

16_ Wuppertaler Studienarbeiten

zur nachhaltigen Entwicklung | Dezember 2018

Die Energiewende auf dezentraler und bürgerschaftlicher Ebene

Herausforderungen und Möglichkeiten von
Energiegenossenschaften in NRW

Simon Henkel

Herausgeber:

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH
Döppersberg 19
42103 Wuppertal
www.wupperinst.org

Autor:

Simon Henkel
simon.henkel@tu-dortmund.de

Diese Masterarbeit ist in Zusammenarbeit des Wuppertal Instituts mit der Technischen Universität Dortmund entstanden.

Wuppertaler Studienarbeiten zur nachhaltigen Entwicklung

Das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie erforscht und entwickelt Leitbilder, Strategien und Instrumente für Übergänge zu einer nachhaltigen Entwicklung auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene. Im Zentrum stehen Ressourcen-, Klima- und Energieherausforderungen in ihren Wechselwirkungen mit Wirtschaft und Gesellschaft. Die Analyse und Induzierung von Innovationen zur Entkopplung von Naturverbrauch und Wohlstandsentwicklung bilden einen Schwerpunkt seiner Forschung.

In dieser Reihe werden herausragende wissenschaftliche Diplom-, Master- oder Staatsexamensarbeiten publiziert, die im Rahmen der Nachhaltigkeitsforschung am Wuppertal Institut entstanden. Die Arbeiten wurden hier in Kooperation mit Hochschulen betreut, von den Universitäten angenommen und hervorragend bewertet.

Das Wuppertal Institut versteht die Veröffentlichung als wissenschaftliche Vertiefung des gesellschaftlichen Diskurses um den Übergang in eine nachhaltige Wirtschafts- und Lebensweise.

Wuppertal, Dezember 2018
ISBN 978-3-946356-09-7

Der Text dieser Publikation steht unter der Lizenz
Creative Commons Namensnennung-NichtKommerziell-KeineBearbeitung 4.0 International.
Die Lizenz ist abrufbar unter <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Vorwort

Bürgerenergiegenossenschaften ist es im Wesentlichen mitzuverdanken, dass der Ausbau der erneuerbaren Energien in den letzten zehn Jahren stark vorangetrieben werden konnte. Nach 2008 erlebten diese Energiegenossenschaften einen regelrechten Gründungsboom. Allein im Jahr 2011 gab es in Deutschland über 194 Neugründungen. Anschließend ging die Anzahl der Neugründungen wieder zurück. Bis zum Jahr 2012 begünstigte das Erneuerbare Energien Gesetz (EEG) das Geschäftsmodell „Einspeisung des erzeugten Stroms in das öffentliche Netz“. Bis dahin war es die Grundidee des EEG, erneuerbar erzeugten Strom über eine Laufzeit von 20 Jahren mit festen Vergütungssätzen zu fördern. Im Zusammenspiel mit dem Vorrang erneuerbarer Energien bei der Netzeinspeisung förderte die garantierte Einspeisevergütung für 20 Jahre den wirtschaftlichen Betrieb von erneuerbaren Energieanlagen. Dadurch waren für Energiegenossenschaften die erreichbaren Renditen gut planbar. Jedoch mit der Abkehr der Bundesregierung von der Ursprungsidee des EEG, d.h. mit den Gesetzes-Novellierungen seit 2014 und dabei vor allem mit dem Wegfall der festen Vergütungssätze, der Einführung von Ausschreibungsmodellen und Pflichten zur Selbstvermarktung wurde dem gut funktionierenden Geschäftsmodell für Bürgerenergiegenossenschaften die Grundlage entzogen. Denn das erforderliche Know-how, um unter den neuen Rahmenbedingungen das Kapital der Bürger sicher in den Ausbau erneuerbarer Energie zu investieren, überstieg oftmals die Möglichkeiten der zumeist ehrenamtlich tätigen Genossenschaften. Dies war Anlass für Simon Henkel, eine Masterarbeit zu folgendem Thema zu schreiben: „Die Energiewende auf dezentraler und bürgerschaftlicher Ebene – Herausforderungen und Möglichkeiten von Energiegenossenschaften in NRW“. Die Arbeit wurde von Dr.-Ing. Mathias Kaiser (Technische Universität Dortmund, Fakultät Raumplanung) sowie vom Wuppertal Institut betreut. Vor dem Hintergrund des geänderten Ordnungsrahmens ging die Arbeit der Frage nach, welche neuen Geschäfts- und Kooperationsmodelle für Energiegenossenschaften in Betracht gezogen werden können und inwiefern dabei Kooperationen mit Stadtwerken neue Möglichkeiten für Genossenschaften bieten. Kern der Arbeit von Herrn Henkel ist es, die Rolle von Energiegenossenschaften für die dezentrale Energieversorgung unter dem Einfluss aktueller Entwicklungen der Energiewende zu analysieren. Dabei legt der Autor dar, dass sich aus der Organisationsform Energiegenossenschaft ein für die raumwissenschaftliche Forschung zur Energiewende besonders interessanter Forschungsgegenstand ergibt. Basierend auf einer ausführlichen Literaturanalyse und qualitativen Experteninterviews sowie einer quantitativen Online-Befragung ermittelte der Autor in seiner Masterarbeit interessante Untersuchungsergebnisse.

Die qualitativen Interviews zeigen auf, dass eine weitere Projektierung von PV-Anlagen mit der reinen Absicht zur Netzeinspeisung als wenig rentabel eingeschätzt wird. Ebenfalls wird eine weitere Expansion im Bereich der Windkraftanlagen (bedingt durch ein inzwischen notwendiges Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren) im Bereich eines energiegenossenschaftlichen Kontexts als zu risikoreich eingestuft. Potentielle Geschäftsmodelle zeichnen sich so in verschiedenen Bereichen von Erzeuger-Verbraucher-Angeboten und Energiedienstleistungen ab. Mieterstrom-Modelle, Pachtmodelle und PV-Direktlieferungen (Direktlieferungen) stellen dabei auffällig häufige Überlegungen im Bereich der Erzeuger-Verbraucher-Angebote dar.

Im Bereich der Energiedienstleistungen werden energiegenossenschaftliche Modelle am meisten im Bereich der Elektromobilität, was beispielsweise Carsharing einschließt, angedacht. Ob und inwieweit diese Modelle in einem energiegenossenschaftlichen Kontext gängige Praxis werden und wie die Energiegenossenschaften dies zu ihren eigenen Gunsten nutzen können, um weiterhin eigene Ziele innerhalb einer dezentralen Energieversorgung geltend zu machen, muss die Arbeit offen lassen und letztlich als Gegenstand weiterer Forschung darstellen. Allerdings zeigt sich, dass durch die Kooperation mit Stadtwerken vielfältige Möglichkeiten für Energiegenossenschaften bestehen, um den genossenschaftlichen Beitrag zu einer dezentralen Energiewende verfestigen zu können. Die im Rahmen der Arbeit von Simon Henkel analysierten Kooperationsmodelle zeugen von einem großen Spektrum an beidseitig gewinnbringenden Modelloptionen.

Das von Simon Henkel verwendete Untersuchungsdesign ist geprägt von einer prägnanten Analyse des Sachstandes der deutschen Energiewende (mit einer deutlichen Entwicklung hin zu einer dezentralen und erneuerbaren Stromversorgung), klar formulierten Untersuchungsfragen und einem ausführlichen Literaturstudium. Besonders hervorzuheben sind dabei die durchgängige Plausibilität der Argumentationsführung und die vom Autor stets eloquent vorgetragenen Begründungszusammenhänge. Die Arbeit zeichnet sich außerdem durch sehr gute grafische und tabellarische Darstellungen aus.

Wuppertal, im Dezember 2018

Dr. Kurt Berlo und Oliver Wagner

Abteilung Energie-, Verkehrs- und Klimapolitik
Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Die Energiewende – Ursprünge eines Transformationsprozesses	5
2.1	Eine theoretische Herleitung von Transformationsprozessen anhand der Mehrebenen-Perspektive	7
2.2	Widerstände und Hürden der Energiewende	9
3	Energiegenossenschaften als Bestandteil der Energiewende – ein Erfolgskonzept im Umbruch	11
3.1	Begriffsabgrenzung und Definition	11
3.2	Akzeptanz von erneuerbarer Energieerzeugungsanlagen	13
3.3	Tätigkeitsfelder von Energiegenossenschaften	15
3.3.1	<i>Begriffsannäherung Geschäftsmodelle</i>	16
3.3.2	<i>Ein systematischer Überblick des energiegenossenschaftlichen Tätigkeitfeldes</i>	16
3.3.3	<i>Geschäftsmodelle im Wandel der Zeit</i>	20
4	Erschließung neuer Geschäfts- und Kooperationsmodelle	25
4.1	Möglichkeiten neuer Geschäftsmodelle	25
4.2	Grundüberlegungen zu Kooperationen mit Stadtwerken	27
4.3	Kooperationsmodelle mit Stadtwerken	29
4.4	Kooperationen im Kontext kommunaler Klimaschutzmaßnahmen	30
5	Methodische Vorgehensweise	33
5.1	Kombination aus quantitativer und qualitativer Forschungsmethoden	33
5.2	Online-Befragung als quantitative Methode	34
5.3	Teilstandardisierte Experteninterviews	35
5.4	Methodenkritik	37
6	Dynamiken energiegenossenschaftlicher Geschäfts- und Kooperationsmodelle in NRW – eine quantitative Befragung	39
6.1	Rücklauf der Befragung	39
6.2	Ausgangsbedingung	41
6.3	Etablierung neuer energiegenossenschaftlicher Geschäfts- und Kooperationsmodelle	43
7	Potenziale von Kooperationen zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken	48
7.1	Vorstellung der Interviews	48
7.2	Gründungsgeschehen der Energiegenossenschaften	49
7.3	Etablierung erster Geschäfts- und Kooperationsmodelle	51
7.4	Zusammenarbeit und Einflussnahme	52
7.5	Perspektive	56
8	Die Rolle von Energiegenossenschaften – eine Diskussion	62
8.1	Die Suche nach neuen Geschäfts- und Kooperationsmodellen	62
8.2	Bereichernde Kooperationsmodelle	63

9	Fazit	65
10	Literaturverzeichnis	67
11	Anhang	76
11.1	Anhang I: Interviewleitfaden	76
11.2	Anhang II: Online-Befragung	77

Abkürzungen

DGRV	Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband
EE	Erneuerbare Energien
EEG	Erneuerbare-Energien-Gesetz
EG	Energiegenossenschaften
GM	Geschäftsmodelle
KM	Kooperationsmodelle
NRW	Nordrhein-Westfalen
PV	Photovoltaik
SW	Stadtwerke
WBGU	Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen

Tabellenverzeichnis

Tab. 1:	<i>Unterscheidungsmerkmale zwischen der konventionellen Elektrizitätswirtschaft und der des Erneuerbaren Energien-Sektors</i> -----	9
Tab. 2:	<i>Mögliche negative Auswirkungen von Windkraft- und Bioenergieanlagen auf regionaler Ebene</i> -----	14
Tab. 3:	<i>Genutzte Energieträger von Energiegenossenschaften in Deutschland; Mehrfachnennung möglich</i> -----	19
Tab. 4:	<i>Zuordnung denkbarer innovativer Geschäftsmodelle</i> -----	26
Tab. 5:	<i>Vergleich der Unternehmenshintergründe von Energiegenossenschaften und Stadtwerke</i> -----	28
Tab. 6:	<i>Überblick möglicher Kooperationspartner und -modelle zwischen Stadtwerken, Energiegenossenschaften und weiteren Akteuren</i> -----	29
Tab. 7:	<i>Beispielhafte Ausprägungen energiegenossenschaftlicher Unternehmensbeteiligungen an Stadtwerken</i> -----	30
Tab. 8:	<i>Verteilung der Energiegenossenschaften nach Mitgliederzahlen zu unterschiedlichen Befragungszeitpunkten</i> -----	40
Tab. 9:	<i>Verteilung der Mitgliederzahlen nach Gründungsjahren</i> -----	41
Tab. 10:	<i>Verteilung angedachter Geschäftsmodelle; Mehrfachnennungen möglich</i> -----	44
Tab. 11:	<i>Überblick der Interviewpartner und ihre Funktion in der Genossenschaft</i> (-----	48
Tab. 12:	<i>Tätigkeitsfelder der Energiegenossenschaft Solingen (Fall 1)</i> -----	49
Tab. 13:	<i>Tätigkeitsfelder der Energiegenossenschaften Steinfurt (Fall 2) und Münster (Fall 3)</i> -----	49
Tab. 14:	<i>Ausprägungen unterstützender Maßnahmen bei der Kooperation zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken; in Klammern der jeweilige Fall</i> -----	53
Tab. 15:	<i>Übersicht mittelbarer und unmittelbarer Einflussnahme durch Energiegenossenschaften auf die Stadtwerke</i> -----	55
Tab. 16:	<i>Einschätzungen zur weiteren Projektierung von PV- und Windkraftanlagen im energiegenossenschaftlichen Kontext</i> -----	59

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	<i>Energiewertschöpfungskette von Energiegenossenschaften</i> -----	13
Abb. 2:	<i>Schematische Darstellung der Neugründungsentwicklungen von Energiegenossenschaften</i> -----	20
Abb. 3:	<i>Wandel energiegenossenschaftlicher Geschäftsmodelle)</i> -----	27
Abb. 4:	<i>Parallelen zwischen vorrangigen Zielen von Rekommunalisierungen und Wesensmerkmalen von Energiegenossenschaften</i> -----	28
Abb. 5:	<i>Erweiterung potentieller lokaler Akteursgruppen im Klimaschutz durch finanzielle Bürgerbeteiligungen</i> -----	31
Abb. 6:	<i>Ebenen der Triangulation</i> -----	34
Abb. 7:	<i>Zuordnung des Grundtyps energiegenossenschaftlicher Organisation; Mehrfachnennungen möglich</i> -----	39
Abb. 8:	<i>: Verteilung der Ziele bei Kooperationsbeziehungen</i> -----	42
Abb. 9:	<i>: Übersicht zu Erfahrungen mit den Stadtwerken</i> -----	42
Abb. 10:	<i>Übereinstimmung der Ziele</i> -----	43
Abb. 11:	<i>Zugewinn an Kooperationen mit Stadtwerken</i> -----	45
Abb. 12:	<i>Übersicht der Gründe für neue Geschäftsmodelle; Mehrfachnennungen möglich</i> -----	46
Abb. 13:	<i>Zusammenstellung der Gründe gegen neue Geschäftsmodelle; Mehrfachnennungen möglich</i> -----	46
Abb. 14:	<i>Verteilung der einschätzenden Zukunftsaussichten</i> -----	47
Abb. 15:	<i>Übersicht der auf die Stadtwerke einwirkenden Akteure</i> -----	56
Abb. 16:	<i>Mögliche Ausweitung der Handlungsbereiche</i> -----	57
Abb. 17:	<i>Übersicht der Ausgangspunkte für mögliche Geschäfts- und Kooperationsmodelle</i> -----	58

1 Einleitung

Die Energiewende in Deutschland erfuhr insbesondere in den letzten Jahren – ausgelöst von einer steigenden Ressourcenknappheit, dem fortschreitenden Klimawandel sowie dem Ausstieg aus der Atomenergie – eine besondere mediale, politische sowie wissenschaftliche Dynamik (vgl. Debor 2017: 109; Weber 2018: 2). Im Zuge dessen wurde ein verstärkter Ausbau von Erneuerbaren Energien¹ forciert (vgl. Debor 2017: 109). Nichtsdestotrotz wird der größte Anteil der Energie weiterhin aus konventionell produzierten Energien gedeckt. Der deutsche Primärenergieverbrauch wurde im Jahr 2017 lediglich mit 13,4 % von Erneuerbaren Energien versorgt (vgl. Debor 2017: 109; Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2018: 3).

Die mit dem weiteren Verlauf der Energiewende verbundene Notwendigkeit eines grundlegenden Umbaus des Energieversorgungssystems ist regelmäßig mit dem Schlagwort der „Dezentralisierung“ umschrieben (vgl. Jakubowski u. Koch 2012: 475; Gailing u. Röhring 2015: 31), „schon allein, weil die zugrunde liegenden Primärenergiequellen (z. B. Solarstrahlung und Wind) – bei räumlich differenzierten Nutzungspotenzialen – prinzipiell ubiquitär sind“ (Gailing u. Röhring 2015: 31). Jedoch erweisen sich bei der Suche nach geeigneten Standorten zur Energieproduktion aus erneuerbaren Quellen die Flächenverfügbarkeit und das regenerative energetische Potenzial dabei regelmäßig als hemmende Faktoren (vgl. Jakubowski u. Koch 2012: 477; Holstenkamp et al. 2018: 1066). Gleichzeitig hat die Förderung zum Ausbau von Erneuerbaren Energien – ausgehend von der Einführung des Erneuerbaren-Energien-Gesetz (EEG) und eines damit verbundenen Einspeisevorrangs und der festen Vergütung von Erneuerbaren Energien – die Dezentralisierung maßgeblich unterstützt (vgl. Kahla 2018: 1). Die räumliche Entwicklung erfährt so eine prägende strukturelle Umwandlung, indem sich das gängige Raumgefüge der Energieproduktion weiter in Richtung ländlicher Raum zerstreut. Hierbei wird die Grundannahme vertreten, dass eine fortschreitende Ausweitung der Energiewende durch dezentrale Anlagen zur Erzeugung Erneuerbarer Energien von einer verstärkten Diversifizierung der Akteursstruktur auf dem Energiemarkt begleitet ist (vgl. Jakubowski u. Koch 2012: 477).

Bürgerbeteiligungen² werden in der Umsetzung eines dezentralen und regenerativen Energiesystems eine besondere Tragweite zugesprochen (vgl. Dorniok 2018: 211). Eine genauere Betrachtung der Akteursgruppe zeigt eine breite Vielfalt an informellen und formalen Organisationsformen, die von Transition Towns über 100 %-Erneuerbare-Energieeregionen, Vereine, Bürgerinitiativen, klein- und mittelständischen Unternehmen und Kommunen bis hin zu den viel beachteten Energiegenossenschaften reicht (vgl. Dorniok 2018: 211).

¹ Als Erneuerbare Energien sind im Folgenden „a) Wasserkraft einschließlich der Wellen-, Gezeiten-, Salzgradienten- und Strömungsenergie, b) Windenergie, c) solare Strahlungsenergie, d) Geothermie, e) Energie aus Biomasse einschließlich Biogas, Biomethan, Deponiegas und Klärgas sowie aus dem biologisch abbaubaren Anteil von Abfällen aus Haushalten und Industrie“ (§3 Nr. 21 EEG 2017) zu verstehen.

² Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit auf die geschlechtsspezifische Differenzierung wie z.B. Bürger_innen oder Politiker_innen verzichtet. Entsprechende Bezeichnungen gelten im Sinne der Gleichbehandlung für alle Geschlechter.

Diese besonders den Energiegenossenschaften zugetragene Aufmerksamkeit spiegelt sich auch in den ihnen zugesprochenen Attributen als „Pioniere der Energiewende“ oder dem „Symbol für eine bürgernahe Energiewende“ (Müller et al. 2015: 96) wider. Ihr Erfolg liegt dabei unter anderem in ihrer Organisationsstruktur begründet: Als Akteure der Energiewirtschaft in der Rechtsform der Genossenschaft bündeln sie das Kapital von Privatpersonen und ermöglichen somit Finanzierungsquellen abseits des Finanz- und Unternehmenssektors (vgl. Klemisch 2014a: 22; Klagge et al. 2016: 244). Als mehrheitlich regional operierende und demokratisch verfasste Organisationen werden ihnen zudem eine verbesserte Koordination regionaler Erneuerbare Energien-Maßnahmen und gleichzeitig ein Beitrag zur lokalen Wertschöpfung und der kommunalen Einnahmenerzielung zugesprochen (vgl. Jakubowski u. Koch 2012: 489; Klagge et al. 2016: 244), wodurch sie in der Summe „damit die Akzeptanz für die Energiewende insgesamt erhöhen“ (Klagge et al. 2016: 244). Insgesamt ergibt sich so aus der Organisationsform Energiegenossenschaft ein für die raumwissenschaftliche Forschung zur Energiewende besonders interessanter Forschungsgegenstand (vgl. Klagge et al. 2016: 244).

Dabei sind Energiegenossenschaften keinesfalls eine neue Erscheinung – in der ersten Hälfte des vorangegangenen Jahrhunderts traten sie bereits in den ländlichen Regionen Deutschlands auf den Plan, um durch eine Art Vehikel der „Selbsthilfe“ einen Engpass der Stromversorgung zu schließen, was sie somit zu „historisch [...] geradezu klassische[n] Infrastrukturleistungsträger[n]“ (Klemisch 2014b: 157) macht (vgl. Klemisch 2014b: 157; Holstenkamp 2018: 405, 415). Im Laufe der Zeit nahm die Institution Energiegenossenschaft in Deutschland ein wechselndes Gesicht ein, wobei sich insgesamt zwei Gründungswellen und eine Zwischenphase mit jeweils spezifischen Geschäftsmodellen erkennen lassen (vgl. Holstenkamp 2012: 41). Die letzte Gründungswelle fand beginnend im Jahr 2006 mit einer Novellierung des Genossenschaftsgesetzes und einer von dem EEG ausgehenden garantierten Einspeisevergütung ihren Ursprung, welches ein sich schnell verbreitendes Geschäftsmodell im Bereich der Energieproduktionsgenossenschaften ermöglichte (vgl. Klagge et al. 2016: 246; Dorniok 2018: 221 f.; Kahla 2018: 1), das „lediglich auf Aktivitäten in der Stromerzeugung basiert[e] und bei dem Energiegenossenschaften den erzeugten Strom in das Netz einspeisen und gemäß EEG vergüten“ (Klagge et al. 2016: 246) ließen .

Mit der Novellierung des EEG 2014 fielen die bis dahin günstigen Förderbedingungen dieses Geschäftsmodelles sukzessive weg, wodurch sich auch ein Ende der Gründungswelle der Energiegenossenschaften einstellte und zugleich „die zunehmende Marktorientierung der Förderpolitik für erneuerbare Energien [...] von den Energiegenossenschaften Anpassungen und Innovationen“ erfordert (Klagge et al. 2016: 243). Insgesamt wird deutlich, dass sich Energiegenossenschaften aufgrund eines geänderten gesetzlichen Ordnungsrahmens neu positionieren müssen, was explizit eine Weiterentwicklung bzw. Umstrukturierung ihrer Geschäftigkeit einschließt (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2014: 35; Müller et al. 2015: 100; Klagge et al. 2016: 244; LANEG 2016: 7). Tatsächlich sind bereits erste Reaktionen, beispielsweise in Form von neuen Kooperationsmodellen mit Stadtwerken, erkennbar (vgl. Volz u. Storz 2015: 119; Klagge et al. 2016: 252; Debor 2017: 109 ff.; Kahla 2018: 53). Aber auch weitere innovative Geschäftsmodelle sind möglich und

werden bspw. in einer Zukunftsperspektive für Energiegenossenschaften der Energieagentur Rheinland-Pfalz (Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 78 ff.) skizziert. Der Ausgang dieser Neupositionierung von Energiegenossenschaften scheint dabei noch weitestgehend offen und wirft grundsätzlich die Frage nach der Zukunftsfähigkeit von Energiegenossenschaften auf, einschließlich ihres Beitrags zu einer dezentralen Energiewende (vgl. George 2012: 506 f.; Klagge et al. 2016: 244).

Ziel der Arbeit ist es, die Rolle von Energiegenossenschaften für die dezentrale Energieversorgung unter dem Einfluss aktueller Entwicklungen der Energiewende zu analysieren. Im Rahmen dessen untersucht die vorliegende Arbeit, in welcher Art und Weise Energiegenossenschaften auf einen geänderten Ordnungsrahmen reagieren und wo dabei die größten Chancen und Herausforderungen liegen. Dabei wird der Frage nachgegangen, welche neuen Geschäfts- und Kooperationsmodelle von Energiegenossenschaften in Betracht gezogen werden.

Weiterhin wird untersucht, inwiefern die Kooperation mit Stadtwerken dabei Potenziale für Energiegenossenschaften birgt. Die Analyse erfolgt durch eine empirische Untersuchung, die sich zum einen aus einer quantitativen Online-Befragung und zum anderen aus teilstandardisierten Experteninterviews, welche vorrangig Kooperationen von Energiegenossenschaften mit Stadtwerken nachgehen, zusammensetzt. Die Erkenntnisse, die durch die Analyse gewonnen werden, können Aufschluss darüber geben, wie sich Energiegenossenschaften als Institution verändern und behaupten können.

Die Arbeit gliedert sich in neun Kapitel, beginnend mit grundlegenden Aspekten hinsichtlich der Ursprünge der Energiewende (Kap. 2), woraufhin im Anschluss eine kurze theoretische Herleitung von Transformationsprozessen anhand der Mehrebenen-Perspektive folgt (Kap. 2.1), welche als Grundlage für Überlegungen zu Widerstände und Hürden der Energiewende dient (Kap. 2.2). Daran schließen grundlegende Aspekte zu Energiegenossenschaften als Bestandteil der Energiewende an (Kap. 3). Ausgehend von einer Begriffsabgrenzung und einer Definition von Energiegenossenschaften (Kap. 3.1) wird eine Einordnung von akzeptanzfördernden Faktoren von Erneuerbaren Energieerzeugungsanlagen diskutiert (Kap. 3.2). Kap. 3.3 nimmt energiegenossenschaftlichen Tätigkeitsfelder zum Thema. Mit einer Begriffsannäherung zu Geschäftsmodellen (Kap. 3.3.1) kann sich schließlich einem systematischen Überblick des energiegenossenschaftlichen Tätigkeitsfeldes (Kap. 3.3.2) genähert werden, um dieses im Wandel der Zeit darzustellen (Kap. 3.3.3).

In einem folgenden Schritt werden grundlegende Überlegungen zu neuen energiegenossenschaftlichen Geschäfts- und Kooperationsmodellen skizziert (Kap. 4), um daraufhin diesbezügliche Möglichkeiten aufzuzeigen (Kap. 4.1). Hieran schließen Grundüberlegungen zu Kooperationen mit Stadtwerken (Kap. 4.3) und eine Vorstellung konkreter Kooperationsmodelle zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken an (Kap. 4.3), um diese schließlich im Kontext kommunaler Klimaschutzmaßnahmen einzuordnen (Kap. 4.4). Um diese theoretischen Grundlagen methodisch greifbar zu machen (Kap. 5), erfolgt eine Erläuterung zu der Kombination aus quantitativen und qualitativen Analysemethoden (Kap. 5.1) im Allgemeinen, um daraufhin die Online-Befragung (Kap. 5.2) und das teilstandardisierte Experteninterview (Kap. 5.3) im Speziellen zu betrachten. Einer abschließenden Reflexion der gewählten Methoden (Kap. 5.4) folgen die Ergebnisse in Form einer Vorstellung der

Dynamiken energiegenossenschaftlicher Geschäftsmodelle in NRW (Kap. 6) und den Potenzialen von Kooperationen zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken (Kap. 7). In der Schlussbetrachtung werden abschließend die wesentlichen Aspekte der Arbeit diskutiert (Kap. 8) und ein Fazit gezogen (Kap. 9).

2 Die Energiewende – Ursprünge eines Transformationsprozesses

Die Energiewende in Deutschland fand bereits vor Jahrzehnten ihren Ursprung und steht im engen Zusammenhang mit den Ereignissen der Öl-, Atom- und Umweltkrise der 1970er und 1980er Jahre, „in deren Folge die Energiewende als Bottom-Up-Prozess eingeleitet wurde“ (Ohlhorst 2018: 101). Wenngleich Erneuerbare Energiequellen wie Biomasse, Wasser- und Windkraft bereits die energetische Basis des gesamten vormodernen Zeitalters darstellten, wird die Energiegewinnung aus Erneuerbaren Energien, welche in den 1970er Jahren auf den Weg gebracht wurde, als eine radikale Innovation eingestuft (vgl. Mautz et al. 2008: 17).

Die entscheidende Innovation lässt sich hierbei jedoch weniger im technischen Bereich erkennen (vgl. Mautz et al. 2008: 17). Neu war vielmehr der Kontext, in welchen die Technik eingebettet wurde: Erneuerbare Energien standen fortan in einer neuen Zielperspektive und in einem neuen sozialen Kontext (vgl. Mautz et al. 2008: 17). Demnach stellt vor allem der Begründungskontext ihrer Anwendung ein Umbruch dar, der gewissen Vorstellungen über das gesellschaftliche Problemlösungsvermögen einschließt. Ideen und Utopien, die sich auf die Reaktivierung und Umdeutung längst bekannter Techniken bezogen, waren hierbei die prägenden Bestandteile. Das erklärte Ziel dieser Utopie war es, einen Paradigmenwechsel im Energiesystem einzuläuten (vgl. Mautz et al. 2008: 17).

Forderungen nach einem Paradigmenwechsel und die entsprechende Suche nach radikalen Innovationen ergeben sich im Allgemeinen entweder durch grundlegende wissenschaftliche Fortschritte oder durch eine Wahrnehmung funktioneller Mängel (vgl. Braun-Thürmann 2005: 45 f.; Mautz et al. 2008: 18). Im Fall der Energiewende löste letzteres die Renaissance von Erneuerbaren Energien aus (vgl. Braun-Thürmann 2005: 45 f.; Mautz et al. 2008: 18). Die kritische Wahrnehmung des etablierten Energiesystems erfolgte wesentlich aus einer Perspektive des „ökologischen und atomaren Gefährdungsbewusstseins“ (Mautz et al. 2008: 18).

Die Hintergründe für diese Entwicklungen sind im politisch-historischen Kontext der 1970er Jahre suchen. Als Reaktion auf rapide steigende Ölpreise formten sich energiepolitische Gegenmaßnahmen seitens der Regierung Westdeutschlands, die in einer neuen Gesetzeslage zu Gunsten der atomkraftbetreibenden Stromkonzerne gipfelten (vgl. Bartosch et al. 2014: 13). Jedoch formte sich gegen diese Initiative „heftiger (und rechtzeitiger) Widerstand, [...] seitens der Bürgerschaft aus Gründen der Risikovermeidung“ (Bartosch et al. 2014: 13). Es bestand nämlich in Teilen der Bevölkerung die Befürchtung, dass die neue Gesetzeslage zweifelsohne zu einem „maßlose[n] Aufbau“ von Atomkraftwerken in Westdeutschland führen könnte (Bartosch et al. 2014: 13). Ausgelöst durch eine Kernschmelze in dem amerikanischen Atomkraftwerk *Three Miles Island* gewann die Forderung nach einem Atomausstieg schließlich die Mehrheit in der breiten Gesellschaft (vgl. Bartosch et al. 2014: 13). Bedeutend sind diese Entwicklungen insofern, da diese „Phase des systemoppositionellen Widerstands und der Massenmobilisierung gegen Atomkraftwerke [...] so etwas wie die Inkubationsphase eines alternativen Energiediskurses“ darstellt (Mautz et al. 2008: 17). Daran schloß sich weitere öffentliche Kritik an der staatlichen Umweltschutzpolitik an, da sie bezüglich des zweiten Standbeins des Energiesektors – die Nutzung von fossilen Energiequellen – einen weitestgehend strukturkonservativen Entwicklungspfad verfolgte: Nicht die eigentliche Nutzung von fossilen Brennstoffen sollte verringert werden, sondern vielmehr lag der Fokus bei nachsorgenden Maßnahmen, wie z.B. Filteranlagen, um umweltschädliche Folgen möglichst eindämmen zu können. Diese Praktik trug aus Sicht der Kritiker zu der Verfestigung einer Entwicklung bei, „die man als menschen- und naturgefährdend bewerte“ (Byzio et al. 2005: 11).

Ausgelöst durch eine soziokulturelle Polarisierung und einer politischen Konfrontation bildete sich somit immer stärker ein energietechnischer Gegenentwurf heraus, der sich im Wesentlichen auf die Energiegewinnung aus Erneuerbaren Energien fokussierte (vgl. Mautz et al. 2008: 18). Die Herausbildung einer derartigen diametralen Entwicklung schließt die „Konkurrenz zweier technologischer Paradigmen“ ein, die sich anhand der Dimensionen Technische Struktur, Akteursstruktur und Leitnorm unterscheiden lassen (Mautz et al. 2008: 18) (vgl. Kap. 2.1).

Spätestens seit den Geschehnissen in Fukushima und dem damit in Anschluss von der deutschen Politik beschlossenen Ausstieg aus der Atomkraft erfährt die Energiewende eine stärkere politische Hinwendung (vgl. Berlo u. Wagner 2015: 235). Auf Grund dessen erhalten die folgenden drei Bestandteile der Energiewende eine zunehmend tragende Rolle:

- 1) Erneuerbare Energien
- 2) Effizienzstrategien
- 3) Dezentrale Erzeugungsalternativen (vgl. Berlo u. Wagner 2015: 235).

Die ambitionierten Ziele der Bundesregierung bezüglich einer Energiewende spiegeln sich auch in dem Energiekonzept des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi 2010) wider, welches eine Treibhausgasreduzierung um 40 % bis ins Jahr 2020 und mindestens 80 % bis ins Jahr 2050 zum Referenzjahr 1990 anvisiert (vgl. BMWi 2010: 5). Gleichzeitig sollen dabei wettbewerbsfähige Energiepreise und ein hohes Wohlstandsniveau gewährleistet werden, damit das selbstgesteckte Ziel der Bundesregierung in „eine der energieeffizientesten und umweltschonendsten Volkswirtschaften der Welt“ überzugehen, erreicht werden kann (BMWi 2010: 3).

Die Reichweite dieses Zieles weist auf die Notwendigkeit einer strukturellen und dynamischen Transformation des bestehenden Infrastruktursystems hin und verdeutlicht den politischen Diskurs der Energiewende als einen zielgerichteten Transformationsprozess (vgl. Schüle et al. 2015: 5, 9 ff.). Eine Transition, oder „Übergang“, wird hierbei als eine „radikale, strukturelle Veränderung in gesellschaftlichen (Sub-)Systemen“ verstanden, die als „das Ergebnis von ko-evolutionären strukturellen Veränderungen in Wirtschaft, Kultur, Technik, Umwelt und Institutionen“ in Erscheinung tritt (Schneidewind u. Scheck 2012: 48). Ein derartiger Übergang ist das Resultat eines fundamentalen Wandels in Strukturen, Kulturen sowie Routinen und Konventionen (vgl. Schneidewind u. Scheck 2012: 48; Griebhammer u. Brohmann 2015: 6). Diese Prozesse verlaufen „koevolutionär, gleichzeitig oder zeitlich versetzt in verschiedenen Bereichen oder Sektoren ab und können sich gegenseitig erheblich beeinflussen, verstärken oder schwächen“ (Griebhammer u. Brohmann 2015: 6). Mit Erreichung eines gewissen Stadiums kann sich dieser Prozess derartig verdichten und zu einer grundlegenden und unumkehrbaren Änderung im vorherrschenden System führen, dass sich ein Paradigmenwechsel vollzieht (vgl. Griebhammer u. Brohmann 2015: 6).

Da die nationale Energiewende nicht nur als politisches Programm zur Transformation des Energiesystems zu verstehen ist, sondern ebenfalls soziale, ökonomische, räumliche und kulturelle Dimension betrifft, wird die Energiewende in der Summe als eine gesamtgesellschaftliche Transformations- und Gestaltungsaufgabe beschrieben (vgl. Schüle et al. 2015: 9). Als internationale Transformation lässt sich die Energiewende gezielt beeinflussen, fördern und steuern (vgl. Griebhammer u. Brohmann 2015: 7). Bezogen auf die Größe handelt es sich bei der Energiewende in Deutschland um eine Transformation mittlerer Reichweite, welche sich

aus mehreren Transformationen zusammensetzt (vgl. ebenda): Es kann hierbei „zwischen den Transformationen der Stromversorgung, des Gebäudebestands, des Verkehrssystems, sowie vielen kleinen Transformationen zur Energieeffizienz unterschieden werden“ (ebenda: 7).

2.1 Eine theoretische Herleitung von Transformationsprozessen anhand der Mehrebenen-Perspektive

Der Energiesektor wird als eine Schlüsselbranche gesehen, da aus ihm Transformationsprozesse entspringen können, die maßgeblich eine nachhaltige Wirtschaftsweise vorantreiben können (vgl. Schneidewind u. Scheck 2012: 45). Eine Einordnung derartiger Entwicklungen in einen Gesamtkontext wird unter anderem durch die aus den Niederlanden entsprungene Transition-Forschung vorgenommen (vgl. Schneidewind u. Scheck 2012: 45). Anhand der aus diesem Forschungsansatz stammenden Mehrebenen-Perspektive von Geels (2002) lassen sich die Entwicklungen des Energiesektors in ein theoretisches Konstrukt – den Transformationsprozess – einordnen (vgl. Berlo u. Wagner 2015: 242-243; Griebhammer u. Brohmann 2015: 7 f.).

Geels (2002) bettet Transformationsprozesse anhand der Mehrebenen-Perspektive in die folgenden drei Ebenen ein: Globale Lage (Landscape), vorherrschendes System (Regime) und Innovationen aus der Nische. Auf diesen Ebenen erfolgen ökonomische, kulturelle, technologische, ökologische und institutionelle Entwicklungen, die in der Summe einen Transformationsprozess bilden (vgl. Geels 2002: 1259 ff.; Griebhammer u. Brohmann 2015: 8):

- **Globale Lage (Landscape):**

Änderungen auf dieser hierarchisch höchststehenden Ebene vollziehen sich nur sehr langsam, da sie sich erst aus umfassenden kulturellen Veränderungen, demographischen Entwicklungen oder politischen Kehrtwende ergeben (vgl. Geels 2002: 1262). In Zusammenhang mit den Strommarkt-Entwicklungen sind dies: Die Ölpreiskrise, die wachsende Gefahr des Klimawandels, Nuklearkatastrophen wie in Tschernobyl und Fukushima, „sowie (speziell für den Verteilernetzbetrieb) das Auslaufen von Stromverteilernetzkonzessionen“ (Berlo u. Wagner 2015: 242). Einmal ausgelöste Änderungen auf dieser Ebene verursachen einen Veränderungsdruck auf der hierarchisch unterliegenden Ebene, dem vorherrschenden System, sodass Möglichkeiten für neue Technologien eröffnet werden (vgl. Geels 2002: 1261).

- **Vorherrschendes System (Regime):**

Das vorherrschende System nimmt eine beeinflussende Rolle jedes Transformationsprozesses ein und ist geprägt von beherrschenden Strukturen, Kulturen, Routinen und Konventionen (vgl. Schneidewind u. Scheck 2012: 50). Die dieser Ebene zugeordneten Akteursgruppen, welche sich aus politischen Entscheidungsträgern und gesellschaftlichen Gruppen zusammensetzen, verhalten sich gegenüber Veränderungen und Innovationen tendenziell abweisend. Es wird primär das Ziel verfolgt, den gegenwärtigen Zustand und die eigene Stellung zu erhalten. (vgl. Geels 2002: 1260; Schneidewind u. Scheck 2012: 50)

- **Innovationen aus der Nische:**

Radikale Neuheiten im Sinne einer Innovation entstehen schließlich ausschließlich in den sog. Nischen, allerdings jeweils im Kontext vorherrschender Systeme und der globalen Lage und in Abhängigkeit von spezifischen Problemen, Regeln und Fähigkeiten (vgl. Geels 2002: 1260 f.). Gleichwohl schreibt Geels (2002: 1261) Nischen eine fundamentale Bedeutung für

Transformationsprozesse zu, da sie den notwendigerweise geschützten Entfaltungsspielraum für Innovationen bieten können und somit Kristallisationspunkte für Erneuerungen darstellen. Tatsächlich haben sich in den letzten Jahrzehnten zahlreiche Nischeninnovationen gebildet, die einen Veränderungsdruck auf das vorherrschende System – in diesem Kontext dem Strommarkt – ausgeübt haben. In diesem Zusammenhang sei insbesondere die einflussreiche Forschungseinrichtung Öko-Institut in Freiburg, aber auch das Auftreten von bürgerschaftlichen Initiativen, wie Energiegenossenschaften, genannt (vgl. Berlo u. Wagner 2015: 242).

Ein Transformationsprozess kann demnach als das Resultat von sich gegenseitig verstärkenden strukturellen Entwicklungen auf den beschriebenen Ebenen verstanden werden (Schneidewind u. Scheck 2012: 50). Die Ebenen stehen hierbei in einer verschachtelten Hierarchie in Beziehung zu einander und anhand der Mehrebenen-Perspektive kann analysiert werden, welche Dynamiken zwischen diesen Ebenen auftreten (vgl. Geels 2002: 1261; Schneidewind u. Scheck 2012: 50). Die Mehrebenen-Perspektive zeigt die Rolle der jeweiligen Ebenen im Transformationsprozess und bestimmte Muster dieses Prozesses auf (Schneidewind u. Scheck 2012: 50). Ein allgemein prägendes Muster von Transformationsprozessen ist, dass das vorherrschende System in der globalen Lage und die Innovationen aus der Nische innerhalb des vorherrschenden Systems eingebettet sind. Dies hat zur Folge, dass der weitere Erfolg einer neuen Innovation nicht allein in einer Nische bestimmt wird, sondern erst in der daraufhin folgenden Ausprägung, die in die Ebenen des vorherrschenden Systems und der globalen Lage hineinragt, abhängt (vgl. Geels 2002: 1261).

Als Grundvoraussetzung für den Erfolg von Transformationsprozessen sieht Geels (2002: 1262) das Auftreten von Verbindungen zwischen den Ebenen. Erst in Folge dessen können Innovationen aus der Ebene der Nische in die Ebene des vorherrschenden Systems eindringen (vgl. Geels 2002: 1262). Diese Verbindungen entstehen durch interne Spannungen auf der Ebene des vorherrschenden Systems – Geels (2002) bezeichnet diese Verbindungen als „window[s] of opportunity“ (Geels 2002: 1262). Derartige internen Spannungen im vorherrschenden System werden nach Rotmans und Loorbach (2010: 137 f.) durch die folgenden drei Möglichkeiten hervorgerufen:

- 1) Bedingt durch ein Bottom-up-Muster, welches durch ein immer stärker werdendes System der Nische hervorgerufen wird. Der sich dabei ergebende Druck auf das vorherrschende System führt schließlich dazu, dass das bestehende System gekippt und das System von der untergeordneten Ebene übernommen wird (vgl. Rotmans u. Loorbach 2010: 137 f.).
- 2) In einem Top-down-Muster erfährt das vorherrschende System wiederum durch das abrupte Auftreten von Entwicklungen auf der globalen Lage Spannungen (vgl. Rotmans u. Loorbach 2010: 137 f.).
- 3) Eine dritte Variante ergibt sich aus Lern- und Anpassungsprozessen auf der Ebene des vorherrschenden Systems, wodurch Innovationen mit dem Ziel der Leistungsverbesserung aus der Nische übernommen werden (vgl. Rotmans u. Loorbach 2010: 137 f.).

Der Erfolg von Transformationsprozessen hängt demnach von verschiedenen Faktoren ab (vgl. Rotmans u. Loorbach 2010: 137 f.). Inwiefern sich dies explizit auf die Energiewende übertragen lässt, ist Gegenstand des folgenden Kapitels.

2.2 Widerstände und Hürden der Energiewende

Auch wenn sich im Sinne der Mehrebenen-Perspektive nach Geels (2002) aus dezentralen Nischenentwicklungen wie bürgerschaftlichen Energiewendeaktivitäten und Neugründungen bzw. Rekommunalisierungen von Stadtwerken entscheidende transformative Prozesse für die Energiewende ergeben, müssen sich diese deutlichen Widerständen des vorherrschenden Systems und ihren innovationshemmenden Praktiken stellen (vgl. Berlo u. Wagner 2015: 250). Dadurch wird der weitere Verlauf der Energiewende – trotz der Erfüllung aller Kriterien einer umfassenden Transformation – nur schwer absehbar (vgl. Schneidewind u. Scheck 2012: 55). Insgesamt ist dieser Prozess demnach von einer Vielzahl an Hindernissen, die bei einem nachhaltigen Umbau des Energiesystems überwunden werden müssen, geprägt (vgl. Griebhammer u. Brohmann 2015: 6).

Derartige Hindernisse ergeben sich bereits bei gesellschaftlichen Aushandlungsprozessen von gemeinsamen Zielen und ersten Schritten hin zu perspektivisch offenen technologischen und sozialen Innovationen. Aber auch aktive Widerstände müssen überwunden werden: Diese resultieren aus Ängsten vor Veränderungen, besitzstandswahrenden Interessen oder einseitigen Wachstums-Orientierungen (vgl. Griebhammer u. Brohmann 2015: 6).

Als ein weiterer entscheidender Hemmnisfaktor einer Transformation des Energiesektors gilt die infrastrukturell-technische Pfadabhängigkeit, die im Wesentlichen auf die konventionelle Elektrizitätswirtschaft Deutschlands zurückzuführen ist (vgl. Griebhammer u. Brohmann 2015: 6; Berlo u. Wagner 2015: 245). Ihre ökonomische Dominanz und eine auf Langfristigkeit ausgelegte Investitionsstrategie hat einen Weg eingeschlagen, dem es widersprechen würde, eine Transformation des Energiesektors zu befördern – beide Positionen stehen sich antagonistisch gegenüber (vgl. Berlo u. Wagner 2015: 245; Fettke u. Fuchs 2017: 20 ff.) (vgl. Tab. 1).

Tab. 1: Unterscheidungsmerkmale zwischen der konventionellen Elektrizitätswirtschaft und der des Erneuerbaren Energien-Sektors

	Konventionelle Elektrizitätswirtschaft	Erneuerbare Energien-Sektor
Hauptakteure	<ul style="list-style-type: none"> Etablierte Energieversorgungsunternehmen wie E.ON, RWE und EnBW 	<ul style="list-style-type: none"> Interessierte Einzelpersonen und Vereinigungen wie Energiegenossenschaften Neu gegründete mittelständische Unternehmen Regionale Versorgungsinitiativen
Staatliche Instrumente	<ul style="list-style-type: none"> Regulierung Subvention 	<ul style="list-style-type: none"> EEG
Regulierungsebene	<ul style="list-style-type: none"> Dominiert von einer zentralen Ebene 	<ul style="list-style-type: none"> Dezentral auf Kommunal-, Regional- sowie Länderebene
Leitnorm	<ul style="list-style-type: none"> Vordergründig durch eine sichere und billige Stromversorgung argumentiert 	<ul style="list-style-type: none"> Ökologische Problemdeutung des Energiethemas als Ausgangspunkt

Quelle: eigene Darstellung nach Mautz et al. 2008: 18 f.; Berlo u. Wagner 2015: 245 ff.; Debora 2017: 109; Fettke u. Fuchs 2017: 20 ff.

Die konventionelle Elektrizitätswirtschaft Deutschlands hat sich nicht nur den Entwicklungen der Energiewende in der Vergangenheit deutlich verweigert, wodurch „wichtige Nischen-Innovationen nicht zur Kenntnis genommen, neue Akteure vielfach behindert und im Zuge dieser Entwicklung die Energiewende regelrecht ‚verschlafen‘“ (Berlo u. Wagner 2015: 243) wurde, sondern es „spricht einiges dafür, dass die großen Stromkonzerne auch in Zukunft an dem einmal eingeschlagenen Pfad im Wesentlichen festhalten werden“ (Mautz et al. 2008: 245). Dabei würden die in Deutschland zur Verfügung stehenden Energiequellen eine vollständige Dekarbonisierung des Energiesystems theoretisch ermöglichen: Es muss jedoch davon ausgegangen werden, dass eine solche Transformation nicht allein durch Ressourcenknappheit vorangetrieben werden kann. Ohne einen absehbaren Mangel fossiler Energieträger in der nahen Zukunft besteht weiterhin ein Hemmnis für die konventionelle Energiewirtschaft sich an einer Transformation der Energiewirtschaft zu beteiligen, da fossile Energieträger als kostengünstigere Alternative zur Verfügung stehen (vgl. WBGU 2011: 118).

Deutlich wird, dass Erneuerbare Energien eine starke Ablehnung von den Interessensgruppen der konventionellen Energiewirtschaft erfahren – diese wurden von Beginn an von diesen als „Fremdkörper und eine potenzielle Bedrohung ihrer dominanten Position im Feld“ eingestuft (Fettke u. Fuchs 2017: 20). Die bestimmenden Akteure der konventionellen Energiewirtschaft haben sich stark dafür eingesetzt, die bestehenden Marktbedingungen beizubehalten, um so ihre Position auf dem Energiemarkt zu verteidigen (vgl. Berlo u. Wagner 2015; Fettke u. Fuchs 2017: 20). Das strategische Handlungsfeld der Erneuerbaren Energien konnte sich somit aufgrund der Resistenz der Strukturen der konventionellen Energiewirtschaft nur auf einer neuen institutionellen Ebene entwickeln bzw. etablieren, die größtenteils unabhängig von den bestehenden Strukturen der konventionellen Energiewirtschaft funktioniert (vgl. Fettke u. Fuchs 2017: 21).

3 Energiegenossenschaften als Bestandteil der Energiewende – ein Erfolgskonzept im Umbruch

Zweifelsohne geht die Transformation des Energiesystems in Deutschland mit einer Dezentralisierung der Stromproduktion einher (vgl. Kahla et al. 2017: 5), „schon allein, weil die zugrunde liegenden Primärenergiequellen (z. B. Solarstrahlung und Wind) – bei räumlich differenzierten Nutzungspotenzialen – prinzipiell ubiquitär sind“ (Gailing u. Röhring 2015: 31). Beckmann et al. (2013: 3) betrachten hierbei die räumlichen Implikationen der Energiewende und weisen auf die neuen Inanspruchnahmen und Problemlagen in Räumen sowie neuen Verhältnissen zwischen Räumen hin (vgl. Beckmann et al. 2013: 3; Gailing u. Röhring 2015: 32). Die damit verbundene soziale Ausprägung schließt einen Wandel der Akteursstrukturen ein: In der Gesellschaft formen sich gleichzeitig Gruppen, die die Energiewende einerseits aktiv zu befördern, als auch andererseits zu verhindern versuchen (vgl. Jakubowski u. Koch 2012: 489; Beckmann et al. 2013: 8; Gailing u. Röhring 2015: 32). Dieses Aufeinandertreffen ist der Auslöser vieler lokaler Proteste: „Die neuen Energielandschaften sind auch Konfliktlandschaften“ (Beckmann et al. 2013: 8) (vgl. Kap. 3.2).

Auf der Seite der Befürworter haben Energiegenossenschaften bei der Entwicklung des dezentralen Ausbaus der erneuerbaren Stromproduktion seit Beginn des 21. Jhd. eine entscheidende Rolle eingenommen: Durch die Bündelung von Privatkapital erschließen Energiegenossenschaften weitere Finanzierungsquellen für den Bereich der Energiewende (vgl. Klagge et al. 2016: 243). Dabei erlebten Energiegenossenschaften mit einer jährlich steigenden Zahl an Neugründungen bis ins Jahr 2013 einen wahren Aufschwung (vgl. Kahla et al. 2017: 13), sodass mitunter von einer Renaissance von Energiegenossenschaften die Rede war (vgl. Klemisch 2014a: 22; Volz u. Storz 2015: 112). Diese Entwicklung ergab sich u.a. durch das Zusammenspiel verschiedener begünstigender Rahmenbedingungen, welche namentlich durch das EEG, die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes von 2006 und die Gründungsinitiativen verschiedener Genossenschaftsverbände geschaffen wurden (vgl. Volz u. Storz 2015: 112) (vgl. Kap 3.3.3).

Bevor näher auf die Geschäfts- und Kooperationsmodelle von Energiegenossenschaften eingegangen wird, folgt zunächst eine Annäherung an den Begriff der Energiegenossenschaften.

3.1 Begriffsabgrenzung und Definition

Festzustellen ist, dass die Begriffe Bürgerenergiegesellschaft und Energiegenossenschaft oftmals fälschlicherweise als Synonyme verwendet werden (vgl. Kahla 2018: 29, 47 ff.). Für eine explizite Umschreibung des Begriffes der Bürgerenergiegesellschaften sei dabei auf Kahla (2018: 25 ff., 47 ff.) hingewiesen. Eine Unterscheidung ergibt sich hier jedoch allein aus formal-juristischen Gründen: Energiegenossenschaften treten generell in der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft in Erscheinung (vgl. Kahla 2018: 29), „deren Hauptzweck darin besteht, Aktivitäten im Energiesektor durchzuführen“ (Holstenkamp 2012: 7). Um sich den Begriff der Energiegenossenschaften weiter zu nähern, eignet es sich, die beiden Begriffsbestandteile – Energie und Genossenschaft – in einem ersten Schritt getrennt voneinander zu betrachten und zu charakterisieren (vgl. Holstenkamp 2012: 7 ff.).

Genossenschaften lassen sich generell anhand dreier Kernprinzipien charakterisieren, die sie von anderen unternehmerischen Organisationsformen abgrenzen (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 22 ff.; Klagge et al. 2016: 245):

- a) Mitgliederorientierung:** Genossenschaften verfolgen wirtschaftliche, sozial oder kulturelle Belange ihrer Mitglieder durch einen gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb; dabei steht die Hilfe zur Selbsthilfe im Vordergrund, was den Zusammenschluss von Menschen meint, die gemeinsam Aufgaben übernehmen, welche der Einzelne nicht zu vollbringen vermag (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 22 ff.; Klagge et al. 2016: 245).
- b) Identitätsprinzip:** Genossenschaften vereinen sonst konträre Positionen, wie Produzent und Konsument, Vermieter und Mieter. Dadurch entsteht eine geschlossene Identität von Träger und Nutzer der genossenschaftlichen Leistung; Energiegenossenschaften stellen hierbei jedoch in gewisser Hinsicht eine Ausnahme dar, weil die produzierte Energie von den Genossenschaftsmitgliedern meistens nicht selbst verbraucht wird (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 22 ff.; Klagge et al. 2016: 245).
- c) Demokratieprinzip:** Jedes Genossenschaftsmitglied hat eine Stimme, ganz unabhängig davon, wie die finanzielle Beteiligung in Form von der Anzahl der Anteile oder der Höhe der Kapitaleinlage ausfällt (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 22 ff.; Klagge et al. 2016: 245).

Einzelne dieser Kernprinzipien werden auch im gesetzlich-rechtlichen Rahmen aufgegriffen und so wird das Wesen von Genossenschaften wie folgt umschrieben: Bei Genossenschaften handelt es sich um eine Gesellschaft mit „nicht geschlossener Mitgliederzahl, deren Zweck darauf gerichtet ist, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern“ (§1 Abs. 1 GenG). Demnach wird das Kernprinzip der Mitgliederorientierung durch den gesetzlichen Auftrag zur Mitgliederförderung bekräftigt und unterstreicht im Wesentlichen den Unterschied zu anderen unternehmerischen Organisationsformen (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 12). Die Motivation des Einzelnen für die Mitgliedschaft in einer Genossenschaft ist also die zu erwartende Förderung. Diese Förderung soll durch den Unternehmensgegenstand einer Genossenschaft, welcher formal in der jeweiligen Satzung festgelegt ist, erreicht werden (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 12).

Mit Blick auf den Unternehmensgegenstand liegt es nahe, den zweiten Begriffsbestandteil – dem der Energie – näher zu untersuchen (vgl. Holstenkamp 2012: 7 ff.). Auf eine detaillierte physikalische Betrachtung wird im Rahmen dieser Arbeit jedoch verzichtet. Entscheidend ist, dass Energie in unterschiedlichen Formen vorliegt und dabei durch eine Umwandlung von einer Form in die nächste überführt werden kann: Durch die Aufbereitung und technische Umwandlung entstehen aus Primärenergiequellen bzw. den Primärenergieträgern (wie fossile Energieträger, Erneuerbare Energien, Kernbrennstoffe) schließlich Sekundärenergieträger (wie Wärme, Elektrizität, Strom und Brennstoffe) und in einer letzten Stufe Nutzenergie (vgl. Holstenkamp 2012: 7). Diese Aktivitäten sind als eine Energiewertschöpfungskette zu verstehen, die im weiteren Sinne der Begriff der Energiewirtschaft umschreibt (vgl. Holstenkamp 2012: 7). Dabei sind Energiegenossenschaften Unternehmen, die entlang der gesamten Energiewertschöpfungskette operieren (vgl. Debor 2014: 5) (vgl. Abb. 1).

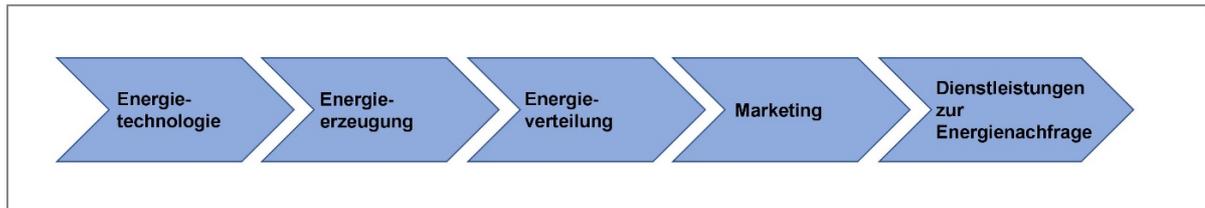


Abb. 1: *Energiewertschöpfungskette von Energiegenossenschaften*

Quelle: eigene Darstellung nach Debor 2014: 5

Es wird deutlich, dass die Institution Energiegenossenschaften ein heterogenes Feld umschreibt, sodass eine allgemeine Definition von Energiegenossenschaften nur sehr vage ausfallen kann (vgl. Holstenkamp 2012: 8-9; Debor 2017: 112), Unter Energiegenossenschaften verstehen sich in dieser Arbeit demnach:

„alle solchen eingetragenen Genossenschaften, deren Hauptzweck darin besteht, Aktivitäten im Energiesektor durchzuführen – ohne Beschränkung auf bestimmte Wertschöpfungsstufen, d.h. entlang der gesamten Wertschöpfungskette“ (Holstenkamp 2012: 7).

Allerdings wird deutlich, dass Energiegenossenschaften dabei ihren primären Fokus auf die Produktion von Erneuerbaren Energien richten (vgl. Debor 2014: 9 ff.; Debor 2017: 109; Kahla 2018: 53), womit Energiegenossenschaften sich der Frage nach der Akzeptanz ihrer Erneuerbarer Energieerzeugungsanlagen stellen müssen (vgl. WBGU 2011: 222; Jakubowski u. Koch 2012: 475; Hildebrand et al. 2018: 195).

3.2 Akzeptanz von erneuerbarer Energieerzeugungsanlagen

Grundsätzlich führt jede neue Infrastrukturmaßnahme zu einem Eingriff in die gewohnte Lebensumwelt (vgl. Hildebrand et al. 2018: 195). Dies gilt für erneuerbare Energieerzeugungsanlagen gleichermaßen wie bspw. für die Realisierung von Autobahnen, Bahntrassen oder Deponien. Dabei fallen die gesellschaftlichen Reaktionen auf Infrastrukturmaßnahmen in jedem einzelnen Fall unterschiedlich aus, denn eine positive oder negative Wahrnehmung hängt von persönlichen Eigenschaften und einer Reihe von unterschiedlichen kontext- und projektspezifischen Faktoren ab (vgl. Hildebrand et al. 2018: 195).

Die Energiewende nimmt in diesem Kontext eine besondere Rolle ein, denn „die sehr hohe Anzahl dezentraler erneuerbarer Energieerzeugungsanlagen, die in relativ kurzer Zeit errichtet wurden“ (Hildebrand et al. 2018: 195), löste in den letzten Jahren ein unverhältnismäßig hohes Aufkommen von Widerständen und Konflikten von Seiten der Bevölkerung aus (vgl. Jakubowski u. Koch 2012: 475; Klagge et al. 2016: 246; Hildebrand et al. 2018: 195). Die dezentrale Raumstruktur von Infrastrukturmaßnahmen zur erneuerbaren Energieerzeugung ist u.a. ein Grund, dass eine ungleich höhere Anzahl von Anwohnern unmittelbar tangiert werden, als dies bei einer im Gegensatz dazu zentralen fossilen oder nuklearen Energieerzeugung der Fall ist (vgl. Klagge et al. 2016: 245 f.). Wie aus Tab. 2 exemplarisch hervorgeht, birgt diese räumliche Nähe zu einer erneuerbaren Energieerzeugungsanlage – hier am Beispiel von Windkraft- und Bioenergieanlagen dargestellt – eine Vielzahl von möglichen negativen Auswirkungen auf Mensch und Natur (vgl. Sonnenberger u. Ruddat 2016: 42; Hildebrand et al. 2018: 198) (vgl. Tab. 2).

Tab. 2: Mögliche negative Auswirkungen von Windkraft- und Bioenergieanlagen auf regionaler Ebene

	Mögliche negative Auswirkungen auf regionaler Ebene
Windkraft-anlagen	<ul style="list-style-type: none"> • Beeinträchtigung des Landschaftsbildes und weitere störende Faktoren wie Lärm oder Schattenwurf, bis hin zu Beeinträchtigungen der Gesundheit • Minderung von Immobilienwerten • Gesellschaftliche Spaltung von Kommunen • Verletzung oder Tod von Tieren durch Vogelschlag
Bioenergie-anlagen	<ul style="list-style-type: none"> • Hohes Verkehrsaufkommen mit Folgewirkungen wie Gesundheits-beeinträchtigungen • Einbuße des Landschaftsbildes • Minderung von Immobilienwerten

Quelle: eigene Darstellung nach Sonnenberger u. Ruddat 2016: 42; Hildebrand et al. 2018: 198

Dabei wirft diese Entwicklung die grundsätzliche Frage auf, wie die öffentliche Akzeptanz von erneuerbaren Energieerzeugungsanlagen gesteigert werden kann. Die Erfahrungen der Vergangenheit haben gezeigt, dass die Projektrealisierung von erneuerbare Energieerzeugungsanlagen eine erhöhte Akzeptanz erfährt, wenn die unmittelbar betroffenen Anwohnenden durch eine Bürgerbeteiligung möglichst früh in den Planungsprozess einbezogen werden (vgl. WBGU 2011: 222; Jakubowski u. Koch 2012: 475; Hildebrand et al. 2018: 195). Hierdurch wird die wichtige Gelegenheit geschaffen, ein an das Planungsverfahren angelegten Beteiligungsprozess zu implementieren, welcher allen betroffenen Akteursgruppen eine Erörterung der relevanten Themen und ein erstes persönliches Kennenlernen ermöglicht (vgl. Hildebrand et al. 2018: 195). Die somit ermöglichte Partizipation ergänzt das politische System um die wichtige Komponente einer direkten Demokratie (vgl. Ried et al. 2017: 2017).

Der WBGU stellt jedoch fest, dass die bestehenden Planungs- und Verwaltungsverfahren in Deutschland dieser Anforderung nicht gerecht werden und appelliert daher für „[e]rweiterte Partizipationsmöglichkeiten im Verwaltungsverfahren“ (WBGU 2011: 222). Laut des WBGU hat der Staat dafür zu sorgen, dass die „Strukturen für eine effektive Beteiligung [...] und einen ‚konstruktiven Kommunikationsprozess‘“ (WBGU 2011: 222) gegeben werden. Durch dieses ausgebaute rechtlich vorgelagerte Planungsverfahren würde die frühzeitige Öffentlichkeitsbeteiligung als bindend etabliert werden und garantieren, dass Bürgerinnen und Bürger mit ihren Argumenten Einfluss auf die Verwaltungsentscheidung nehmen können. Dadurch kann einer vielmals verspäteten Öffentlichkeitsbeteiligung, wo wesentliche Abstimmungen zwischen den Behörden und den Trägern der öffentlichen Belange bereits getroffen worden sind und somit alternative Vorschläge von Seiten der Bevölkerung kein Gehör mehr finden können, etwas entgegengesetzt werden (vgl. ebenda). Auch Jakubowski und Koch (2012: 482) sehen Städte und Gemeinden in der Verantwortung, Bürgerinnen und Bürger bei ihren Aktivitäten im Kontext der Energiewende weiter einzubeziehen. Dies soll „sowohl hinsichtlich der konkreten Anlagenplanung als auch bei der Entwicklung eines kommunalen Energiekonzeptes“ (Jakubowski und Koch 2012: 482) geschehen. Ried et al. (2017) plädieren dabei für eine „Kultur der Kontroverse“ (Ried et al. 2017.: 210): Sie sehen den Erfolg der Partizipation erst dann gesichert, wenn Meinungsverschiedenheiten „nicht durch die (imaginierte) Akzeptanz einer Mehrheit überdeckt, sondern offen ausgetragen werden können“ (Ried et al. 2017: 211). Dies schließt zwar gleichermaßen eine mögliche Verzögerung im Planungsverlauf sowie einen

finanziellen oder organisatorischen Mehraufwand ein, der Nutzen liegt jedoch in der gesellschaftlichen Absicherung der zu erreichenden Ergebnisse und dient damit der Gewährleistung eines langfristigen Erfolges der Energiewende (vgl. Ried et al. 2017: 211).

Die Bedeutung von Energiegenossenschaften wird besonders vor dem Hintergrund eines strukturellen Defizites an akzeptanzfördernden Maßnahmen bzw. Planungsverfahren von EE-Maßnahmen deutlich: Denn ihre regionale Orientierung und genossenschaftliche Mitbestimmung gelten als Erfolgsfaktor für die Akzeptanz von Projekten der erneuerbaren Energieerzeugung (vgl. Schreuer u. Weismeier-Sammer 2010: 33; Jakubowski u. Koch 2012: 482; Ott u. Wieg 2014: 834; Klagge et al. 2016: 243). Im Gegensatz zu externen Akteuren der Energiewirtschaft sind regional operierende Energiegenossenschaften eher in der Lage, kontextspezifische Situationen einzuordnen und daraus Rückschlüsse für eigene Strategien zu ziehen (vgl. Klagge et al. 2016: 243). In Zuge dessen können durch die Involvierung weiterer lokaler Akteure Kooperationen gebildet werden, denen es vereint gelingen kann, lokale Widerstände zu überwinden (vgl. Klagge et al. 2016: 243) (vgl. Kap. 4.2). Als weitere akzeptanzfördernde Faktoren gelten regionalökonomische Effekte, die von Energiegenossenschaften durch die Schaffung von Arbeitsplätzen oder von finanziellen Vorteilen für Kommunen oder Mitgliedern der Genossenschaften ausgehen (vgl. Schreuer u. Weismeier-Sammer 2010: 33; Jakubowski u. Koch 2012: 483; Klagge et al. 2016: 243). Energiegenossenschaften ermöglichen also die aktive Beteiligung an Energieprojekten und begünstigen somit die Wahrnehmung des Mehrwerts dieser Art von Projekten, wodurch die sogenannte „Not in my Backyard“-Problematik – bei welcher „also die Energiewende zwar grundsätzlich begrüßt wird, allerdings im eigenen Umfeld keine neuen Energieinfrastrukturen gewünscht sind“ (Haas 2017: 282) – in der lokalen Bevölkerung erheblich abgemildert werden kann (Ott u. Wieg 2014: 834).

Vor diesem Hintergrund wird der ideelle Beitrag von Energiegenossenschaften für die Energiewende besonders deutlich: Ihre Organisationsform ermöglicht eine demokratische Partizipation und fördert damit eine Steigerung der Akzeptanz von Erneuerbaren Energien (vgl. Müller et al. 2015: 98). Neben diesem ideellen Beitrag ergibt sich durch genossenschaftliche Projekte im Energiesektor auch ein faktischer Beitrag zur Energiewende: Sie produzieren – wenn auch einen vergleichsweise geringen Anteil – des Stroms aus regenerativen Anlagen (vgl. Müller et al. 2015: 98). Hiermit eng verbunden ist das Tätigkeitsfeld von Energiegenossenschaften (vgl. Müller et al. 2015: 97), was den Gegenstand des nachfolgenden Kapitels darstellt.

3.3 Tätigkeitsfelder von Energiegenossenschaften

Bedingt durch förderliche institutionelle Bedingungen sowohl im Energiesystem als auch bezüglich des Genossenschaftsrechts haben sich Energiegenossenschaften in Deutschland in der jüngsten Vergangenheit sehr dynamisch entwickelt (vgl. Klagge u. Schmole 2018: 303). Eine zunächst auffällig hohe Zahl an Neugründungen stand einer daraufhin folgenden Veränderung hinsichtlich der organisatorischen Strukturen und der Geschäftsmodelle von Energiegenossenschaften bei einer gleichzeitigen abnehmenden Zahl an Neugründungen gegenüber (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2014: 35; Kahla 2018: 50 f.; Klagge u. Schmole 2018: 303). Bevor sich den Hintergründen dieser Dynamik genähert wird, folgt zunächst eine Begriffsbestimmung zu Geschäftsmodellen (Kap. 3.3.1). Daraufhin schließt ein systematischer

Überblick des Tätigkeitfeldes von Energiegenossenschaft in Kap. 3.3.2 und deren Einordnung in den zeitlichen Kontext (Kap. 3.3.3) an.

3.3.1 Begriffsannäherung Geschäftsmodelle

In der wissenschaftlichen Literatur lässt sich keine allgemeingültige Definition zu Geschäftsmodellen finden (vgl. Zott et al. 2011: 1020), allerdings wird der Begriff regelmäßig anhand der folgenden vier Kriterien umschrieben (vgl. Schaltegger et al. 2012: 13 ff.):

1. Wertversprechen;
2. Kundenbeziehungen;
3. Unternehmensinfrastruktur;
4. Die finanziellen Aspekte, welche sich aus den Kosten- und Einnahmestrukturen ergeben (vgl. Schaltegger et al. 2012: 13 ff.).

Übertragen auf Energiegenossenschaften gibt es ebenfalls keine einheitliche Definition, welche die Vielfalt an Geschäftsmodellen einheitlich beschreiben würde (vgl. Holstenkamp 2012: 41). In der Tat sind die Geschäftsmodelle und Strukturen von Energiegenossenschaften stark ausdifferenziert und müssen vor dem Hintergrund des zeitlichen Kontexts ihrer Gründung verstanden werden (vgl. Holstenkamp 2012: 41; Klemisch 2014b: 157). Daher ist es hilfreich, anhand der Position in der Wertschöpfungskette und des Energieträgers eine Systematik von Energiegenossenschaften aufzustellen, die Aufschluss über die Vielfalt der energiegenossenschaftlichen Geschäftsmodelle liefert (vgl. Holstenkamp 2012: 6 ff.).

3.3.2 Ein systematischer Überblick des energiegenossenschaftlichen Tätigkeitfeldes

Die folgende Systematik dient als Grundlage für spätere Kategorisierungen (vgl. Kap. 3.3.3), „wo und warum Genossenschaften entstehen und inwieweit sich bestimmte Formen der Organisation und Finanzierung für die Umsetzung bestimmter Aktivitäten im Energiesektor eignen“ (Holstenkamp 2012: 6). Dafür ist insbesondere eine Differenzierung von Energiegenossenschaften entlang der Wertschöpfungskette innerhalb des Energiesektors vorteilhaft (vgl. Holstenkamp 2012: 28). Klemisch und Maron (2010: 9) unterscheiden hierbei vier Grundtypen energiegenossenschaftlicher Organisation, „wobei die Übergänge fließend sind“ (Klemisch u. Maron 2010: 9):

1. *Energieverbraucher-genossenschaften:*

Energieverbraucher-genossenschaften setzen ihren Schwerpunkt auf den Handel und den Vertrieb von Erneuerbarer Energie, dabei ist die Produktion von Energie nicht ausgeschlossen (vgl. Kaehlert 2011: 27). Hierzu zählen zunächst die alten Elektrizitätsgenossenschaften, welche vor allem im ländlichen Raum entstanden sind, um hier die Elektrifizierung in Eigeninitiative zu organisieren (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 9). Darunter sind auch neuere Gründungen zu verstehen, die „auf Initiative von Verbrauchern, die von anderen Anbietern nicht versorgt, zu teuer abgerechnet oder nur mit klimaschädlicher Energie beliefert werden“ (Klemisch u. Maron 2010: 9). Dieses Defizit versuchen die Verbraucher durch eine effizientere

und ökologisch verantwortliche Energieversorgung im Rahmen einer Energieverbraucher-genossenschaft auszugleichen (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 9).

Beispiel:

Als Beispiel für eine ältere Energieverbraucher-genossenschaft ist die Teutoburger Energie Netzwerk eG (TNE) zu nennen, die in Niedersachsen aus den Elektrizitätsgenossenschaften der Gemeinden Bad Laer, Glandorf, Hilter und Hagen am Teutoburger Wald zwischen den Jahren 1920 und 1922 hervorgegangen ist (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 10). Typisch für Elektrizitätsgenossenschaften dieser Zeit stand bei der Gründung die Selbsthilfe der späteren Nutzer im Vordergrund, da die niedersächsischen Kraftwerke nicht bereit waren, die ländlichen Gebiete mit Elektrizität zu versorgen (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 10). Diese bis heute existierende Genossenschaft setzte ihren Schwerpunkt von Beginn an neben dem Handel auch auf die eigentliche Produktion von Energie (vgl. Website TEN).

Ein Beispiel für eine neuere Energieverbraucher-genossenschaft stellt die Greenpeace energy eG dar, welche 1999 auf Initiative der Umweltschutzorganisation Greenpeace gegründet wurde (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 10). Diese Genossenschaft beschränkte sich bei ihrer Gründung allerdings allein auf den Handel von Erneuerbarer Energie (vgl. Klagge et al. 2016: 254). Mittlerweile befindet sie sich jedoch „in einem Diversifizierungsprozess [...] in Richtung eigenständige Stromerzeugung“ (Klagge et al. 2016: 254). Mit 24.000 Genossenschaftsmitgliedern, einem Grundkapital von 4,3 Mio. EUR und 130.000 Strom- und Gaskunden gehört Greenpeace Energy eG zu den Marktführern im Bereich Ökostromvermarktung in Deutschland (vgl. Klagge et al. 2016: 254; Klemisch u. Maron 2010: 10; Website Greenpeace).

2. *Energieproduktionsgenossenschaften:*

Energieproduktionsgenossenschaften stellen die bekannteste und produktivste Art von Energiegenossenschaft dar (vgl. Yildiz et al. 2015: 62). Grundlegendes Unterscheidungsmerkmal von Energieproduktionsgenossenschaften zu Energieverbraucher-genossenschaften ist, dass „hier nur die reine Stromerzeugung im Mittelpunkt steht“ (Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 35). Der gesetzte Fokus auf die Herstellung von Erneuerbarer Energie schließt hierbei eine gemeinsame Aufteilung der Gewinneinnahmen mit ein (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 10; Kaehlert 2011: 27). Klemisch und Maron (2010: 10) bezeichnen sie daher „als gewerbliche Genossenschaften mit Hilfs- oder Ergänzungscharakter [...], die Energie zur Förderung der Erwerbs- und Unterhaltswirtschaft ihrer Mitglieder erzeugen“ (Klemisch u. Maron 2010: 10). Dies wird über das Aufbringen des nötigen Kapitals und des Betriebs einer oder mehrerer gemeinsamer Produktionsmittel zur Erfüllung der Teilaufgabe einer dezentraleren Energieerzeugung erreicht (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 10). Der wesentliche Unterschied zu einer klassischen Produktionsgenossenschaft liegt darin, dass sich hierbei überwiegend natürliche Personen für die Produktion zusammenschließen (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 10).

Beispiel:

Als entsprechender Prototyp für diese Art von Energiegenossenschaft gilt die in Hessen angesiedelte Solar-Bürger-Genossenschaft eG in Bürstadt (vgl. Klemisch u. Maron 2010: 10), bei der im Rahmen eines Verpachtungsmodells auf den Dächern der ortansässigen Freiwilligen Feuerwehr durch die Genossenschaft eine PV-Anlage in Betrieb genommen werden konnte (vgl. Website Solar-Bürger-Genossenschaft).

3. *Energie-Erzeuger-Verbraucher-Genossenschaften:*

Diese Art von Energiegenossenschaft umfasst einen integrierten Lösungsansatz von der Erzeugung, dem Vertrieb bis hin zum Handel von Erneuerbarer Energie (vgl. Kaehlert 2011: 27). Ein klassisches Beispiel hierfür sind Bioenergiedörfer – vorausgesetzt sie werden in der Rechtsform einer eG gegründet (vgl. Holstenkamp 2012: 29 f.). Das Ziel dabei ist die eigenständige Energieversorgung einer Gemeinde, was dem oben genannten integrierten Lösungsansatz entspricht, sodass es gelingen kann, neue nachhaltige Energiekonzepte zu implementieren (Klemisch u. Maron 2009: 10).

Beispiel:

Das Bioenergiedorf Jühnde eG (Niedersachsen), gefördert vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz, setzte von Beginn an auf die Umstellung der Wärme- und Stromversorgung des Dorfes auf Erneuerbare Energieträger (vgl. FNR 2008: 18; Klemisch u. Maron 2009: 10).

4. *Energiedienstleistungsgenossenschaften:*

Energiedienstleistungsgenossenschaften unterstützen ihre Mitglieder durch ein weit gestecktes Tätigkeitsfeld, welches den Einkauf bzw. die Beschaffung von Energie, die Energieberatung, die Auftragsbeschaffung sowie die Vertriebskooperation einschließt (vgl. Yildiz 2013: 175). Dabei bündeln sie meistens die Aktivitäten mehrerer Versorgungsunternehmen, die wiederum mehrheitlich genossenschaftlich organisiert sind (vgl. Yildiz 2013: 175). Flieger (2008) unterscheidet dabei drei Ansätze: 1) Beratungsgenossenschaften, 2) Einkaufs- und Beschaffungsgenossenschaften sowie 3) Auftragsbeschaffungs- und Vertriebskooperationen.

Beispiel:

Die Einkaufsgemeinschaft Energieversorgungsunternehmen (EGEVU eG) aus Traunstein (Bayern) umfasst 53 mittelständische Energieversorgungsunternehmen – zumeist Elektrizitätsgenossenschaften – die durch ihren Zusammenschluss einen gemeinsamen Einkauf von Strom mit verbesserten Konditionen, das Nutzen von Beratungsdienstleistungen und das kollektive Auftreten gegenüber der Verwaltung, Politik, Presse und Lieferanten anvisieren (vgl. Flieger 2008; Website Genossenschaften).

Energiegenossenschaften sind demnach Unternehmen, die entlang der gesamten Energiewertschöpfungsketten tätig sind: Sie installieren Energietechnologien, produzieren oder handeln mit Energie, betreiben Netze und bieten Energiedienstleistungen an (vgl. Debor 2017: 112).

Neben der jeweiligen Position in der Wertschöpfungskette lassen sich jedoch auch Unterschiede im Bezug zur Art der Energienutzung, des Energieträgers bzw. der Technologie feststellen (vgl. Holstenkamp 2012: 31):

- Grundlegend wird bei der **Art der Energienutzung** zwischen Elektrizität, Wärme/ Kälte und Mobilität/ Kraftstoffe unterteilt;
- Eine Differenzierung des **Energieträgers** erfolgt bezüglich Erneuerbarer Energien anhand von Wasser-, Meeres-, Wind- oder Solarenergie bzw. Geothermie und Biomasse;
- Mit On-Shore und Off-Shore-Anlagen im Bereich der Windenergie findet sich eine Differenzierung anhand der **Technologie**; Die Solarenergie wird unter dem Gesichtspunkt der Technologie in die Gruppen Photovoltaik

(PV), Concentrated Solar Power (CSP) und Solarthermie differenziert; Biomassen werden zwischen gasförmigen und festen Bioenergieträgern unterschieden (vgl. Holstenkamp 2012: 31).

Off-Shore-Windenergieanlagen ebenso wie CSP werden aufgrund zu hoher Investitionskosten als genossenschaftliche Lösung nicht umgesetzt. Bei der Geothermie und Meeresenergie sind erst noch weitere technologische Entwicklungen notwendig, damit ein verstärktes Aufkommen im energiegenossenschaftlichen Kontext gelingen kann (vgl. Holstenkamp 2012: 31). Die von dem Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (DGRV) erfolgte Aufteilung der Geschäftsmodelle von Energiegenossenschaften greift die genannten Unterscheidungsmerkmale in Ansätzen auf und kombiniert sie in Teilen mit der Systematisierung anhand der Energiewertschöpfungsketten:

1. Photovoltaikgenossenschaften
2. Windenergiegenossenschaften
3. Genossenschaftliche Nahwärmenetze
4. Genossenschaftliche Bioenergiedörfer
5. Genossenschaftliche Energieversorgungsunternehmen (vgl. Website DGRV 1).

Dabei finden jedoch zum einen einzelne angewandte Energieträger keine Beachtung und zum anderen wird man dem Umstand nicht gerecht, dass Energiegenossenschaften mitunter auf eine Kombination von Energieträgern zurückgreifen (vgl. Tab. 3). Eine weitere Systematisierung von Energiegenossenschaften in Bezug zur Art der Energienutzung, des Energieträgers oder der verwendeten Technologie scheint daher nicht sinnvoll.

Tab. 3: Genutzte Energieträger von Energiegenossenschaften in Deutschland; Mehrfachnennung möglich

Energieträger	Anzahl	Prozent
PV	547	64 %
Wind	112	13 %
Bioenergie	158	19 %
Wasserkraft	27	3 %
Solarthermie	5	1%
Total	849	100%

Quelle: eigene Darstellung nach Kahla et al. 2017: 18

Aus Tab. 3 geht hervor, dass ein deutlicher Schwerpunkt im Bereich der Stromerzeugung mittels PV-Anlagen liegt (vgl. Kahla et al. 2017: 29). Eine Erklärung für den erhöhten Einsatz von PV ist allgemein in der fortschreitenden technologischen Entwicklung und einer damit verbundenen starken Preisreduktion der Module sowie einer effizienter werdenden Stromproduktion, die sich auch in kleineren Einheiten effizient realisieren lässt, zu finden. Des Weiteren hat eine langanhaltende Förderpolitik zu einem verstärkten Nutzen dieser Technologie

beitragen, sodass die Stromerzeugung aus Sonne – die Photovoltaik – mittlerweile als eine der bedeutendsten Formen der dezentralen Energieerzeugung gilt (vgl. Reinsberger u. Posch 2016: 188).

3.3.3 Geschäftsmodelle im Wandel der Zeit

Betrachtet man die Entwicklungen der Neugründungen von Energiegenossenschaften im zeitlichen Verlauf (vgl. Abb. 2), ist folgendes Muster erkennbar (vgl. Holstenkamp 2012: 36 ff.):

- zwei „Gründungswellen“ (Phase A und C) mit einer „Zwischenphase“ (Phase B) von Gründungsaktivitäten nach dem Zweiten Weltkrieg bis etwa 2006
- gefolgt von einem deutlichen Rückgang seit 2012 (Phase D) (vgl. Holstenkamp 2012: 36 ff.).

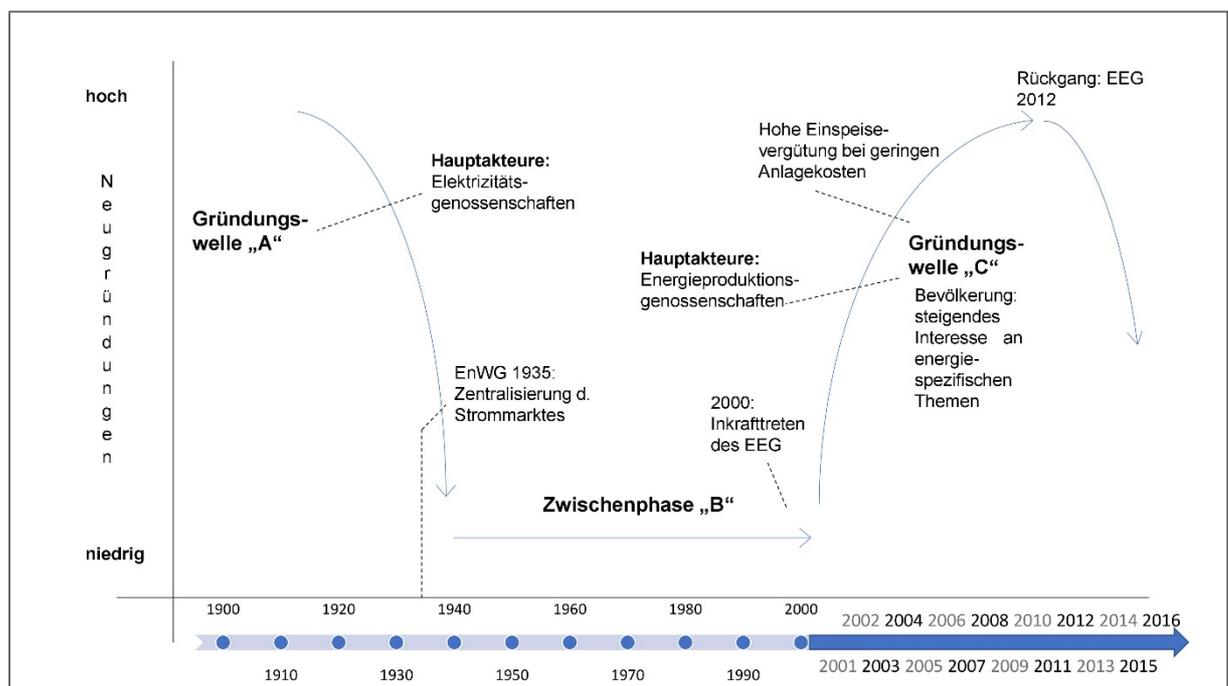


Abb. 2: Schematische Darstellung der Neugründungsentwicklungen von Energiegenossenschaften

Quelle: eigene Darstellung nach Holstenkamp 2012: 36 ff.; Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34; Klage et al. 2016: 251; Debor 2017: 114; Dorniok 2018: 221

Da diese Entwicklung vermuten lässt, dass dabei jeweils spezifische Geschäftsmodelle zum Tragen kamen (vgl. Holstenkamp 2012: 41), wird dem im Folgenden nachgegangen.

Phase A: „Gründungswelle“

Die Phase A wurde dominiert von Elektrizitätsgenossenschaften, welche als eine Art der Energieverbraucher-Genossenschaften (vgl. Kapitel 3.3.2) bereits seit dem Ende des 19. Jahrhunderts als Produzenten und Verteiler von Strom im ländlichen Bereich Deutschlands tätig waren (vgl. Klemisch 2014b: 156). Einen starken Zuwachs erfuhren Elektrizitätsgenossenschaften ab 1909 – mit einem mäßigen Zuwachs während des Ersten Weltkrieges – bis 1930 der Höhepunkt von ca. 6.000 Elektrizitätsgenossenschaften erreicht wurde (vgl. Holstenkamp 2018: 405). Diese rapide Entwicklung lässt sich aufgrund der Wettbewerbssituation in den ländlichen Regionen Deutschlands zu diesem Zeitpunkt erklären. Für gewinnorientierte

Unternehmen war die Elektrifizierung abseits der bevölkerungsreicheren Gebiete nicht ausreichend lukrativ bzw. wurde als wirtschaftlich zu riskant eingestuft. An dieser Stelle traten Elektrizitätsgenossenschaften somit als eine Art Vehikel der „Selbsthilfe“ ohne Mitwettbewerber auf den Plan (vgl. Holstenkamp 2018: 415) – Elektrizitätsgenossenschaften sind damit „historisch [...] geradezu klassische Infrastrukturleistungsträger“ (Klemisch 2014b: 157). Elektrizitätsgenossenschaften der ersten Stunde produzierten Strom aus Wasserkraft, gingen dann aber schnell dazu über, sich auf den VerteilNetzausbau und -betrieb zu konzentrieren (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34).

Nach 1930 stellte sich parallel zu einem Rückgang der Neugründungszahlen von Elektrizitätsgenossenschaften zudem eine allgemeine Tendenz zur Aufgabe derartiger Geschäftsbetriebe aus wirtschaftlichen Gründen ein. Beide Entwicklungen stehen dabei im engen Zusammenhang mit der nationalsozialistischen Herrschaft und der Verabschiedung des Energiewirtschaftsgesetzes (EnWG) 1935 (vgl. Holstenkamp 2018: 407). Im Zuge dessen wurde die Zentralisierung des Strommarktes eingeleitet und letztlich spitze sich diese Entwicklung während des Zweiten Weltkrieges weiter zu, da die NS-Elektrizitätspolitik keine Genehmigungen zu Neugründung derartiger Genossenschaften mehr vorsah (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34; Holstenkamp 2018: 407). Die Zentralisierung des Energiemarktes führte zu einer derartigen Dominanz weniger großer Versorgungsunternehmen, sodass von den ehemals 6.000 Elektrizitätsgenossenschaften durch einen sukzessiven Rückgang heute nur noch wenige bestehen: So beliefen sich Zahlen aus dem Jahr 2012 auf nur noch 40 Elektrizitätsgenossenschaften (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34).

Phase B: „Zwischenphase“

Auch wenn es in der Zwischenphase von 1960 bis 2006 nur zu vereinzelt Neugründungen von Energiegenossenschaften kam (vgl. Holstenkamp 2012: 37), ergaben sich in dieser Zeit dennoch langfristig prägende Entwicklungen: Die Liberalisierung der Energiemärkte, welche 1998 für Strom und 2004 für Gas erfolgte, sowie das Inkrafttreten des EEG im Jahr 2000 sind hierbei als prägende und Struktur verändernde Ereignisse zu nennen (vgl. Holstenkamp 2012: 37; Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34). Ausgelöst durch die Liberalisierung des deutschen Strommarktes haben sich die Marktstrukturen – was die ökonomische Konzentration betrifft – weiter verfestigt und teilen sich größtenteils auf vier marktbeherrschende Stromversorger auf (vgl. Mautz et al. 2008: 12).

Dieser Entwicklung steht das Inkrafttreten des EEG im Jahr 2000 gegenüber, einschließlich der gesicherten Vergütung Erneuerbaren Energiequellen, durch die das Fundament für den Ausbau gemeinschaftlicher Selbstproduktion von Energie geschaffen wurde und damit sich der Weg für ein relevantes Element der Energiewende eröffnete (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34). Das damit verbundene Geschäftsmodell unterschied sich insofern von denjenigen der alten Elektrizitätsgenossenschaft (siehe Phase A), „als dass hier nur die reine Stromerzeugung im Mittelpunkt steht“ (Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34). Der Absatz erfolgt daher an das Netz der allgemeinen Versorgung (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2012: 34).

Phase C: „Gründungswelle“

Einen wahren Aufschwung erlebten Energiegenossenschaften mit einer jährlich steigenden Zahl an Neugründungen von 2006 bis 2011 (vgl. Kahla et al. 2017: 13), sodass in dieser zweiten Gründungswelle die Rede von einer Renaissance von Energiegenossenschaften war (vgl. Volz u. Storz 2015: 112). Dorniok (2018: 221) erkennt dabei – aus der Sicht der Diffusionsfor-

schung – ab 2007 die „Erreichung einer gewissen kritischen Masse“ (Dorniok 2018: 221), was sich aus dem Zusammentreffen zweier begünstigender Bedingungen ergab (vgl. Debor 2017: 114; Dorniok 2018: 221):

1. Für die Gründung von Energiegenossenschaften gesetzliche Änderungen mit diversen ökonomischen und gründungsspezifischen Vorteilen.
2. Ein steigendes Interesse an energiespezifischen Themen innerhalb der Bevölkerung (vgl. Debor 2017: 114; Dorniok 2018: 221).

Bezüglich der gesetzlichen Änderungen ist zum einen die vom EEG ausgehende garantierte Einspeisevergütung zu nennen (vgl. Dorniok 2018: 221 f.), welche ein sich schnell verbreitendes Geschäftsmodell im Bereich der Energieproduktionsgenossenschaften ermöglichte (vgl. Klagge et al. 2016: 246): Nämlich ein Geschäftsmodell, welches „lediglich auf Aktivitäten in der Stromerzeugung basiert[e] und bei dem Energiegenossenschaften den erzeugten Strom in das Netz einspeisen und gemäß EEG vergüten“ (Klagge et al. 2016: 246) ließ. Des Weiteren sah eine damalige Ausgestaltung des EEG, abgesehen von einem Einspeisevorrang für genossenschaftliche Erneuerbare Energieanlagen, keine Direktvermarktungspflicht vor, was (neben einer Abschaffung einer Prospektspflicht und einer Novelle des Genossenschaftsgesetzes von 2006) bedeutende Vorteile für die Gründung und Betreibung von Energiegenossenschaften nach sich zog (vgl. Dorniok 2018: 221 f.).

Schließlich sind mit Energiegenossenschaften Geschäftsmodelle verbunden, die den Tendenzen der Kundennachfrage entsprechen (vgl. Debor 2017: 114) und so bieten Energiegenossenschaften auf folgende Aspekte eine adäquate Antwort (vgl. Debor 2017: 114):

- „(a) ein[...] zunehmende[s] Interesse an der lokalen Herkunft der Energieressourcen,
- (b) eine[...] steigende[...] Nachfrage nach einer engeren Beziehung zwischen Energie-Konsumenten/Konsumentinnen und Energie Produzenten/Produzentinnen sowie
- (c) ein[...] zunehmendes[...] Partizipationsinteresse an lokalen energiepolitischen Themen und dem Kampf gegen den Klimawandel vor Ort“ .

Vor diesem Hintergrund fand vor allem das Modell der PV-Genossenschaften rasch viele Nachahmer und breitete sich somit schnell aus (vgl. Dorniok 2018: 222).

Phase D „Rückgang“

Diese positive Entwicklung wurde allerdings durch zahlreiche Neugestaltungen des gesetzlichen Ordnungsrahmens – ausgehend von der Novellierung des EEG im Jahr 2012 – negativ beeinflusst (vgl. Volz u. Storz 2015: 217). Die Novellierung des EEG im Jahr 2012 ging einher mit einer schrittweisen Verringerung der Einspeisevergütung sowohl für PV als auch für Windenergie. Dadurch wurden zahlreiche Akteure der Energiegenossenschaften erstmalig verunsichert (vgl. Jakubowski u. Koch 2012: 476; Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 13; Müller et al. 2015: 100), denn hiermit war das unter Energiegenossenschaften weiterhin weit verbreitete Geschäftsmodell, bei dem erzeugter Strom in das Netz eingespeist und gemäß dem EEG vergütet wurde, unmittelbar betroffen (vgl. DGRV 2014: 9; Klagge et al. 2016: 246). Ferner wurde durch das neue EEG von 2014 die Verpflichtung zur Direktvermarktung für alle neuen Anlagen eingeführt. In Kombination mit der sukzessiven Abschaffung der garantierten Einspeisevergütung wurde dem bisherigen Geschäftsmodell die Grundlage entzogen – vorausgesetzt sie wurden ab 2016 und mit einer Leistung von mindestens 100 kW errichtet (vgl. Klagge et al. 2016: 246). Zudem wurde befürchtet, dass die Umstellung des Förderregimes

von fixen Stromeinspeisetarifen auf Ausschreibeverfahren eine enorme Herausforderung für kleine Projekte mit lokalem Charakter darstellt (vgl. Olhorst 2016: 9). Die jüngsten Novellierungen des EEG werden daher insgesamt als eine große Herausforderung für Energiegenossenschaften gewertet (vgl. Kahla et al. 2014: 4; Klagge et al. 2016: 244; Groß u. Wieg 2016: 3).

Hintergrund dieser Entwicklung war die gemäß der Leitlinien für staatliche Umweltschutz- und Energiebeihilfen der Europäischen Kommission verabschiedete Umstellung zu einem weiteren Ausbau von Erneuerbaren Energien durch Auktionen oder Ausschreibungen (Amtsblatt der Europäischen Union 2014). Die Kommission strebte an, „den Übergang zu einer kosteneffizienten Energieversorgung durch Marktmechanismen [zu] gewährleisten“ (Amtsblatt der Europäischen Union 2014: Rn. 108). Damit sollte sichergestellt werden, dass die erforderliche Förderhöhe zum Bau und Betrieb erneuerbarer Energieerzeugungsanlagen wettbewerblich ermittelt wird (vgl. Bofinger et al. 2015: 13). Obgleich die Anwendbarkeit der Umwelt- und Energiebeihilfeleitlinien auf das EEG mitunter in Frage steht (vgl. Bofinger et al. 2015: 13), entschied die Bundesregierung, mit der Novellierung des EEG 2014 die Vorgaben der Europäischen Kommission zur Einführung von Ausschreibungsverfahren in nationales Recht umzusetzen: „Die finanzielle Förderung und ihre Höhe sollen für Strom aus erneuerbaren Energien und [...] bis spätestens 2017 durch Ausschreibungen ermittelt werden. Zu diesem Zweck werden zunächst für Strom aus Freiflächenanlagen Erfahrungen mit einer wettbewerblichen Ermittlung der Höhe der finanziellen Förderung gesammelt. Bei der Umstellung auf Ausschreibungen soll die Akteursvielfalt bei der Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien erhalten bleiben“ (§2 Abs. 5 S. 1 EEG 2014). Jedoch haben nach Auffassung des Genossenschaftsverbandes (DGRV) jüngste Erfahrungen mit der Ausschreibung im Technologiesegment der PV-Freiflächenanlagen gezeigt, dass in den ersten beiden Ausschreibungsrunden von den insgesamt sechs Geboten der Energiegenossenschaften kein Gebot den Zuschlag erhalten hat. Damit konnte das Ziel der Bundesregierung, die Akteursvielfalt mit dem Ausschreibungsdesign zu gewährleisten, zunächst nicht erfüllt werden (vgl. DGRV 2015: 1). Auch die Umsetzung der Ausschreibung zur Ermittlung der Vergütung für Windenergie an Land durch das EEG 2017 hat gezeigt, dass in der ersten Ausschreibungsrunde unter den bezuschlagten Gesellschaften nur eine Genossenschaft zu finden war (vgl. Website DGRV 2).

Fraglich ist daher, „ob eine diskriminierungsfreie bzw. gleichberechtigte Teilnahme von Energiegenossenschaften an Ausschreibungen ermöglicht wird“ (DGRV 2015: 1). Der DGRV vertritt daher die Auffassung, dass „bürgergetragene und regional agierende Energiegenossenschaften [...] aufgrund der weiterhin bestehenden strukturellen Nachteile gegen große Marktakteure wohl keine Chance haben [werden], im von der Bundesregierung vorgeschlagenen Ausschreibungsdesign einen Zuschlag zu erhalten“ (DGRV 2015: 2). So stellen für viele kleine Energiegenossenschaften die mitunter hohen Projektierungskosten im Vorfeld einer Angebotsabgabe ein hohes finanzielles Risiko dar. Im Gegensatz zu größeren Marktakteuren, welche bei einem Nichtzuschlag die anfallenden Kosten durch weitere eigene Projekte refinanzieren können, besteht bei den meisten Energiegenossenschaften diese Ausweichmöglichkeit nicht (vgl. DGRV 2015: 2). Hinzu kommt, dass im Zuge des Ausschreibungsprozesses Risikokapital vorgewiesen werden muss, welches allerdings die meisten Energiegenossenschaften nicht besitzen (vgl. Müller et al. 2015: 99). Müller et al. (2015) sehen hierin die Entstehung neuer „Risiken, die durch das *Keinanlegerschutzgesetz* und das *Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB)* vermieden werden sollen“ (Müller et al 2015: 99). Der DGRV schätzt zudem die Kosten in der Projektentwicklung, Anlagenerrichtung und Finanzierung für Energiegenossenschaften im Gegensatz zu größeren Marktakteuren nachteilig ein. Die somit entstehenden Skaleneffekte,

die für kleine Projekte einen höheren Kostennachteil bedeuten, sind dafür verantwortlich, dass Energiegenossenschaften im Vergleich zu großen Marktakteuren gezwungen sind, höhere Gebote abzugeben (vgl. DGRV 2015: 2 f.).

Der dargestellte zeitliche Abriss verdeutlicht die immer wiederkehrende Notwendigkeit der Adaption energiegenossenschaftlicher Geschäftsmodelle an Änderungen des rechtlichen Ordnungsrahmens und den Energiemarkt, womit sich Energiegenossenschaften derzeit somit zum wiederholten Male in einer Phase des Umbruchs befinden (vgl. Müller et al. 2015: 99; Kahla et al. 2017: 32).

4 Erschließung neuer Geschäfts- und Kooperationsmodelle

Angesichts des novellierten Gesetzesrahmens sehen sich Energiegenossenschaften gezwungen, ihre Geschäftsmodelle anzupassen (vgl. Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2014: 35; Müller et al. 2015: 100; Klagge et al. 2016: 244; LANEG 2016: 7). Entscheidend hierbei ist es, ob neue Geschäftsmodelle im Kontext sich ändernder Rahmenbedingungen etabliert werden können, „die unabhängig von einer Förderung durch das EEG und trotz der verschärften Kapitalmarktregulierung funktionieren“ (Müller et al. 2015: 100). Gelingt dies nicht, werden Energiegenossenschaften aller Voraussicht nach mittel- bis langfristig vom Markt verschwinden (vgl. Müller et al. 2015: 100).

Neben der durch die Novellierung des EEG ausgelösten Problemlage, sind es auch interne Gründe, die Energiegenossenschaften potenziell vor Schwierigkeiten stellen können. Da das ehrenamtliche Engagement einen bestimmender Faktor dieser Unternehmung darstellt, hängt hiervon auch ein Teil des Erfolges oder Misserfolges ab (vgl. Müller et al. 2015: 99). Die Ausübung dieses Ehrenamtes stellt vor allem während der Phase einer Projektinitiierung eine nicht unwesentliche Beanspruchung dar. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund einer komplexer werdenden Rechtslage und der insgesamt erschwerten Ausgangssituation von Energiegenossenschaften zu sehen. Etablierte Geschäftsmodelle – die bspw. ausschließlich auf die Stromeinspeisung aus PV-Anlagen mittels der Einspeisevergütung beruhen – sind ökonomisch nicht mehr tragfähig und daher nicht mehr ohne Weiteres an anderer Stelle in gleicher Form kopierbar (vgl. Kap. 3.3.3), sodass bei der Transformation von neuen Tätigkeitsfeldern erst Hürden bei der Aneignung von notwendigem Know-how überwunden werden müssen (vgl. Müller et al. 2015: 99; Dorniok 2018: 222).

Der zukünftige Erfolg von Energiegenossenschaften hängt somit auch entscheidend davon ab, inwiefern systemeigene Potenziale abgeschöpft werden können (vgl. Theurl u. Kleene 2018: 243). Denn so ist der Gründungsimpuls zahlreicher Energiegenossenschaften auch abseits staatlicher Förderungen bezüglich der Erzeugung von Energie aus Erneuerbaren Ressourcen zu finden (vgl. Theurl u. Kleene 2018: 243). Die Entwicklungen der dezentralen Energieversorgung führen dazu, dass Gesellschaften, die den Austausch zwischen Erzeugern und Verbrauchern am effizientesten organisieren können, als Gewinner hervorgehen werden (vgl. Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 94). Mit ihren Eigenschaften der Regionalität, Transparenz und Gemeinschaftlichkeit weisen Energiegenossenschaften diesbezüglich zweifelsohne drei wichtige Vorteile auf, die ihnen einen entscheidenden Vorsprung im Wettbewerb um Kunden bieten könnten (vgl. Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 94; Theurl u. Kleene 2018: 243).

4.1 Möglichkeiten neuer Geschäftsmodelle

Während Müller et al. in einem Negativszenario „[a]ufgrund der genossenschaftlichen Pflichtprüfung [...] von konservativen Geschäftsplanungen“ mit wenigen innovativen Tätigkeiten rechnen (vgl. Müller et al. 2015: 100), formuliert die Energieagentur Rheinland-Pfalz im Gegensatz dazu in einer Zukunftsperspektive zahlreiche denkbare Ansätze neuer energiegenossenschaftlicher Geschäftigkeit (vgl. Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 78 ff.) (vgl. Tab 4).

Tab. 4: Zuordnung denkbarer innovativer Geschäftsmodelle

Energie-Erzeuger- Verbraucher- Genossenschaft	Energiedienstleistungsgenossenschaft
<ul style="list-style-type: none"> - PV-Direktlieferungen (Direktverbrauch) - Pachtmodelle - Mieterstrom - Prosumer-Modelle - Nahwärme-Erzeuger-Verbraucher- genossenschaftliche wie z.B. geothermi- sche Nahwärme, Quartierslösungen, Nahwärmeversorgung - Kooperationen mit einem erfahrenen Partner wie kommunale Stadtwerke - Eigenverbrauch - Mieterstrom 	<ul style="list-style-type: none"> - Formen des Contractings wie z.B. Beleuchtungscontracting, Energie- liefercontracting, Finanzierungs- contracting, Energieeinspar- contracting, Straßenbeleuchtungs- contracting, Liefercontractingmo- delle (Heizungssanierung), inte- griertes Contracting (vollumfängli- che Sanierung des Gebäudes) - Elektromobilität (Carsharing) - Immobilien- und Energiema- nagement - Smart Meter-Datenmodell

Quelle: eigene Darstellung nach Klemisch u. Maron 2010: 9; Klemisch 2014a: 23; Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 30 ff.; Klagge et al. 2016: 246; Kahla 2018: 53

Allgemein zeichnen sich derzeit drei Trends ab: Eine Diversifizierung energiegenossenschaftlicher Angebote, eine Professionalisierung der Strukturen und die zunehmende Kooperation mit erfahrenen Partnern wie Stadtwerken (vgl. Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 7; Kahla 2018: 51 ff.) (vgl. Kap. 4.2). Dabei zeigen sich Energiegenossenschaften vielfach als kreativ und innovativ (vgl. Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 7), sodass sich auch „unter schwierigen rechtlichen Rahmenbedingungen neue Optionen“ (Energieagentur Rheinland-Pfalz 2015: 7) eröffnen.

Insgesamt wird daher auch die Umsetzung der im vorstehenden Kap. 4. herausgestellten Notwendigkeit der Hinwendung zu einer regionalen Wertschöpfung und der damit im Zusammenhang stehenden Geschäftsmodelle innerhalb der Energie-Erzeuger-Verbraucher-Thematik und Energiedienstleistungen deutlich (vgl. DGRV 2013: 18; Müller et al. 2015: 100; Klagge et al. 2016: 246; Kahla 2018: 52 f.) (vgl. Abb. 5).

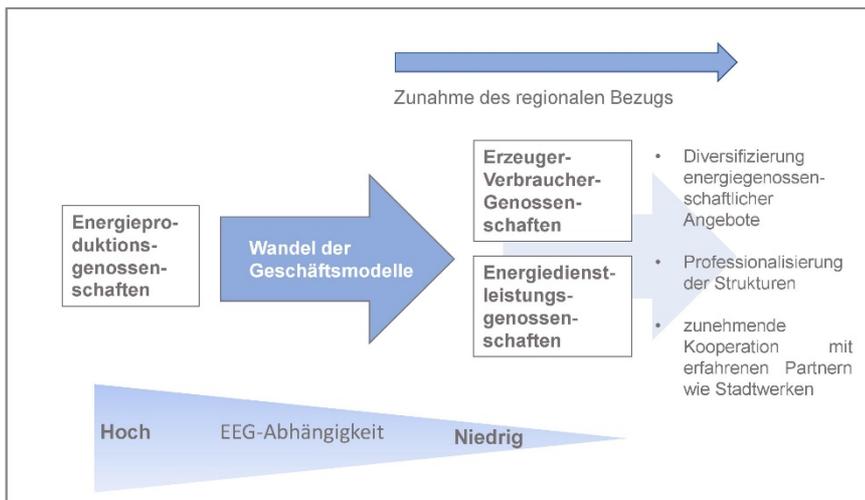


Abb. 3: Wandel energiegenossenschaftlicher Geschäftsmodelle)

Quelle: eigene Darstellung nach DGRV 2013: 18; Müller et al. 2015: 100; Klagge et al. 2016: 246; Kahla 2018: 52 f.

So zeichnete sich beispielsweise unmittelbar mit dem Wegfall einer garantierten Stromabnahme durch das EEG bereits eine Zunahme zu Energie-Erzeuger-Verbraucher-Modellen ab: Während 2013 nur 10 % der Energiegenossenschaften in dem Geschäftsfeld der regionalen Direktvermarktung – und damit im Kontext eines genossenschaftlichen Energie-Erzeuger-Verbraucher-Angebots – tätig waren, dachten angesichts der Änderungen im EEG im selben Zeitraum bereits mehr als die Hälfte der Energiegenossenschaften über den Umstieg auf dieses Geschäftsmodell nach (vgl. Klagge et al. 2016: 246). Im Gegensatz dazu zeigten aktuellere Erhebungen eine stärkere Berücksichtigung von Geschäftsmodellen jenseits eines Erzeuger-Verbraucher-Angebotes und damit die Hinwendung zum Bereich der Energiedienstleistungen wie Elektromobilität (vgl. Kahla 2018: 51 ff.). Das verdeutlicht wiederum eine Zunahme der Dynamik und Heterogenität in den Bereichen neuer energiegenossenschaftlichen Geschäftsmodelle (vgl. Kahla 2018: 51 ff.).

4.2 Grundüberlegungen zu Kooperationen mit Stadtwerken

Eng mit den Überlegungen zu neuer Geschäftigkeit von Energiegenossenschaften sind Kooperationen mit Stadtwerken verbunden (vgl. Klemisch 2014a: 23; Volz u. Storz 2015: 119; Klagge et al. 2016: 252; Debor 2017; Kahla 2018: 53). Diese Überlegungen beziehen sich dabei auf die „Energieversorgung (mit hier überwiegend der Stromsparte) als Kerngeschäft“ (Berlo et al. 2013: 1) von Stadt- und Gemeindewerken (vgl. Debor 2017: 115).

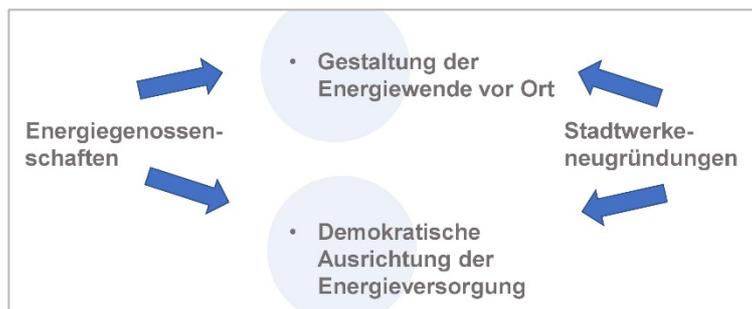
Berlo und Wagner (2015: 250) ordnen diese beide Akteure (Genossenschaften und Stadtwerke) als dezentrale Nischenentwicklungen aus der Mehrebenen-Perspektive nach Geels (2002) ein und sprechen ihnen entscheidenden transformative Prozesse für die Energiewende zu (vgl. Kap. 2.2). Auch Debor erkennt, dass „beide Akteursgruppen durch ihren speziellen Unternehmenshintergrund über ein hohes Potenzial verfügen, den Wandel regionaler Energiestrukturen mitzugestalten“ (Debor 2017: 115 f.) (vgl. Tab. 5).

Tab. 5: Vergleich der Unternehmenshintergründe von Energiegenossenschaften und Stadtwerke

	Energiegenossenschaften	Stadtwerke
Handlungsebene	- Errichtung dezentraler Energiestrukturen im Kontext einer Nutzenmaximierung für ihre Mitglieder	- Sicherstellung der regionalen Energiegrundversorgung (Daseinsvorsorge)
Besonderheit	- Möglichkeit einer direkten Beteiligung für Bürgerinnen und Bürger an Energiethemen in der Region	- Potenziale bei der Verwirklichung energiepolitischer Ziele auf kommunaler Ebene - Nähe zur kommunalen Verwaltung hilfreich bei der Umsetzung von EE-Projekten
Beobachtung	- Notwendigkeit einer Neuausrichtung der Geschäftsmodelle	- Trend zur Rekommunalisierung und Neugründung von Stadtwerken - Erfordernis einer strategischen Neuausrichtung

Quelle: Eigene Darstellung nach Berlo u. Wagner 2013; VKU 2016: 72; Leuphana Universität Lüneburg u. Nestle 2014: 35; Müller et al. 2015: 100; Klagge et al. 2016: 244; LANEG 2016: 7; Berlo et al. 2017: 97; Debor 2017: 109 ff.; Fettke u. Fuchs 2017: 2

Debor (2017: 115 f.) leitet jedoch ferner aus den Beobachtungen dieser spezifischen Unternehmenshintergründe beider Akteure ab, dass es sowohl für Energiegenossenschaften als auch für Stadtwerke eine Herausforderung darstellt, ihr jeweiliges Potenzial in Eigenleistung voll auszuschöpfen – erst in einer beidseitigen Kooperation können diese bestmöglich ausgenutzt werden (vgl. Debor 2017: 129). Demnach kann die in dem Untersuchungszeitraum von 2005 bis 2016 ausgemachte deutschlandweite Gründungswelle von insgesamt 152 Stadt- und Gemeindewerken als günstige Gelegenheit für Energiegenossenschaften für die Findung von potentiellen Kooperationspartnern angesehen werden (vgl. Berlo et al. 2017: 97), da gewisse vorrangige Ziele bei Rekommunalisierungen Parallelen zu den Wesensmerkmalen von Energiegenossenschaften aufzeigen (vgl. nach Jakubowski u. Koch 2012: 489; Berlo u. Wagner 2013: 21; Klagge et al. 2016: 245; Debor 2017: 109 f.) (vgl. Abb. 6).

**Abb. 4: Parallelen zwischen vorrangigen Zielen von Rekommunalisierungen und Wesensmerkmalen von Energiegenossenschaften**

Quelle: eigene Darstellung nach Jakubowski u. Koch 2012: 489; Berlo u. Wagner 2013: 21; Klagge et al. 2016: 245; Debor 2017: 109 f.

Auch Klemisch (2014a: 23) sieht generell große Potenziale bei Kooperationen zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken und so sind mit dieser Art der „Professionalisierung von Energiegenossenschaften“ (Klagge et al. 2016: 247) die folgenden Hoffnungen verknüpft (vgl. Klagge et al. 2016: 247; Debor 2017: 125 ff.):

- **Realisierung von Größenvorteilen in Form von Kooperationsbeziehungen:** Ausschöpfung von Synergieeffekten über einen Ressourcenaustausch wie Investitionskapital, Stadtwerkeenergiekunden und Genossenschaftsmitglieder;
- **Wettbewerb förderliche Alleinstellungsmerkmale:** Steigerung der Transparenz, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz von Erneuerbarer Energien in der Region durch die Schaffung von Strukturen, die sich an den Bedürfnissen und Herausforderungen der unmittelbaren Umgebung orientieren;
- **Etablierung eines umfassenden regionalen Ansatzes:** Unmittelbarer kommunikativer Austausch zwischen Bürgerinnen und Bürgern, der kommunalen Politik und den Stadtwerken sowie Schaffung neuer Mitgestaltungsmöglichkeiten für Bürgerinnen und Bürgern in Form einer kontinuierlichen demokratischen Mitbestimmung (vgl. Klagge et al. 2016: 247; Debor 2017: 125 ff.).

Wie derartige Kooperationen konkret in Kooperationsmodellen ausgestaltet werden können, ist Gegenstand des folgenden Kapitels.

4.3 Kooperationsmodelle mit Stadtwerken

Wie bereits die Vergangenheit neuartiger Geschäftsmodelle von Energiegenossenschaften zeigte, hat sich auch bei Kooperationen mit Stadtwerken kein einheitliches Modell herausgebildet (vgl. Müller et al. 2015: 99; VKU 2016: 10 ff.; Kahla 2018: 51 ff.; Debor 2017: 110) (vgl. Kap. 4.1). Tab. 6 verdeutlicht vielmehr eine große Diversität unterschiedlicher Kooperationsmodelle (vgl. Debor 2014: 5 ff.; VKU 2016: 10 ff.; Debor 2017: 110).

	Beteiligungsform der Energiegenossenschaft						
	SW	EG von SW gegründet	EG aus eigener Initiative	Bankinstitut	Genossenschaftsverband	Übernahme von Geschäftsanteilen der SW	Übernahme von Windenergieanlagen
Städtische Werke AG Kassel	X		X			X	
Stadtwerke Wolfhagen	X		X			X	
Stadtwerke Gütersloh	X	X		X			
Stadtwerke Aalen	X	X		X			
Stadtwerke Steinfurt	X		X			X	
Stadtwerke Energie Jena-Pößneck GmbH	X		X			X	
Stadtwerke Münster	X	X					X
Wemag AG	X			X	X		

Tab. 6: Überblick möglicher Kooperationspartner und -modelle zwischen Stadtwerken, Energiegenossenschaften und weiteren Akteuren

Quelle: eigene Darstellung nach Debor 2014: 5 ff.; VKU 2016: 10 ff.; Debor 2017: 118

Die in Tab. 6 dargestellte Zuordnung der Kooperationspartner und -modelle dient lediglich als Anhaltspunkt für gewisse Tendenzen im Bereich und kann keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Es wird jedoch ersichtlich, dass sich allein Unterschiede zwischen den beteiligten Kooperationspartnern ergeben, die sich ausgehend von den Stadtwerken und den Energiegenossenschaften weiter über Bankinstitute oder Genossenschaftsverbände hinaus erstrecken können. Auch die Akteursgruppe der Energiegenossenschaften erweist sich als nicht homogen: Diese werden entweder explizit für die Kooperation gegründet oder sind unabhängig davon im Voraus aus eigener Initiative entstanden (vgl. VKU 2016: 10 ff.).

Innerhalb der Kooperationsmodelle der Energiegenossenschaften lassen sich zwei Ausprägungen ausmachen (vgl. Tab. 6): Entweder werden von den Stadtwerken projektierte Windenergieanlagen mit der Verpflichtung einer Gewinnbeteiligung an die Energiegenossenschaften überführt, oder es werden Unternehmensanteile der kommunalen Stadtwerke an die Energiegenossenschaft übertragen (vgl. VKU 2016: 10 ff.; Debor 2017: 118 ff.). Im letzteren Fall steigen dabei die Einflussmöglichkeiten der Energiegenossenschaften in den Stadtwerken mit der Höhe ihrer käuflich erworbenen Anteile (vgl. Tab. 7) – als Gesellschafter erhalten die Energiegenossenschaft dadurch aber in jedem Fall ein gewisses Informations- und Mitspracherecht (vgl. VKU 2016: 10 ff.; Debor 2017: 118 ff.).

Tab. 7: Beispielhafte Ausprägungen energiegenossenschaftlicher Unternehmensbeteiligungen an Stadtwerken

Fall Stadtwerke Wolfhagen	Die beteiligten Akteure (vgl. Tab. 6) schlossen einen Zusammenarbeits- und Beteiligungsvertrag: EG erwarb Stadtwerke-Anteile in Höhe von 25 %
Fall Stadtwerke Steinfurt	Unternehmerische Beteiligung der EG an den Stadtwerken mit 15 %
Fall Stadtwerke Energie Jena-Pößneck GmbH	Unternehmerische Beteiligung der EG an den Stadtwerken mit 2 %

Quelle: Eigene Darstellung nach VKU 2016: 16, 50, 64; Debor 2017: 118 ff.

4.4 Kooperationen im Kontext kommunaler Klimaschutzmaßnahmen

Heinrichs (2018: 301) verweist bei der Beschäftigung mit dem Klimawandel auf lokaler Ebene auf die besondere soziale und sachliche Komplexität dieses Themas, „die eine stärker integrative und transformative Analyse- und Gestaltungsperspektive erfordert“ (Heinrichs 2018: 301). Eine adäquate Antwort auf den Klimaschutz schließe dabei insbesondere die Involvierung von organisierten Zivilgesellschaften sowie Bürgerinnen und Bürger ein (vgl. Heinrichs 2018: 301). Bereits die Verabschiedung der Lokalen Agenda 21 auf der UN-Konferenz für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro im Jahr 1992 betonte die besondere Bedeutung von Bürgerbeteiligungen bei der Auseinandersetzung mit diesem Thema (vgl. Agenda 21 1992: 291; Link et al. 2018: 43). Bürgerbeteiligungsformen reichen generell von einem informellen bis zu einem formellen Ansatz und finden im Bezug zu kommunalen Klimaschutzmaßnahmen vielfach Anwendung (vgl. VKU 2016: 18). Zschiesche (2009: 28) hebt hierbei insbesondere die Bedeutung von informellen Beteiligungsprozessen hervor, die sich über die Aufstellung von Plänen, Konzepten oder auch Lokalen Agenden erstrecken können. Im Ge-

gensatz zu formellen Beteiligungsprozessen finden diese auf einer freiwilligen Basis statt (vgl. Zschiesche 2009: 28). Die vom Gesetzgeber vorgeschriebenen Formen der Bürgerbeteiligung nehmen zu zahlreichen Handlungsfeldern des kommunalen Klimaschutzes Bezug (vgl. Zschiesche 2009: 28; Link et al. 2018: 43). Durch die Verwirklichung von Kooperationsmodellen zwischen kommunalen Stadtwerken und Energiegenossenschaften ergibt sich schließlich eine Erweiterung der Bürgerbeteiligung um die Komponente einer finanziellen Bürgerbeteiligung (vgl. Link et al. 2018: 38 ff.; Debor 2017: 118) (vgl. Abb. 5).

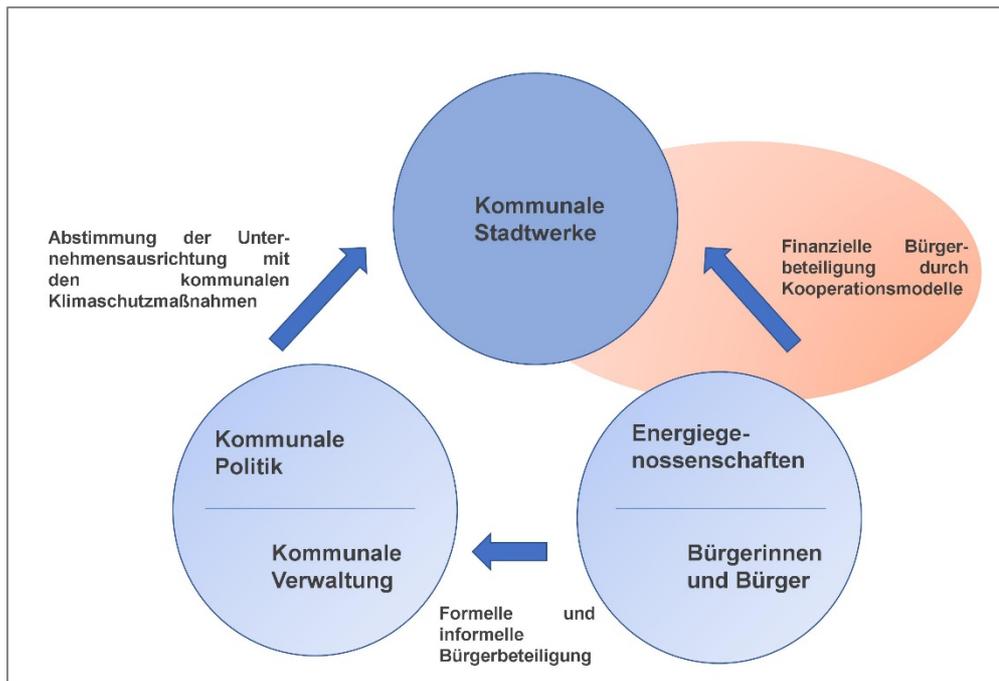


Abb. 5: Erweiterung potentieller lokaler Akteursgruppen im Klimaschutz durch finanzielle Bürgerbeteiligungen

Quelle: eigene Darstellung nach Link et al. 2018: 38 ff.; Debor 2017: 118

Diese Erweiterung ordnet sich somit in eine bereits sehr facettenreiche potentielle Akteursgruppe des lokalen Klimaschutzes ein (vgl. Link et al. 2018: 36 ff.):

- Der kommunalen Politik obliegt es als Mehrheitseigentümer und Hauptverantwortlicher für die Unternehmensausrichtung der kommunalen Stadtwerke deren Tätigkeiten mit denen der kommunalen Klimaschutzmaßnahmen abzustimmen (vgl. Debor 2017: 115; Link et al. 2018: 36);
- Die kommunalen Stadtwerke bringen ein umfassendes energiewirtschaftliches und technisches Wissen für die Realisierung von Klimaschutzprojekten sowie personelle und finanzielle Ressourcen mit (vgl. Link et al. 2018: 43);
- Der Kommunalverwaltung kommen mit der Umsetzung der planerischen und politischen Entscheidungen der kommunalpolitischen Beschlussgremien sowie der Ermöglichung einer formellen und informellen Bürgerbeteiligung vielfache Aufgaben zuteil (vgl. Link et al. 2018: 38, 43);

- Bürgerinnen und Bürger können sich durch formelle oder informelle planerische Bürgerbeteiligungen einbringen (vgl. Zschiesche 2009: 28; Link et al. 2018: 43 f.);
- Link et al. (2018: 43 f.) sehen im Kontext einer lokalen Akteursgruppe des Klimaschutzes in Energiegenossenschaften die Möglichkeit einer finanziellen Bürgerbeteiligung, was bspw. durch die energiegenossenschaftliche Unternehmensbeteiligung an Stadtwerken der Fall sein könnte (vgl. VKU 2016: 16, 50, 64; Debor 2017: 118 ff.) (vgl. Kap. 4.3).

Der Erfolg dieser potentiellen lokalen Akteursgruppe im Klimaschutz hängt von dem Grad der ressortübergreifenden Zusammenarbeit innerhalb der kommunalen Verwaltung und der Einbindung der lokalen Akteurinnen und Akteure ab (vgl. Link et al. 2018: 36). Die dadurch hergestellte Bürger-Staat-Beziehung greift die von dem WBGU formulierten Voraussetzungen einer erfolgreichen Transformationspolitik auf (vgl. WBGU 2011: 219), sodass „die Kooperation zwischen multiplen Akteuren als ein Schlüsselfaktor für das Gelingen einer sozio-technologischen Transformation des Energiesystems“ (Debor 2017: 109) gilt. Derartige Kooperationen bieten den wichtigen Vorteil, auf eine Vielzahl von Lösungsansätzen zur Umsetzung des kommunalen Klimaschutzes zurückzugreifen (vgl. Link et al. 2018: 36, 43; Maly et al. 2018: 382). Dabei können kommunale Einflussbereiche im Klimaschutz erweitert, neue Investitionsmittel generiert, Akzeptanzprobleme in der Bürgerschaft überwunden, Ressourcen für Projekte und Maßnahmen gemeinschaftlich geteilt und eine Möglichkeit der Bürgerbeteiligung erschlossen werden (vgl. Debor 2017: 129; Link et al. 2018: 36, 43; Maly et al. 2018: 382).

5 Methodische Vorgehensweise

Vor dem Hintergrund der in Kap. 2 bis 4 aufgeführten theoretischen Konzeption kann die eingangs gestellte Forschungsfrage in ein Forschungsdesign, welches für die empirische Untersuchung dient, umgesetzt werden (vgl. Kap. 6 u. 7).

Für eine weitere Annäherung an die Problematik und eine Beantwortung der Forschungsfragen bilden im Zuge dieses Forschungsvorhabens quantitative und qualitative Erhebungs-, Analyse- und Auswertungsverfahren den Bestandteil der empirischen Forschung. Bei quantitativen Ansätzen kommen standardisierte Verfahren zum Einsatz, die „eine möglichst objektive Form der Datenerhebung und Analyse“ zum Ziel haben und zumeist bei hypothesentestenden Forschungsfragen eingesetzt werden (Moschner u. Anschütz 2010: 11). Die qualitative Forschung hingegen umfasst alle wissenschaftlichen Methoden, die dazu beitragen, soziale Wirklichkeiten, Abläufe und Zusammenhänge besser und differenzierter zu verstehen (vgl. Flick et al. 2012: 14; Misoch 2015: 2). Ein besonderer Wert qualitativer Forschung liegt bei der Aufarbeitung und der Interpretation von Sichtweisen der befragten Personen. Da es sich hierbei um eine subjektive Deutung handelt, welche es dem Forschenden ermöglicht, Inhalte der Befragung diskursiv und kritisch in einen thematischen Gesamtkontext einzuordnen, grenzt sich die qualitative Forschung an dieser Stelle von quantitativen ‚objektiven‘ Forschungsansätzen ab (vgl. Helfferich 2011: 21; Misoch 2015: 1 ff.).

5.1 Kombination aus quantitativer und qualitativer Forschungsmethoden

Während quantitative und qualitative Forschungsansätze lange Zeit weitgehend unverbunden nebeneinander zum Einsatz kamen, setzt sich in der Wissenschaft mittlerweile verstärkt die Meinung durch, „dass es große Überschneidungsbereiche gibt und dass eine Kombination der verschiedenen methodischen Ansätze sinnvoll und hilfreich ist“ (Moschner u. Anschütz 2010: 12). Mayring (2001) zeigt eine Reihe unterschiedlicher Möglichkeiten der Kombination und Integration von qualitativer und quantitativer Methoden auf der Ebene der Forschungsdesigns auf, die an dieser Stelle nicht weiter im Detail benannt werden sollen. Flick (2011: 95) stellt jedoch fest, dass bei dem Versuch einer Integration quantitativer und qualitativer Ansätze eine hierarchische Ordnung der angewandten Ansätze oftmals nicht überwunden werden kann. Gelingt hingegen eine gleichrangige Kombination beider Strategien, ermöglicht sie eine bessere Ausleuchtung des Forschungsfeldes, um einen genaueren Zugang zu den erwarteten und unerwarteten Ergebnissen zu erlangen. Die Hoffnung beruht darauf, dass die spezifischen Nachteile beider methodischen Ansätze – dem eines geringen Verallgemeinerungscharakters bei einer ausgeprägten Tiefenschärfe im Fall der qualitativen Studien; bzw. komplementär bei quantitativen Ansätzen – durch eine mehrperspektivische Sichtweise überwunden werden können (vgl. Moschner u. Anschütz 2010: 12; Flick 2011: 95 f.).

Dieser Annahme folgend, kommt in der empirischen Untersuchung dieser Arbeit der Triangulationsansatz zum Tragen, bei dem „quantitative und qualitative Methoden der Datenerhebung bzw. Datenanalyse Hand in Hand“ (Moschner u. Anschütz 2010: 13) gehen, sodass die Forschungsfrage multiperspektivisch betrachtet werden kann (vgl. Moschner u. Anschütz 2010: 13). Die Datenerhebung und –auswertung erfolgt dabei parallel anhand verschiedener Methoden – im Fall dieser Arbeit durch eine quantitative Online-Befragung und durch qualitative Experteninterviews (vgl. Moschner u. Anschütz 2010: 13) (vgl. Abb. 6).

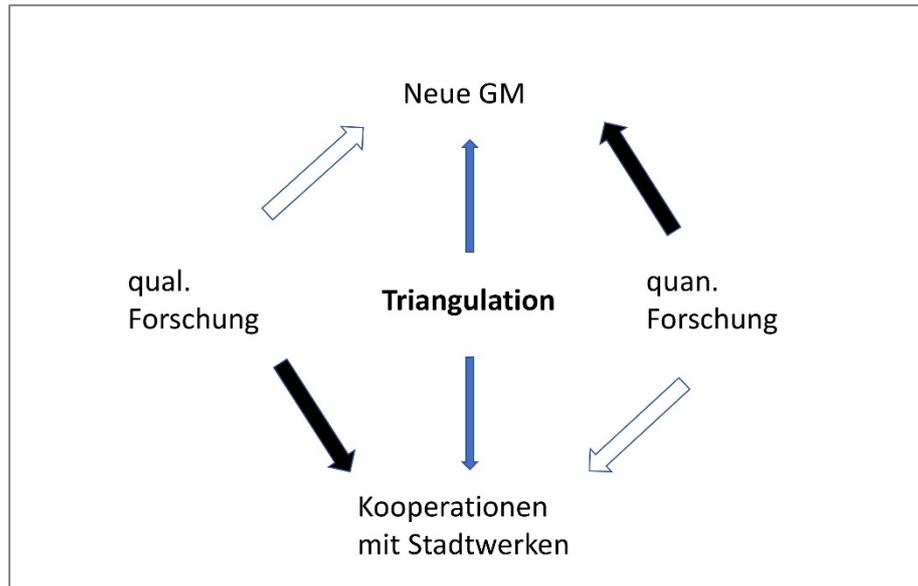


Abb. 6: Ebenen der Triangulation

Quelle: eigene Darstellung nach Flick 2011: 95
GM: Geschäftsmodelle

Der hierbei entstehende Erkenntnisgewinn soll sich gegenseitig unterstützen und eine Perspektive auf den Untersuchungsgegenstand aus verschiedenen Perspektiven ermöglichen (vgl. Moschner u. Anschütz 2010: 13).

5.2 Online-Befragung als quantitative Methode

Mit der Online-Befragung wurde eine Form des standardisierten Interviews gewählt, welche grundsätzlich der quantitativen Sozialforschung zuzuordnen ist und Aussagen über eine große Population erlaubt (vgl. Brosius et al. 2008: 19).

Im Vergleich zu mündlichen oder postalischen Befragungen zeichnet sich die Onlinebefragung dadurch aus, dass die Befragung zeitunabhängig stattfinden kann. Ein weiterer Vorteil des gewählten Erhebungsinstrumentes ist, dass eine große Anpassungsfähigkeit an unterschiedliche Fallgruppen möglich ist (vgl. Hollaus 2007: 33 ff.). Durch Filterfragen können Teilnehmer der Befragung zu speziellen Fragebatterien geleitet werden. Ein bedeutender Vorteil ist die Objektivität der Methode: Da es zu keinem Zeitpunkt der Befragung zu einer direkten Interaktion zwischen Interviewer und Probanden kommt, lassen sich Verzerrungen in den Ergebnissen in Form eines sog. „Intervieweffektes“ vermeiden (vgl. Hollaus 2007: 33 ff.).

Durchführung und Aufbau der Befragung

Das Vorhandensein einer Kontaktliste der EnergieAgentur.NRW, welche über 80 E-Mail-Adressen von Energiegenossenschaften in NRW verfügt, ermöglicht es, den Großteil der Genossenschaften direkt per E-Mail zu kontaktieren (vgl. Website Energieagentur.NRW). Eine eigenständige Suche der fehlenden E-Mail-Adressen ergab neun weitere E-Mail-Adressen. Die E-Mail-Verteilerliste entspricht damit allerdings nicht der Grundgesamtheit an Energiegenossenschaften in NRW, die sich auf insgesamt 102 Genossenschaften beläuft (vgl. Kahla et al. 2017: 30).

Der eigentlichen Online-Befragung (vgl. Anhang II) ging ein Pretest voraus, anhand dessen mehrere Schwachstellen des Fragebogens behoben werden konnten. Anschließend begann der Befragungszeitraum am 14.04.2018 und endete am 10.05.2018. Mit Beginn der Befragung wurde eine Einladung zu der Befragung per E-Mail an jede der 89 Energiegenossenschaften verschickt. Die Befragung wurde über den Anbieter SoSci Survey (vgl. Leiner 2014) durchgeführt. Die Auswertung der Datensätze sowie die Erstellung der Graphiken erfolgte über das Programm „Microsoft Excel 2010“³.

5.3 Teilstandardisierte Experteninterviews

Qualitative Interviews dienen in erster Linie dazu, Expertenwissen in einem bestimmten Forschungsfeld zu ermitteln. Diese Art der Methode wird vor allem eingesetzt, um Zusammenhänge besser nachvollziehen, Handlungsmotive verstehen und Selbstinterpretation ermöglichen zu können (vgl. Hopf 2012: 350). Hierin besteht die „besondere Leistung qualitativer Interviews – im Vergleich zu den begrenzten Möglichkeiten standardisierter Befragungen“ (Hopf 2012: 350).

Zur Vorbereitung qualitativer Experteninterviews muss zu Beginn der Begriff des Experten definiert werden, um die spätere Suche nach geeigneten Interviewpartnern zu systematisieren (vgl. Flick 2012: 214). Grundlegend lässt sich festhalten, dass der Begriff Experte als Synonym für Personen verwendet wird, die aufgrund ihrer spezifischen Funktion in einem Unternehmen oder einer Organisation und ihres professionellen Erfahrungswissen als Sachverständige für ein gewisses Thema gelten (vgl. Flick 2012: 215). Im Zuge dieser Arbeit gelten folglich Personen als Experten, die über spezifisches Wissen zu Kooperationsmodellen zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken verfügen. Da sich die Suche hierbei auf einen Personenkreis begrenzt, der über eine gewisse Stellung in der genossenschaftlichen Organisationsstruktur und derer der Stadtwerke verfügt, wird die Vielfalt möglicher relevanter Informationen – z.B. weiterer Akteure einer dezentralen Energieversorgung – allerdings beschränkt und die Ergebnisse ggfs. verzerrt (vgl. Flick 2012: 215; Lamnek 2005: 385). Nichtsdestotrotz dienen Experteninterviews als „Kristallisationspunkte“, um einen Überblick über komplexe Sachverhalte zu erhalten (Bogner u. Menz 2009: 8).

Durchführung und Aufbau der Befragung

Die Auswahl der Gesprächspartner erfolgte über eine Suche nach Kooperationen zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken anhand des Bürgerenergie.Atlas der Energieagentur.NRW (vgl. Website Energieagentur.NRW) und einer im Anschluss daran folgenden direkten Kontaktierung der entsprechenden Personen. Durch diese Vorauswahl ergibt sich allerdings wiederholt die Gefahr einer Ergebnisverzerrung, die bei der Ergebnisbewertung zu berücksichtigen ist (vgl. Lamnek 2005: 385).

Experteninterviews erfolgen durch die besonders professionelle Funktion der Befragten vermehrt unter einem gewissen Zeitdruck (vgl. Flick 2012: 215). Diesem Umstand ist Rechnung zu tragen, sodass die Gespräche möglichst ergebnisorientiert zu fokussieren sind und daher Interviewleitfäden anzufertigen sind (vgl. Flick 2012: 216 f.). Da die Forschung jedoch nicht zum Ziel hat, identische Kooperationsmodelle zwischen Energiegenossenschaften und Stadt-

³ Der Datensatz ist auf der beigefügten CD-ROM zu finden.

werke zu vergleichen, sondern vielmehr durch eine Analyse der Alleinstellungsmerkmale einzelner Kooperationen die Potenziale dieser Konstellation herauszuarbeiten, wurden teilstandardisierte Interviewleitfäden vorbereitet. Anhand derer ist eine individuelle Vorbereitung der Leitfäden entsprechend der zu erwartenden Expertise der Interviewpartnerinnen und -partner und eine spontane Reaktion auf Veränderungen im Gesprächsverlauf möglich. Die Fragen der Leitfäden wurden, basierend auf der Grundlage einer Literaturrecherche, in einem Fragenpool gesammelt und thematischen Bereichen zugeordnet. Hierbei fanden vorrangig offene und theoriegeleitete Fragen Anwendung (vgl. Flick 2012: 203 f.).

Ein beispielhafter Interviewleitfaden befindet sich im Anhang (vgl. Anhang I). Die Interviews wurden mit der Einverständniserklärung der Gesprächspartner digital aufgezeichnet, um einen Verlust an Informationen im Anschluss an das Gespräch ausschließen zu können (vgl. Gläser u. Laudel 2010: 157). Die damit entstandenen Tonaufzeichnungen wurden anschließend transkribiert und zur besseren Lesbarkeit in Schriftdeutsch gebracht (vgl. Mayring 2002: 91). Die somit erhaltenen Transkripte wurden den Interviewpartner für eine abschließende Kontrolle zugeschickt, um eventuelle Fehler im Transkript zu korrigieren und letztendlich zu erfragen, ob die Interviewten mit einer Veröffentlichung unter Klarnamen einverstanden sind.

Auswertung der Interviews

Für die Auswertung der Experteninterviews wurde die Methode der qualitativen Inhaltsanalyse angewandt, welche in ihrer ursprünglichen Form von Philipp Mayring zu Beginn der 1980er Jahre entwickelt wurde (vgl. Mayring 1983; Gläser u. Laudel 2010: 198). Im Zuge dessen werden aus dem gewonnenen Interviewmaterial diejenigen Informationen gezogen, die für die weitere Forschungsarbeit von Relevanz sind, sodass die Informationsfülle unweigerlich reduziert und dem Forschungsziel entsprechend strukturiert wird (vgl. Gläser u. Laudel 2010: 200). Diese inhaltliche Auswertung erfolgt anhand eines Analyserasters, welche eine strukturierte Suche auf relevante Informationen erlaubt (ebenda: 46).

Mayring's Methodik gestaltet sich hinsichtlich der Bildung von Kategorien als sehr starr, weil diese ausschließlich ex ante gebildet werden und damit eine Veränderung des Kategoriensystems im weiteren Verlauf des Auswertungsprozesses nicht vorgesehen ist (ebenda: 47, 198-199). Gläser und Laudel (2010) setzen an diese Methode an und entwickeln sie insofern zu einem offeneren Ansatz, da die Kategorien auch während des Analyseprozesses veränderbar und daher besser an die Textgrundlage anpassbar sind (ebenda: 198-199). Die qualitative Inhaltsanalyse nach Gläser u. Laudel (2010) erscheint für die Auswertung der ergebnisoffenen Interviews daher als die geeignete Methode, denn es wurde erwartet, dass nicht alle relevanten Informationen in den ex ante erstellten Kategorien einzuordnen sind.

Der genaue Arbeitsvorgang setzt sich wie folgt zusammen: Das Prinzip der qualitativen Inhaltsanalyse baut auf dem Verfahren der Extraktion auf, „das heißt die Entnahme der benötigten Informationen aus dem Text“ (ebenda: 200). Dies vollzieht sich mittels eines Suchrasters, das ausgehend von den theoretischen Vorüberlegungen konstruiert wird, sodass durch das Lesen des Textes die notwendigen Entscheidungen getroffen werden können, welche enthaltenen Informationen für die Untersuchung relevant sind. Die so gesammelten Informationen werden den Kategorien des Suchrasters zugeordnet und damit unter den entsprechenden Kategorien eingetragen. Dieses Kategoriensystem für die eigentliche Extraktion bildet sich wiederum aus theoretischen Vorüberlegungen, gestaltet sich aber – wie bereits beschrieben – zugleich offen: Bei Bedarf können die Kategorien im Verlauf der Extraktion verändert oder

erweitert werden (vgl. ebenda: 200 f.). Die Extraktion der Informationen aus dem Text ist ein Prozess, der auf der Interpretation des Wissenschaftlers beruht. Auch der anschließende Arbeitsschritt, der die Aufbereitung der Rohdaten umfasst, d.h. die Zusammenfassung und die Prüfung auf Widersprüche und Redundanzen ist eine Interpretation des Textes (vgl. ebenda: 202). Um zu gewährleisten, dass jederzeit am Ursprungstext kontrolliert werden kann, ob inhaltliche Entscheidungen im Verlauf der Auswertung gerechtfertigt sind, wird den Rohdaten stets die Quellenangabe mitgeführt. Das Ergebnis der Aufbereitung ist eine strukturierte Informationsbasis, „die die empirischen Informationen über die zu rekonstruierenden Fälle zusammenfasst“ (ebenda: 202). An die Aufbereitung der Rohdaten schließt der Arbeitsschritt der Auswertung an, bei der die gewonnene Informationsbasis genutzt wird, um die untersuchten Fälle zu rekonstruieren und so nach den interessierenden Kausalmechanismen suchen zu können (vgl. ebenda).

5.4 Methodenkritik

Grundsätzlich bringen quantitative Onlinebefragungen gewisse Nachteile mit sich: Zum einen besteht bei dieser Art der Methode keine Möglichkeit, die Situation des Ausfüllens des Fragebogens zu kontrollieren. Außerdem können die Ergebnisse durch eine doppelte Teilnahme verfälscht werden. Zudem besteht eine Ungewissheit darüber, ob die Antworten der Wahrheit entsprechen. Grundvoraussetzung dieser Methode ist schließlich eine Computer-Kompetenz der Befragten (vgl. Brosius et al. 2008: 126). Nach Wagner u. Hering stellt sich hinsichtlich der Methode der quantitativen Online-Befragung grundsätzlich die Frage der Repräsentativität: „Ist die Zielgruppe überhaupt online erreichbar?“ (Wagner u. Hering 2012: 663). Mit der Möglichkeit, einen Großteil der Energiegenossenschaften direkt über ihren Internetauftritt und der dazugehörigen E-Mail-Adresse zu kontaktieren, kann diese Frage bejaht werden. Abgesehen von der Kontaktaufnahme hängt der Erfolg von Online-Befragungen aber auch zudem von der Bereitschaft der Teilnahme der erreichbaren Population ab (vgl. ebenda). Ein insgesamt seriöses Auftreten sowie fachlich kompetente und motivierende Ankündigungsschreiben sind dabei so unerlässlich wie erneute Kontaktaufnahmen zur Erinnerung an die Einladung der Teilnahme (vgl. ebenda). Nachdem im Zuge der Erhebung dieser Arbeit nach knapp einer Woche ein Rückgang der Teilnehmerzahlen festgestellt werden musste, wurde eine Erinnerungsmail an alle vorhandenen Kontakte am 25.04.2018 verschickt. Hierbei bestand aufgrund der Anonymität des Fragebogens keine Möglichkeit, diese Erinnerung gezielt nur an die Kontakte zu schicken, die sich noch nicht beteiligten. Auch aus diesem Grund kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Ergebnisse durch eine doppelte Teilnahme verfälscht wurden (vgl. Brosius et al. 2008: 126). Darüber hinaus muss an dieser Stelle auf den gesammelten Stichprobenumfang eingegangen werden. Generell gilt, dass Stichproben mit einem Umfang von weniger als 30 als zu klein gelten, um einen Anspruch der Repräsentativität zu erheben (vgl. Mossig 2012: 8). Mit einem gesammelten Stichprobenumfang von 17 Fällen kann der Anspruch der Repräsentativität demnach nicht erhoben werden und betrifft gleichzeitig die Genauigkeit der Ergebnisse negativ (vgl. Mossig 2012: 8).

Glantz und Michael (2014: 319) stellen fest, dass Interviewer einen fundamentalen Aspekt der Datenqualität einnehmen. Der Durchführung der „Interviewsituation als Kommunikations- und Interaktionssituation“ wird bei Experteninterviews insgesamt eine besondere Gewissenhaftigkeit zuzusprechen (Helfferrich 2014: 572). Mit der Wahl der Interviewpartnerinnen und -partner und der damit verbundenen Zuschreibung des Expertenstatus wird die Frage der

Machtbeziehung beantwortet (vgl. ebenda: 572): „Die Interviewten verfügen über ein überlegenes Wissen“ (ebenda). Hieraus ergibt sich aus der Stellung des Interviewenden eine komplementäre Beziehung zu dem Expertenstatus (vgl. ebenda) – in diesem Fall als Masterstudierender der Raumplanung – „mit entsprechenden Folgen für die Generierung von Aussagen“ (ebenda). Außerdem muss sich die grundsätzliche Frage gestellt werden, „wie und mit welcher Begründung das Sprechen (die Textproduktion) der interviewten Person beeinflusst und gesteuert“ (ebenda: 559) wurde. Zu beachten ist daher, dass der Interviewablauf durch die gesetzten Forschungsfragen bestimmt und in gewisser Weise vorstrukturiert ist (vgl. ebenda).

6 Dynamiken energiegenossenschaftlicher Geschäfts- und Kooperationsmodelle in NRW – eine quantitative Befragung

Die in Kap. 3.3.3 dargestellte Notwendigkeit nach neuen energiegenossenschaftlichen Geschäftsmodellen konnte mit Überlegungen zu innovativen Geschäfts- und Kooperationsmodellen in Kap. 4 aufgegriffen werden. Im Folgenden wird untersucht, wie sich die Energiegenossenschaften in NRW zu den aus Kap. 4 hervorgegangenen Möglichkeiten äußern. Um dies zu erreichen, wurde eine Online-Befragung geschaltet. Mithilfe der gewonnenen Ergebnisse lassen sich Tendenzen zu neuen Geschäfts- und Kooperationsmodellen erkennen, die eine Einordnung zu Kap. 4 erlauben (vgl. Kap. 8).

6.1 Rücklauf der Befragung

Die Online-Befragung hatte einen Rücklauf von insgesamt 33 Teilnehmern. Davon wurden 17 Befragungen abgeschlossen, was einer Stichprobenquote von ca. 19 %, bezogen auf die 89 kontaktierten Energiegenossenschaften entspricht (vgl. Kap. 5.2). Bezogen auf die Grundgesamtheit an Energiegenossenschaften in NRW, die sich insgesamt auf eine Anzahl von 102 beläuft (vgl. Kahla et al. 2017: 30), entspricht dies einer Stichprobenquote von ca. 17 %. Da die Bewertung der Stichprobe nicht allein auf Basis des Stichprobenumfangs erfolgen kann (Lück u. Landrock 2014: 403 ff.), folgt ein Überblick bezüglich der Struktur der erhobenen Daten.

Grundtyp energiegenossenschaftlicher Organisation

Die befragten Energiegenossenschaften waren zu 88 % als Energieproduktionsgenossenschaft tätig (vgl. Abb. 7). Die restlichen 12 % ordneten sich als Energie-Erzeuger-Verbraucher-Genossenschaft ein. Auch Kahla (2018: 53-54) stellt einen deutlichen Schwerpunkt des Tätigkeitsfeldes von Energiegenossenschaften im Bereich der Energieproduktion fest. Um dem Umstand gerecht zu werden, dass ein diverses Beschäftigungsfeld der Energiegenossenschaften einen durchmischten Organisationstyp bedeuten würde, bestand die Möglichkeit, Mehrfachnennungen durchzuführen. Dies traf in keinem der Fälle zu.

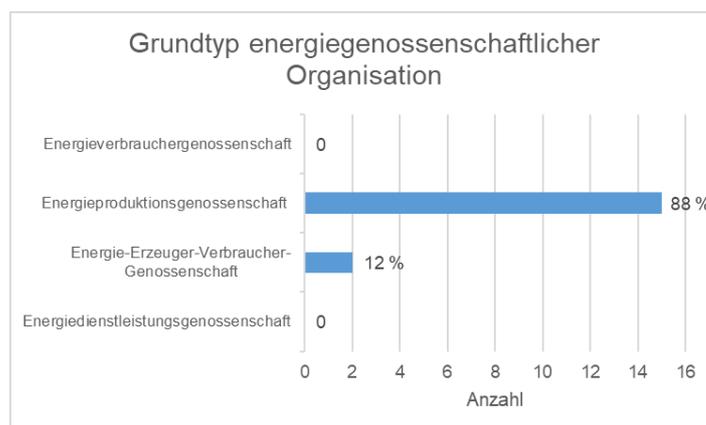


Abb. 7: Zuordnung des Grundtyps energiegenossenschaftlicher Organisation; Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Die befragten Energiegenossenschaften waren zu 88 % als Energieproduktionsgenossenschaft tätig (vgl. Abb. 7). Die restlichen 12 % ordneten sich als Energie-Erzeuger-Verbraucher-

Genossenschaft ein. Auch Kahla (2018: 53-54) stellt einen deutlichen Schwerpunkt des Tätigkeitsfeldes von Energiegenossenschaften im Bereich der Energieproduktion fest. Um dem Umstand gerecht zu werden, dass ein diverses Beschäftigungsfeld der Energiegenossenschaften einen durchmischten Organisationstyp bedeuten würde, bestand die Möglichkeit, Mehrfachnennungen durchzuführen. Dies traf in keinem der Fälle zu.

Gründungsjahre und Mitgliederzahlen

Tab. 8 zeigt einen Vergleich der Größenentwicklung von Energiegenossenschaften aus den letzten Jahren mit den Ergebnissen aus der eigenen Befragung. Es wird ein ausgeprägtes Größenwachstum, „das vor allem im deutlich gestiegenen Anteil der Energiegenossenschaften mit mehr als 200 Mitgliedern von einem Zehntel (2010) auf ein Drittel (2014) der jeweiligen Stichproben zum Ausdruck kommt“ (Klagge u. Schmole 2018: 307), ersichtlich. Als eine Erklärung für die wachsende Zahl expandierender Genossenschaften bei einem gleichzeitig konstanten Anteil kleiner Genossenschaften wird zum einen die hohe Neugründungszahl in den Betrachtungszeiträumen 2010 bis 2014 mit einer vermeintlich geringen Anfangsgröße herangezogen (vgl. Klagge u. Schmole 2018: 307). Zum anderen weisen die Zahlen aus den Jahren 2010 bis 2014 auf ein Wachstum der existierenden Genossenschaften bezüglich ihrer Mitgliederzahlen hin, bei einer gleichzeitig abnehmenden Mitte (vgl. Klagge u. Schmole 2018: 307). Ein Fortschreiten dieses Muster lässt sich in Ansätzen auch anhand der gesammelten Daten erkennen (vgl. Tab. 9). So wurden die mitgliederstärksten Energiegenossenschaften allesamt 2014 oder früher gegründet. Zutreffend ist ebenfalls eine abnehmende Mitte, die sich zusammengesetzt aus den Größenklassen 51-100 und 101-200 und sich auf einen Anteil von insgesamt 41 % beläuft. Eine Befragung aus dem Jahr 2014 konnte in diesen beiden Größenklassen noch einen Anteil von 48,6 % ausmachen (vgl. Klagge u. Schmole 2018: 308) (vgl. Tab. 8). Allerdings ist ein konstanter Anteil kleiner Genossenschaften in den gesammelten Daten nicht zu erkennen. In nur einem Fall ist diese Größenklasse vertreten.

Tab. 8: Verteilung der Energiegenossenschaften nach Mitgliederzahlen zu unterschiedlichen Befragungszeitpunkten

Mitglieder	2010 (n= 122)	2013 (n= 213)	2014 (n= 181)	2018 (n= 17)
Bis 50	18,4 %	13 %	18,2 %	5,9 %
51-100	43,7 %	24 %	20,4%	23,5 %
101-200	27,7 %	37 %	28,2 %	17,6 %
Über 200	10,1 %	26 %	33,1 %	53 %
Summe	100 %	100 %	100 %	100 %

Quelle: Eigene Darstellung nach DGRV 2013: 7; Volz 2012: 512; Klagge u. Schmole 2018: 208; Eigene Erhebung 2018

Tab. 9: Verteilung der Mitgliederzahlen nach Gründungsjahren

	Bis 50	51-100	101-200	Über 200	Prozent
2009			1		5,9
2010		1	2	2	29,4
2011					0
2012		1		2	17,6
2013		2		3	29,4
2014				2	11,8
2015					0
2016	1				5,9
2017					0
2018					0
Prozent	5,9	23,5	17,6	52,9	100 %

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Zusammenfassung der Stichprobendiskussion

Ein Vergleich der Stichprobenverteilung mit verschiedenen vorhandener Daten vorangegangener Studien hinsichtlich ausgewählter Merkmale zeigte eine akzeptable Strukturrepräsentativität für die Variablen „Grundtyp energiegenossenschaftlicher Organisation“, „Gründungsjahr“ und „Mitgliederzahl“. Auf eine Gewichtung des Datensatzes wurde bei der Auswertung daher verzichtet.

6.2 Ausgangsbedingung

Bevor eine Analyse der Entwicklungen energiegenossenschaftlicher Geschäfts- und Kooperationsmodelle erfolgen kann, bedarf es zunächst einer Betrachtung des gegenwärtigen Zustandes. Hieraus lassen sich Rückschlüsse von Veränderungen erkennen.

Unter den befragten Genossenschaften, die zu 88 % als Energieproduktionsgenossenschaft und zu 12 % als Energie-Erzeuger-Verbraucher-Genossenschaft tätig waren, ergaben sich dabei in fünf Fällen (29 %) Geschäftsmodelle in Kooperation mit den kommunalen Stadtwerken. Diese Angabe erfolgte ausnahmslos bei Energiegenossenschaften, die ihren Grundtyp der energiegenossenschaftlichen Organisation der Energieproduktionsgenossenschaften zuordnen. Dementsprechend fiel die Aufgabenerfüllung der Energiegenossenschaften hinsichtlich der Kooperation mit den Stadtwerken aus: In der Hälfte der Fälle waren die Energiegenossenschaften für die Energieproduktion zuständig (Quelle: Eigene Erhebung 2018). Das Energie-Erzeuger-Verbraucher-Angebot belief sich auf 33 % der Fälle. Die Antwort „Andere“ wurde in einem Fall gewählt und mit der Aussage „Stadtwerke sind an unserer BEG [Bürgerenergiegenossenschaft] beteiligt“ (Quelle: Eigene Erhebung 2018) weiter konkretisiert.

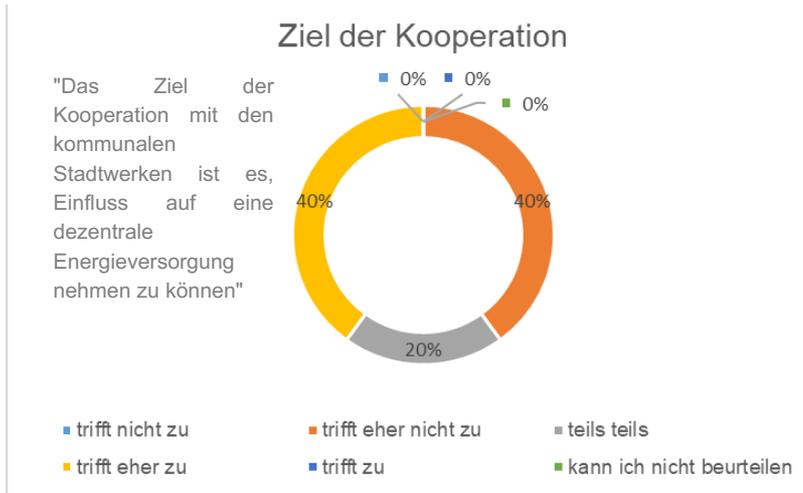


Abb. 8: : Verteilung der Ziele bei Kooperationsbeziehungen

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Die Intentionen für derartige Kooperationen fielen sehr unterschiedlich aus: Die Aussage, ob es das Ziel der Kooperation mit den Stadtwerken sei, Einfluss auf eine dezentrale Energieversorgung nehmen zu können, wurde in keinem Fall bestätigt (vgl. Abb. 8). Mit jeweils 40 % wurde die Antwortmöglichkeit „trifft eher zu“ und „trifft eher nicht zu“ gewählt.

Abhängig davon, ob die befragten Energiegenossenschaften eine Kooperation mit den kommunalen Stadtwerken eingingen oder nicht, fielen deren Erfahrung mit selbigen aus (vgl. Abb. 9). Es wurde deutlich, dass Energiegenossenschaften, die sich in einer Kooperationsbeziehung mit den Stadtwerken befanden, größtenteils sehr gute Erfahrungen mit ihnen sammelten. In 60 % der Fälle traf dies zu. Von „teils guten/ teils schlechten“ Erfahrungen mit den Stadtwerken konnten die restlichen 40 % berichten. Hingegen dazu fielen die Antworten von Energiegenossenschaften, die keine Kooperation mit den Stadtwerken eingingen, differenzierter aus: In keinem der Fälle trafen „sehr gute“ Erfahrungen mit den Stadtwerken zu. In 41,6 % der Fälle und damit der Großteil dieser befragten Gruppe an Energiegenossenschaften, ordnete ihre Erfahrungen mit den Stadtwerken als „teils gut/ teils schlecht“ ein. „Schlechte“ und „sehr schlechte“ Erfahrungen machten jeweils 16,7 % der Fälle aus.

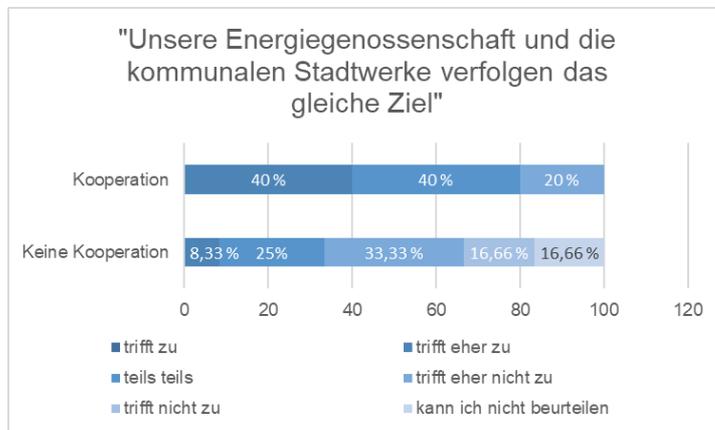


Abb. 9: : Übersicht zu Erfahrungen mit den Stadtwerken

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Was die Antworten zu der Aussage "Unsere Energiegenossenschaft und die kommunalen Stadtwerke verfolgen das gleiche Ziel" betrifft, ergab dies ebenfalls ein differenziertes Bild: Unabhängig davon, ob die befragten Energiegenossenschaften in einer Kooperation mit den Stadtwerken waren oder nicht, wurde in keinem Fall die Aussage mit „trifft zu“ beantwortet (vgl. Abb. 10). Hingegen wurde sie im Fall einer Kooperation zu 40 % mit der Antwortmöglichkeit „trifft eher zu“ erwidert, was bei den Befragten ohne Kooperation mit 8,33 % deutlich geringer ausfiel. In keinem der Fälle wurde die Antwortmöglichkeit „trifft zu“ gewählt (vgl. Abb. 10).

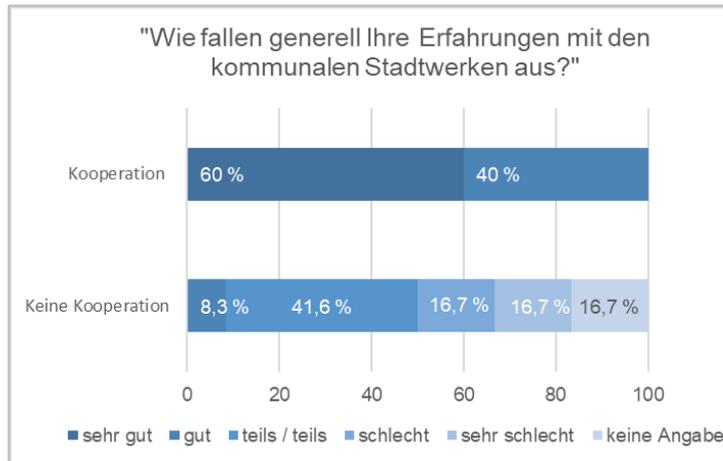


Abb. 10: Übereinstimmung der Ziele

Quelle: Eigene Erhebung 2018

6.3 Etablierung neuer energiegenossenschaftlicher Geschäfts- und Kooperationsmodelle

Ein deutliches Bild zeigt sich bei der Frage, ob es Überlegungen gibt, neue Geschäftsmodelle zu etablieren. Bei insgesamt 13 Energiegenossenschaften und damit in 76 % der Fälle bestanden diesbezüglich Überlegungen. Klar erkenntlich ist, dass dabei in den meisten Fällen eine oder mehrere neue Geschäftsmodelle in Erwägung gezogen wurden (vgl. Tab. 10), sodass sich in nur vier der 13 Fälle auf ein neues mögliches Geschäftsmodell beschränkt wurde. Die durchschnittliche Anzahl an den angedachten Geschäftsmodellen pro Energiegenossenschaft belief sich dabei auf mehr als zwei und fand in einem Fall mit acht angedachten Geschäftsmodellen ein Maximum. In welche Richtung diese Überlegungen gingen, fiel sehr unterschiedlich aus (vgl. Tab. 10). Während das Immobilien- und Energiemanagement und die Smart Meter-Datenmodelle als zukünftige energiegenossenschaftliche Geschäftsmodelle keine Beachtung fanden, erfuhren die Modelle der PV-Direktlieferung und des Mieterstroms das größte Interesse von Seiten der Energiegenossenschaften. Pachtmodelle und die Elektromobilität (bspw. Carsharing) stellten ebenfalls nicht unwesentliche neue Überlegungen dar. Mit „Windkraft“, „Stromverkauf an Verbraucher“ und „Energetische Quartiersentwicklungen“ wurde die individuell spezifizierbare Antwortmöglichkeit „Andere“ konkretisiert.

Tab. 10: Verteilung angedachter Geschäftsmodelle; Mehrfachnennungen möglich

	Fall 1	Fall 2	Fall 3	Fall 4	Fall 5	Fall 6	Fall 7	Fall 8	Fall 9	Fall 10	Fall 11	Fall 12	Fall 13	Summe
PV-Direktlieferungen (Direktverbrauch)	•	•				•	•	•				•		6
Pachtmodelle	•	•				•					•		•	5
Mieterstrom	•	•				•	•	•			•	•	•	8
Nahwärme-Erzeuger-Verbraucher-Modelle	•		•		•									3
Eigenverbrauch	•				•						•			3
Contracting	•	•												2
Elektromobilität (bspw. Carsharing)	•	•		•		•					•			5
Immobilien- und Energiemanagement														0
Smart Meter - Datenmodelle														0
Andere	•								•	•				3
Summe	8	5	1	1	2	4	2	2	1	1	4	2	2	34

Quelle: Eigene Erhebung 2018

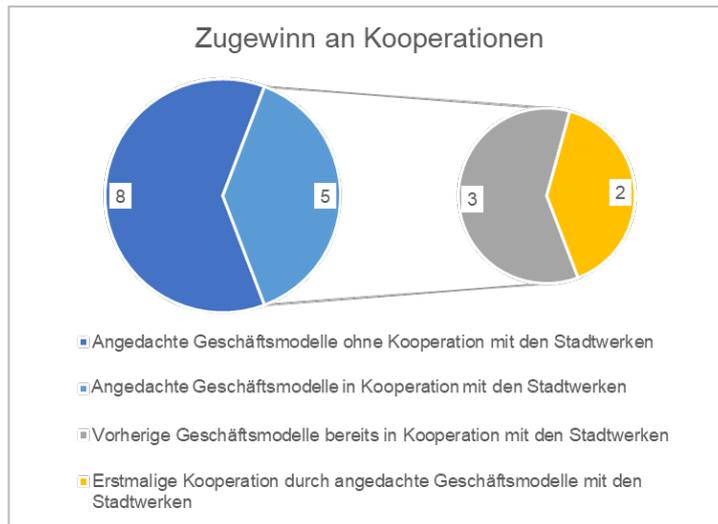


Abb. 11: Zugewinn an Kooperationen mit Stadtwerken

Quelle: *Eigenen Erhebung 2018*

Mit der Frage „Spielt dabei die Kooperation mit den kommunalen Stadtwerken eine Rolle?“ konnten die Aussagen bezüglich der angedachten Geschäftsmodelle weiter spezifiziert werden. Es wurde deutlich, dass dies überwiegend in den Fällen zutrifft, bei denen sich bereits Geschäftsmodelle und damit Kooperationsmodelle mit den Stadtwerken ergeben haben (vgl. Abb. 11; Kap. 6.2). In zwei Fällen würde die Umsetzung der angedachten Geschäftsmodelle eine erstmalige Kooperation mit den Stadtwerken bedeuten (vgl. Abb. 11). Diese beiden Energiegenossenschaften äußern sich auf die Aussage "Das Ziel einer Kooperation mit den Stadtwerken ist es, Einfluss auf eine dezentrale Energieversorgung nehmen zu können" mit „trifft zu“ und „trifft eher zu“ (Quelle: Eigene Erhebung 2018).

Auf die Frage „Aus welchem Grund beabsichtigen Sie neue Geschäftsmodelle zu entwickeln?“ ergab sich unter den Befragungen ein breites Spektrum an Antworten (vgl. Abb. 12). Die Möglichkeit, Mehrfachnennungen zu wählen, wurde vielfach genutzt, sodass sich durch die 13 Energiegenossenschaften insgesamt 37 Antworten summierten. In nur einem der Fälle wurde lediglich ein Grund angegeben. In den übrigen Fällen waren es durchschnittlich drei Gründe, die dafür stehen, warum neue Geschäftsmodelle angedacht wurden. Den größten Zuspruch fand dabei der Grund nach der „Möglichkeit, unseren Mitgliedern ein attraktives Angebot zu bieten“. In 62 % der Fälle traf dies zu. Zu jeweils 54 % fanden die Gründe „größerer Einfluss auf die dezentrale Energieversorgung“ und „gesetzliche Hürden und Änderungen (EEG)“ einen Zuspruch.

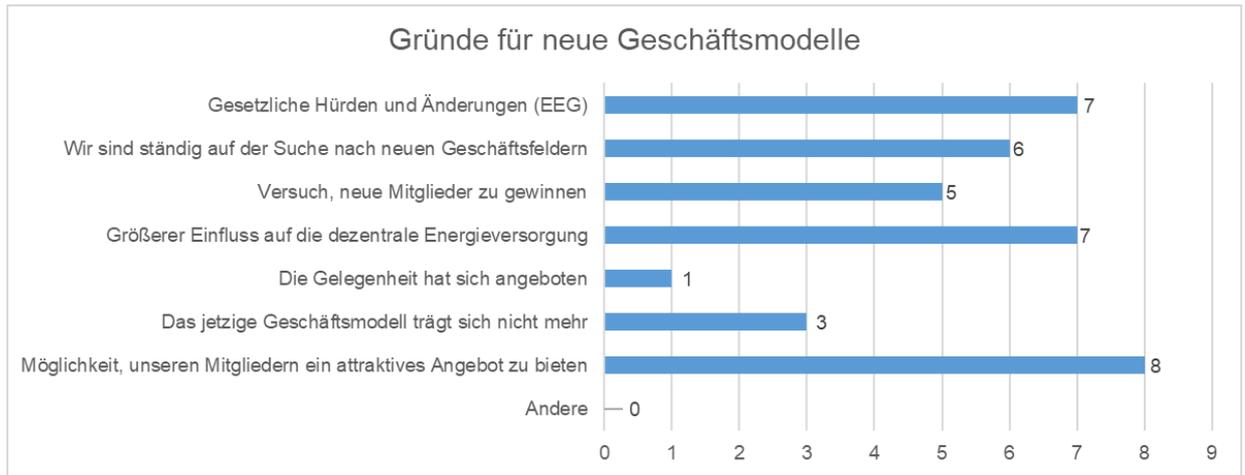


Abb. 12: Übersicht der Gründe für neue Geschäftsmodelle; Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Bei vier von 17 befragten Energiegenossenschaften sind keine neuen Geschäftsmodelle angedacht (vgl. Abb. 13). Als Hauptgrund wurde dabei angegeben, dass sich das aktuelle Geschäftsmodell getragen hat. Dies waren in den beiden Fällen Energiegenossenschaften, die ohnehin bereits eine Kooperation mit den kommunalen Stadtwerken eingingen. Die Antwortmöglichkeiten „Es fehlen die Kapazitäten, um neue Dinge voranzutreiben“ und „Das Knowhow fehlt“ wurden nicht gewählt. Die Antwortmöglichkeit „Andere“ wurde in einem Fall weiter konkretisiert. Der Grund gegen neue Geschäftsmodelle ergab sich in diesem Fall wie folgt: „Komplexität des EEG und sonst. Auflagen, Gesetze... hinderlich“

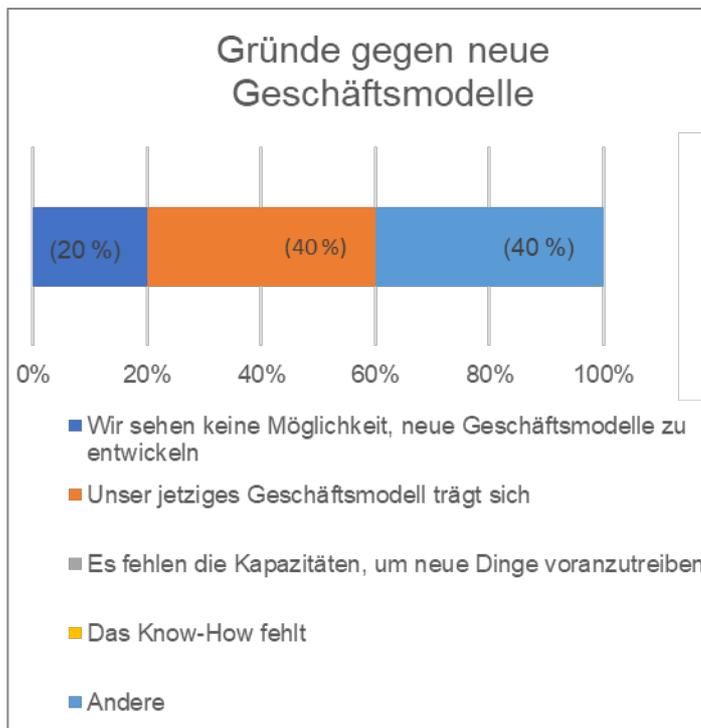


Abb. 13: Zusammenstellung der Gründe gegen neue Geschäftsmodelle; Mehrfachnennungen möglich

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Insgesamt schätzte die Mehrheit der befragten Energiegenossenschaften ihre Perspektive generell „gut“ bis „sehr gut ein“. Eine schlechte bis sehr schlechte Perspektive traf nur in Ausnahmefällen zu (vgl. Abb. 14).



Abb. 14: Verteilung der einschätzenden Zukunftsaussichten

Quelle: Eigene Erhebung 2018

7 Potenziale von Kooperationen zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken

In Kap. 4 wurde thematisiert, inwiefern sich neue Kooperationsmodelle zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerke eröffnen. Nachfolgend wird daher untersucht, ob sich die aus dem Kap. 4 hervorgegangenen Grundannahmen einer beidseitig förderlichen Zusammenarbeit auch in den gewählten Studienobjekten wiederfinden und welche Rolle dabei die Energiegenossenschaften einnehmen. Um diesen Zweck zu verfolgen, wurden drei Fallbeispiele noch junger Kooperationsmodelle betrachtet, die sich in ihrer Ausprägung stark unterscheiden (vgl. Kap. 7.3). Anhand der durchgeführten Experteninterviews mit Ansprechpartnerinnen und -partnern der Energiegenossenschaften konnte ein umfassender Einblick in die Erfahrung einer gemeinschaftlichen Arbeit gewonnen werden, der eine Analyse und einen Vergleich der verschiedenen Kooperationen erlaubt und schließlich eine Einordnung der Inhalte aus Kap. 4 ermöglicht (vgl. Kap. 8.2).

7.1 Vorstellung der Interviews

Insgesamt wurden Gespräche mit drei Personen durchgeführt (vgl. Tab. 11). Es wurde deutlich, dass die jeweiligen Energiegenossenschaften individuelle Tätigkeitsfelder mit und ohne die Stadtwerke betreiben (vgl. Tab. 12 u. 13). Wie es dazu kam und welche Potenziale für die Energiegenossenschaften in den Kooperationen mit den Stadtwerken liegen, sind Gegenstand der folgenden Kap. 7.2-7.5.

Tab. 11: Überblick der Interviewpartner und ihre Funktion in der Genossenschaft (

Name	Energiegenossenschaft	Funktion	Fall
Ingeborg Friege	BürgerEnergie Solingen (BESG)	Vorstandssprecherin und Gründungsmitglied	Fall 1
Sebastian Hahn	Bürger-Energie-Genossenschaft STEINFURT	Vorstandsvorsitzender und Gründungsmitglied	Fall 2
Dr. Veit Christoph Baecker	UNSERE MÜNSTER-ENERGIE eG	Vorstandsvorsitzender	Fall 3

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Tab. 12: Tätigkeitsfelder der Energiegenossenschaft Solingen (Fall 1)

Geschäftsmodell 1	Kooperationsmodell 1	Kooperationsmodell 2	Kooperationsmodell 3 (in Planung)
<ul style="list-style-type: none"> Inbetriebnahme der ersten PV-Anlage im Jahr 2015; mittlerweile vier Anlage, die über einen Rahmenvertrag für kommunale Dächer mit der Stadt betrieben werden Netzeinspeisung über die Einspeisevergütung 	<ul style="list-style-type: none"> Mit Beginn Januar 2016: BESG-Bürgerstrom in Kooperation mit den Stadtwerken Solingen; keine eigene Stromproduktion EG zuständig für die Kundenakquise und -betreuung mit Erhalt einer Aufwandsentschädigung von den Stadtwerken 	<ul style="list-style-type: none"> Frühjahr 2016: Gemeinsame Beteiligung mit den Stadtwerken an Trianel Erneuerbare Energien in Höhe von einer Millionen Euro mit einer Renditeerwartung von 3 % 	<ul style="list-style-type: none"> Mieterstrom in Kooperation mit den Stadtwerken im Rahmen des BESG-Bürgerstroms (Geschäftsmodell 2) Energiegenossenschaft zuständig für die Kundenakquise und -betreuung mit Erhalt einer Aufwandsentschädigung von den Stadtwerken Optional: Verpachtung der Anlage an die Stadtwerke

Ohne Kooperation; In Kooperation mit den Stadtwerken Solingen

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Tab. 13: Tätigkeitsfelder der Energiegenossenschaften Steinfurt (Fall 2) und Münster (Fall 3)

Kooperationsmodell Fall 2	Kooperationsmodell Fall 3
<ul style="list-style-type: none"> 2014: Übernahme von 10 % der Anteile der Stadtwerke durch eine Kapitalerhöhung 2016: Übernahme weiterer 5 % der Anteile direkt von der RWE Anteilige Gewinnbeteiligung von den Stadtwerken Steinfurt 	<ul style="list-style-type: none"> Ende 2015: Übernahme dreier Windräder von den Stadtwerken Münster 2018: Übernahme eines vierten Windrades von den Stadtwerken Münster Technische Betriebsführung durch die Stadtwerke Münster Der erzeugte Strom wird durch die Einspeisevergütung vermarktet

Quelle: Eigene Erhebung 2018

7.2 Gründungsgeschehen der Energiegenossenschaften

Den Rahmen für die Gründung der Energiegenossenschaften bildeten in allen Fällen in einem ersten Schritt die förderlichen Beschlüsse der kommunalen Politik. Diese Ausgangssituationen eröffneten Möglichkeiten einer Einflussnahme an der dezentralen Energieversorgung, welche durch die Gründung einer Genossenschaft wahrgenommen wurde.

So lösten im Fall 1 schlechte Erfahrungen einer Beteiligung eines Großinvestors an den Stadtwerken einen Rückkauf von dessen Anteilen und die Gelegenheit einer Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger an den Stadtwerken aus:

„Und der Stadtrat hat einen Beschluss gefasst, dass nie wieder ein Großinvestor darein kommen dürfte. Sondern wenn, dann nur für Bürgerinnen und Bürger der Stadt Solingen oder ein Bürgerfond, auch mit Bürgerinnen und Bürger der Stadt Solingen, der Anteile an den Stadtwerken übernehmen könnte“ (Friege 2018).

Auch im Fall 2 eröffnete sich durch Entscheidungen der Stadt die Möglichkeit einer Bürgerbeteiligung an den Stadtwerken:

„...weil es halt damals die Möglichkeit gab, Teile der Stadtwerke zu erwerben durch Verhandlungen, die die Stadt mit dem Miteigentümer RWE geführt hat. [...] Die Stadt ist unter Haushaltssicherung, deshalb dürfen die dann sowas nicht, wenn es sich dann nicht lohnt. Aber man konnte aushandeln, dass auf anderem Wege die Bürger beteiligt werden“ (Hahn 2018).

Ähnliches konnte auch im Fall 3 berichtet werden:

„Hintergrund war, dass nach der Atomkatastrophe von Fukushima auch der Rat der Stadt Münster – ich meine im Jahr 2008 oder 2009 – beschlossen hat, Münster atomstromfrei zu machen. Das Ganze mit Hilfe der Stadtwerke Münster, die dann beauftragt wurden, ein umfangreiches Programm aufzulegen, das zu bewerkstelligen. Und die Stadtwerke haben dann eben einige Windräder projiziert und gebaut. Also, zum einen, denke ich, geht es darum, Akzeptanz zu steigern“ (Baecker 2018).

Die weiteren Entwicklungen, die zu den Gründungsgeschehnissen führten, gestalteten sich dabei unterschiedlich und gingen nicht zwangsläufig direkt von den Bürgerinnen und Bürgern der Stadt aus:

„Also, das ist sicherlich nochmal ein Unterschied zu anderen Genossenschaften. Die Intention ist tatsächlich von den Stadtwerken selbst ausgegangen“ (Baecker 2018).

Jedoch war mit der Gründung der Genossenschaften in allen Fällen im weitesten Sinne das Vorhaben verbunden, eine Teilhabe an der dezentralen Energieversorgung zu erreichen. Dieses übergeordnete Ziel wurde in jedem Fall in eine individuelle Zielformulierung übersetzt. Während im Fall 1 das ursprüngliche, aber verworfene Ziel, Anteile von den Stadtwerken zu erwerben, noch in eine konkrete Richtung führte, folgte ein ergebnisoffenerer Ansatz:

„Das heißt, wir sind für alle politische Couleur möglich, mit dem Ziel, hier in Solingen Erneuerbare Energien, in welcher Form auch immer, voranzubringen“ (Friege 2018).

Abgesehen davon zielten die restlichen Zielformulierungen in eine konkretere Richtung:

„Ja, grundsätzlich war auch unser Ziel, nicht nur die RWE aus den Stadtwerken oder einen vergünstigten Strombezug zu bekommen, sondern auch so ein bisschen zukunftsweisender in den Stadtwerken zu sein“ (Hahn 2018)

„Ja, wir wollten eigentlich die Aspekte regenerative Energien und Bürgerbeteiligung vereinen“ (Baecker 2018).

Die Zielformulierungen der Genossenschaften wurden im Fall einer Beteiligung eines Großinvestors beeinflusst. Durch die Wirkungskraft der Genossenschaft erhoffte man sich, durch eine Involvierung an den Stadtwerken verlorengewangene Einflussbereiche zurückzugewinnen:

„Das war der Grundgedanke. RWE da ein bisschen rauszunehmen“ (Hahn 2018)

„Die Energiewende, das ist der größte Rahmen, hier besser umzusetzen, als es vorher war mit den Stadtwerken, als sie noch mit MVV zu tun hatte“ (Friege 2018).

Die Gründungen der Energiegenossenschaft waren im weitesten Sinne auch mit ökonomischen Zielen verbunden, denen aber nur eine sekundäre Bedeutung zugesprochen wurde und in keinem Fall das Bestreben nach einer Gewinnmaximierung einnahm:

„Wir wollten ermöglichen, dass auch die Stadtwerke mal investieren können, dass das auch bedeutet, dass die Rendite auch mal ein bisschen nach unten geht“ (Hahn 2018)

„Das ist jetzt weiterhin das Ziel, darüber hinaus wollen die Mitglieder natürlich auch eine Dividende sehen. Das haben wir beschlossen und werden wir ausschütten. Aber es gibt immer mal Tendenzen auf der Mitgliederversammlung, dass der ein oder anderer denkt, dass das Ziel der Genossenschaft die Renditesteigerung wäre. Und auch dem muss man dann mitteilen, dass das nicht stimmt“ (Baecker 2018).

Mit der Durchsetzung der ökonomischen Ziele erhoffte man sich, das übergeordnete Ziel zu erreichen, welches nach einer Teilhabe an der dezentralen Energieversorgung strebte:

„Und ein großes Argument von uns war auch, die Wertschöpfung, die hier in Steinfurt erzielt wird durch die Stadtwerke, dass die nicht unbedingt nach Essen fließen muss, sondern dass sie auch zu einem noch größeren Teil in der Stadt bleiben könnte. Strom, von Steinfurter, für Steinfurter“ (Hahn 2018)

„Dass eine gewisse Wende in der Geschäftspolitik passiert. Dass man nicht immer nur die Dollar in den Augen hat, sondern dass man tatsächlich schaut, was mach ich hier eigentlich. Im Hinblick auf Perspektiven in zwanzig Jahren oder irgendwie sowas“ (Friege 2018).

Um sich dem übergeordneten Ziel der Teilhabe an einer dezentralen Energieversorgung nähern zu können, wählten die Energiegenossenschaften operative Maßnahmen in Form von Geschäfts- und Kooperationsmodellen, die Gegenstand des folgenden Kapitels sind.

7.3 Etablierung erster Geschäfts- und Kooperationsmodelle

Die Grundideen der ersten energiegenossenschaftlichen Geschäftsmodelle standen im direkten Zusammenhang mit der jeweiligen von der Kommunalpolitik herbeigeführten Ausgangssituation zum Gründungszeitpunkt. Der weitere Verlauf von mitunter identischen Ideen war abhängig von zahlreichen externen Faktoren und war nicht in allen Fällen erfolgreich. Im Zuge dessen mussten kontextspezifische Optionen und Lösungen gefunden werden, sodass die Stadtwerke nicht zwangsläufig in einem ersten Geschäftsmodell involviert werden konnten.

Der Erfolg einer genossenschaftlichen Geschäftsidee an einer Stelle war kein Garant für eine identische Umsetzung an anderer Stelle. Die Suche nach einem ersten Geschäftsmodell war vielmehr eng mit einer sich ändernden rechtlichen Situation verbunden, was die Genossenschaften zum Teil vor große Schwierigkeiten stellte:

„Dann hat uns die BaFin ein Strich durch die Rechnung gemacht [...] Es gab ein Anlegerschutzgesetz, welches Genossenschaften nicht mehr ermöglichte, nur zu investieren. Also, in bestehende Projekte oder auch Gesellschaften, sondern Genossenschaften mussten operativ tätig sein und also eigene Projekte aktiv betreiben. Das war zur Gründungszeit noch nicht so. Das war so ein viertel Jahr danach. Dann haben wir es fast aufgegeben“ (Friege 2018).

Während im Fall 1 die Übernahme von Anteilen an den Stadtwerken somit in einem ersten Anlauf scheiterte, konnte Fall 2 über das gleiche Vorhaben nur positives berichten. Die rechtliche Lage im Allgemeinen und die von Seiten der Stadt ausgehende Unterstützung im Speziellen konnten dafür als Grund ausgemacht werden:

„Der Rat war auch sehr positiv und hat uns da auch sehr unterstützt und auch der damalige Bürgermeister“ (Hahn 2018).

Auch an dem Beispiel der Planung von Windkraftanlagen wurden sehr konträre Erfahrungen deutlich. Zahlreiche Faktoren wie die Akzeptanz der Bevölkerung für diese Art von Vorhaben oder die örtlichen Gegebenheiten waren für den Erfolg oder Misserfolg entscheidend:

„Windkraft ist gescheitert am Bürgerwillen. Die akzeptieren das nicht. Es ist auch eine Frage, inwieweit sich das trägt. Wir haben hier eine so kleinsortierte Landschaft, weshalb wir auch nicht über große Windpotenziale verfügen. Wo sie wären, müsste man weit hoch im Wald sehr hohe Anlagen bauen. Aber da weiß man auch nicht genau... Also, es ist versucht worden, aber es ist gescheitert“ (Friege 2018)

„Also, die Münsteraner Bürger und Bürgerinnen sind immer sehr beteiligungsfreudig, sie sind sehr öko-affin und haben, denk ich mal, auch eine Finanzkraft, die so ein Projekt auch ganz gut stemmt, was man auch in der Annäherungsphase ganz gut gesehen hat“ (Baecker 2018).

Die Umsetzungsphasen der ersten Kooperationsmodelle waren von sehr unterschiedlichen Verhältnissen zwischen den Energiegenossenschaften und den Stadtwerken geprägt. Diese reichten von unterstützenden Maßnahmen und Angeboten bis hin zu ablehnende Haltungen:

„Die Genossenschaft [...] hat 2015 drei Windräder der Stadtwerke übernommen“ (Baecker 2018)

„Die Stadtwerke hatte alle ihre Öko-Strom-Kunden angeschrieben, das sind zwar ein paar Tausend...“ (Baecker 2018)

„Der jetzige Chef hatte angenommen, da kommt eine linke Chaotin und was will die in den Stadtwerken“ (Friege 2018).

Ein schlechtes Verhältnis bzw. Image zu den Stadtwerken von Seiten der Bevölkerung aus bedeutete allerdings grundsätzlich keinen Nachteil für die Gründung einer Energiegenossenschaft, die auf eine Kooperation mit den Stadtwerken abzielte. Beim Anwerben von Mitgliedern konnte dies von Vorteil sein:

„Es gab auch ein paar Skandale bei den Stadtwerken in den letzten Jahren. [...] Aber das ist auch ein weiterer Grund, warum wir da als Bürger auch näher am Geschehen sein wollten“ (Hahn 2018).

7.4 Zusammenarbeit und Einflussnahme

Es stellte sich eine enge und gleichzeitig wachsende Verzahnung zwischen den Genossenschaften und den Stadtwerken heraus, die sich letztlich in einer beidseitigen Zielverfolgung der Kooperationsbeziehungen äußerte. Darüber hinaus war eine Einflussnahme bzw. ein Mitspracherecht von Seiten der Energiegenossenschaften bezüglich der strategischen Unternehmensausrichtung der Stadtwerke zu erkennen. Gleichzeitig wurde jedoch ein Machtgefälle zu Lasten der Energiegenossenschaften deutlich.

Allgemein ließ sich erkennen, dass die Stadtwerke die Kooperationsbestrebungen grundsätzlich mit eigenen unternehmerischen Zielen verfolgten:

„Das ist der Versuch, eine Kundenabwanderung zu stoppen. [...] Das ist keine Selbstlosigkeit, warum die das machen. Das sollen sie ja auch nicht“ (Friege 2018)

„Aber er schmückt sich auch mit uns, das ist das andere“ (Friege 2018)

„Das ist natürlich ein gewisser Werbeeffect, das muss man auch sagen. Man kann halt sagen, das sind unsere Stadtwerke sozusagen“ (Hahn 2018)

„Also, zum einen, denke ich, geht es darum, Akzeptanz zu steigern und zum anderen einfach um die Investitionssumme zu steigern oder eben auch erst stemmen zu können, indem man bestimmte Anlagen wieder verkauft und damit Geld in die Kassen bekommt“ (Baecker 2018).

Abgeleitet aus dieser Annahme der Stadtwerke ließ sich eine günstige Position für die Energiegenossenschaften begründen:

„Im Gegenteil, sie lassen sich auch auf neue Überlegungen ein, die auch Geld kosten. [...] Die nehmen es ernst und machen es“ (Friege 2018).

Jedoch mussten anfängliche Vorbehalte und Problemlagen teilweise erst überwunden werden, bevor sie in eine sehr vertrauliche und enge Zusammenarbeit übergehen konnten (Bspw. Fall 1):

Ich habe seinen Erwartungen nicht entsprochen. Aber es stellte sich heraus, wir kommen ganz gut miteinander aus“ (Friege 2018).

Grundsätzlich mussten hierfür jedoch gewisse Abmachungen getroffen werden:

„Also ich denke, es gibt einen Problembereich. Der ist die Frage der Konkurrenz. Wir haben von Anfang an vereinbart, dass wir nicht gegeneinander was machen“ (Friege 2018).

Eine Konkurrenzsituation wie in anderen Städten wollte man somit vermeiden:

„Also, ich kenne ganz viele Genossenschaften, die sagen: ‚Die Stadtwerke? Das sind unsere größten Feinde.‘ Da ist keine Kooperation möglich...“ (Friege 2018).

Im Gegensatz dazu ebneten die vorangegangenen Entwicklungen in den untersuchten Fällen den Weg für eine enge Zusammenarbeit, die sich in unterschiedlichster Art und Weise zwischen den Stadtwerken und Energiegenossenschaft äußerte (vgl. Tab. 14).

Tab. 14: Ausprägungen unterstützender Maßnahmen bei der Kooperation zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken; in Klammern der jeweilige Fall

Stadtwerke	Energiegenossenschaften
<ul style="list-style-type: none"> • Technische Beratung (1 u. 3) • Juristische Beratung (3) • Werbemaßnahmen (3) • Übernahme der Projektierung (3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bündelung der Kunden (1 u. 2) • Akquise von Neukunden (1) • Bereitstellung von Kapital (2) • Kundenbetreuung (1)

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Grundsätzlich wurde diese Zusammenarbeit von Seiten der Genossenschaften als positiv wahrgenommen:

„Das ist sehr vertrauensvoll. Ich sehe die Stadtwerke immer als unseren strategischen Partner. [...] Insofern gibt es eine ganz enge Verzahnung, das ist auch ganz angenehm“ (Baecker 2018)

„Man kann Sachen offen ansprechen: 'Hören Sie mal, wir haben da ein Problem.' [...] Die haben da sehr offene Ohren“ (Friege 2018).

Gleichzeitig wird diese enge Bindung an die Stadtwerke auch mit einer gewissen Skepsis begegnet und bis hin zu einer Art von Abhängigkeit gedeutet:

„Eine weitere Gefahr. [...] Wir machen sehr viel mit den Stadtwerken zusammen. [...] Das heißt, wir haben zwei und vielleicht noch ein drittes unserer Geschäftsfelder in Kooperation mit den Stadtwerken und sind insofern auch ein Stück weit darauf angewiesen, dass das auch funktioniert – also auch abhängig“ (Friege 2018)

„Wenn es den Stadtwerken gut geht, ist das natürlich auch positiv für die Genossenschaft“ (Hahn 2018).

Vor diesem Hintergrund beanspruchten die Energiegenossenschaften trotz der aktiv gesuchten engen Zusammenarbeit eine gewisse Eigenständigkeit von den Stadtwerken. Von einem Selbstverständnis ausgehend waren die Genossenschaften damit kein Teil der Stadtwerke:

„Aber wir sehen uns jetzt nicht als Anhängsel der Stadtwerke, sondern eher als... Ja, wir sind sehr stark verbunden mit den Stadtwerken durch die Beteiligung natürlich. Aber, wir sehen uns durchaus als eigenständig“ (Hahn 2018)

„Also, rein rechtlich gesehen sind wir von den Stadtwerken völlig unabhängig“ (Baecker 2018)

„Die Stadtwerke sind kein Mitglied bei uns“ (Friege 2018).

Diese Eigenständigkeit bildete die Basis, um unabhängig von den Stadtwerken neue Gedanken formulieren und äußern zu können:

„Und ich bilde mir ein, dass wir da ein Stück kritisches Gewissen für die Stadtwerke bilden“ (Friege 2018).

Einflussnahme

Die Kooperationsbereitschaft der Stadtwerke erlaubte den Energiegenossenschaften ihrem Ziel, die Teilhabe an einer dezentralen Energieversorgung, näher zu kommen. Dies äußerte sich in einer unmittelbaren oder mittelbaren Einflussnahme auf die Stadtwerke (vgl. Tab. 15).

Tab. 15: Übersicht mittelbarer und unmittelbarer Einflussnahme durch Energiegenossenschaften auf die Stadtwerke

Unmittelbare Einflussnahme	Mittelbare Einflussnahme
<ul style="list-style-type: none"> • Richtung eigener Zielformulierungen an die Stadtwerke im Aufsichtsrat (Fall 1 u. 2) • Mitspracherecht bei der Etablierung gemeinsamer Geschäftsmodelle (Fall 1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Übernahme von Windkraftanlagen der Stadtwerke als mögliche akzeptanzfördernde Maßnahme; förderlich für das übergeordnete Programm der Stadtwerke (Fall 3)

Quelle: Eigene Erhebung

Während sich die in Tab. 15 dargestellte mittelbare und unmittelbare Einflussnahme an den Stadtwerken auf eine regionale Ebene beschränkte, erschloss sich für die Energiegenossenschaft im Fall 1 durch die Beteiligung mit den Stadtwerken Solingen als gemeinsame Gesellschaft an Trianel Erneuerbare Energien die Möglichkeit, eine gewisse mittelbare Einflussnahme auf nationaler Ebene zu bewirken:

„Aber, wir haben dann die Sicherheit, dass in Deutschland guter Grünstrom nachgebaut wird – das war unser Hauptmotiv. Und wir unseren KundInnen sagen können: ‚Wir beteiligen uns daran, dass das gesamte Stromnetz in Deutschland besser wird‘“ (Friege 2018).

Insgesamt stellte dabei der Sitz im Aufsichtsrat der Stadtwerke für die Energiegenossenschaften eine günstige Ausgangsposition dar, um eigene Ziele direkt an die Stadtwerke zu adressieren und somit einen gewissen Einfluss geltend zu machen:

„Auch die Position im Aufsichtsrat, man bekommt einfach mehr mit, was da läuft. Man kann auch mehr die Sicht der Bürger kommunizieren, als das vielleicht eine Verwaltung könnte. Sowieso als dass ein RWE im Aufsichtsrat könnte. Das sind dann halt alles hoffentlich positive Aspekte, die die Stadtwerke dann auch zukunftssicherer machen“ (Hahn 2018)

„Und bringen so andere Ideen in diesen großen Wirtschaftsbetrieb. [...] Aber allein den Gedanken immer wieder da rein zu bringen. [...] Das wirkt auf Dauer. Ich mache mich damit nicht beliebt. Aber das ist egal“ (Friege 2018).

Diese Einflussnahme vollzog sich somit in einem langsamen Prozess, der im Kontext von sich teilweise widersprechender Zielformulierungen verschiedenster Akteure stand (vgl. Abb. 15):

„Und da gibt es in deren Aufsichtsrat natürlich Leute die sagen: ‚Wir wollen Geld verdienen, wir sind hier keine Gutmenschen‘. Aber alleine immer wieder zu fragen: ‚[...] Und müssen wir wirklich so einen hohen Anteil an Kohlestrom haben?‘“ (Friege 2018).

Die Unternehmensausrichtungen der Stadtwerke wurden demnach von verschiedenen Akteuren bestimmt (vgl. Abb. 15). Für die Energiegenossenschaften ergab sich hierdurch die Schwierigkeit, ihre eigenen Ziele durchzusetzen:

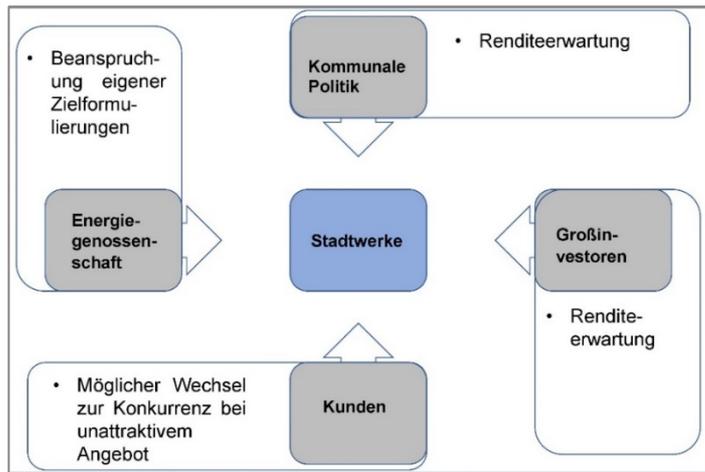


Abb. 15: Übersicht der auf die Stadtwerke einwirkenden Akteure

Quelle: Eigene Erhebung 2018

„Es ist auch schwierig das durchzusetzen, weil die Stadt braucht auch das Geld und RWE möchte natürlich auch die Rendite haben, das heißt mit unseren 15% ist das ein bisschen schwierig, da wirklich was gegenzusetzen“ (Hahn 2018)

„Wir sind die kleineren, immer die kleineren. Das ist so“ (Friege 2018).

Trotz dieser nachteiligen Voraussetzung konnten sie dennoch gewisse Erfolge in Form einer Einflussnahme an der strategischen Ausrichtung der Stadtwerke für sich verzeichnen:

„Aber wir haben schon erreichen können, dass das Eigenkapital der Stadtwerke jetzt ein bisschen mehr gesteigert wurde, auch für Zukunftsinvestitionen eine sichere Basis zu haben“ (Hahn 2018).

Als förderlich stellte sich hierbei die unmittelbare Nähe zu den Stadtwerken heraus, die sich in einer räumlichen und persönlichen Nähe ausdrückte:

„Den Vorteil, den wir haben, im Vergleich zu den anderen beiden Gesellschaftern, ist, dass wir auch teilweise persönliche Kontakte in die Mitarbeiterschaft der Stadtwerke haben – es sind jedenfalls ein paar Kollegen, Mitinitiatoren von mir – und man da irgendwie auch näher an den Mitarbeitern ist, als dass jetzt die Stadt zum Beispiel ist und sowieso als RWE das ist“ (Hahn 2018)

„Aber durch die über 1.000 Mitglieder und über 1.000 Bürger der Stadt und einmal für die Stadtwerke eine große Zahl Kunden, aber auch für die Stadt und die Bürgermeisterin eine potenzielle große Zahl an Wählern und so weiter, haben wir schon einen gewissen Einfluss“ (Hahn 2018).

7.5 Perspektive

Die untersuchten Energiegenossenschaften sind grundsätzlich offen für eine Ausweitung ihres Handlungsbereiches (vgl. Abb. 16). Bei diesen Überlegungen spielte insbesondere die Etablierung verschiedenster Geschäfts- und Kooperationsmodelle eine Rolle. Ausschlaggebend waren dabei interne sowie externe Impulse. Neben verschiedenen Akteuren waren hierbei auch die Stadtwerke in einer wesentlichen Rolle involviert.

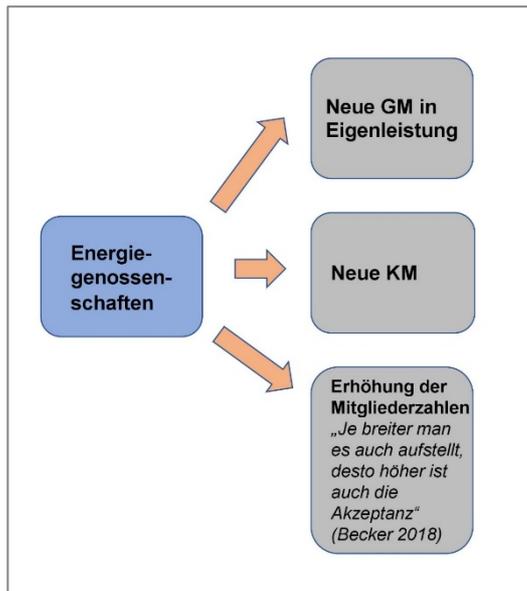


Abb. 16: Mögliche Ausweitung der Handlungsbereiche

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Die Energiegenossenschaften nahmen in diesem Kontext jedoch mitunter eine passive Rolle ein:

„Wir sind jetzt nicht aktiv auf der Suche, wir brauchen jetzt unbedingt was Neues oder so was. Sondern, wir gehen da schon sehr, auch im Sinne unserer Mitglieder, vorsichtig mit um“ (Hahn 2018)

„Sollte sich dann irgendwann die Gelegenheit oder die Anfrage ergeben, wollt ihr da mitmachen, werden wir das prüfen“ (Baecker 2018).

Die Gründe dafür waren vielschichtig und standen im Allgemeinen im Zusammenhang mit dem eigenen Selbstverständnis der Genossenschaft:

„...es ist nicht die natürliche Aufgabe der Genossenschaft, andauernd zu wachsen“ (Baecker 2018)

„Also, wir sind jetzt nicht wie das klassische Wirtschaftsunternehmen oder das börsennotierte Unternehmen mit einem Wachstumsziel“ (Baecker 2018).

Dieses Selbstverständnis der Genossenschaften tangierte dabei auch die Bereitschaft, sich neuen Dingen zu widmen und auszuarbeiten. Der damit verbundene Arbeitsaufwand grenzte in manchen Fällen an das Leistbare:

„All das dauert dann nicht Tage oder Wochen, sondern Monate. [...] es bindet die Ressource einer ehrenamtlich geführten Genossenschaft doch deutlich“ (Baecker 2018)

„Wir sind auch alle nicht dabei, dass das unser Vollzeitjob wird, ehrlich gesagt. Das ist eine ehrenamtliche Geschichte“ (Hahn 2018).

Ein weiterer Grund für diese passive Haltung ergab sich zudem aus bereits gesammelten Erfahrungen:

„Und in die Fledermausproblematik kam die Verhandlung für ein viertes Windrad, sodass wir jetzt erstmal sagen werden, wir konsolidieren uns. Gucken jetzt mal, dass alles gut läuft“ (Baecker 2018).

Eine komplett ablehnende Haltung, sich neuen Themen zu widmen, nahmen die Energiegenossenschaften trotz alledem nicht ein, sodass die von verschiedenen Seiten erhaltenen Angebote von neuen Geschäfts- und Kooperationsmodellen (vgl. Abb. 17) insgesamt auf ihre Machbarkeit geprüft wurden.

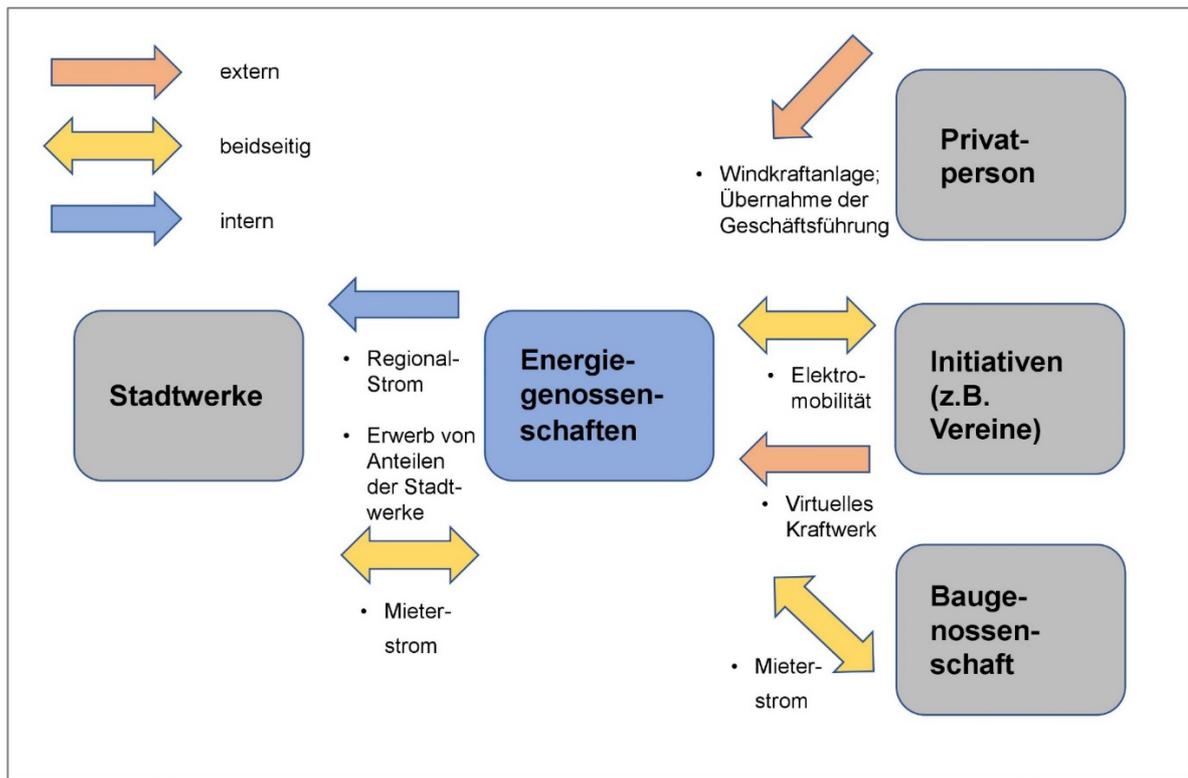


Abb. 17: Übersicht der Ausgangspunkte für mögliche Geschäfts- und Kooperationsmodelle

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Der weitere Umgang mit den Angeboten fand fallweise zögerlicher statt. Diese Zurückhaltung verdeutlicht wiederum das Selbstverständnis der Genossenschaften, nicht unter allen Umständen wachsen zu wollen:

„Sie merken, wir haben schon verschiedene Möglichkeiten durchgespielt. So ganz 100% das Richtige war noch nicht dabei“ (Hahn 2018).

Darüber hinaus wurden insgesamt Einschätzungen zu den weiteren Möglichkeiten der Expansion im Bereich der Betreibung von Windkraft- und PV-Anlagen geäußert (vgl. Tab. 16) – und damit zu zwei bisher erfolgreich betriebenen Geschäftsmodellen (vgl. Tab 12, 13). Es stellte sich heraus, dass diese unter neuen Vorzeichen gesehen wurden. Dies führte im Fall 3 soweit, dass, bedingt durch ein eingeführtes Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren, eine erneute Übernahme von einer Windkraftanlage ausgeschlossen wurde (vgl. Tab. 16).

Tab. 16: **Einschätzungen zur weiteren Projektierung von PV- und Windkraftanlagen im energiegegnossenschaftlichen Kontext**

PV-Anlagen	Windkraftanlagen
<ul style="list-style-type: none"> • „Ich will nicht ausschließen, dass wir uns irgendwann um die Photovoltaik kümmern können“ (Baecker 2018) • „... wir werden das auch immer weiter betreiben, weil das etwas sehr Sichtbares ist. Da kann man sagen, du wirst Mitglied, dann gehören dir zwei dieser Solarzellen“ (Friege 2018) • „Aber gerade Solar ist ein bisschen schwierig – es ist wenig rentabel mittlerweile, wenn man es nicht selber nutzen kann“ (Hahn 2018) 	<ul style="list-style-type: none"> • „Es ist relativ klar, oder 100%ig sicher, dass wir kein neues Windrad kaufen oder projektieren werden, weil diese Ausschreibung und dieses Bewerbungsverfahren ist für Genossenschaften völlig uninteressant und risikoreich“ (Baecker 2018)
 <p>Energie-Erzeuger-Verbraucher-Angebote in Kooperation mit den Stadtwerken</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Regionalstrom „Wenn wir mal in die Größenordnung kommen, dass wir über eine Millionen kWh durch die PV-Anlagen produzieren können [...], dann könnten wir das in eine Art Regionalstrom umwandeln“ (Friege 2018) • Mieterstrom „Es gibt ja eine Änderung im Mieterstromgesetz, die ermöglicht, dass man da auch mit einer halbwegs vernünftigen – ich betone, halbwegs vernünftigen – Aussicht da einsteigen kann“ (Friege 2018) 	

Quelle: Eigene Erhebung 2018

Diese Einschränkung der Expansion wurde jedoch nicht als akutes Problem wahrgenommen, was wiederum im Zusammenhang mit der obenstehenden Beschreibung des Selbstverständnisses der Genossenschaften steht:

„2014 wurden wir gegründet, 2034 läuft die Bindung der ersten drei Räder aus. [...] Ich habe auch ehrlicherweise kein Interesse und sehe es auch nicht für sinnvoll an, dass man sich da unter Druck setzt, was man nicht tun muss“ (Baecker 2018)

„Mein Ziel ist es jetzt nicht, 100 Anlagen in meinem Bestand zu haben“ (Baecker 2018).

Nichtsdestotrotz blieb die Ausweitung der eigenen energiegegnossenschaftlichen Energieerzeugung ein Thema, was die Genossenschaften weiterhin beschäftigte – dies jedoch in einem neuen Kontext. Die Überlegungen zu neuen Möglichkeiten der energiegegnossenschaftlichen Energieproduktion mittels PV-Anlagen gingen teilweise in eine Richtung der Energie-Erzeuger-Verbraucher-Angebote über (vgl. Abb. 17). Dabei erwiesen sich im Fall 1 neue Mög-

lichkeiten einer Kooperation mit den Stadtwerken in Form eines Mieterstrom-Angebotes als realistisch:

„Wir wollten das gemeinsam mit unseren Stadtwerken machen, weil wir dadurch unseren Bürgerstrom als Mieterstrom vermarkten“ (Friege 2018).

„Dann verpachten wir – so ist die momentane Idee – dieses Dach an die Stadtwerke. Die Stadtwerke zahlen uns mindestens die Einspeisevergütung dafür und wir würden dann an dem Strom, den wir als BESG-Bürgerstrom verkaufen, etwas verdienen“ (Friege 2018).

Diese Erweiterung zu dem bereits erfolgreich gemeinschaftlich betriebenen BESG-Bürgerstrom um die Komponente der eigenen Stromproduktion und -Nutzung würde zudem die Involvierung der hiesigen Baugenossenschaften einschließen (vgl. Abb. 17):

„Wir hatten jetzt letztes ein Gespräch und ich habe die Zusage von dem technischen Leiter, dass er uns geeignete Dächer anbietet“ (Friege 2018).

Neben der Unterstützung dieses zusätzlichen Akteurs kamen der Energiegenossenschaft die Stadtwerke – durch die Möglichkeit der Verpachtung – als verlässlicher Partner zu Gute, um dieses Modell erst möglich zu machen:

„Das ist wirklich ein absolutes Ratespiel. Denn, wenn alle aus welchen Gründen auch immer nicht mehr wollen – die Leute brauchen ja nur wegziehen –, dann muss man ja trotzdem noch die Anlage unterhalten können“ (Friege 2018).

Somit konnte in diesem Fall durch die Involvierung weiterer Akteure die Möglichkeit eines Energie-Erzeuger-Angebotes erschlossen werden. Im Gegensatz dazu stieß die Genossenschaft im Fall 2 bei dem Versuch, ein Energie-Erzeuger-Verbraucher-Angebot mittels PV-Anlagen zu entwickeln, an ihre Grenzen:

„Aber aus anderen Gründen haben wir da auch nicht weitergedacht, weil das Ganze sehr kompliziert geworden wäre“ (Hahn 2018).

Auch im Fall 3 zeigte sich eine gewisse Verschlossenheit gegenüber der Etablierung möglicher Energie-Erzeuger-Verbraucher-Angebote:

„Aber es muss eben auch für diese Genossenschaft auch leistbar sein [...] Das sind eben Dinge, die muss man dann auch schon in einer gewissen Weise professionalisieren“ (Baecker 2018).

Wiederum dazu zeigte sich die Genossenschaft im Fall 1 als sehr optimistisch und formulierte sogar den Wunsch, das Angebot des BESG-Stroms – über die Mieterstrom-Komponente hinaus – auszuweiten und insgesamt mit regional produzierten Strom zu betreiben (vgl. Tab. 16):

„Nein, er wird nicht regional produziert. Das ist ein Fernziel“ (Friege 2018).

Was die Auffassungen zu den Einschätzungen hinsichtlich der Perspektive von Geschäftsmodellen im Bereich der Beratung anbetrifft, zeigte sich ein uneinheitliches Bild:

„Also, wir wollen vermeiden in irgendwelche Bereiche von Beratung zu gehen, weil das ist mir einfach zu kritisch. Man kommt mit den Verbänden... die beäugen uns sowieso schon sehr kritisch“ (Friege 2018).

Allerdings zeigte sich im Fall 2 zumindest die grundsätzliche Offenheit, einen Weg in Richtung Dienstleistungen einzuschlagen:

„Ja, und das war mal zwischendurch so ein Gedankenspiel, ob man, wenn man da mehr Erfahrung in dem Bereich hat, entweder so eine Dienstleistung für eine Konzeption bei Privathaushalten vielleicht macht oder selber irgendwelche Speichermöglichkeiten schafft, was natürlich mit Batterien so eine Sache ist“ (Hahn 2018).

8 Die Rolle von Energiegenossenschaften – eine Diskussion

Dem Ziel der Arbeit, die Rolle von Energiegenossenschaften für die dezentrale Energieversorgung unter dem Einfluss aktueller Entwicklungen der Energiewende zu analysieren, wurde sich anhand von drei qualitativen Experteninterviews und einer quantitativen Online-Befragung genähert. Im Rahmen dessen untersuchte die vorliegende Arbeit, in welcher Art und Weise Energiegenossenschaften auf einen geänderten Ordnungsrahmen reagieren und wo dabei die größten Chancen und Herausforderungen liegen. Dabei wurde der Frage nachgegangen, welche neuen Geschäfts- und Kooperationsmodelle von Energiegenossenschaften in Betracht gezogen werden. Weiterhin wurde untersucht, inwiefern die Kooperation mit Stadtwerken dabei Potenziale für Energiegenossenschaften birgt.

Bevor in Kap. 9 ein Fazit gezogen wird, werden die gesammelten Erkenntnisse in Kap. 8.1 und 8.2 mit vorangegangenen Untersuchungen diskutiert.

8.1 Die Suche nach neuen Geschäfts- und Kooperationsmodellen

Es wurde deutlich, dass die befragten Energiegenossenschaften unterschiedliche Reaktionen auf einen geänderten Ordnungsrahmen aufwiesen. Als unmittelbares Problem wurde dieser jedenfalls nicht immer gewertet. Dies kann insbesondere der Tatsache geschuldet sein, dass ein Großteil der befragten Energiegenossenschaften noch vor der Novellierung des EEG 2014 gegründet worden sind und ihnen somit die Einspeisevergütung für einen aus genossenschaftlicher Sicht sehr langen Planungszeitraum von 20 Jahren gesichert ist (vgl. Müller et al. 2015: 100). Hieraus ergab sich für die befragten Energiegenossenschaften somit nicht zwangsläufig eine unmittelbare Notwendigkeit zu intervenieren. Mit dem genossenschaftlichen Selbstverständnis, was im Gegensatz zum klassischen unternehmerischen Denken nicht auf eine ständige Expansion gepolt ist, ist dafür zunächst eine Erklärung zu finden (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 22 ff.; Klagge et al. 2016: 245). Diese Annahme bestätigte sich auch im Rahmen der geführten Experteninterviews. Es stellte sich in diesem Zusammenhang weiter heraus, dass die befragten Energiegenossenschaften sich in einer günstigen Position befanden, eine passende Antwort auf einen geänderten Ordnungsrahmen in Ruhe und damit ganz in Abstimmung ihrer Mitglieder zu finden, was wiederum ihr demokratischen Kernprinzip zum Vorschein bringt (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 22 ff.; Klagge et al. 2016: 245).

Während also ein geänderter Ordnungsrahmen bei bereits laufenden Geschäftsmodellen als weniger problematisch eingeordnet wurde, war er jedoch ein bestimmender Faktor bei der Suche nach neuen energiegenossenschaftlichen Geschäftsmodellen. Dies ist insofern als eine Problematik für die befragten Energiegenossenschaften einzuordnen, da die Erwägungen, neue Geschäfts- und Kooperationsmodelle zu etablieren, aus dem überwiegenden Wunsch resultierten, einerseits einen größeren Einfluss auf die dezentrale Energieversorgung und andererseits ihren Genossenschaftsmitgliedern ein attraktives Angebot zu bieten. Damit ist unmittelbar der Wesenskern der Energiegenossenschaften getroffen, nämlich das Streben nach Mitgliederorientierung und einem damit in Verbindung stehenden gemeinsamen Ziel (vgl. Klemisch u. Vogt 2012: 22 ff.; Klagge et al. 2016: 245). Mit Blick auf die hinreichend beschriebene Notwendigkeit nach einer Anpassungs- und Innovationsfähigkeit von Energiegenossenschaften (vgl. Klagge et al. 2016: 243) konnte festgestellt werden, dass die Energiegenossenschaften trotz dieser Bemühungen mitunter an ihre Grenzen stießen. Der im Beispiel von Sölingen unternommene Versuch, ein erfolgsversprechendes Erzeuger-Verbraucher-Modell zu

etablieren (vgl. Müller et al. 2015: 100), verdeutlicht dies. Während ein geänderter Ordnungsrahmen in Form des Mieterstromgesetzes die Aussicht nach einem Mieterstrom-Modell zu ermöglichen schien, stellte sich dieses Unterfangen aber durch einen nicht vorhandenen Erfahrungsschatz als deutlich schwieriger und arbeitsintensiver heraus, als zunächst angenommen.

Etablierte Geschäftsmodelle sind aufgrund des beschriebenen geänderten Ordnungsrahmens nicht mehr neu implementierbar, was die Energiegenossenschaften dazu drängt, neue Wege einzuschlagen und damit vor neue Herausforderungen stellt. Insbesondere der erhöhte Arbeitsaufwand durch die Annäherung an neue Geschäftsmodelle wurde im Rahmen einer ehrenamtlichen Tätigkeit als stellenweise zu groß eingestuft. Zudem wurde durch die qualitativen Interviews ersichtlich, dass bei der Suche nach neuen Geschäftsmodellen das notwendige Fachwissen teilweise fehlte. Eine entscheidende Hürde stellt im Kontext eines sich ändernden Ordnungsrahmens und der damit verbundenen Suche nach neuen Geschäftsmodellen dar, inwiefern auf systemeigene Potenziale zurückgegriffen werden kann (vgl. Müller et al. 2015: 99; Dorniok 2018: 222; Theurl u. Kleene 2018: 243).

Diese Erkenntnisse müssen somit insgesamt bei der folgenden Betrachtung der gewonnenen Ergebnisse bezüglich der Geschäfts- und Kooperationsmodelle, die von den befragten Energiegenossenschaften in Erwägung gezogen wurden, berücksichtigt werden. Insgesamt zeigte insbesondere die quantitative Befragung, dass eine Überzahl der befragten Energiegenossenschaften sich über neue Geschäftsmodelle Gedanken machte. Hierbei rückte deutlich eine Vielzahl an Modellen im Erzeuger-Verbraucher-Kontext in den Vordergrund, die nach absteigender Häufigkeit wie folgt genannt wurden: Mieterstrom-Modelle, Pachtmodelle und PV-Direktlieferungen (Direktlieferungen). Aber auch ein Modell der Energiedienstleistungen im Form von Elektromobilität, was bspw. Carsharing einschließt, wurde prominent benannt. Ob und inwiefern sich diese Überlegungen umsetzen lassen, bleibt an dieser Stelle offen. Jedoch zeigt eine letztjährig stattgefundene Erhebung von Aktivitäten neuer Energiegenossenschaften, dass die erfolgreiche Umsetzung von Geschäftsmodellen im Bereich der Elektromobilität bzw. Carsharing durchaus möglich ist (vgl. Kahla 2018: 53).

Zudem zeigte die quantitative Untersuchung, dass die angedachten Modelle nur in Ausnahmefällen zu einer erstmaligen Kooperation mit den Stadtwerken führen würden. Mit Hinblick auf Kooperationen zwischen Energiegenossenschaften und Stadtwerken stellt sich dabei die grundsätzliche Frage nach den Potenzialen dieser Akteurskonstellation.

8.2 Bereichernde Kooperationsmodelle

Während bereits vergangene Untersuchungen hierzu zahlreiche Hoffnung mit diesem Verhältnis verknüpften und auch bestätigten (vgl. Klagge et al. 2016: 247; Debor 2017: 125 ff.), kann die Annahme einer für beide Seiten gewinnbringenden Zusammenarbeit mit dem im Rahmen dieser Arbeit erhobenen Daten bestätigt werden. So wurden die Kooperationen mit den Stadtwerken von den interviewten Energiegenossenschaften durchweg als sehr positiv eingestuft. Dies lässt sich auch dadurch erklären, dass die Kooperationen es den Energiegenossenschaften grundsätzlich ermöglichten, ihr Ziel einer Teilhabe an der dezentralen Energieversorgung zu erreichen bzw. noch weiter zu stecken.

Gleichfalls konnte das von Debor (2017: 125 ff.) ausgemachte strukturpolitische Potenzial, welches anhand einer Fallstudie bei einer Unternehmensbeteiligung einer Energiegenossen-

schaft an den hiesigen Stadtwerken abgeleitet wurde, durch die geführte Untersuchung ebenfalls erkannt werden. Dies traf insbesondere für die betrachteten Energiegenossenschaften in Solingen und Steinfurt zu. Erst ihre günstige Position innerhalb der Kooperationsbeziehung eröffnete Möglichkeiten einer gewissen unmittelbaren Einflussnahme auf die Stadtwerke zu Gunsten ihrer nach ökologischen Werten strebenden Vorstellung. Im Fall von Solingen schloss dies jedoch keine direkte Unternehmensbeteiligung an den Stadtwerken ein, sondern bezog sich auf die Durchführung gemeinsamer Kooperationsmodelle in Form eines Bürgerstrom-Angebotes und einer Beteiligung an Trianel Erneuerbare Energien. Eine sich ausbreitende Unternehmensbeteiligung von Seiten der Energiegenossenschaften Steinfurt an den Stadtwerken verhalf dazu, RWE – und damit ein Akteur der großen Energiekonzerne Deutschlands, die sich der Energiewende lange versperrten (vgl. Berlo u. Wagner 2015: 243) – aus der Unternehmensbeteiligung an den Stadtwerken sukzessiv zu verdrängen. Die damit sinkende Einflussnahme dieses externen Unternehmens führte zu einer direkten Steigerung der Einflussnahme der energiegenossenschaftlich zusammengeschlossenen Bürgerinnen und Bürger der Stadt Steinfurt.

Insgesamt verdeutlichen die gewonnenen Ergebnisse der Energiegenossenschaften in Solingen und Steinfurt, dass das von der Kooperation zwischen Stadtwerken und Genossenschaften ausgehende Potenzial einer einflussreichen Rolle als Schlüsselakteure für die Transformation der lokalen Energiestruktur in vielerlei Hinsicht – und damit auch innerhalb verschiedener Varianten an Kooperationsmodellen – zutreffen (vgl. Debor 2017: 129). Ansätze davon sind auch im Fall Münster zu erkennen. Die von den Stadtwerken mit der Übergabe von Windkraftanlagen an die Energiegenossenschaft verknüpfte Hoffnung nach einer akzeptanzfördernden Maßnahme für ihr umfängliches Programm, das zumindest die Erreichung eines atomfreien Stromangebots forciert, zeigen diesen Zusammenhang.

Gleichzeitig zeigt der Fall Münster eindrücklich, wie die von Klagge et al. (2016: 247) und Debor (2017: 125 ff.) ausgemachten Möglichkeiten einer Realisierung von Größenvorteilen in Form von Kooperationsbeziehungen hierbei zutreffen. Durch das gezielte Anschreiben der stadtwerkeeigenen Öko-Strom-Kunden konnte schnell die notwendige Mitgliederzahl der Energiegenossenschaft erreicht und somit die Windkraftanlagen der Stadtwerke Münster an die Energiegenossenschaft verkauft werden, was damit dem Ausschöpfen von Synergieeffekten einerseits über einen Ressourcenaustausch von Stadtwerkeenergiekunden und andererseits von Investitionskapital der Genossenschaftsmitglieder entspricht (vgl. Klagge et al. 2016: 247; Debor 2017: 125 ff.). Auch lassen die gewonnenen Ergebnisse erkennen, dass die Kooperationen von Seiten der Stadtwerke in allen Fällen mit eigenen unternehmerischen Zielen – einschließlich der Hoffnung nach einer Akzeptanzsteigerung von Erneuerbare Energieerzeugungsanlagen und eines Imagegewinns – behaftet waren. Von Seiten der Stadtwerke ging man somit von Wettbewerb förderlichen Alleinstellungsmerkmalen aus (vgl. Klagge et al. 2016: 247; Debor 2017: 125 ff.).

9 Fazit

Das Ziel der Arbeit war es, die Rolle von Energiegenossenschaften für die dezentrale Energieversorgung unter dem Einfluss aktueller Entwicklungen der Energiewende zu analysieren. Anhand von drei qualitativen Experteninterviews und einer quantitativen Online-Befragung konnten folgende Erkenntnisse gewonnen werden:

Die Energiegenossenschaften zeigen sich, ausgelöst durch einen geänderten Ordnungsrahmen, in einer wandelnden Position. Dabei bestätigen die Erkenntnisse dieser Arbeit, dass die weitere Expansion bisher etablierter und erfolgreicher Geschäftsmodelle nunmehr abgelehnt wird. Die qualitativen Interviews zeigen auf, dass eine weitere Projektierung von PV-Anlagen mit der reinen Absicht zur Netzeinspeisung als wenig rentabel eingeschätzt wird. Ebenfalls wird eine weitere Expansion im Bereich der Windkraftanlagen, bedingt durch ein Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren, im Bereich eines energiegenossenschaftlichen Kontexts als zu risikoreich eingestuft.

Die derzeitigen Entwicklungen der Energiegenossenschaften in NRW zeugen von einer Dynamik, dessen Ausgang noch offen zu sein scheint. Die Energiegenossenschaften denken dabei in verschiedene Richtungen und deuten auf ein hohes Maß an Kreativität hin. Eine Herausforderung stellt dabei dar, das kontextspezifisch passende Geschäfts- bzw. Kooperationsmodell zu finden. Potentielle Geschäftsmodelle zeichnen sich so in verschiedenen Bereichen von Erzeuger-Verbraucher-Angeboten und Energiedienstleistungen ab. Mieterstrom-Modelle, Pachtmodelle und PV-Direktlieferungen (Direktlieferungen) stellen dabei auffällig häufige Überlegungen im Bereich der Erzeuger-Verbraucher-Angeboten dar. Im Bereich der Energiedienstleistungen werden energiegenossenschaftliche Modelle am meisten im Bereich der Elektromobilität, was bspw. Carsharing einschließt, angedacht. Ob und inwieweit diese Überlegungen in konkrete Geschäftsmodelle umgesetzt werden, bleibt abzuwarten. Jetzt sind aber die Zeiten vorbei, dass die Energiegenossenschaften von günstigen EEG-Förderbedingungen profitieren können. Gleichzeitig stellt sich auch die Frage, vor welchen neuen Herausforderungen die Energiegenossenschaften bei der Etablierung innovativer Geschäftsmodelle stoßen werden. Erkenntnisse aus dieser Arbeit veranschaulichen dies bei einem Versuch, ein Mieterstrom-Modell zu etablieren. Die Suche nach neuen Geschäftsmodellen ist für Energiegenossenschaften demnach kein leichtes Unterfangen und rahmt sich in die begrenzenden Möglichkeiten einer ehrenamtlichen Tätigkeit ein.

Dabei erweisen sich Kooperationen mit Stadtwerken in ihren unterschiedlichen Ausprägungen als Möglichkeit für Energiegenossenschaften, weiter erfolgreich und einflussreich an der dezentralen Energiewende partizipieren zu können. Die im Rahmen dieser Arbeit analysierten Kooperationsmodelle zeugen von einem großen Spektrum an beidseitig gewinnbringenden Modellen. Die Energiegenossenschaften nehmen im Rahmen der Unternehmensbeteiligung und der Konzeption gemeinsamer Kooperationsmodelle Einfluss auf die Stadtwerke.

Ein geänderter Ordnungsrahmen (hier insbesondere die Novellierung des EEG seit 2014) ist der Auslöser für einen Prozess, der die Ausprägung der Institution Energiegenossenschaften langfristig verändert. So gesehen zeigen sich Energiegenossenschaften unter dem Einfluss aktueller Entwicklungen der Energiewende in einer sich suchenden Rolle. Neue Geschäftsmodelle im Bereich der Erzeuger-Verbraucher-Angebote und der Energiedienstleistungen rücken dabei verstärkt in den Vordergrund der Überlegungen. Ob und inwieweit diese Modelle in einem energiegenossenschaftlichen Kontext gängige Praxis werden und wie die Energiegenossenschaften dies zu ihren eigenen Gunsten nutzen können, um bspw. eigene Ziele innerhalb

einer dezentralen Energieversorgung geltend zu machen, bleibt an dieser Stelle offen und stellt somit den Gegenstand weiterer Forschung dar.

Gleichzeitig zeigt sich jedoch, dass durch die Kooperation mit Stadtwerken vielfältige Möglichkeiten für Energiegenossenschaften bestehen, ihren Beitrag zu einer dezentralen Energiewende zusätzlich verfestigen zu können.

10 Literaturverzeichnis

- Agenda 21 – Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (1992): Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung im Juni 1992 in Rio de Janeiro. Dokumente. Agenda 21. Bonn: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit.
- Amtsblatt der Europäischen Union 2014 – Europäische Kommission (2014): Mitteilung „Leitlinien für staatliche Umweltschutz und Energiebeihilfen 2014-2020“ v. 28.6.2014, ABl.EU 2014, C 200/1.
- Bartosch, Ulrich; Hennicke, Peter; Weiger, Hubert (2014): Gemeinschaftsprojekt Energiewende. Der Fahrplan zum Erfolg. München: Oekom Verlag.
- Beckmann, Klaus J.; Gailing, Ludger; Hülz, Martina; Kemming, Herbert; Leibenath, Markus; Libbe, Jens; Stensky, Andreas (2013): Räumliche Implikationen der Energiewende. Positionspapier. Berlin: Difu-Paper.
- Berlo, Kurt; Wagner, Oliver (2013): Stadtwerke-Neugründungen und Rekommunalisierungen Energieversorgung in kommunaler Verantwortung. Bewertung der 10 wichtigsten Ziele und deren Erreichbarkeit. Wuppertal: Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie.
- Berlo, Kurt; Wagner, Oliver (2015): Strukturkonservierende Regime-Elemente der Stromwirtschaft als Hemmnis einer kommunal getragenen Energiewende: Eine Akteursanalyse aus der Multi-Level-Perspektive der Transitionsforschung. In: Momentum Quarterly - Zeitschrift für sozialen Fortschritt 4(4): 233-253.
- Berlo, Kurt; Schäfer, Daniel; Wagner, Oliver (2017): Mitmischen is possible: neugegründete Stadtwerke nutzen die Chancen der Energiewende. In: Energiewirtschaftliche Tagesfragen 67(12): 96-99.
- BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2010): Energiekonzept für eine umweltschonende, zuverlässige und bezahlbare Energieversorgung. 28. September 2010. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi).
- Bofinger, Peter; Ludwigs, Markus; Ritzau, Michael; Schemm, Ralf; Brühl, Stefan; Schuffelen, Lukas (2015): EEG 3.0: Ausgestaltungsvorschlag für ein Ausschreibungsmodell für Wind an Land. Wissenschaftliches Begleitgutachten. Aachen, Würzburg: Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH.
- Bogner, Alexander; Menz, Wolfgang (2009): Experteninterviews in der qualitativen Sozialforschung: Zur Einführung in eine sich intensivierende Methodendebatte. In: Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (Hrsg.): Experteninterviews: Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. 3. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaft: 7-31.
- Braun-Thürmann, Holger (2005): Innovation. Bielefeld: Transcript Verlag.
- Brosius, Hans-Bernd; Koschel, Friederike; Haas, Alexander (2008): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung. 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Byzio, Andreas; Mautz, Rüdiger; Rosenbaum, Wolf (2005): Energiewende in schwerer See? Konflikte um die Offshore-Windkraftnutzung. München: Oekom Verlag.

- Debor, Sarah (2014): *The Socio-Economic Power of Renewable Energy Production Cooperatives in Germany. Results of an Empirical Assessment*. Wuppertal: Wuppertal Institute for Climate, Environment and Energy (Wuppertal Papers, 187).
- Debor, Sarah (2017): *Gesellschaftspolitische Gestaltungsmöglichkeiten durch die Kooperation von Energiegenossenschaften und Stadtwerken: Erfahrungen aus der Praxis*. In: Rückert-John, Jana; Schäfer, Martina (Hrsg.): *Governance für eine Gesellschaftstransformation. Herausforderungen des Wandels in Richtung nachhaltige Entwicklung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 109- 132 (Innovation und Gesellschaft).
- DGRV – Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (2013): *Energiegenossenschaften. Ergebnisse der Umfrage des DGRV und seiner Mitgliedsverbände. Frühjahr 2013*. Berlin: Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V.
- DGRV – Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (2014): *Energiegenossenschaften. Ergebnisse der Umfrage des DGRV und seiner Mitgliedsverbände. Frühjahr 2014*. Berlin: Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V.
- Dorniok, Daniel (2018): *Das Diffusionssystem von Energiegenossenschaften in Deutschland*. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): *Handbuch Energiewende und Partizipation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 211-226.
- Energieagentur Rheinland-Pfalz – Energieagentur Rheinland-Pfalz GmbH (2015): *Geschäftsmodelle für Bürgerenergiegenossenschaften. Markterfassung und Zukunftsperspektiven*. Kaiserslautern: Energieagentur Rheinland-Pfalz GmbH.
- Fettke, Ulrike; Fuchs, Gerhard (2017): *Incumbent-Challenger-Interaktionen und die Veränderungen im Markt für Stromerzeugung und -verteilung in Deutschland*. In: Giacobelli, Sebastian (Hrsg.): *Die Energiewende aus wirtschaftssoziologischer Sicht. Theoretische Konzepte und empirische Zugänge*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 15-44.
- Flick, Uwe (2011): *Triangulation. Eine Einführung*. 3., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Qualitative Sozialforschung, 12).
- Flick, Uwe (2012): *Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung*. 5. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag.
- Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines (2012): *Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick*. In: Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines (Hrsg.): *Qualitative Forschung: Ein Handbuch*. 9. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuchverlag-Verlag: 13-29.
- FNR – Ruppert, Hans; Eigner-Thiel, Swantje; Girschner, Walter; Karpenstein-Machan, Marianne; Roland; Folker; Ruwisch, Volker; Sauer, Benedikt; Schmuck, Peter (2008): *Wege zum Bioenergiedorf. Leitfaden für eine eigenständige Wärme- und Stromversorgung auf Basis von Biomasse im ländlichen Raum*. Gülzow: Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe e.V. (FNR).
- Gailing, Ludger; Röhring, Andreas (2015): *Was ist dezentral an der Energiewende? Infrastrukturen erneuerbarer Energien als Herausforderungen und Chancen für ländliche Räume*. In: *Raumforschung und Raumordnung* 73(1):31-43.
- Geels, Frank (2002): *Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: a multi-level perspective and a case-study*. In: *Research Policy* 31(8/9):1257-1274.

- George, Wolfgang (2012): Vorteile von Genossenschaftslösungen in der Energiewende. In: Informationen zur Raumentwicklung 39(9/10): 503-513.
- Grißhammer, Rainer; Brohmann, Bettina (2015): Wie Transformationen und gesellschaftliche Innovationen gelingen können. Hintergrundpapier zur Konferenz „Erfolgreicher Wandel zur Nachhaltigkeit: Anforderungen und Empfehlungen für Wissenschaft, Zivilgesellschaft und Politik“; Berlin 12.06.2015, durchgeführt im Rahmen des UFOPLAN-Vorhabens – FKZ 37121113 Transformationsstrategien und Models of Change für nachhaltigen gesellschaftlichen Wandel.
- Glantz, Alexander; Michael, Tobias (2014): Interviewereffekte. In: Baur, Nina; Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 313-322.
- Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Groß, René; Wieg, Andreas (2016): EEG 2017. Abbruch oder Neustart der Energiewende? In: PerspektivePraxis.de 4(16): 2-3.
- Haas, Tobias (2017): Die politische Ökonomie der Energiewende. Deutschland und Spanien im Kontext multipler Krisendynamiken in Europa. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (Energiepolitik und Klimaschutz/ Energy Policy and Climate Protection).
- Heinrichs, Harald (2018): Klimawandel, Nachhaltigkeit und Transformationsgestaltung. In: von Storch; Hans; Meinke, Insa; Claußen, Martin (Hrsg.): Hamburger Klimabericht Wissen über Klima, Klimawandel und Auswirkungen in Hamburg und Norddeutschland. Berlin, Heidelberg: Springer Spektrum: 293-301.
- Helfferich, Cornelia (2011): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews. 4. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/ Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Helfferich, Cornelia (2014): Leitfaden- und Experteninterviews. In: Baur, Nina; Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 559-574.
- Hildebrand, Jan; Rau, Irina; Schweizer-Ries, Petra (2018): Akzeptanz und Beteiligung – ein ungleiches Paar. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): Handbuch Energiewende und Partizipation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 195-210.
- Hollaus, Martin (2007): Der Einsatz von Online-Befragungen in der empirischen Sozialforschung. Aachen: Shaker-Verlag.
- Holstenkamp, Lars (2012): Ansätze einer Systematisierung von Energiegenossenschaften. Lüneburg: Leuphana Universität Lüneburg (Arbeitspapierreihe Wirtschaft und Recht, 11).
- Holstenkamp, Lars (2018): Die Geschichte der Elektrizitätsgenossenschaften in Deutschland. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): Handbuch Energiewende und Partizipation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 403-420.
- Holstenkamp, Lars; Centgraf, Salina; Dornio, Daniel; Kahla, Franziska; Masson, Torsten; Müller, Jakob; Radtke, Jörg; Yildiz, Özgür (2018): Bürgerenergiegesellschaften in

- Deutschland. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): Handbuch Energiewende und Partizipation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 1061-1080.
- Hopf, Christel (2012): Qualitative Interviews – ein Überblick. In: Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung: Ein Handbuch. 9. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag: 349-360.
- Jakubowski, Peter; Koch, Annika (2012): Energiewende, Bürgerinvestitionen und regionale Entwicklung. In: Informationen zur Raumentwicklung 39(9/10): 475 -490.
- Kaehlert, Günter (2011): Marktpotenzial regenerativer Energien, Wettbewerb, notwendige eigene Voraussetzungen. In: George, Wolfgang; Berg, Thomas (Hrsg.): Regionales Zukunftsmanagement (Band 5: Energiegenossenschaften gründen und erfolgreich betreiben). Lengerich: Pabst Science Publishers: 23 -31.
- Kahla, Franziska (2018): Das Phänomen Bürgerenergie in Deutschland. Eine betriebswirtschaftliche Analyse von Bürgergesellschaften im Bereich der Erneuerbaren Energieproduktion. Dissertation. Lüneburg: Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Leuphana Universität Lüneburg.
- Kahla, Franziska; Holstenkamp, Lars; Müller, Jakob R.; Degenhart, Heinrich (2017): Entwicklung und Stand von Bürgerenergiegesellschaften und Energiegenossenschaften in Deutschland. Lüneburg: Leuphana Universität Lüneburg (Arbeitspapierreihe Wirtschaft und Recht, 27).
- Klagge, Britta; Schmole, Hanna; Scheidl, Imi; Schön, Susanne (2016): Zukunft der deutschen Energiegenossenschaften. Herausforderungen und Chancen aus einer Innovationsperspektive. In: Raumforschung und Raumordnung 74(3): 243-258.
- Klagge, Britta; Schmole, Hanna (2018): Energiegenossenschaften: eine wirtschaftsgeographische Perspektive. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): Handbuch Energiewende und Partizipation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 303-316.
- Klemisch, Herbert (2014a): Die Transformation der Energiewirtschaft. Die Rolle von Genossenschaften in der Energiewende. In: Ökologisches Wirtschaften 29(1): 22-23.
- Klemisch, Herbert (2014b): Energiegenossenschaften als regionale Antwort auf den Klimawandel. In: Schröder, Carolin; Walk, Heike (Hrsg.): Genossenschaften und Klimaschutz. Akteure für zukunftsfähige, solidarische Städte. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 149-166 (Bürgergesellschaft und Demokratie, 41).
- Klemisch, Herbert; Vogt, Walter (2012): Genossenschaften und ihre Potenziale für eine sozial gerechte und nachhaltige Wirtschaftsweise. Bonn: Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-Ebert-Stiftung (Wiso Diskurs, Expertisen und Dokumentationen zur Wirtschafts- und Sozialpolitik).
- Klemisch, Herbert; Maron, Helene (2010): Genossenschaftliche Lösungsansätze zur Sicherung der kommunalen Daseinsvorsorge. In: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen 60(1): 3-13.
- Lamnek, Siegfried (2005): Qualitative Sozialforschung: Lehrbuch. 4., vollständig überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

- LANEG – Landesnetzwerk Bürgerenergiegenossenschaften Rheinland-Pfalz e. V (2016): Gemeinsam stärker. Wie Kommunen und Bürgerenergiegenossenschaften gut zusammenarbeiten. Mainz: Landesnetzwerk Bürgerenergiegenossenschaften Rheinland-Pfalz e. V.
- Link, Greta; Krüger, Christine; Rösler, Cornelia; Bunzel, Arno; Nagel, Anna; Sommer, Britta (2018): Initiierung, Integration und Begleitung der kommunalen Klimaschutzaktivitäten. In: Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.): Klimaschutz in Kommunen. Praxisleitfaden. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH: 12-158.
- Lück, Detlev; Landrock, Uta (2014): Datenaufbereitung und Datenbereinigung in der quantitativen Sozialforschung. In: Baur, Nina; Blasiuis, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 397-410.
- Maly, Christian; Meister, Moritz; Schomerus, Thomas: Finanzielle Bürgerbeteiligung – Rechtlicher Rahmen und Herausforderungen. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): Handbuch Energiewende und Partizipation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 371-388.
- Mautz, Rüdiger; Byzio, Andreas; Rosenbaum, Wolf (2008): Auf dem Weg zur Energiewende. Die Entwicklung der Stromproduktion aus erneuerbaren Energien in Deutschland. Göttingen: Universitätsverlag Göttingen (Eine Studie aus dem Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen (SOFI)).
- Mayring, Philipp (1983): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz.
- Mayring, Philipp (2001): Kombination und Integration qualitativer und quantitativer Analyse. In: Forum Qualitative Sozialforschung / Forum Qualitative Social Research, 2(1): Art. 6.
- Mayring, Philipp (2002): Einführung in die qualitative Sozialforschung. 5., überarbeitete und neu ausgestattete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz.
- Misoch, Sabina (2015): Qualitative Interviews. Berlin, München, Boston: De Gruyter Oldenbourg.
- Moschner, Barbara; Anschütz, Andrea (2010): Kombination und Integration von qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden in einem interdisziplinären Forschungsprojekt. In: Diethelm, Ira; Dörge, Christina; Hildebrandt, Claudia; Schulte, Carsten (Hrsg.): Didaktik der Informatik – Möglichkeiten empirischer Forschungsmethoden und Perspektiven der Fachdidaktik. 6. Workshop der GI Fachgruppe „Didaktik der Informatik“. 16. -17. September 2010 in Oldenburg. Bonn: Gesellschaft für Informatik e.V.: 11-20.
- Mossig, Ivo (2012): Stichproben, Stichprobenauswahlverfahren und Berechnung des minimal erforderlichen Stichprobenumfangs. Bremen: Universität Bremen, Institut für Geographie (Beiträge zur Wirtschaftsgeographie und Regionalentwicklung, 1-2012).
- Müller, Jakob R.; Dorniok, Daniel; Flieger, Burghard; Holstenkamp, Lars; Mey, Franziska, Radtke, Jörg (2015): Energiegenossenschaften – das Erfolgsmodell braucht neue Dynamik. In: Gaia: Ökologische Perspektiven in Natur-, Geistes und Wirtschaftswissenschaften 24(2): 96-101.

- Olhorst, Dörte (2016): Die Umstellung auf Ausschreibungen im Zuge der EEG-Novelle 2014 – Auswirkungen auf Bürgerbeteiligung und Vielfalt der Akteure in der Energieversorgung. Berlin: Freie Universität Berlin, Forschungszentrum für Umweltpolitik (FFU-Report).
- Ohlhorst, Dörte (2018): Akteursvielfalt und Bürgerbeteiligung im Kontext der Energiewende in Deutschland: das EEG und seine Reform. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): Handbuch Energiewende und Partizipation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 101-124.
- Ott, Eckhard; Wieg, Andreas (2014): Please, in My Backyard – die Bedeutung von Energiegenossenschaften für die Energiewende. In: Aichele, Christian; Doleski, Oliver D. (Hrsg.): Smart Market. Vom Smart Grid zum intelligenten Energiemarkt. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 829-841.
- Reinsberger, Kathrin; Posch, Alfred (2016): Dezentrale Energieversorgung – Die Rolle der Photovoltaik in der Energietransition. In: Egger, Rudolf; Posch, Alfred (Hrsg.): Lebensentwürfe im ländlichen Raum. Ein prekärer Zusammenhang? Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 187-202 (Lernweltforschung, 18).
- Ried, Jens; Braun, Matthias; Dabrock, Peter (2017): Energiewende: Alles eine Frage der Partizipation? Governance-Herausforderungen zwischen Zentralität und Dezentralität. In: Zeitschrift für Energiewirtschaft 41(3): 203-212.
- Rotmans, Jan; Loorbach, Derk (2010): Towards a better understanding of transitions and their governance. A systemic and reflexive approach. In: Grin, John; Rotmans, Jan; Schot, Johan (Hrsg.): Transitions to sustainable development – new directions in the study of long term transformation change. New York: Routledge: 105-220.
- Schaltegger, Stefan; Lüdeke-Freund, Florian; Hansen, Erik (2012, *in print*): Business cases for sustainability: the role of business model innovation for corporate sustainability. In: International Journal of Innovation and Sustainable Development 6(2).
- Schneidewind, Uwe; Scheck, Hanna (2012): Zur Transformation des Energiesektor – ein Blick aus der Perspektive der Transition-Forschung. In: Servatius, Hans Gerd; Schneidewind, Uwe; Rohlfing, Dirk (Hrsg.): Smart Energy. Wandel zu einem nachhaltigen Energiesystem. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag: 45-61.
- Schreuer, Anna; Weismeier-Sammer, Daniela (2010): Energy cooperatives and local ownership in the field of renewable energy technologies: a literature review. Wien: WU Vienna University of Economics and Business (Research Reports/ RICC, 4).
- Sonnberger, Marco; Ruddat, Michael (2016): Die gesellschaftliche Wahrnehmung der Energiewende – Ergebnisse einer deutschlandweiten Repräsentativbefragung. Stuttgart: ZIRIUS Zentrum für interdisziplinäre Risiko- und Innovationsforschung der Universität Stuttgart (Stuttgarter Beiträge zur Risiko- und Nachhaltigkeitsforschung, 34).
- Theurl, Theresia; Kleene, Silvia (2018): Energiegenossenschaften aus institutionenökonomischer Perspektive. In: Holstenkamp, Lars; Radtke, Jörg (Hrsg.): Handbuch Energiewende und Partizipation. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 243-258.
- VKU – Verband kommunaler Unternehmen e.V. (2016): Stadtwerke und Bürgerbeteiligung Energieprojekte gemeinsam umsetzen. Berlin, München: VKU Verlag GmbH.

- Volz, Richard (2012): Bedeutung und Potenziale von Energiegenossenschaften in Deutschland. Eine empirische Aufbereitung. *Informationen zur Raumentwicklung* 39(9/10): 515-524.
- Volz, Richard; Storz, Nico (2015): Erfolgsfaktoren und künftige Herausforderungen von Bürgerenergiegenossenschaften. In: *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen* 65(2): 111-120.
- Wagner, Pia; Hering, Linda (2014): Online-Befragung. In: Baur, Nina; Blasius, Jörg (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden: 661-674.
- WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2011): *Welt im Wandel. Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation*. Hauptgutachten. 2., veränderte Auflage. Berlin: WBGU.
- Weber, Florian (2018): *Konflikte um die Energiewende. Vom Diskurs zur Praxis*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden (RaumFragen: Stadt – Region Landschaft).
- Yildiz, Özgür (2013): Energiegenossenschaften in Deutschland – Bestandsentwicklung und institutionenökonomische Analyse. In: *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen* 63(3): 173-186.
- Yildiz, Özgür; Rommel, Jens; Debor, Sarah; Holstenkamp, Lars; Meye, Franziska; Müller, Jakob; Radtke, Jörg; Rognli, Judith (2015): Renewable energy cooperatives as gatekeepers or facilitators? Recent developments in Germany and a multidisciplinary research agenda. In: *Energy Research & Social Science* 6: 59-73.
- Zott, Christoph; Amit, Raphael; Massa, Lorenzo (2011): The Business Model: Recent Developments and Future Research. In: *Journal of Management* 7(4): 1019- 1042.
- Zschesche, Michael (2009): Die Partizipative Kommune – eine wichtige Strategie für kommunalen Klimaschutz. In: Ilbisch, Pierre (Hrsg.): *Tagungsdokumentation: Zukunft des Kommunalen Energiemanagements*. Eberswalde: Fachbereich für Wald und Umwelt der Fachhochschule Eberswalde: 25-30.

Internetquellenverzeichnis

- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2018): *Energiedaten: Gesamtausgabe, Stand Januar 2018*. Online verfügbar über:
https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/Energiedaten/energiedaten_gesamt-pdf-grafiken.pdf?__blob=publicationFile&v=34 (Letzter Zugriff am 18.06.2018).
- DGRV – Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. (2015): *Stellungnahme der Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften zur Ausschreibungsverordnung des BMWi*. Online verfügbar über:
[https://dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/3c1669ed a732ec9c1257dd4002ce947/\\$FILE/20150120_Stellungnahme_Ausschreibun en_Bundesgesch%C3%A4ftsstelle.pdf](https://dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/3c1669ed a732ec9c1257dd4002ce947/$FILE/20150120_Stellungnahme_Ausschreibun en_Bundesgesch%C3%A4ftsstelle.pdf) (Letzter Zugriff am 16.05.2018).

- Flieger, Burghard (2008): Energiegenossenschaften. Eine andere Energiewirtschaft ist möglich, Beitrag zur Tagung Energiegenossenschaften, Transferzentrum für angepasste Technologien (TaT), Rheine, 04.-06.07.2008. Online verfügbar über: http://www.innovateg.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/Energiegenossenschaften_Tagung_Einstieg.pdf (Letzter Zugriff am 19.06.2018).
- Leiner, Dominik (2014): SoSci Survey (Version 2.6.00-i) [Computer software]. Online verfügbar über: <https://www.soscisurvey.de> (Letzter Zugriff am 25.06.2018).
- Leuphana Universität Lüneburg; Nestle, Uwe (2014): Marktrealität von Bürgerenergie und mögliche Auswirkungen von regulatorischen Eingriffen. Herausgegeben von Bündnisses Bürgerenergie e.V. und BUND. Lüneburg, Kiel. Online verfügbar über: https://www.enklip.de/resources/Studie_Marktrealitaet+von+Buergerenergie_euphana_FINAL_23042014.pdf (Letzter Zugriff am 16.05.2018).
- Schüle, Ralf; Reutter, Oscar; Venjakob, Johannes; Berlo, Kurt; Müller, Miriam; Lucas, Rainer; Best, Benjamin; Wagner, Oliver; Spiekermann, Klaus; Schwarze, Björn; Reicher, Christa; Bläser, Daniel; Acksel, Britta; Schmitt, Lea; Huber, Felix; Brosch, Kristine (2015): Energiewende als gesellschaftlicher Transformationsprozess. Forschungsansatz und Begriffsverständnis des Rahmenprogramms „Energiewende Ruhr“. Online verfügbar über: <https://epub.wupperinst.org/frontdoor/index/index/docId/5971> (Letzter Zugriff am 11.04.2018).
- Website DGRV 1 – Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V.: <https://www.dgrv.de/de/dienstleistungen/energiegenossenschaften/geschaefmodelle.html> (Letzter Zugriff am 19.06.2018).
- Website DGRV 2 – <https://www.genossenschaften.de/hohe-b-rgerenergiebeteiligung-den-ersten-beiden-windausschreibungsrunden-und-reaktion-des> (Letzter Zugriff am 19.06.2018).
- Website Energieagentur.NRW: <http://www.energieagentur.nrw/tool/buergerenergie/karte.php> (Letzter Zugriff am 27.04.2018).
- Website Genossenschaften – DGRV - Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V.: <https://www.genossenschaften.de/egevu-eg-traunstein> (Letzter Zugriff am 19.06.2018).
- Website Greenpeace – Greenpeace e. V.: <https://www.greenpeace-energy.de/ueber-uns/zahlen-fakten.html> (Letzter Zugriff am 19.06.2018).
- Website Solar-Bürger-Genossenschaft – Solar-Bürger-Genossenschaft eG: <https://www.solarbuergergenossenschaft.de/projekte/solarstromanlagen.html> (Letzter Zugriff am 19.06.2018).
- Website TEN – Teutoburger Energie Netzwerk eG: <https://www.ten-eg.de/genossenschaft/ten-eg/historie> (Letzter Zugriff am 19.06.2018).

Rechtsquellenverzeichnis

Erneuerbare-Energien-Gesetz vom 21. Juli 2014 (BGBl. I S. 1066).

Erneuerbare-Energien-Gesetz vom 21. Juli 2014 (BGBl. I S. 1066), das zuletzt durch Artikel 1 des Gesetzes vom 17. Juli 2017 (BGBl. I S. 2532) geändert worden ist.

Genossenschaftsgesetz in der Fassung der Bekanntmachung vom 16. Oktober 2006 (BGBl. I S. 2230), das zuletzt durch Artikel 8 des Gesetzes vom 17. Juli 2017 (BGBl. I S. 2541) geändert worden ist.

11 Anhang

11.1 Anhang I: Interviewleitfaden

Einleitung

1. Können Sie sich bitte kurz vorstellen und Ihre Rolle in der Energiegenossenschaft darstellen?

Energiegenossenschaft im Allgemeinen

2. Können Sie bitte einen kurzen zeitlichen Abriss der Energiegenossenschaft geben? Wann und mit welcher Intuition wurde sie gegründet?
3. Wie lässt sich das ursprüngliche Geschäfts- bzw. Kooperationsmodell bei der Gründung beschreiben?
4. Wo liegen wesentliche Unterschiede zum aktuellen Geschäfts- bzw. Kooperationsmodell?
Wann und warum wurde der Wechsel vollzogen?
Ggf. 4.1: Gab/ gibt es weitere Geschäftsmodelle?
5. Wie wird die Energiegenossenschaft im Allgemeinen in der Bevölkerung wahrgenommen?

Kooperation mit Stadtwerken

6. Wie fallen Ihre Erfahrungen mit der Kooperation aus? Wo liegen Vor- und Nachteile?
7. Inwiefern sind Energiegenossenschaften im Allgemeinen mit Stadtwerken kompatibel? Wo liegen die Potenziale einer Zusammenarbeit insbesondere für Energiegenossenschaften?

Ausblick

8. Bestehen derzeit Überlegungen die Kooperation zu ändern bzw. ein neues Geschäftsmodell zu etablieren?
9. Wo sehen Sie Potenziale weiterer Geschäftsmodelle? Insbesondere um eine Loslösung der EEG-Abhängigkeit bzw. Einspeisevergütung zu erreichen?

11.2 Anhang II: Online-Befragung

Umfrage_Energiegenossenschaften → base

23.06.2018, 11:28

Seite 01

Sehr geehrte Damen und Herren,

Begrüßung

vielen Dank für Ihr Interesse an der Umfrage im Rahmen einer Master-Abschlussarbeit im Studiengang Raumplanung an der Technischen Universität Dortmund.

Ziel der Umfrage ist es, auf Grundlage empirischer Daten, Erkenntnisse zu neuen Geschäftsmodellen von Energiegenossenschaften gewinnen zu können. Die Beantwortung der Fragen wird nicht länger als 5 Minuten dauern. Die Befragung erfolgt anonym und dient ausschließlich wissenschaftlichen Zwecken.

Bei eventuellen Fragen erreichen Sie mich unter folgender E-Mail-Adresse:
simon.henkel@tu-dortmund.de

Falls Sie ein Exemplar der Abschlussarbeit wünschen, kontaktieren Sie mich ebenfalls gerne!

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Seite 02

GM01

1. Bitte ordnen Sie den Grundtyp Ihrer energiegenossenschaftlichen Organisation zu!

GM01

Mehrfachnennung möglich

- Energieverbraucher-genossenschaft (Schwerpunkt auf den Handel und Vertrieb von Energie)
- Energieproduktionsgenossenschaft (Die reine Stromerzeugung steht im Mittelpunkt)
- Energie-Erzeuger-Verbraucher-Genossenschaft (Integrierten Lösungsansatz von der Erzeugung, dem Vertrieb bis hin zum Handel von Energie)
- Energiedienstleistungsgenossenschaft (Unterstützung der Mitglieder durch ein weit gestecktes Tätigkeitsfeld, welches den Einkauf bzw. die Beschaffung von Energie, die Energieberatung, die Auftragsbeschaffung sowie die Vertriebskooperation einschließt)

Seite 03

GM02

2. Kooperieren Sie dabei in irgendeiner Art und Weise mit den kommunalen Stadtwerken?

GM02

- ja
 nein

Seite 04

GM03

3. Welche Aufgabe erfüllt Ihre Energiegenossenschaft bei der Kooperation mit den kommunalen Stadtwerken?

GM03

Mehrfachnennung möglich.

- Energieproduktion
 Energie-Erzeuger-Verbraucher-Angebot
 Energiedienstleistung
 Andere:

Seite 05

jump1

4. Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu: „Das Ziel der Kooperation mit den kommunalen Stadtwerken ist es, Einfluss auf eine dezentrale Energieversorgung nehmen zu können“.

GM04

- trifft nicht zu trifft eher nicht zu teils teils trifft eher zu trifft zu kann ich nicht beurteilen

Seite 06

jump2

5. Gibt es derzeit Überlegungen, neue Geschäftsmodelle zu etablieren?

GN01

- ja
 nein

6. In welchem Bereich der energiegenossenschaftlichen Organisation sind dabei die neuen Geschäftsmodelle GN02 angedacht?

Mehrfachnennung möglich

- PV-Direktlieferungen (Direktverbrauch)
- Pachtmodelle
- Mieterstrom
- Nahwärme-Erzeuger-Verbraucher-Modelle
- Eigenverbrauch
- Contracting
- Elektromobilität (bspw. Carsharing)
- Immobilien- und Energiemanagement
- Smart Meter – Datenmodelle

 Andere**7. Aus welchem Grund beabsichtigen Sie neue Geschäftsmodelle zu entwickeln? GN06**

Mehrfachnennung möglich

- Gesetzliche Hürden / Änderung (EEG)
- Das jetzige Geschäftsmodell trägt sich nicht mehr
- Möglichkeit, unseren Mitgliedern ein attraktives Angebot zu bieten
- Größerer Einfluss auf die dezentrale Energieversorgung
- Versuch, neue Mitglieder zu gewinnen
- Die Gelegenheit hat sich angeboten
- Wir sind ständig auf der Suche nach neuen Geschäftsfeldern

 Andere:**8. Spielt dabei die Kooperation mit den kommunalen Stadtwerken eine Rolle? GN03**

- ja
- nein

Seite 08

9. Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu: „Das Ziel einer Kooperation mit den Stadtwerken ist es, Einfluss auf eine dezentrale Energieversorgung nehmen zu können“ GN04

- trifft nicht zu
 trifft eher nicht zu
 teils teils
 trifft eher zu
 trifft zu
 kann ich nicht beurteilen

Seite 09

jump4

10. Aus welchem Grund sind keine neuen Geschäftsmodelle angedacht? GN05

Mehrfachnennung möglich

- Wir sehen keine Möglichkeit, neue Geschäftsmodelle zu entwickeln
- Unser jetziges Geschäftsmodell trägt sich
- Es fehlen die Kapazitäten, um neue Dinge voranzutreiben
- Das Know-How fehlt

Andere:

11. Welche der folgenden Geschäftsmodelle sind dennoch denkbar? GN07

Mehrfachnennung möglich.

- PV-Direktlieferungen (Direktverbrauch)
- Pachtmodelle
- Mieterstrom
- Nahwärme-Erzeuger-Verbraucher-Modelle
- Eigenverbrauch
- Mieterstrom
- Contracting
- Elektromobilität (bspw. Carsharing)
- Immobilien- und Energiemanagement
- Smart Meter – Datenmodelle
- Kooperation mit den Stadtwerken

Andere:

Seite 10

jump3

12. Wie fallen generell Ihre Erfahrungen mit den kommunalen Stadtwerken aus?

SF01

- sehr schlecht schlecht teils gut / teils schlecht gut sehr gut keine Angabe

13. Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu: „Unsere Energiegenossenschaft und die kommunalen Stadtwerke verfolgen das gleiche Ziel“

SF02

- trifft nicht zu trifft eher nicht zu teils teils trifft eher zu trifft zu kann ich nicht beurteilen

Seite 11

14. Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage zu: „Die eigene genossenschaftliche Energieproduktion ist wichtig, um unseren Mitgliedern ein attraktives Angebot machen zu können“

SF06

- trifft nicht zu trifft eher nicht zu teils teils trifft eher zu trifft zu kann ich nicht beurteilen

15. Wie schätzen Sie generell die Perspektive Ihrer Energiegenossenschaft ein?

SF03

- sehr gut
 gut
 teils gut / teils schlecht
 schlecht
 sehr schlecht
 keine Angabe

Seite 12

16. Wann wurde Ihre Energiegenossenschaft gegründet?

SF04

[Bitte auswählen]

17. Wie viele Mitglieder hat Ihre Energiegenossenschaft?

SF05

[Bitte auswählen]

Letzte Seite

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Wir möchten uns ganz herzlich für Ihre Mithilfe bedanken.

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.