

**Zeitschrift:** bulletin.ch / Electrosuisse

**Herausgeber:** Electrosuisse

**Band:** 100 (2009)

**Heft:** 11

**Rubrik:** Focus

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Fit für die Marköffnung

## 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 zusammen spielen. 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 kom pensieren. 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 Dienstleistungs geschäft.

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



Nicholas Walti,  
Horváth & Partners.

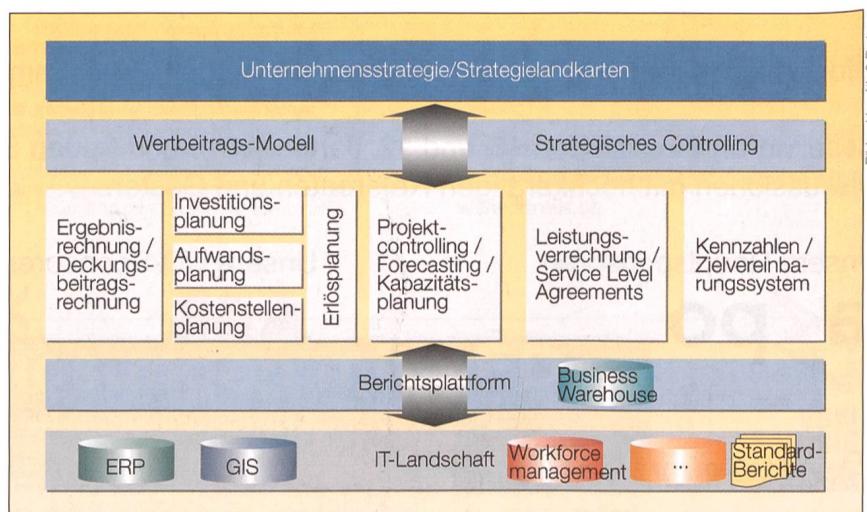
komende Wirtschaftsjahr dar. Ziel ist eine maximale Auslastung des Netzes. In der Regel macht das Stammhaus Top-down-Vorgaben. Im Rahmen dieser Vorgaben kann sich die Netzgesellschaft dann frei bewegen.

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 sicher gestellt, 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 zwangsläufig notwendig. Hierbei geht es insbesondere um eine Abbildung und Zusammenführung der verschiedenen Werteflüsse in einer einheitlichen Berichtsplattform. (Horváth & Partners/bs)



Controllinginstrumente für die Netzgesellschaft.