

# Focus

Objektyp: **Group**

Zeitschrift: **Bulletin.ch : Fachzeitschrift und Verbandsinformationen von Electrosuisse, VSE = revue spécialisée et informations des associations Electrosuisse, AES**

Band (Jahr): **100 (2009)**

Heft 11

PDF erstellt am: **12.07.2024**

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.



Fit für die Marktöffnung

## Neue Berechnungsgrundlagen zur Steuerung von Netzgesellschaften

Die wirtschaftliche Trennung von Stromerzeugung und Bereitstellung des Netzes, das Unbundling, erfordert neue Berechnungsgrundlagen für beide Dienstleistungen. Die damit einhergehende Regulierung der Netznutzungsentgelte stellt eine grosse Herausforderung für Netzgesellschaften dar.

Die Aufbau- und Ablauforganisation zwischen Stammhaus und Netzgesellschaft müssen den neuen Gegebenheiten angepasst werden und effizient zusammenspielen. Auch besteht die Notwendigkeit, trotz steigender Kosten und des Verlusts an Synergien – bedingt durch die Ausgründung der Netzgesellschaft – Effizienzpotenziale nutzbar zu machen, um sinkende Netznutzungsentgelte zu kompensieren. Dies ist nur durch ein intensives Controlling möglich, das sich innerhalb eines sehr restriktiven Steuerungsrahmens bewegt.

### Strategisches und operatives Controlling

Bei der Steuerung einer Netzgesellschaft wird zwischen Instrumenten des strategischen und operativen Controllings unterschieden.

Dabei wird die strategische Ausrichtung der Netzgesellschaft vorwiegend vom Anteilseigner, also dem Stammhaus, geprägt. Um die spezifischen Steuerungsbelange der Netzgesellschaft ausreichend zu berücksichtigen, müssen die Instrumente des strategischen Controllings vom Stammhaus und der Netzgesellschaft gemeinsam entwickelt und angewandt werden.

### Instrumente des operativen Controllings

Beim operativen Controlling geht es im Wesentlichen um die 4 Kernthemen Kapazitätsmanagement und Massnahmensteuerung, unterjährige Prognose der Netznutzungsentgelte, Weitergabe des Kostendrucks für allgemeine Servicebereiche sowie die Erschliessung von zusätzlichen Einnahmen im Dienstleistungsgeschäft.

Dabei stellt die Investitions- und Aufwandsplanung das Gerüst der geplanten Aktivitäten der Netzgesellschaft für das



Nicholas Walti,  
Horváth & Partners.

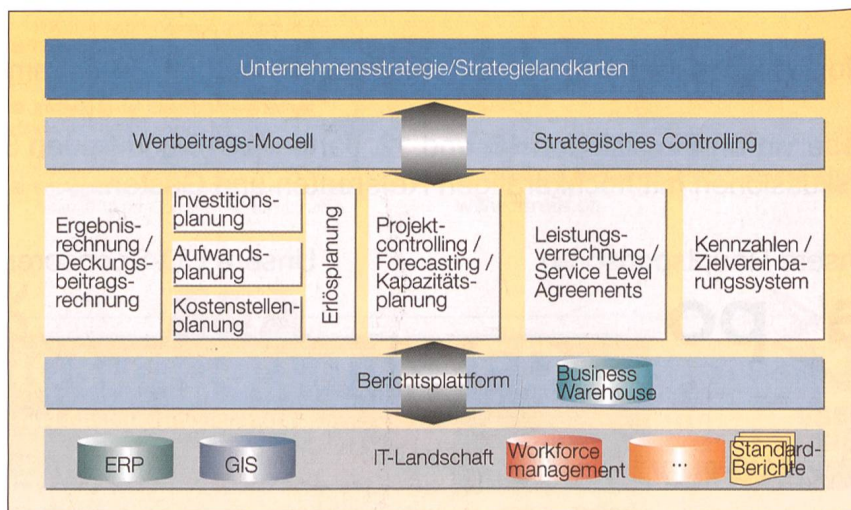
kommende Wirtschaftsjahr dar. Ziel ist eine maximale Auslastung des Netzes. In der Regel macht das Stammhaus Top-down-Vorgaben. Im Rahmen dieser Vorgaben kann sich die Netzgesellschaft dann frei bewegen.

Als zentrales Frühwarnsystem bietet sich die unterjährige Erlösentwicklung an. Da angesichts der komplexen Abrechnungsprozesse notwendige Informationen nicht zeitnah vorliegen, ist ein rollierender unterjähriger Erlös-Forecast angebracht.

Mittels Projektcontrolling wird sichergestellt, dass Projekte hinsichtlich Zeit und Kosten im Plan bleiben. Aufgrund von langwierigen Prozessen der Rechnungsstellung und Abrechnung bei Bauprojekten hinkt der Informationsstand der kaufmännischen Systeme der Realität jedoch oft Wochen und Monate hinterher.

### Enge Zusammenarbeit zwischen Technik und Controlling

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor liegt denn auch in der engen Zusammenarbeit zwischen Technik und Controlling. Entstehen doch viele Probleme aus der zum Teil fehlenden Zuordnung der kaufmännischen Verantwortung auf Projekt- und Massnahmenebene. Und schliesslich machen die umfangreichen und komplexen Massnahmenstrukturen eine IT-Unterstützung zwingend notwendig. Hierbei geht es insbesondere um eine Abbildung und Zusammenführung der verschiedenen Werteflüsse in einer einheitlichen Berichtsplattform. (Horváth & Partners/bs)



Controllinginstrumente für die Netzgesellschaft.