

# **Wärme-Contracting: Chancen, Risiken und Geschäftsmodelle**

## **Bachelorarbeit**

zur Erlangung des akademischen Grades „Bachelor of Science (B.Sc.)“  
im Studiengang Wirtschaftsingenieur der Fakultät für Elektrotechnik und Informatik,  
der Fakultät für Maschinenbau und der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der  
Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Name: Dreyer

Vorname: Sonja



Prüfer: Prof. Dr. Michael H. Breitner

Ort, den\*: Hannover, den 04. März 2014

\*(Datum der Beendigung der Arbeit)

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	V
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	VI
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	VII
<b>Variablenverzeichnis</b> .....	VIII
<b>1 Einleitung</b> .....	1
1.1 Problemstellung und Relevanz der Arbeit.....	1
1.2 Motivation und Zielsetzung.....	2
1.3 Aufbau und Struktur der Arbeit.....	3
<b>2 Grundlagen</b> .....	5
2.1 Wärme-Contracting als Herausforderung.....	5
2.2 Formen des Wärme-Contractings .....	7
2.2.1 Energieliefer-Contracting.....	7
2.2.2 Einspar-Contracting.....	9
2.2.3 Betriebsführungs-Contracting.....	10
2.2.4 Finanzierungs-Contracting .....	11
2.3 Gleichzeitige Gewinnung von Wärme und Strom durch Kraft-Wärme-Kopplung....	12
2.4 Förderungen und Subventionen.....	13
2.5 Integriertes Geschäftsmodell mit seinen Partialmodellen nach Bernd W. Wirtz .....	15
<b>3 Wärme-Contracting als zukunftsfähiges Modell</b> .....	18
3.1 Chancen für den Contractor .....	18
3.2 Chancen für den Contracting-Nehmer .....	20
3.3 Möglichkeiten zur Verringerung der Umweltbelastung.....	22
<b>4 Risiken für die Beteiligten und sich daraus ergebene Nachteile</b> .....	23
4.1 Risiken für den Contractor.....	23
4.1.1 Terminliches Risiko.....	23
4.1.2 Technisches Risiko.....	24
4.1.3 Wirtschaftliches Risiko .....	24
4.2 Risiken für den Contracting-Nehmer.....	26

<b>5</b>	<b>Handlungsempfehlungen und -strategien</b> .....	28
<b>6</b>	<b>Fallstudie: Entwicklung von Geschäftsmodellen</b> .....	29
6.1	Einführung in die Fallstudie .....	29
6.1.1	Ausgangssituation und Rahmenbedingungen .....	29
6.1.2	Voraussetzungen für das Zustandekommen eines Contracting-Vertrages .....	33
6.2	Geschäftsmodell des Energieliefer-Contractings in Stadtsteinach .....	35
6.2.1	Strategische Komponente .....	36
6.2.1.1	Strategiemodell.....	36
6.2.1.2	Ressourcenmodell.....	38
6.2.1.3	Netzwerkmodell.....	44
6.2.2	Kunden- und Marktkomponente .....	47
6.2.2.1	Kundenmodell.....	47
6.2.2.2	Marktangebotsmodell .....	48
6.2.2.3	Erlösmodell .....	49
6.2.3	Wertschöpfungskomponente .....	52
6.2.3.1	Leistungserstellungsmodell .....	52
6.2.3.2	Beschaffungsmodell.....	53
6.2.3.3	Finanzmodell.....	54
6.3	Weitere Geschäftsmodelle .....	65
<b>7</b>	<b>Kritische Würdigung und Limitationen</b> .....	67
<b>8</b>	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	68
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	70
	<b>Anhang</b> .....	75
	<b>Ehrenwörtliche Erklärung</b> .....	104