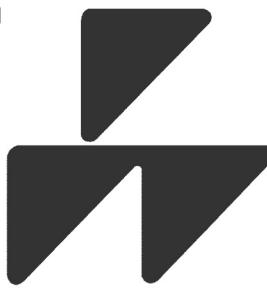


# VERSORGUNGS WIRTSCHAFT

Monatszeitschrift für Betriebswirtschaft,  
Wirtschaftsrecht und Steuerrecht der Elektrizitäts-,  
Gas- und Wasserwerke

11/2007



## Neue Anforderungen an eine zukunftsorientierte Personalpolitik der Versorgungsunternehmen

– von Dipl. Kfm. Werner Sauerländer, Dortmund, und Winfried Wagner, lic. theol., Eschborn –

*Mit der konjunkturellen Erholung in Deutschland nimmt auch die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften wieder zu. Nach vielen Jahren der Stagnation am Arbeitsmarkt kann von einer tatsächlichen Trendwende gesprochen werden.*

*Mit dem gestiegenen Bedarf nimmt auch die Klage der Unternehmen verschiedener Branchen über den Mangel an qualifiziertem Personal zu. Während in den zurückliegenden Jahren bestenfalls das Arbeitskräftepotenzial gehalten wurde, in den weit überwiegenden Fällen jedoch eher deutlich abgebaut worden ist, erkennen viele Unternehmen nunmehr, dass sie bei guter Auftragslage nicht die notwendige Zahl von qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern rekrutieren können, um diese Aufträge zu bewältigen.*

*Wenn auch die Unternehmen der Energiebranche zu dem angesprochenen Thema noch nicht unmittelbar in der Öffentlichkeit in Erscheinung getreten sind wie andere Branchen,*

*so ist nach Jahren, in denen vor allem Restrukturierungen und damit einhergehender Personalabbau im Vordergrund gestanden haben, von einem zunehmenden Fachkräftemangel auszugehen.*

*Die Autoren haben sich mit dem folgenden Beitrag das Ziel gesetzt, das sich abzeichnende Problem aufzuzeigen, Einflussfaktoren darzustellen und Mut zu machen für unkonventionelle Entscheidungen und Vorgehensweisen.*

*Neben der notwendigen Information sollen die Verantwortlichen in den Versorgungsunternehmen ermutigt werden, neue Wege in der Personalpolitik zu gehen und proaktiv die zukünftigen Anforderungen des Unternehmens und die zukünftigen Bedürfnisse von bereits vorhandenen oder potenziellen Mitarbeitern zu berücksichtigen. Dazu sind auch die demografischen, gesellschaftlichen und technischen Trends mit einzubeziehen.*

### 1. Demografischer Wandel

Ein wesentlicher Ausgangspunkt einer zukunftsorientierten Personalpolitik ist der demografische Wandel in der Gesellschaft. Hierzu nur einige der relevanten Erkenntnisse:

- Seit Jahrzehnten ist die Geburtenrate so niedrig in Deutschland, dass eine Elterngeneration nur noch zu zwei Dritteln ersetzt wird. Um die Bevölkerung stabil zu halten, müssten je 100 Frauen ca. 210 Kinder geboren werden; tatsächlich liegt die Geburtenrate bei 140 Kindern.
- Die Lebenserwartung steigt weiter; Frauen werden heute durchschnittlich über 80 Jahre alt, Männer über 74 Jahre. Bis zum Jahre 2050 ist mit einem weiteren Anstieg der durchschnittlichen Lebenserwartung beider Geschlechter von jeweils ca. 8 Jahren zu rechnen.
- Um den heimischen Bevölkerungsrückgang auszugleichen,

müssten jährlich ca. 350 Tsd. Menschen nach Deutschland einwandern; soll die Alterung der Gesellschaft zusätzlich kompensiert werden, sind sogar ca. 3,6 Mio. Einwanderer notwendig.

- Die Faktoren stehen unwiderruflich fest; die Alterung der Gesellschaft ist auf lange Sicht nicht mehr umkehrbar.

Die Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt werden erheblich sein. Der Anteil der Bevölkerung, der dem Arbeitsmarkt potenziell zur Verfügung steht, nimmt besonders stark ab. Insgesamt sinkt die Zahl der potenziellen Erwerbspersonen bis zum Jahre 2050 von ca. 42 Mio. auf unter 30 Mio. Mit dem Rückgang der Bevölkerung ist unmittelbar auch ein Rückgang an Wissen und Fähigkeiten verbunden.

Damit droht das wirtschaftliche Wachstum mit großer Wahrscheinlichkeit geringer auszufallen und damit einher wird die Entwicklung der Einkommen geringer sein, hängt sie doch

im Wesentlichen vom technischen Fortschritt und der Arbeitsproduktivität ab.

## 2. Wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen

Neben den demografischen Faktoren sind die großen Trends der technischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen zu berücksichtigen:

- Die Liberalisierung und Globalisierung der Märkte setzen die Unternehmen unter erheblichen Wettbewerbs- und Leistungsdruck. Zeichen der Globalisierung sind, dass die Unternehmen ihre Kunden in jedem Winkel der Welt beliefern, an verschiedenen Standorten in der Welt Produktionsstätten unterhalten, Rohstoffe aus allen Erdteilen und Kapital am weltweit verfügbaren Kapitalmarkt beschaffen und ihre Mitarbeiter am internationalen Arbeitskräftemarkt rekrutieren können.
- Der Informationsfluss hat sich durch die Verfügbarkeit und die persönliche Nutzung von Kommunikations-Technologie grundlegend verändert. Informationen sind heute in der Regel weltweit verfügbar und austauschbar.
- Unternehmen gleichen sich auf Sicht an bei Kosten, Technologien, Vertrieb und Produktion. Diese Faktoren treten deshalb als Wettbewerbsvorteile zunehmend in den Hintergrund. Einzigartig sind dagegen die **Potenziale der Mitarbeiter und die Art und Weise ihrer Nutzung**.
- Der Begriff »Human Kapital« hat deshalb nichts mit Sozialromantik zu tun. Er beschreibt vielmehr die Möglichkeit und die Bereitschaft, die vorhandenen Fähigkeiten voll und ganz in den Dienst des Unternehmens zu stellen. Das Gewinnen und Bewahren von hoch qualifizierten Mitarbeitern wird deshalb zu einer Schlüsselkompetenz.
- Hoch qualifizierte Mitarbeiter verstehen das Arbeitsleben nicht nur als Notwendigkeit zum Lebensunterhalt, sondern knüpfen weitreichende Erwartungen daran. In der Arbeit werden sinnvolle Herausforderungen, Bestätigung und Eigenverantwortung gesucht.

## 3. Personalmanagement in der Vergangenheit

In den vergangenen 10 Jahren sind in den Unternehmen der Energiebranche aufgrund der geänderten Rahmenbedingungen vergleichbare Prozesse abgelaufen. Sie lassen sich mit den wenigen Begriffen: strukturelle und prozessuale Veränderungen, Konzentration, Kostenreduktion, Personalabbau usw. beschreiben. Diese Entwicklung hat mit unterschiedlicher Schärfe in vielen Häusern zu ganz ähnlichen personalwirtschaftlichen Problemen mit erheblicher Zukunftswirkung geführt. So sinnvoll ein sozialverträglicher Personalabbau auch ist, so führt er, wenn man – wie geschehen – dieses Instrument über viele Jahre einsetzt, zu einer problematischen Altersstruktur und Schwierigkeiten bei der Sicherung und Entwicklung des Know-hows, die kaum mehr zu korrigieren sind. Durch Vorrustungs- und Altersteilzeitlösungen wurden ältere und erfahrene Mitarbeiter freigestellt und überwiegend nicht durch jüngere und qualifizierte Mitarbeiter ersetzt. Da auch ansonsten weniger jüngere Mitarbeiter, z.B. Auszubildende, eingestellt oder übernommen wurden, führt diese Vorgehensweise zu einer ständigen Steigerung des durchschnittlichen Lebensalters der Belegschaften, mit den bekannten Wirkungen. Nicht nur die altersbedingten Krankenfehlzeiten können zu einem Problem werden, ganz gravierend wird sich insbesondere der fehlende Transfer von aktuellem Wissen in allen Bereichen auswirken. Diese letztlich »hausgemachte« Situation trifft nun auf lange Sicht auf die eingangs beschriebene Entwicklung des Arbeitskräftepotenzials insgesamt.

Wenn sowohl qualifizierte Facharbeiter wie Hochschulabsolventen nicht in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen, ist letztlich die Existenz des Unternehmens gefährdet.

Selbst wenn die Zahl der Studienanfänger wieder steigt, wird das ehemalige Niveau, vor allem in den Studienfächern Mathematik, in den Natur- und Ingenieurwissenschaften kaum wieder erreicht werden. Gerade in den Ingenieurwissenschaften wird ein dramatischer Fehlbedarf an Absolventen von fast 50 v.H. prognostiziert.

## 4. Anforderungen an eine zeitgemäße Personalarbeit

Eingebettet in diese Rahmenbedingungen muss ein auf die Zukunft ausgerichtetes Personalmanagement folgende Erwartungshaltungen berücksichtigen:

- Das Personalmanagement unterliegt einem steigenden Rechtfertigungsdruck, ob und welchen Beitrag es zum Unternehmenserfolg leistet.
- Das Personalmanagement muss folglich eine gestaltende Rolle annehmen und sich vom eher verwaltenden Dienstleister zum dynamischen Management von »Human Kapital« entwickeln.
- Eine nachhaltige Personalarbeit muss sich durch eine hohe konzeptionelle Ausgestaltung und Umsetzungsorientierung auszeichnen, wirtschaftlich zweckmäßig und sozial verantwortlich wirken.
- Die Herausforderung der Personalarbeit liegt darin, einen nachhaltigen und messbaren Beitrag zur Wertsteigerung des Unternehmens zu leisten. Dazu ist eine Einbindung des Personalmanagements in die Unternehmensstrategie zwingend erforderlich. Die beste Strategie ist jedoch unwirksam, wenn sie nicht operationalisiert und kommuniziert wird.
- Die Umsetzung der Anforderungen an ein modernes Personalmanagement kann nur gelingen, wenn auch die geeigneten Mitarbeiter zur Verfügung stehen. Die Zeiten, in denen angeblich Personalarbeit von jedem Mitarbeiter allein mit gesundem Menschenverstand erledigt werden kann, sind endgültig vorbei.
- Führungskräfte und Mitarbeiter im Personalmanagement müssen sich heute sowohl als strategischer Partner der Unternehmensleitung als auch als Business Partner mit hoher Kompetenz und Kundenorientierung verstehen. Neben den fachlichen Kenntnissen müssen sie in besonderer Weise über soziale Fähigkeiten und zunehmend auch über eine strategische Ausrichtung verfügen. Ein geeigneter Auswahlprozess bzw. Qualifizierung und Entwicklung im Personalmanagement sind deshalb unabdingbar.

## 5. Was ist zu tun?

Es ist davon auszugehen, dass Personalmanager sowohl die Rahmendaten, unter denen Personalarbeit zukünftig zu erfolgen hat, beobachten, als auch Maßnahmen zu ihrer Berücksichtigung erarbeiten.

Nach dem Eindruck der Autoren geschieht dies viel zu defensiv und häufig nur rudimentär oder zu spät.

Im Folgenden werden einige Maßnahmen aufgezeigt, um die zukünftigen Herausforderungen besser meistern zu können. Damit soll ermutigt werden, evtl. gegen den Strom oder gegen erheblichen Widerstand, unkonventionelle Schritte zu gehen. Dazu folgende Frage: Was macht zukünftig erfolgreiche Unternehmen aus? Wie bereits dargestellt, werden sich viele Faktoren im Laufe der Zeit in unterschiedlichen Unternehmen tendenziell angleichen. Der Mensch wird als wesentlicher Erfolgsfaktor in den Vordergrund rücken. Was zeichnet diesen Erfolgsfaktor aus?

- Menschen besitzen und erwarten Werte; sie wollen nicht nur eine Aufgabe erledigen, sondern Sinn in der Arbeit finden.

- Sie verlangen nach einem verlässlichen Commitment, nach einer offenen Kommunikation sowie nach einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit.
- Innovation und Risikobereitschaft sind dauernder Bestandteil der Aufgabe; Veränderungen verursachen keine Angst.
- Die Unternehmenskultur fördert Veränderungen und begründet Identifikation.

Keine verantwortliche Führungskraft wird in der Theorie diese Erwartungen und Anforderungen in Zweifel ziehen. Im zunehmenden Wettbewerb mit Termin- und Kostendruck und damit einhergehenden, gravierenden Veränderungen auf den Märkten und in den Unternehmen, wird vielfach gegen die Regeln verstößen und wertvolles Potenzial vergeudet.

#### 6. Maßnahmen:

Was kann getan werden, um das sich abzeichnende Problem zumindest abzumildern? Dabei kann es nicht darum gehen, völlig neue Maßnahmen »aus dem Hut zu zaubern«, sondern weitgehend Bekanntes sollte endlich ernst genommen und vorangetrieben werden. Wenn Unternehmen zukünftig erfolgreich qualifizierte Mitarbeiter rekrutieren oder behalten wollen, müssen neben den materiellen verstärkt auch andre Aspekte in den Vordergrund gerückt werden.

An welche Aspekte denken wir?:

##### a) Kooperationen mit Schulen und Hochschulen

Für die Gewinnung von Hochschulabsolventen können Kooperationen mit Hochschulen in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Begabtenförderung durch Stipendien oder die Vergabe und Betreuung von Diplom- und Doktorarbeiten für ein positives Image als Arbeitgeber sorgen und so Kontakte zu geeigneten Kandidaten aufgenommen werden. Verstärkt sollte dabei auch auf die Gewinnung von hervorragenden ausländischen Absolventen geachtet werden.

Ebenso sollten Kooperationen zwischen Unternehmen und Schulen eingegangen werden, die eher einen mittleren, mehr aus der Praxis geprägten Bildungsabschluss gewährleisten, um auch für den »normalen« gewerblich/technischen und kaufmännischen Bereich Interesse zu wecken und geeignete Bewerber, z.B. für einen Ausbildungsplatz, zu gewinnen.

##### b) Frauen in der Arbeitswelt

Unter den aufgezeigten Rahmenbedingungen wird die steigende Erwerbsorientierung von Frauen ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor werden. Allerdings nur dann, wenn es – über Lippenbekenntnisse hinaus - gelingt, eine deutlich bessere Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt zu erreichen. Wenn es nicht glückt, das Potenzial von Frauen in den verschiedenen Berufen zu nutzen, dürfte die sich auftuende Arbeitskräftelücke kaum zu schließen sein. Für Frauen müssen dann aber auch attraktive Arbeitsplätze nicht nur in den traditionellen Bereichen, sondern in allen Funktionen und in allen Ebenen offenstehen. Entgegen allen öffentlichen Bekundungen besteht hier ein erheblicher Nachholbedarf. Um Frauen einen Karrierepfad in leitende Funktionen zu ermöglichen, muss auch die Teilzeitarbeit bis in die obersten Hierarchiestufen möglich gemacht werden.

##### c) Weiterbildung und Qualifizierung

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor wird ein generationenübergreifendes Qualifizierungs- und Weiterbildungsmanagement sein. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass sowohl die Erfahrung von langjährigen Mitarbeitern weitergegeben wie auch das Know-how von jüngeren Kollegen ausgetauscht wird und damit einer breiteren Nutzung im

Unternehmen zugänglich wird. Wenn ältere Mitarbeiter vorzeitig ausscheiden und kaum jüngere eingestellt werden, kann dieser Austausch nicht erfolgen und wertvolles Wissen – auch Erfahrungswissen – geht verloren.

##### d) Work-Live-Balance

Eine erfolgreiche Personalpolitik in der Zukunft wird nicht ohne Maßnahmen aus dem Bereich der sog. Work-Live-Balance auskommen. Dazu zählen nicht mehr nur die Möglichkeiten, berufliche Anforderungen (insbesondere für Frauen) und die Betreuung von Kindern in Einklang zu bringen; auch die mit der steigenden Lebenserwartung zunehmenden Betreuungsaufgaben, mit denen Berufstätige (Männer und Frauen) konfrontiert werden, können wahrgenommen werden. Das sich wandelnde Familienbild erfordert neue Angebote für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Dabei ist insbesondere eine geänderte Sichtweise im oberen Management bei Führungskräften und hoch qualifizierten Spezialisten notwendig.

Abgesehen von aktiven Familienpflichten ist ganz grundsätzlich auch davon auszugehen, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Arbeitszeit und private Zeit in einem angemessenen Verhältnis erwarten werden. Herausfordernde und attraktive Tätigkeiten und der dafür im Unternehmen erforderliche Zeitaufwand sollten eine aktive Freizeitgestaltung und Familienplanung nicht unmöglich machen. Work-Live-Balance ist somit keine soziale Wohltat, sondern stellt einen wesentlichen Faktor dar, um in der Zukunft Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen bzw. zu behalten.

##### e) Wissens- und Kompetenzerweiterung

Um die Zukunft zu gestalten und deren Anforderungen zu bewältigen, bedarf es Führungskräften (auch im Personalressort), die neben einer hervorragenden Kernkompetenz in ihrem relevanten Fachgebiet auch über fachübergreifende Integrationskompetenzen verfügen. Führungskräfte sollten damit in der Lage sein, die Zusammenführung aller Disziplinen (technisch, betriebswirtschaftlich, personalwirtschaftlich usw.) zu leiten und zu gestalten. Zum traditionellen Profil gehören auch Kenntnisse und Erfahrungen mit kommunikativen Aufgaben.

Die anhaltende öffentliche Kritik an den Managern großer Konzerne zeigt, dass nicht nur unpopuläre Entscheidungen, sondern auch ungeschicktes Verhalten von Führungskräften zu einem erheblichen Vertrauensverlust im Unternehmensumfeld wie auch bei den Mitarbeitern führen kann.

Auch wenn es vor dem Hintergrund harter Anforderungen als vernachlässigbar angesehen werden mag, sind die Autoren dennoch der Meinung, dass Führungskräfte zukünftig nur dann erfolgreich sein werden, wenn sie sich vertieft auch mit der Wahrnehmung der eigenen Person beschäftigen. Selbsterfahrung und Beurteilung der eigenen Person sind wichtige Voraussetzungen für die Kommunikation im Unternehmen. Es muss als Qualifikationsmerkmal angesehen werden, wenn sich eine Führungskraft qualifiziert und engagiert mit der Entdeckung der eigenen Persönlichkeit auseinandersetzt und dazu z.B. die Anleitung oder Begleitung eines Coachs nutzt.

##### f) Ethische Grundhaltungen

Auch der Vorwurf einer fehlenden ethischen Grundhaltung führt dazu, dass Tugenden wie Gelassenheit, Zivilcourage oder Offenheit eingefordert werden. Auch Bescheidenheit, Ehrlichkeit und Verlässlichkeit sollten nicht vergessen werden.

Über diese Eigenschaften zu verfügen, bedeutet nicht, unangemessen nachgiebig zu sein oder keinen Durchset-



zungswillen zu haben. Es bedeutet in der Unternehmensspraxis, das Ziel der Wahrheit, der Fairness und des Wohls aller Beteiligten glaubhaft zu verfolgen. Wenn die Unternehmen einen langfristigen und nachhaltigen Erfolg anstreben, werden sie nicht umhin können, ihre Führungskräfte entsprechend auszuwählen oder zu qualifizieren.

#### 7. Fazit

Unter den aufgezeigten Rahmenbedingungen müssen **heute** die angemessenen personalwirtschaftlichen Ent-

scheidungen getroffen werden, um langfristig als Unternehmen in der Zukunft erfolgreich bestehen zu können.

Dazu bedarf es Führungskräften, die in der Lage sind, in Zeiten, in denen es noch als ultima ratio gesehen wird, vorrangig die traditionellen Instrumente zum Personalabbau und zur Kostenreduktion einzusetzen, auch neue Aspekte einer qualifizierten Personalarbeit voranzutreiben.

Personalberatung Winfried Wagner, Mergenthaler Allee 10-12, 65760 Eschborn, [www.wagner-personalberatung.de](http://www.wagner-personalberatung.de)

## WIRTSCHAFTSRECHT

### Gesetzgebung / Anweisungen / Hinweise

#### *Energiewirtschaftsrecht*

#### **Anreizregulierungsverordnung kommt zum 1.1.2009**

##### **Vereinfachtes Verfahren für kleine Netzbetreiber**

In seiner Plenarsitzung vom 21.9.2007 hat der Bundesrat die von der Bundesregierung eingebrachte Verordnung zur Anreizregulierung (ARegV) im Wesentlichen unverändert gebilligt. Die Anträge zur sachgerechteren Ausgestaltung des sog. sektoralen Produktivitätsfaktors und der Festlegung des effizienten Unternehmens als Maßstab für die netzbetreiberspezifische Effizienzvorgabe wurden abgelehnt. Es bleibt also bei einem generellen sektoralen Produktivitätsfaktor von 1,25% in der ersten Regulierungsperiode und im Rahmen des Effizienzvergleichs erfolgt eine Orientierung an dem Besten und nicht an einer Gruppe von Besten. Zugestimmt wurde allerdings dem Vorschlag, für die Betreiber von Gasnetzen die erste Regulierungsperiode von 5 auf 4 Jahre zu kürzen. Darüber hinaus werden die Netzentgeltverordnungen insbesondere dahin gehend geändert, dass die umstrittene »doppelte Deckelung« der Eigenkapitalquote nunmehr ausdrücklich vorgegeben wird.

Die auf Initiative der Verbände gestellten Anträge zur Verbesserung des »vereinfachten Verfahrens« wurden angenommen. Es ist davon auszugehen, dass die ARegV mit den Änderungen des Bundesrats in den nächsten Wochen in Kraft tritt.

##### **Anreizregulierungsverordnung**

Die Anreizregulierungsverordnung soll Netzbetreibern Anreize für einen effizienten Betrieb der Strom- und Gasversorgungsnetze setzen. Hierzu werden den rund 1.600 Netzbetreibern in Deutschland ab dem 1. Januar 2009 Obergrenzen für die Erlöse vorgegeben, die auf der Grundlage eines bundesweiten Effizienzvergleichs ermittelt werden. Alle Netzbetreiber müssen sich dann am effizienten Betreiber messen. Weniger effiziente Unternehmen haben wenige Jahre Zeit, um die von der Bundesnetzagentur als zuständige Behörde ermittelte individuelle Ineffizienz abzubauen. Zusätzlich wird die Erlösobergrenze jedes Netzbetreibers jährlich um einen von der Regulierungsbehörde festgelegten Prozentsatz (sektoraler Produktivitätsfaktor) abgesenkt.

Die Unternehmen haben zehn Jahre Zeit, die Effizienzziele zu erreichen. Wenn es den Unternehmen gelingt, diese Ziele zu übertreffen, können sie einen überdurchschnittlichen Gewinn erzielen. Die zehn Jahre sind aufgeteilt in zwei Regulierungsperioden von jeweils fünf Jahren. In den ersten

fünf Jahren müssen die Betreiber zudem einen generellen Produktivitätsfortschritt von 1,25% jährlich, in der zweiten Periode von 1,5% erbringen.

Der VKU geht davon aus, dass die Effizienzvorgaben der Verordnung weder erreichbar noch übertreffbar seien. PricewaterhouseCoopers hat in einer Studie im Juni 2007 für BGW und VDEW anhand einer Musterrechnung für einen fiktiven städtischen Energieversorger mittlerer Größe nachgewiesen, dass dieser nach zwei Regulierungsperioden seine Personalkosten um 7,2 Mio. € kürzen müsste. Dies entspräche 131 von 193 beschäftigten Mitarbeitern. Auch die Betriebskosten müssten um 68% gekürzt werden, um die Vorgaben zu erfüllen. Nachstehend werden die wesentlichen Bestandteile der Anreizregulierung zusammengestellt:

- Start der Anreizregulierung zum 1.1.2009 (§ 3 ARegV).
- Kapitalkosten (auch von bereits vorhandenen Betriebsmitteln) zählen als beeinflussbare Kosten (§ 11 ARegV).
- Orientierung der Festlegung des effizienten Unternehmens an der »Gruppe der Besten« als Maßstab für die netzbetreiberspezifische Effizienzvorgabe (§ 12 ARegV).
- Abbau der ermittelten anfänglichen Ineffizienzen innerhalb von zwei Regulierungsperioden (§ 16 ARegV).
- Dauer der Regulierungsperioden: 5 Jahre (Gas: 1. Periode 4 Jahre), (§ 3 ARegV).
- Festlegung netzwirtschaftlicher Produktivitätsfortschritt (sog. Xgen) auf 1,25% (1. Regulierungsperiode) bzw. 1,5% (2. Regulierungsperiode), (§ 9 ARegV).
- Beim Effizienzvergleich (»Benchmarking«) werden zwei Methoden (DEA, SFA) angewendet. Es wird eine »Bestabrechnung« für den Netzbetreiber durchgeführt (§ 12 ARegV).
- Das Benchmarking wird mit und ohne vergleichbar gerechneten Kosten durchgeführt (§ 12 ARegV).
- Gerichtsurteile, die zu einer nachträglichen Änderung der Ausgangsdaten für das Benchmarking führen, haben darauf keine Auswirkung (§ 12 ARegV).
- Die Leitungslänge wird als zusätzlicher Vergleichsparameter beim Effizienzvergleich herangezogen (§ 13 ARegV).
- Festlegung eines Mindesteffizienzwertes von 60% zur Begrenzung der maximal abzubauenden Ineffizienzen pro Regulierungsperiode (§ 12 ARegV).
- Möglichkeit eines pauschalierten Investitionszuschlags in Höhe von max. 1% der Kapitalkosten in der 1. Regulierungsperiode (§ 25 ARegV).
- Möglichkeit eines zu genehmigenden Investitionsbudgets für die Integration von EEG- und KWK-G-Anlagen (§ 23 ARegV).