeit der Stromdurchleitung. Wer als Stromverbraucher im Versorgungsgebiet von E.on oder RWE lebt, wird es schwer haben, von einem anderen Stromerzeuger auch nur ein zweites Angebot einzuholen. Das gilt selbst für industrielle Großabnehmer mit hohem Strombedarf.

7. Zusammenfassung: Was leistet der neoinstitutionalistische Ansatz?

Ein wesentliches Anliegen dieser Arbeit war es, einen Beitrag zur Weiterentwicklung des neoinstitutionalistischen Ansatzes zu leisten. Es sollten Argumentationslücken geschlossen und offene Fragen zu Institutionalisierung, Institutionentransfer und Reinstitutionalisierung beantwortet werden. Inwieweit das gelungen ist, soll daher im folgenden untersucht werden. Die Ziel dieser Arbeit waren, den Prozeß der Institutionalisierung des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft zu erklären, den Transformationsprozeß der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft aus institutionalistischer Perspektive nachzuzeichnen und schließlich die Reaktionsmuster der EVU auf die Liberalisierung der Elektrizitätswirtschaft eingehender zu untersuchen.

Die Institutionalisierung des organisationalen Feldes der Elektrizitätswirtschaft: Um die Institutionalisierungsprozesse genauer verstehen zu können, wurde der Versuch gewagt, den *neoinstitutionalistischen Ansatz* mit dem *epistemischen Konzept des Denkstils* zu verknüpfen. Dies geschah, um einen Ansatz zu entwickeln, der es ermöglicht, Institutionalisierungsprozesse zu erklären. Das Konzept des Denkkollektivs als Sammelbecken für Menschen mit einem bestimmten Denkstil bildet den soziologischen Kern der Fleckschen Theorie. Fleck bezieht dieses Konzept nicht nur auf Wissenschaften sondern auch auf die Alltagswelt. Jeder Mensch „gehört eben mehreren Denkkollektiven an“ (Fleck 1983, S. 54). Mit dieser Aussage macht Fleck die Dimension seiner Theorie deutlich. Sie bezieht sich auf sämtliches von Menschen generiertes und von ihnen als Wahrheit akzeptiertes Wissen. Die Rekonstruktion der Basisinstitution Großkraft- und Verbundwirtschaft hat gezeigt, daß der Prozeß der Institutionalisierung mit Hilfe der Fleckschen Konzepte begrifflich gut gefaßt werden kann.

Als Georg Klingenberg seine grundlegenden Aufsätze über die Großkraft- und Verbundwirtschaft veröffentlichte, stand keineswegs fest, daß damit ein Paradigma formuliert wurde, daß seitdem über Jahrzehnte hinweg nahezu unangetastet blieb. Zunächst war nicht abzusehen, ob sich die Idee der Großkraft- und Verbundwirtschaft tatsächlich durchsetzen würde, andere Konzepte – unter anderem das der Kraft-Wärme-Kopplung – waren ebenfalls in der Diskussion. Klingenberg jedoch hatte aufgrund seiner fachlichen Exzellenz den Vorteil, sein Modell auf eine quantitative und damit kalkulierbare Weise darlegen zu können, die Kritikern erhebliche intellektuelle Anstrengungen abverlangte, um überhaupt an der Debatte partizipieren zu können. Die Fixierung des Paradigmas Großkraft- und Verbundwirtschaft kann als die Entwicklung eines Dogmas (eines Denkwangs) in der ‚engineering community‘ beschrieben werden. An den Reaktion der ‚engineering community‘ auf alternative Konzepte und auf kritische Einwände läßt sich ablesen, wie genau Ludwik Fleck die Reaktionsmuster von Denkkollektiven bestimmt hat (Fleck 1983; S. 40 ff.):

- Widerspruch gegen das etablierte Denksystem scheint unmöglich.

- Was nicht ins System paßt wird nicht gesehen, verschwiegen oder einfach als passend erklärt.
- Neue oder andere Gedanken werden karikiert.

All diese Punkte finden sich im Prozeß der Institutionalisierung der Großkraft- und Verbundwirtschaft wieder: Mit der Verfestigung des Denkstils zu einem mehr oder weniger stark ausgeprägten Denkwang beginnt innerhalb des organisationalen Feldes die Institutionalisierung der Idee der Großkraft- und Verbundwirtschaft. In den Jahren zwischen 1916 und 1925 wurde die normative Basis gelegt, die dann in die Ausprägung der Institutionen einging. Von Anfang an hatten die Projektentwürfe und Betriebskostenberechnungen für die jeweiligen Versorgungsanlagen den Nachweis der Rentabilität des eingesetzten Kapitals zu erbringen. Diesen Nachweis lieferten vor allem die Klingenbergianer – die Vertreter der alternativen Konzepte waren wissenschaftlich weniger beschlagen und konnten daher kaum den hohen Anspruch in der ‚engineering community‘ befriedigen; sie schieden daher aus der Debatte mehr oder weniger sang- und klanglos aus und vermochten den einmal etablierten Denkstil nicht mehr zu gefährden. Es zeigte sich allerdings auch, daß die Verfestigung der Idee der Großkraft- und Verbundwirtschaft zu einem Denkwang bereits Mitte der 20er Jahre des letzten Jahrhunderts einsetze. Nicht genug damit, daß die Elektrizitätswirtschaft Alternativentwürfe nicht mehr zuließ, sie ging nun auch durchaus *unfair gegen Kritiker* vor. Als in den 30er Jahren offenbar wurde, daß die Effizienzberechnungen sich keineswegs so umsetzen ließen, wie es vorgesehen war, und das System der Großkraft- und Verbundwirtschaft sich als wesentlich weniger rentabel erwies, als es in den Berechnungen aufschien, wurden die *Einwände einfach negiert*. Statt dessen gingen die Elektrizitätswerke daran, die Großkraft- und Verbundwirtschaft mittels ergänzender Institutionalisierungen abzusichern. Mit dem norddeutschen Elektrofrieden (1927) wurde zum ersten Mal das Prinzip der Demarkationen vertraglich vereinbart. Diese wechselseitigen Gebietsabgrenzungen führten dann dazu, daß die Großkraft- und Verbundwirtschaft ein sicheres Fundament erhielt. Die Investitionen in den jeweiligen Versorgungsgebieten waren nun nicht mehr durch Markteindringlinge gefährdet und der Verbundbetrieb, also der Stromaustausch über die Versorgungsgebiete konnte nun tatsächlich erfolgen. Es zeigt sich also, daß das Paradigma der Großkraft- und Verbundwirtschaft keineswegs bereits ohne unterstützende Handlungen fortbestehen konnte. Im Gegenteil: Klingenberg's Konzept bedurfte ergänzender Institutionen wie die Demarkation, die vertikale Integration der Wertschöpfungsketten und die Regeln zu Preisfestlegung, Investitionsplanung etc. Die maßgeblichen Vertreter im organisationalen Feld der Elektrizitätswirtschaft verstand es jedoch, diese notwendigen Ergänzungen zu erfinden und auch politisch durchzusetzen. Die Ergebnisse sprechen jedenfalls für eine erfolgreiche Institutionalisierung: Es gelang den Verbundunternehmen nicht nur, die Idee der Großkraft- und Verbundwirtschaft immer perfekter umzusetzen, es zeigte sich auch, daß eine Diskussion über die Sinnhaftigkeit der Verbundwirtschaft bereits in den 50er Jahren nicht mehr mit Aussicht auf Erfolg geführt

werden konnte. Marguerre jedenfalls scheiterte mit seinem Versuch, daß System der Elektrizitätswirtschaft noch einmal grundsätzlich zu hinterfragen und einen eher an den tatsächlichen Bedarfen orientierten Verbund umzusetzen. Statt dessen war zu beobachten, daß die Kraftwerksgrößen im Zeitablauf immer mehr zunahmen und Mitte der 60er Jahre der Kraftwerksbau fast ausschließlich in der Hand der Verbundunternehmen lag – kleinere EVU hatten schlicht keine Aussicht mehr, die erforderliche installierte Leistung auch tatsächlich auslasten zu können, sie wurden – mit politischer Unterstützung – gewissermaßen mehr und mehr der Funktion der Stromerzeugung beraubt..

Es muß jedoch darauf hingewiesen werden, daß nicht alle in dieser Arbeit dargestellten Institutionierungen mit den Fleckschen Konzepten erklärt werden können. Flecks Konzept paßt vor allem zur Entstehung kognitiver Institutionen (Scott 2001) wie im der Großkraft- und Verbundwirtschaft. Weit weniger plausibel jedoch lassen sich die anderen ergänzenden Institutionen (etwa die Demarkation) mit der Fleckschen Theorie erklären. Hier erweist sich das Konzept des ‚institutional entrepreneurs‘ als wesentlich tragfähiger, das sich am ehesten als das langfristig angelegte politische Bemühen von Akteuren, ihre Ziele zu errichten, charakterisieren läßt. Die Schöpfer neuer institutionalisierter Erwartungsmuster (etwa Gebietsschutz) sind jedenfalls keine überinstitutionalisierten Akteure, im Gegenteil, sie wissen genau, was sie wollen und versuchen diese Ziele durchzusetzen. Insofern zeigt sich, das wird aus den empirischen Befunden dieser Arbeit deutlich, daß die ‚institutional entrepreneurs‘ ihre Ziele mit rationalen Strategien zu erreichen. Die institutionelle Verankerung dieser Ziele jedoch ist letztlich als ein nicht vollständig voraussehendes und planbares Ineinandergreifen der Ziele und Handlungsströme zu begreifen.

Die Rolle des Akteurs im Zuge der Transformation und der Liberalisierung: Die Übertragung der Institutionen der westdeutschen Elektrizitätswirtschaft auf Ostdeutschland und schließlich auch die Entwicklung der Liberalisierung bieten einige Möglichkeiten, das strategische Handeln von Akteuren in einem organisationalen Feld zu analysieren. Es zeigt sich, daß die Akteure keineswegs überinstitutionalisiert sind und durchaus auch in der Lage sind, eigene Interessen zu verfolgen. Die Transformation der ostdeutschen Elektrizitätswirtschaft wurde von einer starken Allianz der westdeutschen Verbundunternehmen gesteuert. Bereits mit den Stromverträgen stand fest, daß die westdeutschen Institutionen auch in der ostdeutschen Energiewirtschaft etabliert werden sollten. Dies kann zum einen damit begründet werden, daß eine Übertragung dieser Institutionen perfekt mit den Interessen der Verbundunternehmen harmonierten. Handelt es sich also ausschließlich um korporative Eigeninteressen des Managements der Verbundunternehmen? Sicherlich nicht. Die Motivation, am neuen Elektrizitätsmarkt zu partizipieren, ist zwar offensichtlich, dennoch erfolgt der Marktaufschluß nicht ausschließlich entlang der individuellen Interessen. Es ist nämlich auch festzuhalten, daß im Zuge der DDR-Transformation von den Verbundunternehmen keine andere Vorstellung von der Elektrizitätswirtschaft als die der Großkraftwirtschaft entwickelt wurde. Dies kann nun damit begründet werden, daß diese Form der Organisation sich für die

Verbundunternehmen als besonders vorteilhaft erwiesen hat und daher auch nicht zu erwarten stand, daß die Manager auf andere Vorstellungen auch nur einen Gedanken verschwenden würden. So weit so gut, dann ist allerdings fraglich, warum sie nicht eine ‚französische‘ Lösung anstrebten und die gesamte DDR-Energiewirtschaft zu einem einzigen Unternehmen bündelten, was die Vorteile für die Verbundunternehmen sicherlich noch erhöht hätte. Die Tatsache, daß die in den Stromverträgen entwickelte Struktur – sieht man von der Ausgrenzung der kommunalen Versorgungsstufe einmal ab – der in Westdeutschland etablierten sehr ähnlich ist, weist darauf hin, daß die Manager der westdeutschen Verbundunternehmen ihr Handeln zwar auf den eigenen Vorteil hin orientierten, sich allerdings am vorhandenen institutionellen Rahmen ausrichteten. Von diesem wurde nicht abgewichen. Wir haben es offenbar mit Akteuren zu tun, die ihre Interessen konsequent befolgen und dabei durchaus strategisch vorgehen. Allerdings, und das ist der wesentliche Unterschied zu den ökonomistischen Ansätzen, handelt es sich dabei keineswegs um einen hyperrationalen und übermächtigen Akteur, der in der Lage ist, die institutionelle Umwelt zu gestalten. Im Gegenteil, die Manager rahmen ihr Handeln entlang den Regeln der institutionellen Umwelt.

Im Falle des *exogenen Schockes, der Liberalisierung*, erwies sich die bereits erreichte Konzentration innerhalb des organisationalen Feldes als überaus hilfreich, um Ersatzinstitutionen zu etablieren. So wurde die Institution Demarkation durch die Regel des (unausgesprochenen Konkurrenzverbotes) ersetzt. Diese neue Institution wurde flankiert durch ergänzende Maßnahmen, etwa durch eine verschärfte vertikale Integration und eine horizontale Konzentration oder durch den Ausschluß neuer Wettbewerber mittels überhöhter Durchleitungsentgelte. Die Reaktion auf den exogenen Schock kann nun ganz und gar nicht mit dem Konzept eines überinstitutionalisierten Akteurs in Einklang gebracht werden – im Gegenteil, es bedarf wacher und vorsichtig die möglichen Optionen abwägender Manager, um auf den Schock der Liberalisierung adäquate Antworten zu finden. Sind auch eine Vielzahl von Institutionen im Zuge der Liberalisierung zerstört worden, so besteht die kognitive Institution der Großkraft- und Verbundwirtschaft doch fort. Der Denkstil der ‚engineering community‘ prägt nach wie vor das Handeln des Managements in den Verbundunternehmen. Diese orientieren sich daher darauf, Regeln zu etablieren, die den Weiterbestand der Großkraft- und Verbundwirtschaft sichern. So ist erklärbar, daß Ersatzinstitutionen entstehen, die dazu beitragen, wiederum Versorgungsgebiete gegeneinander abzugrenzen und den nun möglichen Wettbewerb zu vermeiden.

Literatur und Quellenverzeichnis

- Abromeit, Heidrun (1987):** Interessenverbände der Unternehmer. In: Journal für Sozialforschung 27 Jg. Heft 3/4: S. 417 - 422
- Ahlemeyer, Wolfgang; Nissen, Joachim; Lehmköster, Carsten (2000):** VV II – Ermittlung der Netznutzungsentgelte. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen 50, Heft 4: 220-224.
- Alchian, Armen A.; Demsetz, Harold (1973):** The Property Rights Paradigm. In: Journal of Economic History 33: 16-27
- Aldrich, Howard E. (1992):** Incommensurable paradigms? Vital sings from three perspectives. In: Reed, M. I.; Huges, M. (Eds.): Rethinking Organizaions: New directions in organization theory and analysis. London: 17 - 45
- Aldrich, Howard E. (1979):** Organizations and Environments. New York: Prentice-Hall
- Altenburger, Kathrin; Kretschmer, Rutger, Reetz, Beate (1991):** Wärmeversorgung in den neuen Bundesländern. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen , 41, Heft 6, 370- 377
- Arbeitsgemeinschaft deutscher wirtschaftswissenschaftlicher Forschungsinstitute (1962):** Untersuchung über die Entwicklung der gegenwärtigen und zukünftigen Struktur von Angebot und Nachfrage in der Energiewirtschaft der Bundesrepublik unter besonderer Berücksichtigung des Steinkohlebergbaus. Berlin
- Asriel, Camillo (1930):** Das RWE. Rheinisch-Westfälisches-Elektrizitätswerk AG Essen a. d. Ruhr. Ein Beitrag zur Erforschung der modernen Elektrizitätswirtschaft. Zürich
- Barley, Stephen; Kunda, Gideon (1992):** Design und Devotion: Surges of Rational and Normative Ideologies of Control in Mangerial Discourse. In: Administrative Science Quaterly 37: 363-399
- Barley, Stephen; Tolbert, Pamela S. (1997):** Institutionalization and Structuration: Studying the Links Between Action and Institution. In: Organization Studies 18: 93-117
- Barnett, William P. (1990):** The Organizational Ecology of a Technological System. In: Administrative Science Quaterly 35: 31-60
- Baron, James N.; Dobbin, Frank R.; Jennings, Deveraux P. (1986):** War and Peace: The Evolution of Modern Personnel Administration in U.S. Industry. In: American Journal of Sociology 92: 350-383
- Baur, Jürgen F.; Henk-Merten, Katrin (2002):** Kartellbehördliche Preisaufsicht über den Netzzugang. Baden-Baden.
- Baum, Joel A. C.; Powell, Walter W. (1995):** Cultivating an Institutional Ecology of Organizations: Comment on Hannan, Carroll, Dundon, and Torres. In: America Sociological Revue 60: 529-538
- Baumol, William J. (1977):** On the proper cost tests for natural monopoly in a multiproduct industry. In: American Economic Review 67: 809 - 822
- Becker, Elmar (1992):** Perspektiven deutscher Energiepolitik im EG-Binnenmarkt. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen 42 , Heft 7: 446-450

- Becker, Peter (2004):** Pro und Kontra einer Regulierung aus Sicht der Stadtwerke. In: Leprich, Uwe; Georgi, Hanspeter; Evers, Elfriede (Hrsg.), Strommarktliberalisierung durch Netzregulierung, Berlin, 121 - 130
- Beesly, Michael; Littlechild, Stephen C. (1991):** The regulation of privatised monopolies in the United Kingdom. In: Veljanovski, Cento (Ed.): Regulators and the market. London: 25 - 59
- Berger, Peter; Luckmann, Thomas (1967):** Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie. Frankfurt/M.
- Bethkenhagen, Jochen (1981):** Energiewirtschaft in der DDR. In: Bethkenhagen, Jochen u.a. (Hrsg.): DDR und Osteuropa. Wirtschaftssystem – Wirtschaftspolitik – Lebensstandard. Opladen: 59 - 67
- BGR (Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe) (1989):** Reserve, Ressourcen und Verfügbarkeit von Energierohstoffen. Hannover
- Bläsche Alexandra; Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Kohler, Robert; Miente, Horst; Ringer, Andreas; (1999):** Primäre und sekundäre Beschäftigungseffekte der Braunkohlesanierung in Ostdeutschland. Gutachten im Auftrag des Steuerungs- und Budgetausschusses für die Braunkohlesanierung. In: Gensior, Sabine (Hg.): Forschungs- und Arbeitsberichte des Lehrstuhls Wirtschafts- und Industriesoziologie, Heft 99-03, Cottbus
- Blättchen, Klaus (1999):** Die Transformation der Elektrizitätswirtschaft im Osten Deutschland. Nürnberg
- Blau, Peter M. (1964):** Exchange and Power in Social Life. New York
- Blair, Richard D.; Kaserman, David L. (1983):** Law and Economics of Vertical Integration and Control. New York
- Blau, Peter M.; Schoenherr, Richard A. (1971):** The Structure of Organizations. New York
- Blau, Peter M.; Scott, Richard W. (1962):** Formal Organizations. San Francisco
- Bleicher, André; Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Steiner, Roald (2003):** Abschlußbericht des Projekts der Hans-Böckler-Stiftung: Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger – am Beispiel der Energiewirtschaft Ostdeutschlands. Cottbus
- Bleicher, André; Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Steiner, Roald (2002):** Auswirkungen von Outsourcing auf Beschäftigung und Arbeitsbeziehungen. In: WSI-Mitteilungen 55 (7): 403 - 409
- Bleicher, André; Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Steiner, Roald (2001):** Unternehmen in Brandenburg: Zwischen anhaltenden Strukturschwächen und Potentialen regionaler Vernetzung. In: Forum der Forschung 5 (12): 15 - 21
- Bleicher, André; Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Steiner, Roald (1999):** Unternehmensausgliederungen aus der Bergbau- und Energiewirtschaft und regionale Wirtschaftsentwicklung. In: Forum der Forschung 3 (Heft 9): 29 – 34
- Bleicher, André; Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Steiner, Roald (1999a):** Strukturen und Stabilitätsbedingungen regionaler Vernetzung – Zwischenergebnisse aus einem empirischen Forschungsprojekt. In: Gensior, Sabine (Hg.): Forschungs- und Arbeitsberichte des Lehrstuhls Wirtschafts- und Industriesoziologie, Heft 99 - 02, Cottbus
- Bleicher, André; Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Kohler, Robert; Steiner, Roald (1998):** Perspektiven von Unternehmensausgliederungen aus der Bergbau- und

Energiewirtschaft – Ostdeutschland als Experimentierfeld für die Neustrukturierung der Betriebe und Arbeitsbeziehungen. In: Gensior, Sabine (Hg.) Forschungs- und Arbeitsberichte des Lehrstuhls Wirtschafts- und Industriosozologie, Heft 98 – 01, Cottbus

Block, Erich (1932): Spitzenausgleich und Fernversorgung. In: Elektrotechnische Zeitschrift 53: 84 - 92

BMWA (Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (2003): Bericht des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit an den Deutschen Bundestag über die energiewirtschaftlichen und wettbewerblichen Wirkungen der Verbändevereinbarung (Monitoring- Bericht) vom 31.August 2003. Berlin

BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft) (1996): Fernwärme in der Bundesrepublik Deutschland. Schwerpunkt neue Bundesländer. BMWi-Dokumentation Nr. 410. Bonn

BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft) (1992): Energiepolitik für das vereinigte Deutschland. Bonn

Boli, John; Thomas, George M. (1997): World Culture in the World Polity: A Century of International Non-Governmental Organization. In: American Sociological Revue 62: 171-190

Boll, Georg (1969): Entstehung und Entwicklung des Verbundbetriebs in der deutschen Elektrizitätswirtschaft bis zum europäischen Verbund. Ein Rückblick zum 20jährigen Bestehen der Deutschen Verbundgesellschaft e.V. – DVG Heidelberg. Frankfurt/M.

Bonde, Bettina (2002): Deregulierung und Wettbewerb in der Elektrizitätswirtschaft: eine Untersuchung der politischen Ökonomie der Liberalisierung im internationalen Vergleich, Frankfurt/Main.

Bourdieu, Pierre; Wacquant, Loïc J.D. (1992): An Invitation to reflexive sociology. Chicago

Bower, John; Bunn, Derek; Wattendrup, Claus (2001): A model-based analysis of strategic consolidation in the German Electricity Industry. In: Energy Policy 29 (12): 987 - 1005

Briche, Brigitte (1997): Die Elektrizitätswirtschaft in der Europäischen Union: Institutionelle und materielle Aspekte. Baden-Baden

Brinkmann, Carl (1937): Gustav Schmoller und die Volkswirtschaftslehre. Stuttgart

Brint, Steven; Karabel, Jerome (1991): Institutional Origins and Transformations: The Case of American Community Colleges. In: DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (Eds.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: 337-360

Brinton, Mary C.; Nee, Victor (1998): The New Institutionalism in Sociology. Stanford

Brinton, Mary C.; Nee, Victor (1998a): Introduction. In: Brinton, Mary C.; Nee, Victor (Eds.): The New Institutionalism in Sociology. Stanford

Brunekreeft, Gert; Keller, Katja (2001): Sektorspezifische Ex-ante Regulierung in der deutschen Stromwirtschaft. Diskussionsbeiträge des Instituts für Verkehrswissenschaft und Regionalpolitik der Universität Freiburg im Breisgau, Nr. 80. Freiburg

Brunekreeft, Gert; Keller, Katja (2000): Elektrizität: Verhandelter versus regulierter Netzzugang. In: Knieps, Günter; Brunekreeft Gert (Hg.): Zwischen Regulierung und Wettbewerb, Heidelberg: 125-150

Büdenbender, Ulrich (2004): Kartellrechtliche Kontrolle der Netznutzungsentgelte nach dem Vergleichmarktprinzip, Köln

Bundeskartellamt (2002): Marktöffnung und Gewährleistung von Wettbewerb in der leitungsgebundenen Energiewirtschaft, Diskussionspapier für die Sitzung des Arbeitskreises Kartellrecht am 7. Oktober 2002. Bonn

Burrell, Gibson; Morgan, Gareth (2000): Sociological Paradigms and Organizational Analysis. Aldershot

Cahn von Seelen, Udo (1994): Aktuelle Lage und Perspektiven der regionalen Energieversorgung. In: Stromdiskussion, Heft Nr. 185/1994, 33 - 40

Cahn von Seelen, Udo (1990): Regionale Stromversorgung. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 40, 482 - 485

Casser, Eckhard; Weiss, Jörg-Peter; Ziesing, Hans-Joachim (1980): Möglichkeiten der zukünftigen Strombedarfsdeckung in der Bundesrepublik Deutschland. Berlin

Coase, Ronald H. (1937): The Nature of the Firm. In: *Economica* 16: 386-405

Coen, David; Héritier, Adrienne; Böllhoff, Dominik (2002): Regulating the Utilities: Business and Regulator Perspectives in the UK and Germany, o.O., Anglo-German-Foundation

Commerzbank AG (1989): Wer gehört wem? Mutter und Tochtergesellschaften von A bis Z Frankfurt/M.

Dach, Günter (1981): Energiepolitische Willens- und Entscheidungsbildung in der Bundesrepublik Deutschland, Europäische Hochschulschriften. Reihe 5, Volks- und Betriebswirtschaft, Bd. 337. Frankfurt/Main

Deregulierungskommission (Unabhängige Expertenkommission zum Abbau marktwidriger Regulierungen) (1990): Marktöffnung und Wettbewerb. Erster Bericht. Bonn

Deregulierungskommission (Unabhängige Expertenkommission zum Abbau marktwidriger Regulierungen) (1991): Marktöffnung und Wettbewerb. Zweiter Bericht. Bonn

Deregulierungskommission (Unabhängige Expertenkommission zum Abbau marktwidriger Regulierungen) (1993): Marktöffnung und Wettbewerb – Deregulierung als Programm? Stuttgart

DiMaggio, Paul J. (1991): Constructing an Organizational Field as a Professional Project: U.S. Art Museums, 1920-1940. In: Powell, Walter W.; DiMaggio, Paul J. (Eds.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: 267-292

DiMaggio, Paul J. (1989): Foreward. In: Meyer, Marshall W.; Zucker, Lynne G.: *Permanently Failing Organizations*: 9-11

DiMaggio, Paul J. (1988): Interest and Agency in Institutional Theory. In: Zucker, Lynne G. (Eds.): *Institutional Patterns and Organizations*. Cambridge: 3-21

DiMaggio, Paul (1979): Review Essay: On Pierre Bourdieu. In: *American Journal of Sociology* 84 (6): 1460-1474

DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1991): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago

DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1991a): Introduction. In: DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (Eds.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press: 1-38

- DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1991b):** The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (Eds.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: 63-82
- DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1983):** The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: American Sociological Review 48: 47-160
- DIW Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (1991):** Struktur und Problembereiche der Energiewirtschaft und –versorgung der DDR. Berlin
- Dobbin, Frank (1994):** Forging Industrial Policy. The United States, Britain, and France in the Railway Age. Cambridge
- Dobbin, Frank; Sutton, John R.; Meyer, John W.; Scott, Richard W. (1994):** Equal Opportunity Law and the Construction of Internal Labor Markets. In: Scott, Richard W.; Meyer, John W. (Eds.) (1994): Institutional Environments and Organizations, CA: 272-300
- Donaldson, Lex (1985):** In Defence of Organization Theory. Cambridge, UK
- Donaldson, Lex (1995):** American Anti-Management Theories of Organizations. Cambridge, UK
- Douglas, Mary (1986):** How Organizations Think. New York
- Drasdo, Peter; Drillisch, Jens; Hensing, Ingo; Kreuzberg, Martin; Kreuzberg, Peter; Nolden, Alexander; Perner, Jens; Riechmann, Christoph; Schulz, Walter; Schuppe, Thomas; Starrmann, Frank (1988):** Konzentration und Wettbewerb in der Deutschen Energiewirtschaft. München
- Durach, Wolfgang (1996):** Die Einführung kompetitiver Strukturen auf den Energiemärkten: Die Bedeutung des europäischen Wettbewerbsrechts für die Liberalisierung der Energiemärkte unter Berücksichtigung der Erfahrungen in Großbritannien. Frankfurt/M.
- Durkheim, Emile (1999):** Die Regeln der soziologischen Methode. Frankfurt/M.
- DVG (Deutsche Verbundgesellschaft) (1959):** Entwicklung des Verbundbetriebes in der deutschen Stromversorgung. 10 Jahre DVG 1948 – 1958. Heidelberg
- DVG (Deutsche Verbundgesellschaft) (1957):** Die Planung des 380-kV-Netzes in der Deutschen Verbundgesellschaft. Heidelberg
- DVG (Deutsche Verbundgesellschaft) (1953):** Der Verbundbetrieb in der deutschen Stromversorgung. Heidelberg
- Eckardt, Nikolaus; Meinerzhagen, Magitta; Jochimsen, Ulrich (1985):** Die Strom-Diktatur. Von Hitler ermächtigt – bis heute ungebrochen. Hamburg und Zürich
- Edelmann, Erwin (1971):** VDEW-Untersuchung über die Anzahl der EVU in der Bundesrepublik Deutschland – Stand Anfang 1971. In: Elektrizitätswirtschaft 1971: 487 - 512
- Edelman, Lauren B. (1990):** Legal Environments and Organizational Governance: The Expansion of Due Process in the American Workplace. In: American Journal of Sociology 95: 1401-1440
- Edeling, Thomas (1999):** Einführung: Der Neue Institutionalismus in Ökonomie und Soziologie. In: Edeling, Thomas; Jann, Werner; Wagner, Dieter (Hrsg.): Institutionenökonomie und Neuer Institutionalismus. Überlegungen zur Organisationstheorie. Opladen: 7 - 15

- Eising, Rainer (2000):** Liberalisierung und Europäisierung. Die regulative Reform der Elektrizitätsversorgung in Großbritannien, der Europäischen Gemeinschaft und der Bundesrepublik Deutschland. Opladen
- Eising, Rainer (2000a):** Begrenzte Rationalität und regulatives Lernen in der EG: die Liberalisierung der Elektrizitätsversorgung. In: Politische Vierteljahresschrift 41 (2): 251-278.
- Eising, Rainer (1999):** Reshuffling Power: The Liberalisation of the EU-Electricity Markets and 1st Impact on the German Governance Regime. In: Kohler-Koch, Beate; Eising, Rainer (Hg.): The transformation of Governance in the European Union. London: 208-227.
- Eising, Rainer (1997):** Sektorielle Institutionenpolitik und sektorieller Institutionenwandel. Die Liberalisierung der deutschen und europäischen Stromwirtschaft. In: König, Thomas; Rieger, Elmar; Schmitt, Hermann (Hrsg.): Europäische Institutionenpolitik. Frankfurt/M. und New York
- Eisenhardt, Karl (1989):** Building theories from case study research. In: Academy of Management Review 14: 532 - 550
- Eiß, Harald; Lukes, Rudolf; Pick, Hartmut; Schulz, Walter (1990):** Die Ordnung des Elektrizitätsmarktes in der Europäischen Gemeinschaft. München
- Eitz, August Wilhelm (1993):** Stromversorgung in Ostdeutschland. In: Detuschland als Kraftwerksstandort, Vorträge des VDEW-Symposiums am 27. November 1992 in Bonn. Strom und Fernwärme aktuell – VDEW Fachthemen Schriftenreihe Bd. 5, Frankfurt/M.: 49 – 60
- Eliasmöller, Hans (1990):** Der Energiebinnenmarkt. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen 40 (11): 754-757
- Erdmann, Klaus; Melzer, M. (1980):** Die neue Kombinatverordnung in der DDR. Möglichkeiten und Grenzen von Leistungsimpulsen der neugebildeten Kombinate. Deutschland Arciv 13 (9), 929 - 942
- Esser, Hartmut (2000):** Soziologie. Spezielle Grundlagen. Band 5: Institutionen. Frankfurt/M. und New York
- Eßer, Claudia (1994):** Die Elektrizitätswirtschaft im europäischen Binnenmarkt – Gestaltungsvarianten und Entwicklungstendenzen. Idstein
- Europäische Gemeinschaft (1980):** Die Europäische Gemeinschaft und die Energiefrage. Luxembourg
- European Commission (1994):** Energy in Europe – Energy Policies and Trends in the European Union. Luxembourg
- Evers, Hans-Ulrich (1983):** Das Recht der Energieversorgung. Baden-Baden
- Faroß, Peter (1989):** The Internal Energy Market. In: Harms, Wolfgang (Hg.): Konturen eines EG-Binnenmarktes: Vorträge und Diskussionen des Energierechtsgesprächs am 17./18. November 1988 in Berlin zur 25-Jahr-Feier des Instituts für Berg- und Energierecht Clausthal am 5. Oktober 1988 in Clausthal-Zellerfeld. Köln: 3 - 11
- Fell, Uli (2001):** Vertikale Integration und vertikale Gegenmacht. Bayreuth
- Feuerborn, Alfred (1989):** Konturen des kommenden EG-Energiemarktes – die Vorstellungen der Bundesregierung. In: Harms, Wolfgang; Stebut, Dietrich (Hg.): Konturen eines EG-Energiemarktes. Köln: 33 - 40
- Finnemore, Martha (1996):** National Interest in International Society. Ithaca

- Fischer, Joachim; Gensior, Sabine (1999):** Die Bedeutung von Unternehmensausgliederungen für Beschäftigung, Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmungsträger – am Beispiel der Bergbau- und Energiewirtschaft in Ostdeutschland. Antrag auf Projektförderung an die Hans Böckler Stiftung. Cottbus
- Fischer, Joachim; Gensior, Sabine; Michte, Horst; Ringer, Andreas; Wessels, Christiane (1998):** Beschäftigungswirkungen der Braunkohlesanierung. In: Gensior, Sabine (Hg.): Forschungs- und Arbeitsberichte des Lehrstuhls Wirtschafts- und Industriosozologie, Heft 98 – 02, Cottbus
- Flatt, Lorenz (1991):** Die Neuordnung der Elektrizitätswirtschaft in Ostdeutschland. München
- Fleck, Ludwik (1983):** Erfahrung und Tatsache. Gesammelte Aufsätze. Frankfurt/M.
- Fleck, Ludwik (1980):** Entstehung und Entwicklung einer wissenschaftlichen Tatsache. Einführung in die Lehre vom Denkstil und Denkkollektiv. Frankfurt/M.
- Fligstein, Neil (2001):** The Architecture of Markets. An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies. Princeton and Oxford
- Fligstein, Neil (1991):** The Structural Transformation of American Industry: An Institutional Account of the Causes of Diversification in the Largest Firms, 1919-1979. In: DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (Eds.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: 311- 336
- Fligstein, Neil (1990):** The Transformation of Corporate Control. Cambridge
- Fligstein, Neil (1989):** Review Essay: Institutional Patterns and Organizations. In: Administrative Science Quarterly 34: 501-503
- Fligstein, Neil (1985):** The spread of multidivisional form among large firms, 1919 – 1979. In: American Sociological Review 50: 377 - 391
- Frank, Robert H. (1998):** Winner-Take-All Markets and Wage. In: Brinton, Mary C.; Nee, Victor (Edrs.): The New Institutionalism in Sociology. Stanford: 208-223
- Freyend, E. John von (1988):** International wettbewerbsfähige Strompreise für die deutsche Industrie. In: In: Lukes, Rolf (Hrsg.): Ein EWG-Binnenmarkt für Elektrizität: Realität oder Utopie. Köln: 15 - 27
- Friedland, Roger; Alford, Robert R. (1991):** Bringing Society Back in: Symbols, Practices and Institutional Contradictions. In: Powell, Walter W.; DiMaggio, Paul J. (Eds.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: 232-263
- Fritz, Wolfgang; König, Siegfried (2001):** Der liberalisierte Strommarkt. Eine Einführung. In: Kahmann, Martin; König, Siegfried (Hrsg.): Wettbewerb im liberalisierten Strommarkt. Regeln und Techniken. Berlin, New York: 3 - 21
- Galbraith, Jay (1973):** Designing Complex Organizations. Reading
- Galtung, Johan (1978):** Methodologie und Ideologie. Frankfurt/M.
- Gatzweiler, Rimbart; Jakubick, Alexander; Pelz, Frank (1996):** Wismut-Sanierung. Konzepte und Technologien. In: Geowissenschaften 14, (11): 448 - 451
- Gehlen, Arnold (1963):** Die Seele im technischen Zeitalter. Hamburg
- Gerke, Wolfgang; Marc Hennis, Marc; Schäffner, Daniel (2000):** Der Stromhandel – Grundlagen, Profile, Perspektiven. Ein Wegweiser für Unternehmen, Marktteilnehmer an der Börse und den Endverbraucher: Frankfurt/M.

- Giddens, Anthony (1990):** Konsequenzen der Moderne. Frankfurt/M
- Giddens, Anthony (1984):** The Structuration of Society. Berkeley
- Gilson, Norbert (1999):** Der Irrtum als Basis des Erfolgs. Das RWE und die Durchsetzung des ökonomischen Kalküls in der Verbundwirtschaft bis in die 1930er Jahre. In: Maier, Helmut: Elektrizitätswirtschaft zwischen Umwelt, Technik und Politik. Aspekte aus 100 Jahren RWE-Geschichte, 1898 – 1998. Freiberg: 51 - 88
- Gilson, Norbert (1998):** Rationale Kalkulation oder prophetische Vision? Klingenberg's Pläne für die Elektrizitätsversorgung der 1920er Jahre. In: Plitzner, Klaus (Hg.): Elektrizität in der Geistesgeschichte. Bassum: 123 - 141
- Gilson, Norbert (1994):** Konzepte von Elektrizitätsversorgung und Elektrizitätswirtschaft. Die Entstehung eines neuen Fachgebietes der Technikwissenschaften zwischen 1880 und 1945. Stuttgart
- Glaser Barney G.; Strauss, Anselm L. (1967):** The discovery of grounded theory. New York
- Goffmann, Erving (1972):** Über die soziale Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen. Frankfurt/Main
- Granovetter, Mark (1985):** Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. In: American Journal of Sociology 91 (3): 481-510
- Granovetter, Mark; McGuire Patrik (1998):** The Making of an Industry: Electricity in the United States. In: Callon, Michael (Ed.): The Law of Markets, Oxford: 147 – 173
- Grawe, Joachim (1988):** Ein gemeinsamer Strommarkt in der EG aus der Sicht der Energieversorgungsunternehmen. In: Lukes, Rolf (Hrsg.): Ein EWG-Binnenmarkt für Elektrizität: Realität oder Utopie. Köln: 165 - 175
- Gröner, Helmut (1975):** Die Ordnung in der deutschen Elektrizitätswirtschaft. Baden-Baden
- Görs, Jens; Rein, Oliver; Reuter, Egon (2000):** Stromwirtschaft im Wandel, Wiesbaden
- Hamilton, Gary G.; Feenstra, Robert (1998):** The Organization of Economics. In: Brinton, Mary C.; Nee, Victor (Eds.): The New Institutionalism in Sociology. Stanford, 153-180
- Hasse, Raimund; Krücken, Georg (1999):** Neo-Institutionalismus. Bielefeld
- Haupt, Ulrike; Pfaffenberger, Wolfgang (2001):** Wettbewerb auf dem deutschen Strommarkt – drei Jahre nach der Liberalisierung. Beitrag für die 2. Internationale Energiewirtschaftstagung an der TU-Wien. Bremer Energie Institut. Bremen
- Heilemann, Ullrich; Hillebrand Bernhard (2001):** Liberalisierung der Strom- und Gasmärkte: Erwartungen und erste Ergebnisse. RWI-Papiere Nr. 73. Essen
- Heilemann, Ulrich; Hillebrand, Bernhard (2002):** Liberalisierung der Strom- und Gasmärkte – Eine erste Bilanz. In: Berg, Hartmut; Duijm, Bernhard (Hg.): Deregulierung und Privatisierung: Gewolltes-Erreichtes-Versäumtes, Schriften des Vereins für Sozialpolitik Bd. 287, Berlin: 29-57
- Heinemann, Karl-Heinz (1996):** Die Binnenmarkt – Richtlinie für Elektrizität im lichte von Zustimmung und Kritik. In: VEÖ Journal. Österreichs Zeitschrift für Elektrizitätswirtschaft: 55 - 58
- Helm Dieter (1989):** The Economic Borders of the State. In: Helm, Dieter (Hg.): The Economic Borders of the State. Oxford: 9 – 45
- Henke, Ernst (1948):** Das RWE nach seinen Geschäftsberichten 1898 – 1948. Essen

- Henning, Jens (1994):** Stadtwerke im Spannungsfeld von Stromvergleich und Energiewirtschaftspolitik. Anlage zum VK-Nachrichtendienst, Nr. 541
- Henny, Alex (1987):** Privatise Power. London
- Herbrich, Günter (1990):** Die DDR-Elektrizitätswirtschaft. Bad Kreuznach
- Hertle, Hans-Hermann; Kädtler, Jürgen(1990):** Die industriepolitische Wende der industriellen Beziehungen. In: Soziale Welt 1990/2: 183 – 205
- Hessinger, Phillip (1995):** Aufbau Ost und Nachbau West bei der industriellen Restrukturierung Ostdeutschlands? Eine netzwerktheoretische Perspektive. In: Rudolph, Hedwig (Hrsg.): Geplanter Wandel, ungeplante Wirkungen. Berlin: 266-284
- Heyden, Wilhelm (1952):** Die geschitliche Entwicklung der PreußenElektra. In: PreußenElektra (Hg.): Denkschrift anlässlich ihres 25jährigen Bestehens 1927 – 1952. Hannover: 25 - 32
- Hirsch, Paul M. (1997):** Review Essay: Sociology Without Social Structure. Neoinstitutional Theory Meets Brave New World. In: American Journal of Sociology 102 (6): 1702-1723
- Hirsch, Paul M.; Lounsbury, Michael (1997):** Ending the Family Quarrel. Toward a Reconciliation of „Old“ and „New“ Institutionalism. In: American Behavioral Scientist 40 (4): 406-418
- Hildebrad, Hans-Joachim (1975):** Wirtschaftliche Energieversorgung. Bd. I, Leipzig
- Hoffmann, Hajo (1990):** Dieser Stromvertrag ist eine Absurdität. In: Bonner Energie Report, 11 (9),. 25 - 26
- Hoppenstedt Verlag (1988):** Handbuch der Aktiengesellschften. Darmstadt u.a.
- Huges, Thomas P. (1993):** Networks of Power. Electrification in Western Society, 1880 – 1930. Baltimore
- IEA (International Energy Agency) (1998):** Energy Policies of the IEA Contries. United Kingdom 1998 Review. Paris
- IGBE (Industriiegerwerkschaft Bergbau und Energie) (1992):** Jahrbuch 1990/1991. Bochum
- IGBE (Industriiegerwerkschaft Bergbau und Energie) (1991):** Jahrbuch 1989/1990. Bochum
- IGBE (Industriiegerwerkschaft Bergbau und Energie) (1990):** Jahrbuch 1988/1989. Bochum
- IZE (Informationszentrale der Elektrizitätswirtschaft) (1990):** Stromdiskussion. Energie und Umwelt in der DDR. Frankfurt/Main
- Jacobi, Karl-Otto (1991):** Die Rechtsform kommunaler Versorgungsunternehmen im Wandel der Zeit. Anlage zum VKU-ND, Folge 505
- Jans, Stefan (2001):** Die Liberalisierung der Stromwirtschaft – Auswirkungen auf die Marktstruktur und den Energiemix in Deutschland und die Chancen erneuerbarer Energien in Mittelfranken. Erlangen-Nürnberg
- Jepperson, Ronald L. (2002):** The Development and Application of Sociological Neoinstitutionalism. In: Berger, Joseph; Zelditch, Morris (Edrs.): New Directions in Contemporary Sociological Theory. Lanham: 229-266
- Jepperson, Ronald L. (2000):** Institutional Logics: On the Constitutive Dimensions of the Modern Nation-State Polities. Euopean University Institute Working Paper 36

- Jepperson, Ronald L. (1991):** Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism. In: DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (Edrs.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press: 143-163
- Joskow Paul (1996):** Introducing competition into Regulated Network Industries: from Hierarchies to Markets in Electricity. In: *Industrial and Corporate Change* (5): 33 - 80
- Joskow, Paul L. (1985):** Vertical Integration and Long-term Contracts: The Case of Coalburning Electric Generating Plants. In: *Journal of Law, Economics, and Organization* 1: 33-80
- Joskow Paul L.; Schmalensee, Reiner (1983):** *Markets for Power: An Analysis of Electric Utility Deregulation*. Cambridge
- Kahmann, Martin; König, Siegfried (Hg.) (2001):** *Wettbewerb im liberalisierten Strommarkt: Regeln und Techniken*, Berlin
- Kallmeyer, Dieter (1990):** Umweltschutz und Energieversorgung – Bilanz und Perspektiven. Vortrag auf dem Energieseminar für ostdeutsche Journalisten am 15. November 1990, Berlin
- Kappelhoff, Peter (1997):** Rational Choice, Macht und die korporative Organisation der Gesellschaft. In: Ortmann, Günther; Sydow, Jörg; Türk, Klaus (Hrsg.): *Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft*. Opladen.: 218- 258
- Kartte, Wolfgang (1990):** Ein erträglicher Kompromiß. *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 40 (12): 838 - 840
- Karweina, Günter (1981):** *Der Megawatt-Clan. Geschäfte mit der Energie von morgen*. Hamburg
- Kieser, Alfred (Hrsg.) (1999):** *Organisationstheorien*. Stuttgart
- Kieser, Alfred (1999a):** Managementlehre und Taylorismus. In: Kieser, Alfred (Hrsg.): *Organisationstheorien*. Stuttgart: 65-99
- Kieser, Alfred (1994):** Why organization theory needs historical analyses – And how this should be performed. In: *Organization Science* 5: 608 - 620
- Klingenberg, Georg (1926):** *Bau großer Elektrizitätswerke*. 2. Auflage. Berlin
- Klingenberg, Georg (1919):** *Die staatliche Elektrizitätsfürsorge*. Berlin
- Klingenberg, Georg (1916):** Elektrische Großwirtschaft unter staatlicher Mitwirkung. In: *Elektrotechnische Zeitschrift* 37 (1916): 314 – 317, 328 – 333, 343 – 348, 714 – 716
- Klingenberg, Georg (1914):** Elektrizitätsversorgung der Großstädte. In: *Elektrotechnische Zeitschrift* 35 (1914): 81 –85, 119 – 123, 149 – 153, 992 – 923, 945 - 947
- Klingenberg, Georg (1914a):** *Bau großer Elektrizitätswerke*. Bd. 2: Verteilung elektrischer Arbeit über große Gebiete. Berlin
- Klingenberg, Georg (1913):** Verteilung elektrischer Energie über große Gebiete. In: *Elektrotechnische Zeitschrift* 34 (1913): 697 – 701, 741 – 747, 765 – 769, 795 – 800, 817 – 821, 981 – 984, 1010 – 1013
- Klingenberg, Georg (1913a):** *Bau großer Elektrizitätswerke*. Bd. 1: Richtlinien, Wirtschaftlichkeitsrechnungen und Anwendungsbeispiele. Berlin
- Klingenberg, Georg (1912):** Richtlinien für den Bau großer Elektrizitätswerke mit Dampfbetrieb. In: *Elektrotechnische Zeitschrift* 33 (1912): 731 – 735, 766 – 769, 796 – 800, 814- 818, 880 - 882

- Kloubert, Thomas (2001):** Analyse und Beeinflussung des Wechselverhaltens privater Nachfrager im Energiemarkt: theoretische und konzeptionelle Ansätze aus der Perspektive neuer Anbieter, München
- Koepchen, Arthur (1920):** Zur Sozialisierung der Elektrizitätswirtschaft. Ein Gutachten zum Entwurf des Gesetzes. In: Elektrotechnische Zeitschrift 41 (1920): 481 - 485
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (1988):** Der Binnenmarkt für Energie (Arbeitsdokumente der Kommission). Brüssel
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (1985):** Der Binnenmarkt für Energie. Brüssel
- Krämer, Helmut (1991):** Perspektiven der Stromwirtschaft in den neuen Bundesländern. VGB Kraftwerkstechnik, 71 (6), 525 - 531
- Kratzke, Jochen (1990):** Ost-West Zusammenarbeit in der Energiewirtschaft. In: Harms, Wolfgang (Hrsg.): Ost-West Zusammenarbeit in der Energiewirtschaft.. Berliner Beiträge zum Wirtschaftsrecht. Berli: 21 - 32
- Kreutz, Bernd (2000):** "Also ich glaube, Strom ist gelb", Über die Kunst, Konzerne Farbe bekennen zu lassen. Ostfildern-Ruit
- Kuhn, Thomas S. (1996):** The Structure of Scientific Revolutions. Chicago
- Kuhnle, Günter (2005):** Stromschlag. Frankfurt/Main
- Kumkar, Lars (2000):** Wettbewerbsorientierte Reformen der Stromwirtschaft: eine institutionenökonomische Analyse. Tübingen.
- Kumkar, Lars; Neu, Axel D. (1997):** Nach beschlossener Marktöffnung auch Wettbewerb in der Elektrizitätswirtschaft? Status quo und Perspektiven in Deutschland und Europa. Kiel
- Kühne, Gunther (2002):** Rechtsgrundlagen der Förderung der Kraft-Wärme-Kopplung in Deutschland. In: Braunschweigische Wissenschaftliche Gesellschaft (Hg.): Kraft-Wärme-Kopplung als Beitrag zu Klimaschutz und Energieeinsparung – 4. Colloquium der Kommission "Recht und Technik" der Braunschweigischen Wissenschaftlichen Gesellschaft am 20. September 2001 in Hannover, Braunschweig: 22-33.
- Kuhnt, Dieter (1990):** Energiewirtschaft und Umweltschutz im EG-Binnenmarkt. Interview mit Dieter Kuhnt. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 42, Heft 5, 346 - 350
- Larson, Magali S. (1977):** The rise of professionalism: A sociological analysis. Berkely
- Lenzmann, Wilhelm (1927):** Die Elektrizitätsversorgung Deutschlands. In: Elektrizität. Wirtschaftshefte der Frankfurter Zeitung. Beiträge zur Wirtschaftserkenntnis, Heft II, o.O.
- Leprich, Uwe (2004):** Einführung. In: Leprich, Uwe; Georgi, Hanspeter; Evers, Elfried (Hrsg.): Strommarktliberalisierung durch Netzregulierung. Berlin: 20 – 27
- Lepsius, Rainer; Weinert, Rainer; Küchler, Manfred (1995)** Der Plan als Befehl und Fiktion. Wirtschaftsführung in der DDR. Gespräche und Analysen. Opladen
- Leuschner, Hans-Jürgen (1990):** Große Erfolge beim Emissionsabbau möglich. In: Energie, 42 (8): 16 -17
- Lexikon der Wirtschaft (1970):** Organisation und Technik der Verwaltungsarbeit. Berlin
- Lichtenberg, H. (1988):** Der europäische Stromverbund. In: Lukes, Rolf (Hrsg.): Ein EWG-Binnenmarkt für Elektrizität: Realität oder Utopie. Köln: 87 – 108
- Linkohr, Rolf (1993):** Die Liberalisierung des EG-Binnenmarktes für Energie. Zwischen Markt und öffentlichem Dienst. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen (43): 444 – 451

- Löwer, Wolfgang (1991):** Energieversorgung und gemeindliche Selbstverwaltung. Recht der Energiewirtschaft, 53. (3): 676 - 715
- Lücking, Gero (2004):** Netzzugang aus Sicht der Energiehändler. In: Leprich, Uwe; Georgi, Hanspeter; Evers, Elfried (Hrsg.): Strommarktliberalisierung durch Netzregulierung. Berlin: 111– 120
- Maltáry, Janne Haaland (1997):** Energy Policy in the european Union. Houndmills
- Marguerre, Fritz (1953):** Leitsätze für den weiteren Bau von Kraftwerken und Verbundleitungen. Mannheim
- Marguerre, Fritz (1952):** Elektroversorgung im politischen Bilde Westdeutschlands. In: Neue Wege in der Elektrizitätswirtschaft. Fünfter Teilbericht von der Tagung am 25./26. Oktober 1951 in Frankfurt. Köln: 21 - 47
- Marguerre, Fritz (1951):** Verbrauchsorientierte Stromerzeugung. Eine Untersuchung über den kapital- und kostensparenden Verbund von rohstoff- und absatznahen Werken. Düsseldorf und München
- Margolis, Abraham (1923):** Die Aussichten des öffentlichen Fernheizbetriebes. In: Mitteilungen der Vereinigung der Elektrizitätswerke 22 (1923): 38 -42
- Martiny, Martin; Schneider Hans-Jürgen (1981):** Von der Einheitsgesellschaft zum „Vorrang für die Kohle“ (1969 – 1980). In: Martiny, Martin; Schneider Hans-Jürgen (Hrsg.): Deutsche Energiepolitik seit 1945. Vorrang für die Kohle: Dokumente und Materialien zur Energiepolitik der Industriegewerkschaft Bergbau und Energie. Köln.: 327 - 332
- Matthes, Felix Christian (2000):** Stromwirtschaft und deutsche Einheit. Eine Fallstudie zur Transformation der Elektrizitätswirtschaft in Ost-Deutschland. Berlin
- Mayntz, Renate; Schneider, Volker (1995):** Die Entwicklung technischer Infrastruktursysteme zwischen Steuerung und Selbstorganisation. In: Mayntz, Renate; Scharpf, Fritz W. (Hrsg.): Gesellschaftliche Selbstregelung und politische Steuerung. Frankfurt/Main.: 73 – 100
- McGuire, Patrick (1986):** The control of Power: The political economy of electric utility development in the United States, 1870 – 1896. In: Social Science Quarterly 71 (3): 510 – 530
- McKinsey (1991):** Projekt feste Brennstoffe – Erarbeitung eines Konzepts zur Restrukturierung der Braunkohle in den neuen Bundesländern. Vortrag. Treuhandanstalt, Berlin, 11. Dezember 1991
- Meier, Hermann (2002):** Netzbetrieb. In: Bartsch, Michael; Röhling, Andreas; Salje, Peter; Scholz, Ulrich (Hg.): Stromwirtschaft – ein Praxishandbuch, Köln: S. 357-375
- Meller, Eberhard (2002):** Wer hat Angst vor dem Regulator? Status Quo der Liberalisierung und Zukunftstrends aus Sicht des VDEW. Rede gehalten auf der 7. Euroforum-Jahrestagung „Zukunft der Energieversorgung am 03. 09. 2002, Stuttgart
- Meyer, John W. (2005):** Weltkultur. Frankfurt/M
- Meyer, John W. (2000):** An Interview with John W. Meyer by Georg Krücken. In: Sozusagen 7: 58-63
- Meyer, John W. (1994):** Rationalized Environments. In: Scott, Richard W.; Meyer, John W. (Eds.): Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism. Thousand Oaks: 28-54

- Meyer, John W. (1994a):** Social Environments and Organizational Accounting. In: Scott, Richard W.; Meyer, John W. (Eds.): *Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism*. Thousand Oaks: 121-136
- Meyer, John W. (1988):** Society Without Culture: A Nineteenth-Century Legacy. In: Ramirez, Francisco O. (Edr.): *Rethinking the Nineteenth Century*. New York: 193-209
- Meyer, John W. (1987):** The World Polity and the Authority of the Nation State. In: Thomas, George M.; Meyer, John W.; Ramirez, Francisco O.; Boli, John (Edrs.): *Institutional Structure. Constituting State, Society, and the Individual*. Newbury Park: 41-70
- Meyer, John W. (1977):** The Effects of Education as an Institution. In: *American Journal of Sociology* (83): 55-77
- Meyer, John W.; Rowan, Brian (1991):** Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In: Powell, Walter W.; DiMaggio, Paul J. (Edrs.): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: 41-62
- Meyer, John W.; Rowan, Brian (1977):** Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. In: *American Journal of Sociology* 83: 340-363
- Meyer, John W.; Scott, Richard W. (1992):** Preface to the Updated Edition. In: Meyer, John W.; Scott, Richard W. (Eds.): *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills: 1-5
- Meyer, John W.; Scott, Richard W. (Edrs.) (1983):** *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills
- Meyer, John W.; Frank, David J.; Hironaka, Ann; Schofer, Evan; Tuma, Nancy (1997):** The Structuring of a World Environmental Regime, 1870-1990. In: *International Organization* 51: 623-651
- Meyer, Konrad (1947):** Die deutsche Elektrizitätswirtschaft 1933 – 1948. Stromerzeugung, Leistungsfähigkeit der Kraftwerke, Benutzungsdauer und Stromabgabe, 1933 bis 1943. In: *Elektrizitätswirtschaft* 48: 34 - 40
- Meyer, Marshall W. (1994):** Measuring performance in economic organizations. In: *Administrative Science Quarterly* 32: 189 - 201
- Meyer, Marshall W.; Zucker, Lynne G. (1989):** *Permanently Failing Organizations*. Thousand Oaks
- Mez, Lutz; Jänicke, Martin; Pöschk, Jürgen (1991):** *Die Energiesituation in der DDR. Darstellung, Kritik und Perspektiven der Elektrizitätsversorgung*. Berlin
- Mez, Lutz (1997):** The German Electricity Reform Attempts: Reforming Co-optive Networks. In: Midttun, Atle (Ed.): *European Electricity Systems in Transition. A comparative Analysis of Policy and Regulation in Western Europe*. Oxford: 231 - 252
- Mez, Lutz; Osnowski Reiner (1996):** *RWE. Ein Riese mit Ausstrahlung*. Köln
- Milojicic, G. (1991):** Perspektive der mittel- und ostdeutschen Braunkohle in der gesamtdeutschen Energiewirtschaft. In: *Braunkohle* 43 (4): 19 - 26
- Miller, Oskar von (1916):** Die Verwertung der Walchensee-Wasserkraft für ein Bayernwerk. In: *Elektrotechnische Zeitschrift* 37: 85 – 89, 102 – 105
- Miller, Oskar von (1930):** *Gutachten über die Reichselektrizitätsversorgung*. Berlin
- Mohry, Herbert (1990):** Verminderung der lufthygienischen Belastung durch die Energiewirtschaft. *Energieanwendung* 39 (2): 45 - 47

Mombaur, Peter (2003): Abschied von Monopolen: EU-Markt für Strom und Gas. Eine 250-Mrd.-€-Branche wird auf Trab gebracht – zum Wohl von Mittelstand und Verbrauchern. In: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen* 53 (4): 214-217

Mönig, Walter; Schmitt, Dieter; Schneider, Hans K.; Schürmann, Jürgen (1997): Konzentration und Wettbewerb in der Energiewirtschaft. München

Monopolkommission (2002/2003): Wettbewerbspolitik im Schatten “Nationaler Champions”, 15. Hauptgutachten der Monopolkommission gem. § 44 Abs. 1 Satz 1 GWB – Kurzfassung

Monopolkommission (1993): Mehr Wettbewerb auf allen Märkten. Hauptgutachten 1992/93. Baden Baden

Monopolkommission (1975): Mehr Wettbewerb ist möglich. Hauptgutachten 1973/75. Baden-Baden

Monstadt, Jochen (2000): Die deutsche Energiepolitik zwischen Klimavorsorge und Liberalisierung – Räumliche Perspektiven des Wandels, Hannover

Morgenstern, Christian (1973): Sämtliche Dichtungen I, Bd. 8, Palmström, Korf und Palma Kunkel. Basel

Morgan, Gareth; Smirchich, Linda (1980): The case of qualitative research. In: *Academy of Management Review* 5.: 491 – 500

Mühlenberg, Heidi (1992): Das Ringen der Stadt Leipzig um die Rückanlagerung der kommunalen Energiestadtwerke von 1989 bis Oktober 1992. Kommission für die Erforschung des sozialen und politischen Wandels in den neuen Bundesländern e.V. (KSPW) (Hrsg.), Grau Reihe Paper Nr. 508, Halle

Mühlenkamp, Holger (1994): Öffentliche Unternehmungen. München

Müller, Leonhard (1998): Handbuch der Elektrizitätswirtschaft: technische, wirtschaftliche und rechtliche Grundlagen, Berlin

Müller, Hans-Peter; Wilke, Manfred (1996): Braunkohlepolitik der Steinkohlegewerkschaft. Die Energiepolitik der Industriegewerkschaft Bergbau und Energie im Vereinigungsprozeß 1990 bis 1994. Berlin

Müller-Engbers, Helmut (1990): Volkskammerwahlen in der DDR 1990 – Synopse der Wahlpromme 15 kandidierender Parteien. Berlin

Müller-Jentsch, Walther; Ittermann Peter (2000): Industrielle Beziehungen. Daten, Zeitreihen, Trends 1950 – 1999. Frankfurt/M. und New York

Müschen, Klaus (1994): Kommunale Energiepolitik. In: Roth, Roland; Wollmann, Helmut (Hrsg.): *Kommunalpolitik. Politisches Handeln in den Gemeinden*: 463 - 473

Muschik, Erwin (1990): Deutsch-deutscher Stromverbund aus der Sicht der DDR. In: *Energiewirtschaftliche Tagesfragen*, 40. (Heft 9): 620 - 625

Neu, Axel (1992): Anpassungsprobleme in der ostdeutschen Energiewirtschaft. Analyse und Bewertung. Kieler Diskussionsbeiträge Nr. 179/180

Neu, Kurt (1932): Das Elektrizitätsmonopol. In: Lederer, Emil: *Das Kartellproblem. Beiträge zur Theorie und Praxis*. Schriften des Vereins für Socialpolitik 180, München und Leipzig

Neuberger, Oswald (1990): Führen und geführt werden. Stuttgart

North, Douglas C. (1990): Institutions, Institutional Change, and Economic Performance. Cambridge, UK

- Oechsler, Walter Andreas (1982):** Zweckbestimmung und Ressourceneinsatz öffentlicher Betriebe. Baden-Baden
- Oitel, Andreas (1987):** Das internationale Transportsystem der RGW-Länder. In: Haak, Herrmann (Hg.): Geographische Berichte, Heft 1: 45 - 55
- Oliver, Christine (1991):** Strategic Responses to Institutional Processes. In: Academy of Mangement Review 16 (1): 145-179
- Ortmann, Günther (2004):** Als ob. Fiktionen und Organisationen. Wiesbaden
- Ortmann, Günther (1995):** Formen der Produktion. Organisation und Rekursivität. Opladen
- Ortmann, Günther; Sydow, Jörg; Türk, Klaus (Hrsg.) (1997):** Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft. Opladen
- Ortmann, Günther; Sydow, Jörg; Türk, Klaus (Hrsg.) (1997a)** Organisation, Strukturierung, Gesellschaft. Die Rückkehr der Gesellschaft in die Organisationstheorie. In: Ortmann, Günther; Sydow, Jörg; Türk, Klaus (Hrsg.): Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft. Opladen: 15 – 34
- Ortwein, Edmund (1996):** Die Ordnung der deutschen Elektrizitätswirtschaft. In: Sturm, Roland; Wilks, Stephen (Hrsg.): Wettbewerbspolitik und die Ordnung in der Elektrizitätswirtschaft in Deutschland und Großbritannien. Baden-Baden: 77 - 132
- ÖTV (Gewerkschaft Öffentliche Dienst, Transport und Verkehr) (1991):** Der Organisationskonflikt um die Zuständigkeit im DGB für die leitungsgebundene Energieversorgung und die Wasserwirtschaft. Eine Dokumentation der gewerkschaft ÖTV. Frankfurt/Main
- ÖTV (Gewerkschaft Öffentliche Dienst, Transport und Verkehr) (1988):** Beschlüsse 11. Gewerkschaftstag Hamburg 1988. Stuttgart
- Padgett, Stephen (1990):** Policy-Style and Issue Environment. The Electricity Supply Sector in West Germany. In: Journal of Public Policy (10): 165 – 193
- Padgett, Stephen (1992):** The single European Market: The Politics of Realization. In: Journal of Common Market Studies (30): 53 - 75
- Parsons, Talcott (1940):** The Motivation of Economic Activity. In: The Canadian Journal of Economics and Political Science 6: 187-202
- Pfaffenberger, Wolfgang (1996):** Vergleich des Ordnungsrahmens der Stromversorgung in Deutschland und England. In: Sturm, Roland; Wilks, Stephen (Hg.): Wettbewerbspolitik und die Ordnung der Elektrizitätswirtschaft in Deutschland und Großbritannien, Baden-Baden: 133-150
- Pfaffenberger Wolfgang (1993):** Elektrizitätswirtschaft. München, Wien
- Pfaffenberger, Wolfgang; Münch, Dagmar; Salge, Karin (1999):** Liberalisierung des Strommarktes in Deutschland. In: Hake, Jürgen-Friedrich; Kraft, Armin; Kugeler, Kurt; Pfaffenberger, Wolfgang; Wagner Hermann-Josef (Hg.): Liberalisierung des Energiemarktes, Vortragsmanuskripte des 5. Ferienkurses „Energieforschung“ vom 27. September – 1. Oktober 1999 im Congresszentrum Rolduc und im Forschungszentrum Jülich: 113-134.
- Pietsch, Ingolf (1994):** Aktuelle Probleme der Fernwärmeversorgung in den neuen Bundesländern. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen, 44 (4): 212 - 218
- Plenske, Walter (1907):** Das Elektrizitätsrecht. Diss. Universität Heidelberg
- Polany, Karl (1987):** The Great Transformation. Frankfurt/Main

- Powell, Walter W. (1985):** The institutionalization of rational organizations. In: Contemporary Sociology 14: 564 – 566
- Powell, Walter W. (1988):** Institutional effects of organizational structure and performance. In: Zucker, Lynne G. (Ed.): Institutional Patterns and Organizations. Cambridge:115 – 136
- Powell, Walter W. (1991):** Expanding the scope of organizational analysis. In: DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (Eds.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: 183 - 203
- Powell, Walter W.; Koput, Kenneth W.; Smith-Doerr, Laurel (1994):** Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology. In: Administrative Science Quarterly (41): 116-145
- Prognos AG; EWI (2000):** Energiereport III. Die längerfristige Entwicklung der Energiemärkte im Zeichen von Wettbewerb und Umwelt. Stuttgart
- Prognos AG; EWI (2000):** Die längerfristige Entwicklung der Energiemärkte im Zeichen von Wettbewerb und Umwelt. Gutachten im Auftrag des BMWi, Basel
- Prognos AG; EWI (1996):** Energiereport II. Die Energiemärkte Deutschlands im zusammenwachsenden Europa – Perspektiven bis 2020. Stuttgart
- Prognos (1992):** Auswirkungen alternativer Kraftwerkstechniken auf die Stromerzeugungskosten und die wirtschaftliche Entwicklung in der Bundesrepublik. Basel
- Püttner, Günter (1990):** Gemeinden und Kreise in der Energieversorgung. In: Die Öffentliche Verwaltung, 43, Heft 6, 461 - 467
- Radkau, Joachim (1998):** Das RWE zwischen Braunkohle und Atomeuphorie 1945 – 1968. In: Schweer, Dieter; Thieme, Wolf (Hrsg.): Der gläserne Riese. Ein Konzern wird transparent. RWE. Essen: 173 - 222
- Rat der europäischen Gemeinschaften (1997):** Richtlinie 96/92EG des Europäischen Parlaments und des Europäischen Rates vom 19. September 1996 betreffend gemeinsame Vorschriften für den Elektrizitätsbinnenmarkt, ABl. Nr. L 27/20 vom 30.01. 1997
- Renz, Thomas (2001):** Vom Monopol zum Wettbewerb. Die Liberalisierung der deutschen Stromwirtschaft. Opladen
- Ridder, Niels (2003):** Öffentliche Energieversorgungsunternehmen im Wandel. Wettbewerbsstrategien im liberalisierten deutschen Strommarkt, Marburg
- Richter, Martin (1996):** Die Transformation der ostdeutschen Energiewirtschaft. Eine Sektorstudie zum Umbau der ostdeutschen Ökonomie. Konstanz
- Richter, Rudolf; Furubotn, Eirik G. (1999):** Neue Institutionenökonomik. Tübingen
- Rietschel (1902):** Fernheizungen. In: Zeitschrift des Vereins Deutscher Ingenieure 46 (1902): 956 - 961
- Ritzau, Michael; Zander, Wolfgang (2001):** Verbändevereinbarung II – Sind die Voraussetzungen für einen liquiden Energiehandel gegeben? In: Becker, Peter; Christian Held, Christian; Riedl, Martin; Theobald, Christian (Hg.): Energiewirtschaft im Aufbruch: Analysen – Szenarien - Strategien, Köln: 157-168.
- Roesler, Jörg; Semmelmann, Dagmar (2005):** Vom Kombinat zur Aktiengesellschaft Ostdeutsche Energiewirtschaft im Umbruch in den 1980er und 1990er Jahren. Bonn

- Roesler, Jörg; Semmelmann, Dagmar (2002):** Vom Kombinat zur Aktiengesellschaft. Ostdeutsche Energiewirtschaft im Umbruch in den 1980er und 1990er Jahren. Forschungsbericht im Auftrag der Hans Böckler Stiftung. Berlin
- Rossel, Mirijam; Ralf Koch (2002):** Die Umsetzung des Netznutzungskonzeptes der VV II plus in die vertragliche Praxis. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen 52 (12): 860-863.
- Ruef, Martin; Scott, Richard W. (1998):** A Multidimensional Model of Organizational Legitimacy: Hospital Survival in Changing Institutional Environments. In: Administrative Science Quarterly 43: 877-904
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (Hrsg.) (1993):** Zeit zum Handeln – Antriebskräfte stärken. Jahresgutachten. Stuttgart
- Sandlass, Hans (1990):** .): Ost-West Zusammenarbeit in der Energiewirtschaft – aus Sicht eines wirtschaftsverbandes. In: Harms, Wolfgang (Hrsg.): Ost-West Zusammenarbeit in der Energiewirtschaft.. Berliner Beiträge zum Wirtschaftsrecht. Berli: 125 - 133
- Schacht, Hjalmar (1908):** Elektrizitätswirtschaft. In: Preußische Jahrbücher (134): 54 – 114
- Scharpenberg, Jens van (1996):** Ordnungspolitische Konflikte im Binnenmarkt. In: Jachtenfuchs, Markus; Kohler-Koch, Beate (Hg.): Europäische Integration. Opladen: 345 - 372
- Schäuble, Wolfgang (1991):** Der Vertrag. Wie ich über die Einheit verhandelte. Stuttgart
- Schelsky, Helmut (Hrsg.) (1970):** Zur Theorie der Institution. Gütersloh
- Schiffer, Hans-Wilhelm (2002):** Energiemarkt Deutschland. Köln
- Schiffer, Hans-Wilhelm (2003):** Deutscher Energiemarkt 2002. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen 53 (3):168-179
- Schmelcher (1951):** Wesen und Gestaltungsform der Elektrizitätsverbundwirtschaft. In: Energiewirtschaftliches Institut, Heft 3, Köln: 24 - 39
- Schmidt, Susanne (1998):** Liberalisierung in Europa. Die Rolle der Europäischen Kommission. Frankfurt und New York
- Schmitt , Franz August (1926):** Elektrizitätsindustrie und Elektrizitätswirtschaft. In: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Bd. 3, 4. Auflage, Jena: 691
- Schneider, Dieter (1987):** Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. München
- Schneider, Jens-Peter (1999):** Liberalisierung der Stromwirtschaft durch regulative Marktorganisation. Eine vergleichende Untersuchung zur Reform des britischen, US-amerikanischen , europäischen und deutschen Energierechts. Baden-Baden
- Schneider, Ruppert (1936):** Ortskraftwerk oder Verbundbetrieb. In: Elektrotechnische Zeitschrift 57 (1936): 615 - 620
- Schneider, Ruppert (1921):** Die Elektrizitätsgroßwirtschaft in der Provinz Sachsen. Halle
- Schnug, Artur; Fleischer, Lutz (1999):** Bausteine für ein Stromeuropa. Eine Chronik des elektrischen Verbunds in Deutschland. 50 Jahre Deutsche Verbundgesellschaft. Heidelberg
- Schramm, Günter; Hahn, Wolfgang (1985):** Entwicklungstendenzen bei Dampfturbinen für Kraftwerke und Einsatzperspektiven in der DDR. In: Energietechnik 35 (1): 15 – 54
- Schramm, Günter; Hahn, Wolfgang (1984):** Möglichkeiten zur Verbesserung des Wirkungsgrades bei der Rekonstruktion von Braunkohlekraftwerken in der DDR. In: Wissenschaftliche Zeitschrift der TU Dresden 33 (4): 71 - 76

Schraeder, Friedrich (1930): Die Gesteungskosten des Stromes in großen Steinkohlekraftwerken auf Grund von Erfahrungswerten. In: Elektrotechnische Zeitschrift 51: 1091 – 1097, 1131 – 1135, 1283, 1540

Schroeder, Wolfgang; Weßels, Bernhard (2003): Das deutsche Gewerkschaftsmodell im Transformationsprozeß: Die neue deutsche Gewerkschaftslandschaft. In: Schroeder, Wolfgang; Weßels, Bernhard: Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Ein Handbuch. Opladen: 11 - 37

Schulze (1914): Verwertung der Abwärme in Elektrizitätswerken. In: Mitteilungen der Vereinigung der Elektrizitätswerke 13 (1914): 369 - 384

Schulze, Holger (1997): Neo-Institutionalismus. Ein analytisches Instrument zur Erklärung gesellschaftlicher Transformationsprozesse. In: Klaus Segbers (Hrsg.): Arbeitspapiere des Bereichs Politik und Gesellschaft des Osteuropa-Instituts der Freien Universität Berlin. Heft 4

Schüle, Johann August (1987): Theorie der Institution. Opladen

Schumpeter, Joseph A. (1965): Geschichte der ökonomischen Analyse. Göttingen

Schwarz, Jürgen (1994): Verbund in Deutschland nach 1945. In: Energiewirtschaft 93 (4): 705 - 710

Scott, Richard W. (2001): Institutions and Organizations. Thousand Oaks, CA

Scott, Richard W. (1994): Conceptualizing Organizational Fields. Linking Organizations and Societal Systems. In: Derlien, Hans-Ulrich; Gerhardt, Uta; Scharpf, Fritz W. (Hrsg.): Systemrationalität und Partialinteresse. Baden-Baden: 203-221

Scott, Richard W. (1994): Institutional Analysis: Variance and Process Theory Approaches. In: Scott, Richard W.; Meyer, John W. (Eds.): Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism. Thousand Oaks: 81-99

Scott, Richard W. (1992): Health Care Organizations in the 1980: The Convergence of Public and Professional Control Systems. In: Meyer, John W.; Scott, Richard W. (Eds.): Organizational Environments. Ritual and Rationality. Newbury Park: 99-113

Scott, Richard W. (1981): Organizations: Rational, Natural and Open Systems. Englewood Cliffs

Scott, Richard W. (1987): The Adolescence of Institutional Theory. In: Administrative Science Quarterly 32: 493-511

Scott, Richard W.; Meyer, John W. (1994): Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism. Thousand Oaks

Scott, Richard W.; Meyer, John W. (1994a): Institutional Environments and the Expansion of Individuality Within Organizations. In: Scott, Richard W.; Meyer, John W. (Eds.): Institutional Environments and Organizations. Thousand Oaks: 207-214

Scott, Richard W.; Meyer, John W. (1994b): The Rise of Training Programs in Firms and Agencies. An Institutional Perspective. In: Scott, Richard W.; Meyer, John W. (Eds.): Institutional Environments and Organizations. Thousand Oaks: S. 228-245

Scott, Richard W.; Meyer, John W. (1991): The Organization of Societal Sectors. Propositions and Early Evidence. In: Powell, Walter W.; DiMaggio, Paul J. (Eds.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: 108-140

Scott, Richard W.; Ruef, Martin; Mendel, Peter J.; Caronna, Carol A. (2000): Institutional Change and Healthcare Organizations. From Professional Dominance to Managed Care. Chicago

- Selten, Reinhard (1990):** Bounded rationality. In: Journal of Institutional and Theoretical Economics (146). 649 - 658
- Selznick, Philip (1957):** Leadership in Administration. New York
- Selznick, Philip (1949):** TVA and the Grass Roots. New York
- Sieben, Kurt (1921):** Die Wirtschaftlichkeit der Großkraftverwertung der Kohleenergie in Deutschland. Düsseldorf
- Siegel, Gustav (1924):** Wirtschaftliche Aufgaben der Elektrizitätswerke. In: Mitteilungen der Vereinigung der Elektrizitätswerke 23 (1924): 221 - 228
- Skocpol, Theda (1985):** Bringing the State Back in. In: Evans, Peter B.; Rueschemeyer, Dietrich; Skocpol, Theda (Eds.): Bringing the State Back in. Cambridge: 3-37
- Solow, Robert (1985):** Economic History and Economics. In: American Economic Review 75: 328-332
- SPD (1991):** Protokoll vom Parteitag in Bremen 28. – 31. Mai 1991. Bonn
- Spengel, Herrmann (1917):** Elektrische Großwirtschaft unter staatlicher Mitwirkung. Erwiderung auf die Ausführungen des Herrn Prof. Klingenberg auf S. 714 der ‚ETZ‘. In: Elektrotechnische Zeitschrift 38 (1917): 127
- Starbuck, William H. (1982):** A trip to view the elephants and rattlesnakes in the garden of Aston. In: van de Veen, Andrew H.; Joyce, W. F. (Eds.): Perspectives on Organization Design and Behavior. New York: 3 - 27
- Stern, Robert N.; Barley, Stephen R. (1996):** Organizations and Social Systems: Organization Theory's Neglected Mandate. In: Administrative Science Quarterly 41: 146-162
- Sternburg, Wilhelm von (1998):** Das RWE im demokratischen Deutschland 1918 – 1930. In: Schweer, Dieter; Thieme, Wolf (Hrsg.): Der gläserne Riese. Ein Konzern wird transparent. RWE, Essen: 61 - 116
- Stier, Bernhard (1999):** Staat und Strom. Die politische Steuerung des Elektrizitätssystems in Deutschland 1890 – 1950. Ubstadt-Weiher
- Stinchcombe, Arthur L. (1997):** On the Virtues of the Old Institutionalism. In: American Review of Sociology 23: 1- 18
- Stinchcombe, Arthur L. (1974):** Creating Efficient Industrial Administrations. New York:
- Stinchcombe, Arthur L. (1965):** Social Structure and Organizations. In: March, James G. (Ed.): Handbook of Organizations. Chicago: 142-193
- Stiglwagner, Wolfgang (1992):** Die Energiepolitik der DDR und ihre wirtschaftlichen und ökologischen Folgen. In: Kuhrt, Eberhard u.a. (Hrsg.): Die Endzeit der DDR-Wirtschaft – Analysen zur Wirtschafts- Sozial- und Umweltpolitik. Opladen: 189 – 223
- Strauß, L. (1996):** Von der elektrischen Wiedervereinigung zum europäischen Wettbewerb. In: DVG, 1-6
- Suchmann, Mark C. (1995):** Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. In: American Management Review 20: 571-610
- Sutton, John; Dobbin, Frank; Meyer, John; Scott, Richard W. (1994):** The Legalization of the Work-Place. In: American Journal of Sociology 99: 944-971
- Tempel, Anne; Walgenbach, Peter (2004):** Global Standardization of Organizational Forms and Management Practices? Combining American and European Institutionalism. Arbeitspapier Universität Erfurt.

- THA Treuhandanstalt (1994):** Dokumentation 1990 – 1994. 15 Bde. Berlin
- Thoma, Hans (1925):** Sicherheit und Wirtschaftlichkeit in der elektrischen Fernkraftübertragung. In: Festschrift anlässlich des 100jährigen Bestehens der Technischen Hochschule Fridericiana zu Karlsruhe. Karlsruhe: 446 - 459
- Thomas, Goerge M.; Meyer, John W.; Ramirez, Francisco O.; Boli, John (Eds.) (1987):** Institutional Structure. Constituting State, Society, and the Individual. Newbury Park
- Thompson, James D. (1967):** Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory. New York
- Tolbert, Pamela (1988):** Institutional Sources of Organizational Culture in Major Law Firms. In: Zucker, Lynne G. (Ed.): Institutional Patterns and Organizations. Cambridge, MA: 101-113
- Tolbert, Pamela S.; Zucker, Lynne G. (1996):** The Institutionalization of Institutional Theory. In: Clegg, Stewart R.; Hardy, Cynthia; Nord, Walter R. (Eds.): Handbook of Organization Studies. London: Sage: 175-190
- Tolbert, Pamela S.; Zucker, Lynne G. (1983):** Institutional Sources of Change in Organizational Structure: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935. In: Administrative Science Quarterly 28: 22-39
- Treuhandanstalt (1994) (Hg.):** Dokumentation 1990 – 1994. 15. Bde. Berlin
- Türk, Klaus (2004):** Neo-institutionalistische Ansätze. In: Schreyögg, Georg; Werder, Axel v.: Handwörterbuch Unternehmensführung und Organisation. Stuttgart: 925-931
- Türk, Klaus (2000):** Organisation als Institution der kapitalistischen Gesellschaftsformation. In: Ortman, Günther; Sydow, Jörg; Türk, Klaus (Hrsg.): Theorien der Organisation. Die Rückkehr der Gesellschaft. Opladen:124-176
- Türk, Klaus (1995):** Die Organisation der Welt. Herrschaft durch Organisationen in der modernen Gesellschaft. Opladen
- Türk, Klaus; Lemke, Thomas, Bruch, Michael (2002):** Organisationen in der modernen Gesellschaft. Eine historische Einführung. Opladen
- Ufer, Dietmar (1991):**Erfahrungen mit planwirtschaftlichen Energieprojektionen. In: Energietechnik (41), Heft 6, 161 - 163
- Ufer, Dietmar (1990):** Zum neuen Energiekonzept der DDR. In: Energietechnik 41, Heft6:S. 323 - 325
- Ufer, Dietmar (1988):** Beiträge des Instituts für Energetik zur langfristigen Planung der Energiewirtschaft. In: Energieanwendung 37, Heft 5: 218 – 222
- VEAG (1998a):** Portrait und Unernehmenskonzept des ostdeutschen Verbundunternehmens. Berlin
- VEAG (1995a):** Portrait und Unernehmenskonzept des ostdeutschen Verbundunternehmens. Stand Februar 1995, Berlin
- VEAG (1995b):** Portrait und Unernehmenskonzept des ostdeutschen Verbundunternehmens. Stand Oktober 1995, Berlin
- VEAG (ohne Jahr):** Zehn Jahre Personalarbeit 1991 bis 1999. Herausforderungen und Lösungen. Berlin

- Verband der Netzbetreiber e.V. (Hg.) (2002):** Kommentarband – Umsetzung der Verbändevereinbarung über die Kriterien zur Bestimmung von Netznutzungsentgelten für elektrische Energie und über Prinzipien der Netznutzung vom 13. Dezember 2001, Berlin
- Voigt. (1917):** Zur Frage der Maschinenausnutzung bei parallel betriebenen Großkraftwerken. In: Mitteilungen der Vereinigung der Elektrizitätswerke 16 (1917): 306 – 308, 405 - 408
- Vogel, Matthias (1990):** Möglichkeiten einer marktwirtschaftlichen Energieversorgung der DDR. In: Zeitschrift für Elektrizität, 14. Jg., Heft 2: . 130 - 141
- Walgenbach, Peter (2002):** Neoinstitutionalistische Organisationstheorie – State of the Art und Entwicklungslinien. In: Schreyögg, Georg; Conrad, Peter (Hrsg.): Managementforschung 12. Wiesbaden: 155-202
- Walgenbach, Peter (2000):** Die normgerechte Organisation. Eine Studie über die Entstehung, Verbreitung und Nutzung der DIN ISO 9000er Normenreihe. Stuttgart
- Walgenbach, Peter (1999):** Institutionalistische Ansätze in der Organisationstheorie. In: Kieser, Alfred (Hrsg.) Organisationstheorien. Stuttgart, 3. Auflage: 319-353
- Walgenbach, Peter (1995):** Institutionalistische Ansätze in der Organisationstheorie, in: Kieser, A.: Organisationstheorien, 2. Auflage, Stuttgart: 269 - 301
- Warren, Roland L. (1967):** The Interorganizational Field as a Focus for Investigation. In: Administrative Science Quarterly 12: 396-419
- Weber, Max (1972):** Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen
- White, Harrison C. (1993):** Markets in production networks. In: Swedberg, Richard (Ed.) Explorations in Economic Sociology. New York: 65 – 103
- White, Harrison C. (1981):** Where do markets come from? In: American Journal of Sociology 87, 517 - 547
- Whitley, Richard (1999):** Divergent Capitalism: The Social Structuring and Change of Business Systems. Oxford
- Whitley, Richard (1997):** The Institutional Approach. In: Organization 4: 289-292
- Whitley, Richard (1992):** The social construction of organizations and markets: The comparative analysis of business recipes. In: Reed, M. I.; Huges, M. (Eds.): Rethinking Organizations: New directions in organization theory and analysis. London: 120 - 143
- Wilkens, Uta; Lang, Reinhart; Winkler, Ingo (2003):** Institutionensoziologische Ansätze. In: Weik, Elke; Lang, Rainhart (Hrsg.): Moderne Organisationstheorien 2. Strukturorientierte Ansätze. Wiesbaden: 189-242
- Williamson, Oliver E. (1994):** Transaction Cost Economics and Organization Theory. In: Smelser, Neil E.; Swedberg, Richard (Edrs.): The Handbook of Economic Sociology. Princeton: 77-107
- Williamson, Oliver E. (1985):** The Economic Institutions of Capitalism. New York
- Williamson, Oliver E. (1975):** Markets and Hierachies. New York
- Willke, Helmut (1987):** Institution. In: Görlitz, Axel; Prätorius, R.(Hrsg.): Handwörterbuch Politikwissenschaft. Reinbek: 162 - 166
- Wolfram, Gerhard (2000):** Die Liberalisierung der deutschen Elektrizitätswirtschaft und ihre Auswirkungen, Bremen
- Woodward, Joan (1965):** Industrial Organisation: Theory and Practice. Oxford

- Woodward, Joan (1958):** Management and Technology. London
- Wuttke, Carola ; Musiolek, Berndt (Hg.):** Parteien und politische Bewegungen im letzten Jahr der DDR. Berlin
- Zängl, Wolfgang (1989):** Deutschlands Strom. Die Politik der Elektrifizierung von 1866 bis heute. Frankfurt/M.
- Zald, Mayer N. (1970):** Political Economy: A Framework for Comparative Analysis. In: Zald, Mayer N. (Edr.): Power in Organizations. Nashville: 221-261
- Zimmermann, Gebhard (2003):** Die kalkulatorischen Kosten bei der Kalkulation von Netznutzungsentgelten, Gutachten im Auftrag des Bundeskartellamtes. Oldenburg
- Zimmermann, Felix (1990):** Kommune und Energieversorgung. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen,(12): 840 - 841
- Znaniecki, Florian (1945):** Social Organization and Institutions. In: Gurvitch, George; Moore, Wilbert E. (Eds.): Twentieth Century Sociology. New York: 172-217
- Zucker, Lynne G. (1991):** The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. In: Powell, Walter W.; DiMaggio, Paul J. (Edrs.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago: 83-107
- Zucker, Lynne G. (1989):** Combining Institutional Theory and Population Ecology: No Legitimacy, no History. In: Administrative Science Quarterly 54: 542-545
- Zucker, Lynne G. (1988):** Where Do Institutional Patterns Come From? Organizations as Actors in Social Systems. In: Zucker, Lynne G. (Ed.): Institutional Patterns and Organizations. Culture and Environments. Cambridge, MA: 23-49
- Zucker, Lynne G. (1987):** Normal Change or Risky Business: Institutional Effects on the 'Hazard' of Change in Hospital Organizations 1959-1979. In: Journal of Management Studies 24: 671-700
- Zucker, Lynne G. (1987a):** Institutional Theories of Organization. In: Annual Review of Sociology 13: 443-464
- Zucker; Lynne G. (1983):** Organizations as Institutions. In: Bacharach, Samuel B. (Edr.): Advances in Organizational Theory. Research in the Sociology of Organizations, Vol. 2. Greenwich: 1-47
- Zucker, Lynne G. (1977):** The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. In: Administrative Science Quarterly 42: 726-743

Statistische Periodika und Geschäftsberichte

Arbeitsgemeinschaft Energiebilanzen: Energiebilanz für die Bundesrepublik Deutschland. Laufende Ausgaben. Essen und Berlin

Arbeitsgemeinschaft regionaler Energieversorgungsunternehmen (ARE): Regionale Energieversorgung. Tätigkeitsbericht. Laufende Ausgaben, Hannover

Badenwerk AG : Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Karlsruhe

Bayernwerk AG (BAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. München

Berliner Kraft- und Licht AG (BEWAG): Geschäftsbericht Laufende Ausgaben. Berlin

Deutsche Verbundgesellschaft (DVG): Bericht. Laufende Ausgaben. Heidelberg

Deutscher Braunkohle-Industrie-Verein (DEBRIV): Produktionszahlen des Braunkohlebergbaus in der Bundesrepublik Deutschland. Laufende Ausgaben. Köln

Energie Baden-Württemberg AG (EnBW): Geschäftsbericht. Laufende Ausgabe. Karlsruhe

Energie Spektrum: verschiedene Jahrgänge

Energieversorgung Müritz-Oderhaff (EMO): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Neubrandenburg

Energieversorgung Nordthüringen AG (ENAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Erfurt

Energieversorgung Sachsen-Ost AG(ESAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Dresden

Energieversorgung Schwaben (EVS): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Stuttgart

Energieversorgung Spree-Schwarze Elster AG (ESSAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Cottbus

Energy in Europe: Laufende Jahrgänge Brüssel

Envia Mitteldeutsche Energie AG: Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Chemnitz

E.ON: Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Düsseldorf

Eurostat (2002): Energy in Europe 1985 – 2000 Data. Statistics

Hamburgische Electricitätswerke AG (HEW): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Hamburg

International Energy Agency (IEA): Energy Prices and Taxes. Quarterly Statistics. Paris

Industriegewerkschaft Bergbau und Energie (IGBE): Jahrbuch. Laufende Ausgaben. Bochum

Kommunale Ver- und Entsorgungswirtschaft (VKU): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Köln

Lausitzer Braunkohle AG (LAUBAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Senftenberg

Oder Spree Energieversorgung (OSE): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Frankfurt/Oder

PreußenElektra AG: Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben

Rheinbraun AG: Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben

Rheinisch Westfälisches Elektrizitätswerk AG (RWE): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Essen

Statistik der Kohlewirtschaft: Der Kohlenbergbau in der Bundesrepublik Deutschland. Laufende Ausgaben. Essen und Köln

Statistisches Bundesamt: Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland. Laufende Ausgaben. Wiesbaden

Staatliche Zentralverwaltung für Statistik: Statistisches Jahrbuch der Deutschen Demokratischen Republik. Laufende Ausgaben.

Thüringer Energieversorgung AG (TEAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Erfurt

Vattenfall Europe AG: Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Berlin

Vereinigte Energiewerke AG (VEAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Berlin

Verband der industriellen Energie- und Kraftwirtschaft (VIK): Tätigkeitsbericht. Laufende Ausgaben. Essen

Verband der industriellen Energie- und Kraftwirtschaft (VIK): Statistik der Energiewirtschaft. Essen

Verband der Netzbetreiber (VDN): Jahresbericht. Laufende Ausgaben. Berlin

Vereinigte Elektrizitätswerke Westfalen (VEW): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Dortmund

Vereinigung Deutscher Elektrizitätswerke (VDEW): Die öffentliche Energieversorgung. Laufende Ausgaben. Frankfurt/Main

Vereinigung Deutscher Elektrizitätswerke (VDEW): VDEW-Jahresstatistik. Band 1: Leistung und Arbeit. Laufende Ausgaben. Frankfurt/Main

Vereinigung Deutscher Elektrizitätswerke (VDEW): VDEW-Jahresstatistik. Band 2: Betriebsmittel. Laufende Ausgaben. Frankfurt/Main

Westmecklenburgische Energieversorgung (WEMAG): Geschäftsbericht. Laufende Ausgaben. Schwerin