



# Der Markt für Aus- und Weiterbildung

für Fach- und Führungskräfte in der Energiewirtschaft

Aktuelle, über 600 Seiten umfassende Marktanalyse  
auf der Basis von Zielgruppeninterviews

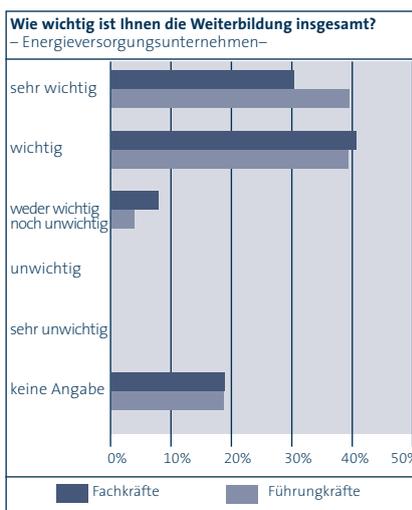
www.trendresearch.de

Die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter wird von den Personalverantwortlichen der Energieversorgungsunternehmen als überwiegend wichtig betrachtet (vgl. Grafik 1), jedoch existieren in der Mehrzahl der Energieversorgungsunternehmen weder Personalentwicklungsstrategien (vgl. Grafik 2) noch Bedarfsanalysen. Die vorliegende Studie beschreibt aufbauend auf einer umfangreichen Analyse der aktuellen Bedarfs- und Angebotssituation die zukünftigen Handlungsoptionen der Energieversorgungsunternehmen. Nicht nur der Weiterbildung wird bisher nicht ausreichend Beachtung geschenkt, auch die rückläufigen Anfängerzahlen in den energiespezifischen, vornehmlich technischen Studiengängen lösen kaum Reaktionen der Unternehmen aus.

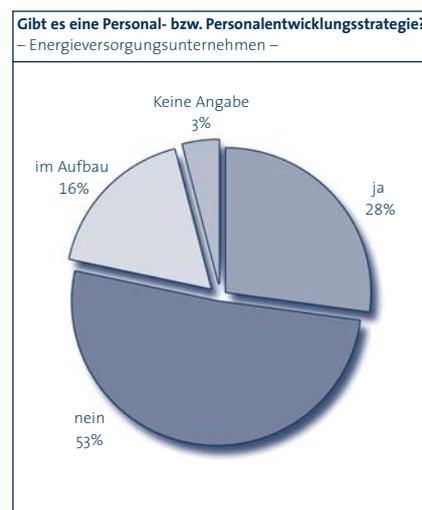
Mittelfristig wird jedoch (bspw. durch Kraftwerksneubauten und -retrofitmaßnahmen) der Bedarf bei den Unternehmen wieder steigen. Hier gilt es kurzfristig, in Kooperation mit den Universitäten und Hochschulen Maßnahmen zu ergreifen, welche die Attraktivität der branchenspezifischen Studiengänge erhöhen und dem drohenden Fachkräftemangel entgegenwirken.

Die Analyse der Marktsituation beschreibt Chancen für die Bildungsanbieter und eröffnet Handlungsoptionen. Bei der Vielzahl der Angebote wird es für sie notwendig, ihre Alleinstellungsmerkmale stärker zu betonen.

Grafik 1



Grafik 2



value through information.

# Sind Ihre Führungskräfte für die Zukunft qualifiziert ...

Unterstützende Prozesse  
Strategiestudie

DER MARKT FÜR AUS- UND WEITERBILDUNG

Inhaltsverzeichnis

## Ziel und Nutzen der Studie

Ausgehend von einer umfangreichen Analyse des aktuellen und zukünftigen Bedarfs an Aus- und Weiterbildung in der Energiewirtschaft wird die weitere Entwicklung des Marktes untersucht. Es wird aufgezeigt, wie sich die Anforderungen der Unternehmen verändern und welche Handlungsnotwendigkeiten sich aus den Diskussionen um die notwendigen Qualifikationen ergeben. Vor dem Hintergrund weitestgehend abgeschlossener umfangreicher Personalabbaumaßnahmen wird das Thema Weiterbildung für die EVU zukünftig noch aktueller.

Mit dieser Studie wird es für **Energieversorger** möglich, die eigene Bildungsstrategie aufzubauen und aus Erfahrungen anderer Energieversorger zu lernen.

Die Analyse der weiteren Entwicklung erlaubt es dem Leser, einen Überblick über seine Handlungsoptionen zu gewinnen und durch die Beschreibung des Marktes sowie der Trends, Chancen und Risiken zu eigenen Schlussfolgerungen zu gelangen.

Die Studie analysiert darüber hinaus die Marktpotenziale für **Anbieter** von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen. Durch die Betrachtung von existierendem Angebot, Entwicklung der Anforderungen der Energieversorger und Marktvolumen wird eine Grundlage geschaffen, mittels derer die Anbieter ihr bisheriges Produktportfolio überprüfen und stärker nach dem zukünftigen Bedarf ausrichten können.

## Vorgehensweise der Studie

Die Studie gibt Antworten auf wichtige Fragen, die im Zusammenhang mit dem aktuellen und zukünftigen Qualifizierungsbedarf in der Energiewirtschaft zu stellen sind. Es wird das vorhandene Angebot verschiedener Institutionen mit der Entwicklung des Bedarfs seitens der Energieversorgungsunternehmen verglichen.

Um Ergebnisse der Befragungen zu präsentieren und zu diskutieren, bietet trend.research Studienbestellern eine Endpräsentation an. Hier werden nach Fertigstellung der Studie ausgewählte Ergebnisse präsentiert, interpretiert und diskutiert sowie Übertragungen auf das eigene Unternehmen vorgenommen.

Natürlich hat jedes Unternehmen eine eigene Ausgangssituation; aber es existieren allgemeingültige und auf alle übertragbare Fakten, denen sich im Zuge der Markttöffnung keiner verschließen kann. Diese Fakten werden mit dieser Studie klar herausgearbeitet.

## Methodik

trend.research setzt verschiedene Field- und Desk-Research-Methoden ein. Neben umfangreichen Intra- und Internet-Datenbank-Analysen wurden ca. 200 strukturierte und qualifizierte Befragungen mit folgenden Zielgruppen geführt:

- 52 Personalverantwortliche aus Unternehmen in der Energiewirtschaft
- 46 Führungskräfte und Fachkräfte aus EVU
- 23 Studenten in entsprechenden Studiengängen
- 51 Anbieter von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen (inkl. Universitäten und Hochschulen)
- 25 Experten (Verbände, IAB, weitere)

Die dargestellten Analysen und Ergebnisse werden auf Basis der o.g. Interviews und Expertengespräche erarbeitet und im Rahmen von studienbegleitenden Workshops vertieft.

Die Auswertung der Anforderungen und Erwartungen führen zu abgesicherten Aussagen über Status Quo, Markt, Trends, Projekte und Wettbewerb sowie Strategien in der Aus- und Weiterbildung für Führungskräfte in der Energiewirtschaft.

Die Studie richtet sich damit vor allem an Energieversorger sowie Anbieter von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen. Der Nutzen ergibt sich für Vorstände, Arbeitsdirektoren, Geschäftsführung, Unternehmensplanung, Personalleiter, Leiter Aus- und Weiterbildung, Personalentwicklung sowie für Fach- und Führungskräfte, die sich einen Überblick über die aktuellen Angebote machen möchten. Gleichzeitig werden aber auch für die Geschäftsführungen der Anbieter der entsprechenden Programme angesprochen.

<b>1</b>	<b>Management Summary</b>	<b>25</b>
<b>2</b>	<b>Einleitung, Methodik und Definition</b>	<b>66</b>
2.1	Einleitung und Problemstellung	66
2.2	Ziele und Nutzen der Studie	68
2.3	Inhalte und Vorgehensweise	69
2.4	Methodik	73
2.5	Begriffsdefinitionen	76
2.5.1	Ausbildung	76
2.5.2	Fortbildung	76
2.5.3	Weiterbildung	82
2.5.3.1	Allgemeine und politische Weiterbildung	82
2.5.3.2	Berufliche Weiterbildung	82
2.5.3.3	Wissenschaftliche Weiterbildung	84
2.5.3.4	Meinungen der Befragten	84
2.5.3.5	Studiendefinition	86
2.5.4	Bildungsträger	87
2.5.5	Personalentwicklung	88
2.5.6	Strategisches Personalmanagement	89
2.5.7	Weitere Begriffe	90
<b>3</b>	<b>Rahmenbedingungen</b>	<b>92</b>
3.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	92
3.1.1	Arbeitsrecht	92
3.1.2	Tarifverträge	95
3.2	Energiwirtschaftliche Rahmenbedingungen	98
3.2.1	Einfluss der internationalen Märkte	100
3.2.2	Liberalisierung	103
3.2.3	Liberalisierung des Gasmarktes	104
3.2.4	Regulierungsbehörde	107
3.2.5	Unbundling	108
3.2.6	Erneuerbare Energien	112
3.2.7	MID	114
3.2.8	Emissionshandel	115
3.2.9	Umstellung des Rechnungslegungsverfahrens auf IAS oder US GAAP	119
3.2.10	Erzeugung	121
3.2.11	Outsourcing	123
3.2.12	Personalabbau zur Kostensenkung	123
3.3	Demografische Rahmenbedingungen	125
3.3.1	Alterung der Gesellschaft	125
3.3.2	Schüler- und Studentenzahlen	128
3.4	Weitere Rahmenbedingungen	138
<b>4</b>	<b>Status Quo: Stand der Aus- und Weiterbildung 2004</b>	<b>141</b>
4.1	Einbindung in die Unternehmensstrategie	141
4.2	Bedarfe und Anforderungen nach Branchen	164
4.2.1	Energieversorgungsunternehmen	167
4.2.1.1	Kaufmännischer Bereich	175
4.2.1.2	Technischer Bereich	177
4.2.1.3	Personal-Bereich	180
4.2.2	Zulieferer- und Dienstleistungsunternehmen	183
4.3	Bedarfe und Anforderungsprofile der Personen	188
4.3.1	Fachkräfte	202
4.3.1.1	Erzeugung	212
4.3.1.2	Netze	213
4.3.1.3	Vertrieb und Handel	214
4.3.1.4	Marketing	215
4.3.1.5	IT	215
4.3.1.6	Shared Services	216
4.3.2	Führungskräfte	218
4.3.3	Studenten	227

... oder suchen

Sie noch passende Angebote?

## UNG FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE IN DER ENERGIEWIRTSCHAFT

4.4	Angebot	246	6.3	Marktstruktur auf dem Aus- und Weiterbildungssektor in der Energiewirtschaft	402	6.4.1.50	Universität Köln	511
4.4.1	Programmarten / Abschlüsse	248	6.3.1	Einzelne Kurse, Programme	406	6.4.1.51	Universität Lüneburg	513
4.4.2	Programme öffentlicher Träger	251	6.3.2	Vorlesungen, Spezialisierungen	407	6.4.1.52	Universität Magdeburg	515
4.4.3	Programme privater Träger	261	6.3.3	Kooperatives Studium	407	6.4.1.53	Universität St. Gallen (CH)	517
4.4.4	Interne Weiterbildung und corporate university	263	6.3.4	Aufbaustudiengang (MBA,BA)	408	6.4.1.54	Universität Siegen	519
4.4.5	Konsortial-Programme	265	6.3.5	Executive- MBA	409	6.4.1.55	Universität Stuttgart	520
<b>5</b>	<b>Der Markt für Aus- und Weiterbildung in der Energiewirtschaft</b>	<b>271</b>	6.3.6	Weiterbildungsmaßnahmen	410	6.4.1.56	Universität Wuppertal	522
5.1	Bedarfsanalyse und Nachfrageindikatoren	273	6.3.7	Zielgruppen	410	6.4.2	Private Träger	526
5.1.1	Internationalisierung	276	6.3.8	Alleinstellungsmerkmale	411	6.4.2.1	ConEnergy – Akademie	533
5.1.2	Liberalisierung	277	6.4	Anbieterprofile	413	6.4.2.2	DGFP / Deutsche Gesellschaft für Personalführung	535
5.1.3	Fusionen	278	6.4.1	Universitäten, Hochschulen, Fachhochschulen	415	6.4.2.3	EnBW Akademie	538
5.1.4	Unbundling	279	6.4.1.1	Bergakademie Freiberg	421	6.4.2.4	Graduate School of Business Administration Zürich	540
5.1.5	Erzeugung und dezentrale Energien	280	6.4.1.2	Center for Energy Management Uni Hannover	423	6.4.2.5	International University Bremen (IUB)	542
5.1.6	Erneuerbare Energien	281	6.4.1.3	Fachhochschule Aachen	427	6.4.2.6	International University Germany	544
5.1.7	Outsourcing	282	6.4.1.4	Fachhochschule Ansbach	429	6.4.2.7	Management Akademie Riesa / Hochschule Mittweida	546
5.2	Bedarfsveränderungen in..	284	6.4.1.5	Fachhochschule Bielefeld	430	6.4.2.8	Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung	548
5.2.1	Allen Wertschöpfungsstufen	288	6.4.1.6	Fachhochschule Bingen	431	6.4.3	Verbände	550
5.2.2	Erzeugung	289	6.4.1.7	Fachhochschule Darmstadt	433	6.4.3.1	AGE	550
5.2.3	Netze	290	6.4.1.8	Fachhochschule Deggendorf	435	6.4.3.2	AGFW	551
5.2.4	Vertrieb / Handel	291	6.4.1.9	Fachhochschule Gelsenkirchen	437	6.4.3.3	BGW	552
5.2.5	Marketing	291	6.4.1.10	Fachhochschule Giessen-Friedberg	439	6.4.3.4	DVGW	553
5.2.6	IT	292	6.4.1.11	Fachhochschule Hannover	441	6.4.3.5	HEA	554
5.2.7	Shared Services	293	6.4.1.12	Fachhochschule Köln	442	6.4.3.6	VDI	555
5.2.8	Personal	294	6.4.1.13	Fachhochschule Kiel	444	6.4.3.7	VDN	556
5.3	Bedarfsträger	295	6.4.1.14	Fachhochschule Lippe / Höxter	446	6.4.3.8	VGB PowerTech	557
5.3.1	Führungskräfte	297	6.4.1.15	Fachhochschule Lübeck	448	6.4.3.9	VVEW / VDEW	558
5.3.2	Fachkräfte	301	6.4.1.16	Fachhochschule Koblenz	449	6.4.4	Exkurs: Angebote wie Konferenzen, Seminare oder Workshops	559
5.4	Bedarfsarten	307	6.4.1.17	Fachhochschule Konstanz	450	<b>7</b>	<b>Trends, Chancen und Risiken</b>	<b>560</b>
5.4.1	Personalbedarf	308	6.4.1.18	FHTG Mannheim (Fachhochschule Technik und Gestaltung)	451	7.1	Trends in den Unternehmen der Energiewirtschaft	561
5.4.2	Ausbildungsbedarf	312	6.4.1.19	Fachhochschule Nürnberg	453	7.2	Trends bei Anbietern von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen	563
5.4.3	Weiterbildungsbedarf	323	6.4.1.20	Fachhochschule Oldenburg/Ostfriesland/Wilhelmshaven	455	7.3	Strategietrends	565
5.4.4	Personalentwicklungsbedarf	331	6.4.1.21	Fachhochschule Offenburg	457	7.4	Chancen und Risiken für die Unternehmen der Energiewirtschaft	568
5.5	Methodik	335	6.4.1.22	Fachhochschule Regensburg	459	7.5	Chancen und Risiken für Anbieter von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen	579
5.6	Grundannahmen und Prämissen	338	6.4.1.23	Fachhochschule Rotenburg	460	7.6	Allgemeine Erfolgsfaktoren für Anbieter	583
5.6.1	Allgemeine Grundannahmen	338	6.4.1.24	Fachhochschule Südwestfalen	462	7.7	Handlungsoptionen für Energieversorgungsunternehmen	585
5.6.1.1	Allgemeinwirtschaftliche Hintergründe	338	6.4.1.25	Fachhochschule Trier	464	<b>8</b>	<b>Ausblick</b>	<b>588</b>
5.6.1.2	Energiespezifische Grundannahmen	342	6.4.1.26	Fachhochschule Ulm	466	8.1	Entwicklungen in der Energiewirtschaft	588
5.6.2	Szenariospezifische Prämissen	352	6.4.1.27	Fachhochschule Würzburg/Schweinfurt	468	8.2	Entwicklung der Anbieterstruktur auf dem Aus- und Weiterbildungssektor	592
5.6.2.1	Prämissen für Szenario 1	352	6.4.1.28	Fernuniversität Hagen	470	8.3	Zukünftiger Bedarf an Aus- und Weiterbildungsprogrammen	596
5.6.2.2	Prämissen für Szenario 2	354	6.4.1.29	GISMA Business School	472	8.4	Case Studies / Best Practice	598
5.6.2.3	Prämissen für Szenario 3	355	6.4.1.30	Hochschule Bremerhaven	475	8.4.1	Externes Ausbildungsprogramm	598
5.6.2.4	Vergleich der szenariospezifischen Prämissen	358	6.4.1.31	Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur Leipzig	477	8.4.2	Internes Ausbildungsprogramm	600
5.7	Quantitative und qualitative Marktentwicklung	359	6.4.1.32	Hochschule für Technik und Wirtschaft Saarbrücken	478	8.4.3	Externes Weiterbildungsprogramm	601
5.7.1	Marktentwicklung nach Szenarien	362	6.4.1.33	Hochschule Zittau / Görlitz	479	8.4.4	Internes Weiterbildungsprogramm	602
5.7.2	Marktentwicklung nach Bedarfsträgern	364	6.4.1.34	RWTH Aachen	480	8.4.5	Corporate university	603
5.7.3	Marktentwicklung nach Programmart (intern, extern oder in Kooperation)	366	6.4.1.35	Technische Universität Berlin	482	8.4.6	Grundständigen Studiengang	605
5.7.4	Marktentwicklung nach Vermittlungsort (bspw. E- Learning, Projektlernen)	370	6.4.1.36	TFH Bochum / Technische Fachhochschule Georg Agricola	484	8.4.7	Beispiel eines Lebenslaufes einer Fachkraft	606
5.7.5	Marktentwicklung nach Anbieterart	374	6.4.1.37	Technische Universität Braunschweig	485	8.4.8	Beispiele aus anderen Ländern	607
5.8	Marktpotenziale	375	6.4.1.38	Technische Universität Clausthal	487	8.4.9	Beispiele aus anderen Branchen	610
5.9	Markthindernisse	377	6.4.1.39	Technische Universität Cottbus	489			
5.10	Zukünftige Handlungsfelder	379	6.4.1.40	Technische Universität Hamburg-Harburg	491			
<b>6</b>	<b>Wettbewerb</b>	<b>382</b>	6.4.1.41	Technische Universität Ilmenau	493			
6.1	Wettbewerb in der Energiewirtschaft	383	6.4.1.42	Technische Universität Kaiserslautern	495			
6.1.1	Wettbewerb im Strommarkt	383	6.4.1.43	Technische Universität München	497			
6.1.2	Wettbewerb im Gasmarkt	387	6.4.1.44	Universität Bremen	499			
6.2	Wettbewerb im Aus- und Weiterbildungssektor	392	6.4.1.45	Universität Duisburg - Essen	501			
			6.4.1.46	Universität Erlangen	503			
			6.4.1.47	Universität Flensburg	504			
			6.4.1.48	Universität Hannover	507			
			6.4.1.49	Universität Kassel	509			

**ANTWORT/BESTELLUNG**

Zurück im Briefumschlag an:

trend:research GmbH  
 Institut für Trend- und Marktforschung  
 Parkstraße 123  
 28209 Bremen

oder per

**Fax an: 0421 . 43 73 0-11**

- Hiermit bestellen wir die Strategiestudie (Nr. 06-13001) »Der Markt für Aus- und Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte in der Energiewirtschaft«
- für Bildungseinrichtungen öffentlicher Träger  
zum Preis von EUR 2.400,00
- für Bildungseinrichtungen privater Träger  
zum Preis von EUR 3.400,00
- für Unternehmen der Energiewirtschaft, Unternehmen anderer Branchen, Beratungsunternehmen u.ä. zum Preis von EUR 2.900,00
- und  zusätzl. Kopien (je EUR 300,00)  
- alle Preise zzgl. gesetzlicher MwSt. -
- Als Studienbesteller sind wir an einer Präsentation ausgewählter Studienergebnisse interessiert. Bitte nehmen Sie bezüglich einer Einladung Kontakt mit uns auf.
- Wir sind an einem Inhouse-Workshop interessiert. Bitte nehmen Sie telefonisch Kontakt mit uns auf.

**ADRESSE**

FIRMA

NAME

STRASSE

PLZ/ORT

TEL./FAX

E-MAIL

nein

Wir sind damit einverstanden, von trend:research per E-Mail weitere Informationen über aktuelle Studien oder Veranstaltungen zu erhalten.

Hiermit bestätige ich, Copyright und Urheberrechte zu wahren und die Studie oder Teile davon auf keine Weise zu vervielfältigen oder weiterzugeben:

Datum \_\_\_\_\_ Unterschrift/Stempel \_\_\_\_\_ 07-05004

**TREND:RESEARCH**

trend:research unterstützt die Unternehmen beim Wandel in liberalisierten Märkten. Dazu werden Trend- und Marktforschungsstudien aktuell und exklusiv erarbeitet, für einzelne oder mehrere Auftraggeber. Umfangreiche eigene (Primär-) Marktforschung, gemischt mit Erfahrungen und Wissen aus liberalisierten Märkten und dessen dosierter Transfer, aufbereitet mit eigener Methodik, führt zu nachvollziehbaren Aussagen mit hohem Wert. Die interdisziplinäre Zusammensetzung der Projektteams – auch mit externen Experten – garantiert die ganzheitliche Betrachtung und Bearbeitung der Themen.

Schwerpunkt sind Untersuchungen für und in sich stark wandelnden Märkten, z.B. in den liberalisierten Versorgung- und Telekommunikationsmärkten.

trend:research liefert Studien, Informationen und Untersuchungen an über 90% der größeren EVU und unterstützt damit existenzielle Entscheidungen – die Referenzliste erhalten Sie auf Anfrage.

**KONDITIONEN**

Die Preise für die Strategiestudie »Der Markt für Aus- und Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte in der Energiewirtschaft« finden Sie im Bestellformular aufgelistet. Zusätzliche Kopien (Verwendung nur innerhalb des Unternehmens) stellen wir Ihnen zu 300,00 EUR pro Kopie zur Verfügung. Alle Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen Mehrwertsteuer. Bei gleichzeitiger Bestellung anderer Studien (s.u.) bieten wir Ihnen 10% Mengenrabatt. Die Studie ist sofort verfügbar.

**VERANSTALTUNGEN ZUR STUDIE**

Mit der Darstellung ausgewählter Studienergebnisse in einer Präsentation für interessierte Studienbesteller werden die aus der Befragung gewonnenen Erkenntnisse direkt vermittelt und das praktische Vorgehen unterstützt.

**WEITERE STUDIEN**

trend:research gibt weitere Studien heraus, z.B.:

- Shared Services in der Energiewirtschaft – Unbundling: Chance oder Risiko?**, 07/04, ca. 400 S., EUR 2.400,00
- Forderungsmanagement in der Verbrauchsabrechnung** 06/04, ca. 400 S., EUR 4.500,00
- Dezentrale Energieerzeugung**, 05/04, ca. 500 S., EUR 4.400,00
- Zählerwesen: Unbundling, Marktpotenziale, Prozessoptimierung**, 02/04, 705 S., EUR 3.500,00
- Der Markt für Energiedienstleistungen, 2. Aufl.**, 12/03, 780 S., EUR 4.400,00
- Kraftwerke 2020 (in Begleitung des VGB)**, 11/03, 823 S., EUR 8.900,00
- Gasmarkt 2004**, 12/03, 554 S., EUR 3.400,00
- IT-Roadmap 2007 - Energiewirtschaft**, 11/03, 533 S., EUR 3.600,00
- Der Markt für Abrechnungsdienstleistungen in der Energiewirtschaft, 2. Aufl.**, 07/03, 820 S., EUR 3.300,00
- Der Markt für Contracting in Deutschland bis 2010**, 05/03, 600 S., EUR 5.500,00

Weitere Informationen können Sie mit diesem Formular anfordern oder im Internet unter [www.trendresearch.de](http://www.trendresearch.de) abrufen.

**trend:research**

Institut für Trend- und Marktforschung