

Risiken der Energiebranche in einer vernetzten Welt



Inhalt

Vorwort

Teilnehmende

Risikomanagement — wozu?

- Vorhandensein von Risikomanagement
- Eingliederung von Risikomanagement

4 Phasen im Risikomanagement

- Identifikation
- Bewertung
- Steuerung
- Überwachung

Risiken und Trends bei Energieversorgungsunternehmen

Maturitätslevel IKS und BCM

Anmerkungen

Vorwort

Seit der Initiation unserer Studie im Jahr 2021 haben sich die Rahmenbedingungen für Schweizer Energieversorgungsunternehmen (EVU) weiter verschärft. Die COVID-19-Pandemie, der Krieg in der Ukraine und die sich rasch verändernden geopolitischen sowie wirtschaftlichen Bedingungen haben die Branche vor enorme Herausforderungen gestellt. Während 2022 die Bewältigung einer drohenden Energiemangellage und die Handhabung drastisch gestiegener Preise im Vordergrund standen, trat im Jahr 2023 die Notwendigkeit in den Fokus, Resilienz in einer zunehmend vernetzten und digitalisierten Welt aufzubauen.

Im Jahr 2024 steht die Branche erneut an einem Scheideweg. Die beschleunigte Dekarbonisierung und die fortschreitende Digitalisierung der Energieinfrastruktur stellen sowohl Chancen als auch neue Risiken dar. Die wachsende Abhängigkeit von digitalen Systemen erhöht die Anfälligkeit für Cyberangriffe, während Naturkatastrophen und Klimarisiken die Stabilität der Netze bedrohen. Gleichzeitig bleibt die Versorgungssicherheit ein zentraler Faktor, da erneuerbare Energien einen immer grösseren Teil des Energiemixes ausmachen.

Diese Studie bietet einen Überblick über die sich weiterentwickelnde Risikolandschaft der Schweizer Energieversorger und zeigt auf, wie die Unternehmen mit den komplexen Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft umgehen. Unser Ziel ist es, einen Benchmark für den Umgang mit diesen Risiken zu setzen und die Strategien und Massnahmen der Branche transparent zu machen.

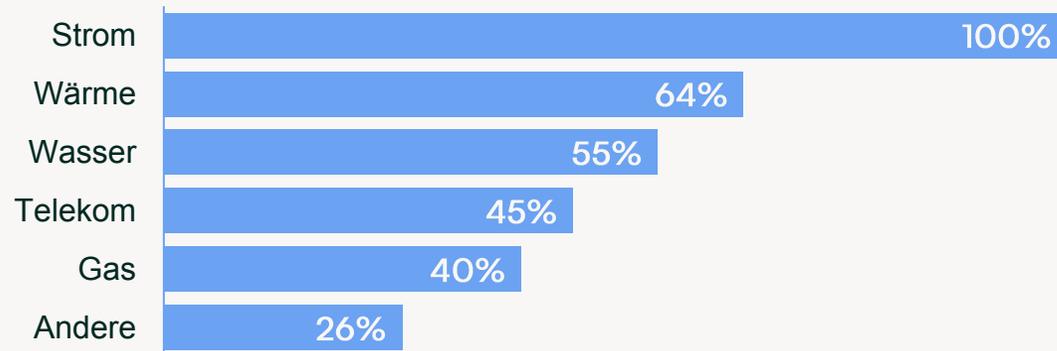
Wir danken allen teilnehmenden Unternehmen und Experten, die durch ihre wertvollen Beiträge zu dieser umfassenden Analyse beigetragen haben. Es ist unser Bestreben, die Sichtweise der Branche widerzuspiegeln und fundierte Einblicke zu liefern, die als Grundlage für strategische Entscheidungen dienen können.

Teilnehmende

87 Unternehmen haben teilgenommen.

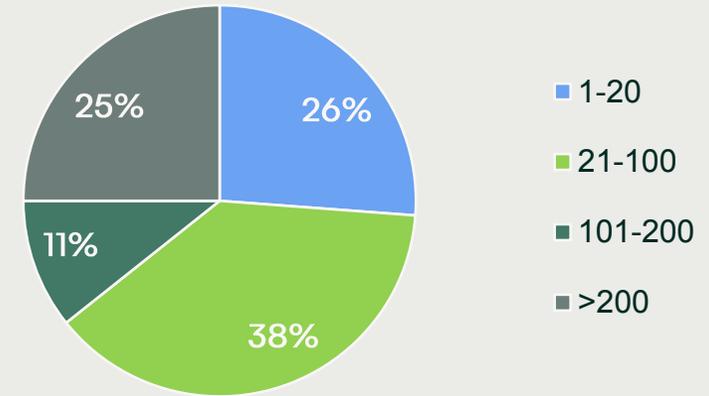
Die Zusammensetzung der teilnehmenden Unternehmen von 2021 bis 2024 ist vergleichbar, was eine konsistente Analyse und Vergleichbarkeit der Resultate ermöglicht.

Dienstleistungen



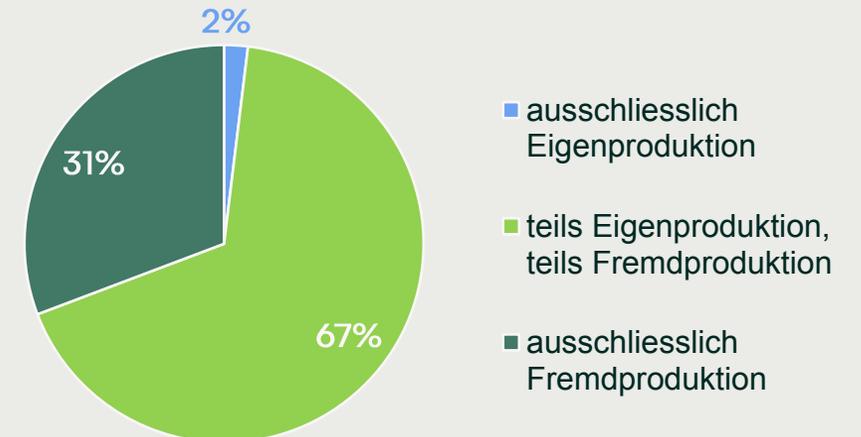
„Durch die Einbindung der Westschweiz hat sich die Anzahl der Teilnehmenden von 55 auf 87 erhöht.“

Anzahl Mitarbeitende

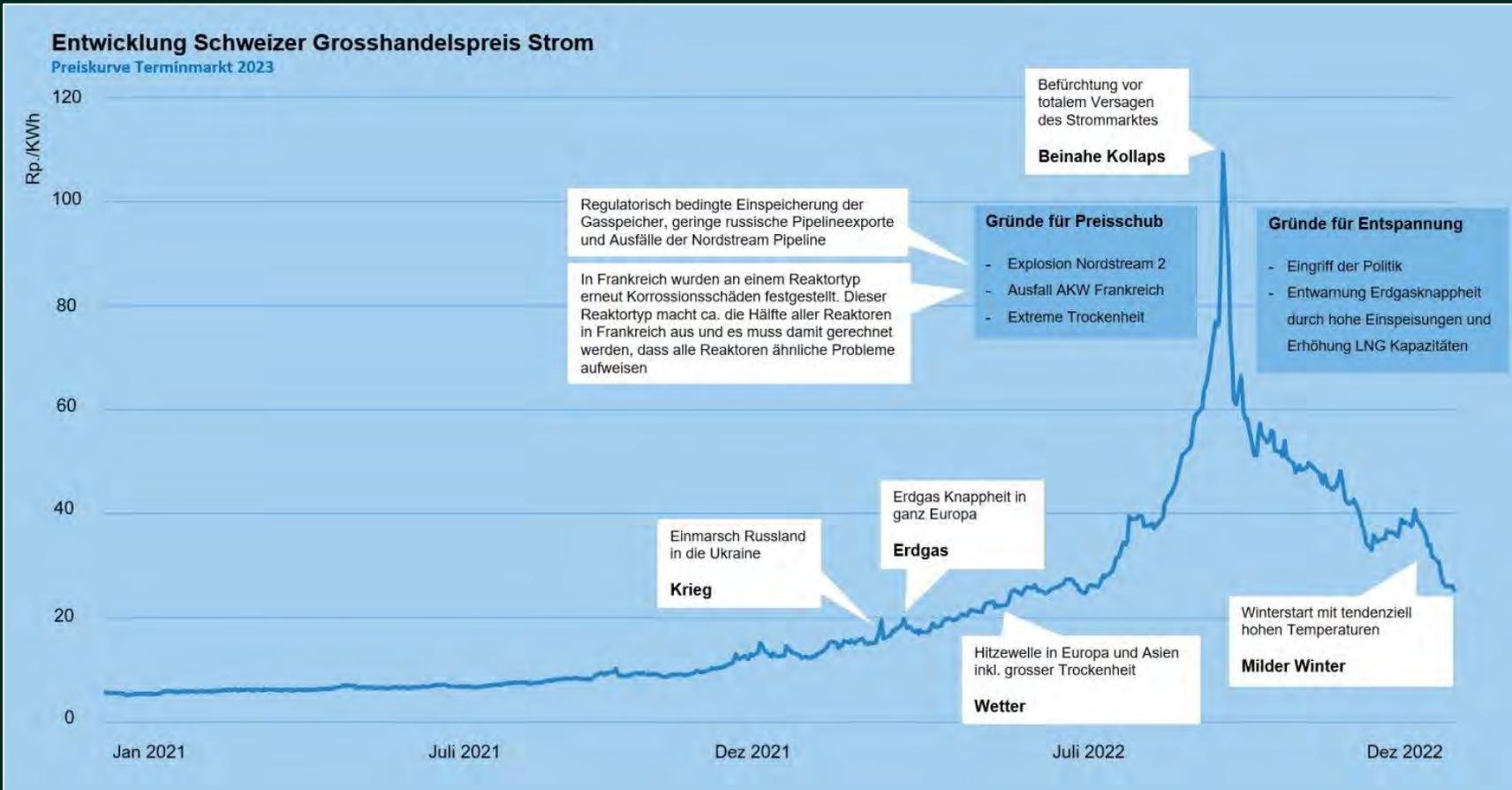


(Im Schnitt beschäftigen die teilnehmenden Unternehmen ca. 100 Mitarbeitende.)

Herkunft Energieträger



Risikomanagement — wozu?

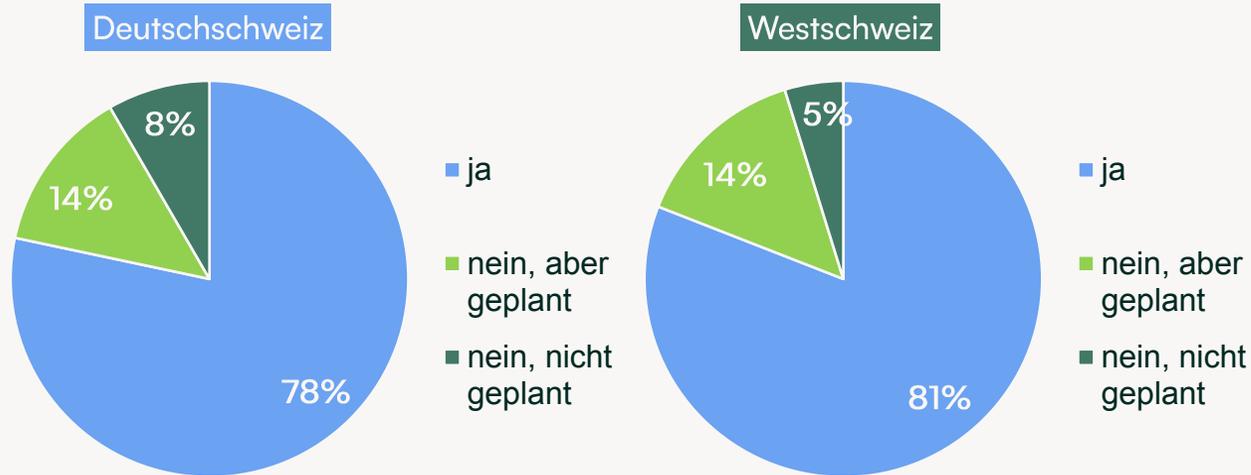


„Risikomanagement ist notwendig, um potenzielle Gefahren frühzeitig zu erkennen und Massnahmen zu ergreifen, die das Unternehmen vor finanziellen Verlusten und unerwarteten Störungen schützen.“

<https://www.enbag.ch/aktuelles/strompreis-2023-in-kuerze-381>

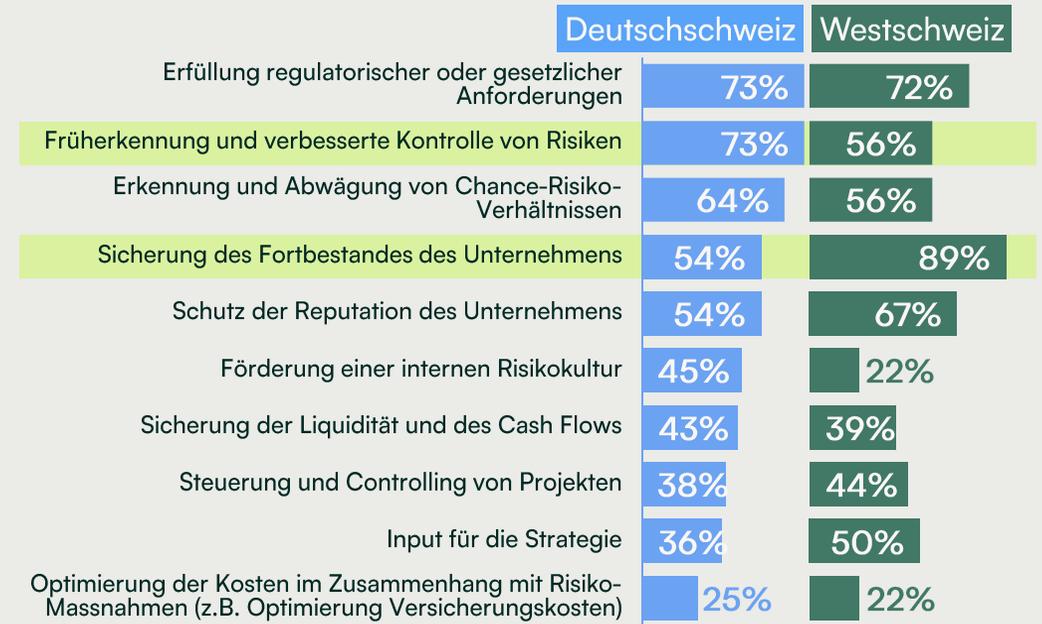
Vorhandensein von Risikomanagement

Existiert ein formalisierter unternehmensweiter Risikomanagementprozess?



„4/5 der Teilnehmenden haben einen formalisierten Risikomanagementprozess.“

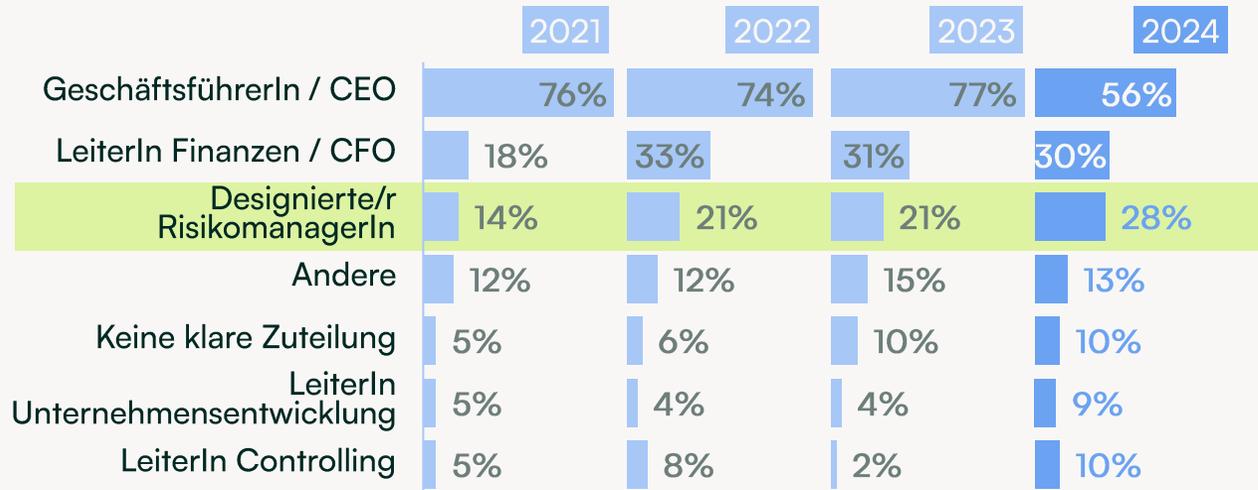
Aus welchen Gründen wird Risikomanagement durchgeführt?



„Risikomanagement wird in der Westschweiz am häufigsten zur Sicherung des Fortbestandes des Unternehmens durchgeführt. In der Deutschschweiz hingegen, dominiert die Früherkennung und verbesserte Kontrolle von Risiken.“

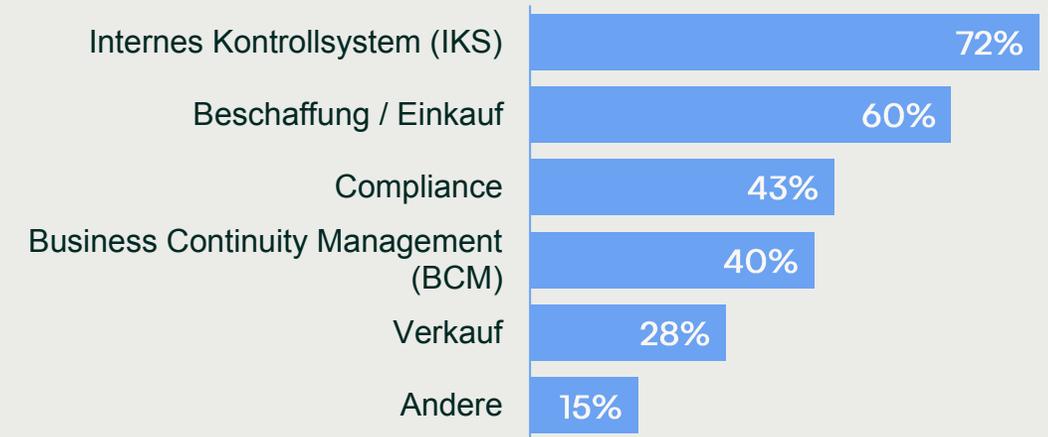
Eingliederung von Risikomanagement

Wer ist für die Durchführung des unternehmensweiten Risikomanagementprozesses verantwortlich?



„Risikomanagement wird immer professioneller: Das Vorhandensein einer/s designierten RisikomanagerIn/s hat sich in den letzten Jahren verdoppelt.“

Zu welchen anderen Prozessen / Entscheidungen besteht eine Schnittstelle mit dem unternehmensweiten Risikomanagement?



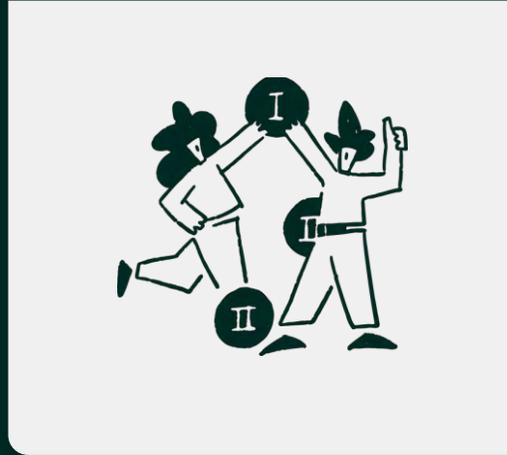
„Das strategische unternehmensweite Risikomanagement ist oft mit dem operativen internen Kontrollsystem verknüpft.“

4 Phasen im Risikomanagement



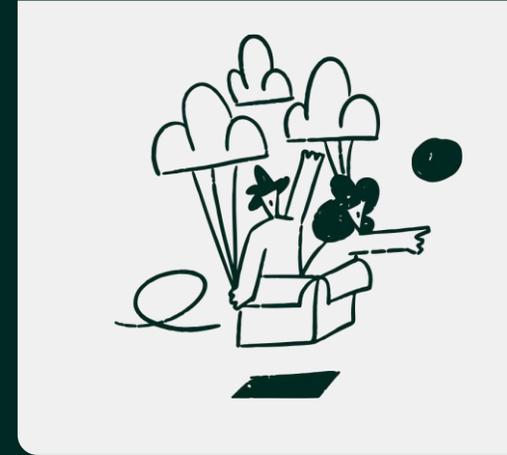
PHASE 01

Identifikation



PHASE 02

Bewertung



PHASE 03

Steuerung

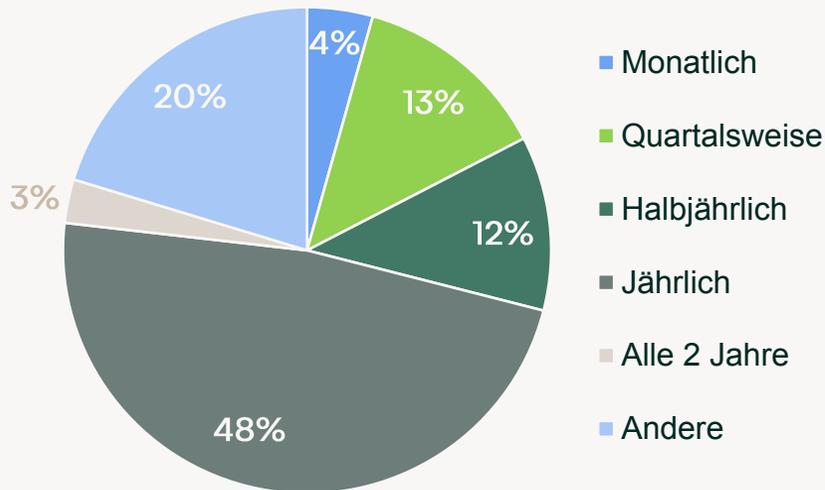


PHASE 04

Überwachung

Identifikation

Wie häufig wird die Risikoanalyse durchgeführt?

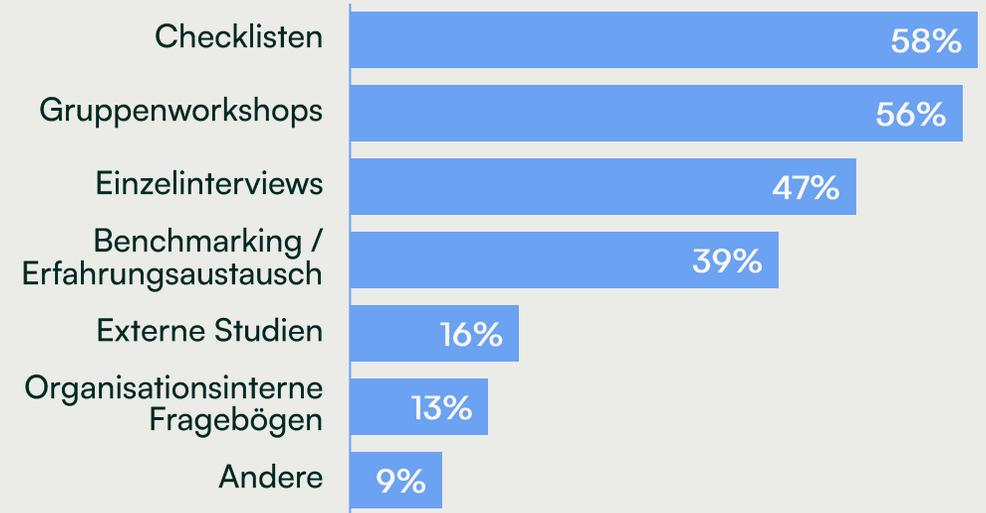


„Jedes zweite befragte Unternehmen führt eine jährliche Risikoanalyse durch.“



PHASE 01
Identifikation

Wie werden Risiken identifiziert?



„Die meisten Unternehmen nutzen Checklisten als Grundlage und führen darauf aufbauend Gruppenworkshops und Einzelinterviews zur Risiko-identifikation durch. Zur Überprüfung der Vollständigkeit werden zusätzlich Benchmarkings herangezogen.“

Identifikation



Damals



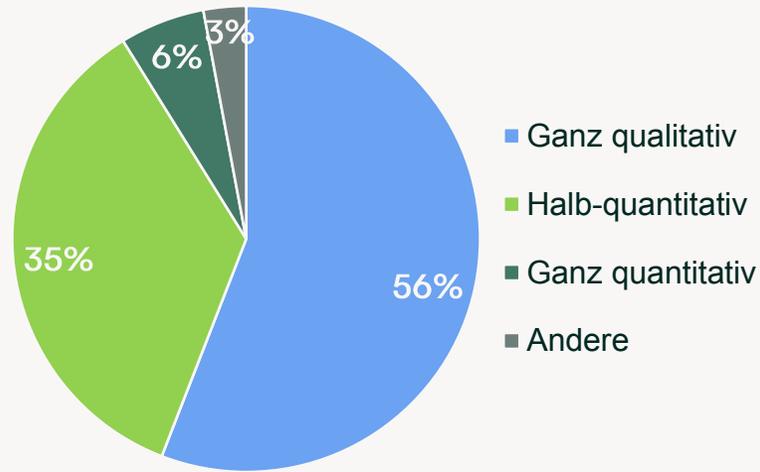
Heute

Frei nach Heinrich Hoffmann: „Hans Guck-in-die-Luft“
aus dem „Struwwelpeter“

„Risiken verändern sich
und sollten deshalb regelmässig
neu identifiziert werden.“

Bewertung

Welche Bewertungsmethode wird angewendet?



„Der Mensch steht im Zentrum des unternehmensweiten Risikomanagements. Daher sind qualitative Ansätze heute weit verbreitet.“

Ganz qualitativ (Einschätzung der Risiken mittels einer relativen Skala; z.B. gering, mittel, gross, sehr gross)

Halb-quantitativ (Einschätzung der Risiken mittels konkreter Werte in % oder CHF)

Ganz quantitativ (Einschätzung der Risiken auf Datenbasis z.B. Value-at-Risk, Monte-Carlo-Simulation etc.)



PHASE 02

Bewertung

Welche Kriterien werden im Risikomanagementprozess bewertet?



„Unternehmen setzen in der Regel auf die klassischen Bewertungsparameter finanzielles Schadensausmass und Eintrittswahrscheinlichkeit und ergänzen diese Perspektive um den Aspekt der Reputation.“

Steuerung



„Massnahmen sollten frühzeitig geplant werden, um maximalen Handlungsspielraum zu sichern.“

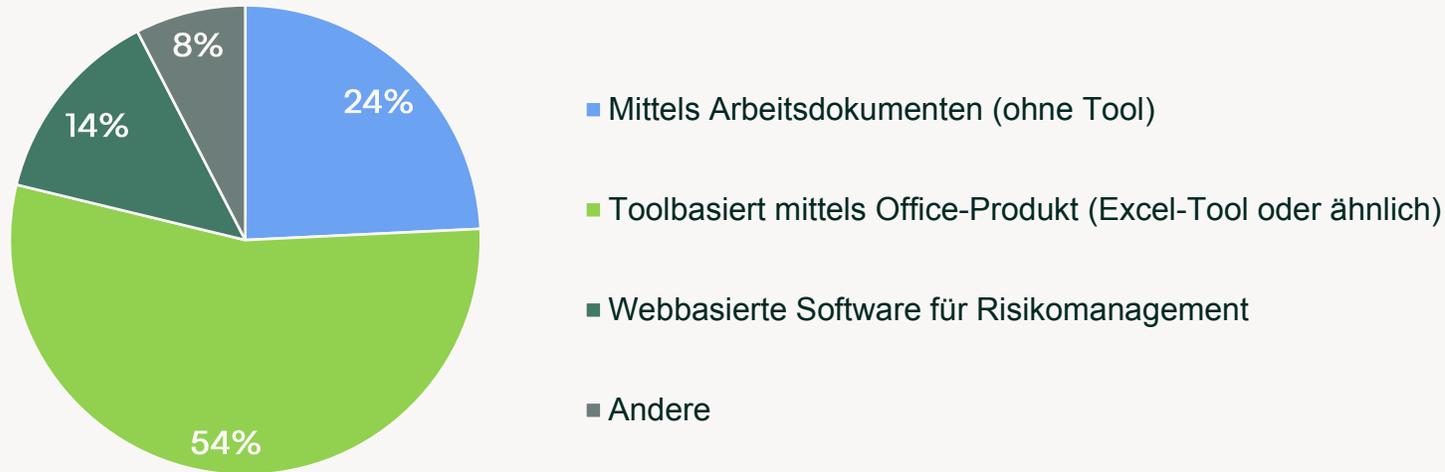


PHASE 03

Steuerung

Überwachung

Wie werden die Ergebnisse des Risikomanagementprozesses verwaltet?

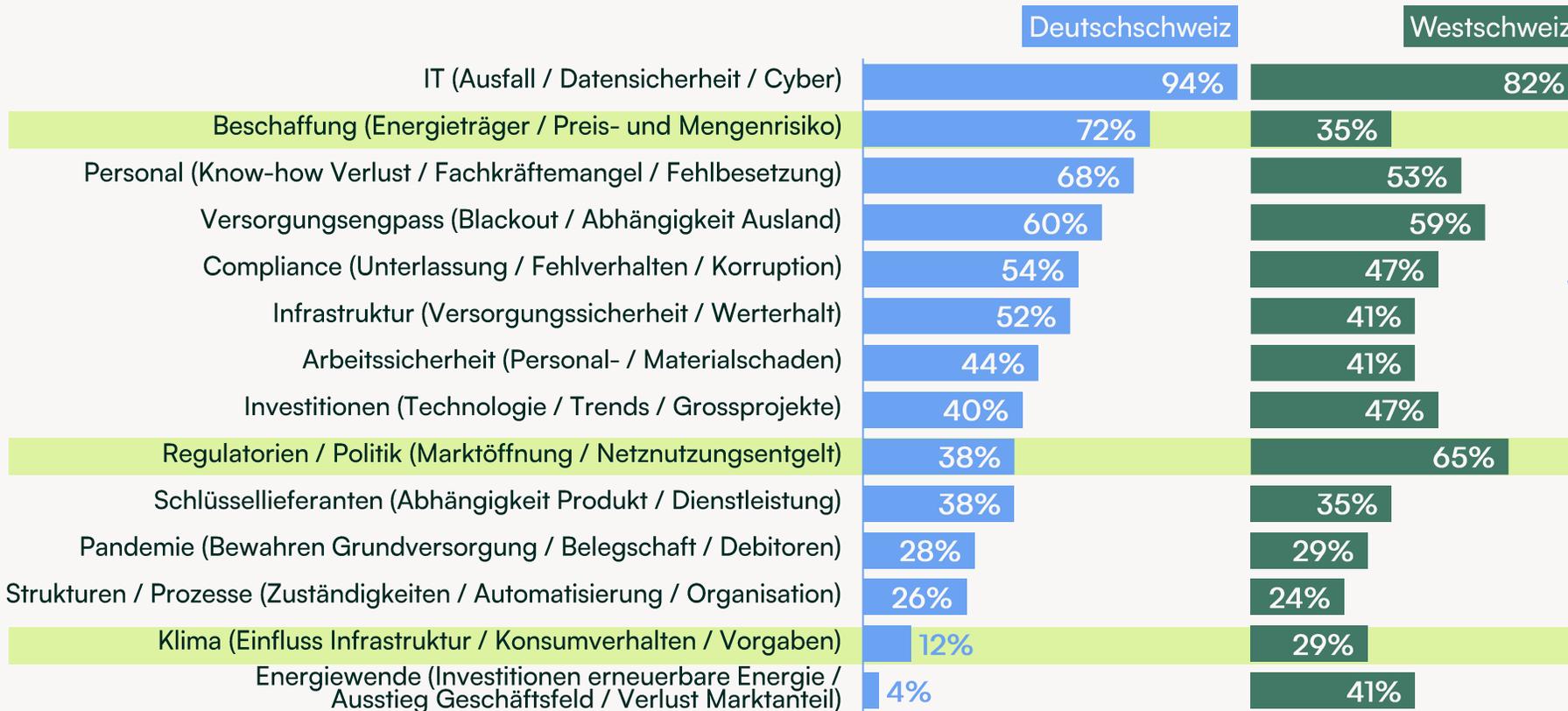


„Zwei Drittel der Unternehmen nutzen ein Tool zur Verwaltung der Daten aus dem Risikomanagement. Die Mehrheit greift dabei auf einfache Office-Produkte zurück.“



Risiken und Trends bei Energieversorgungsunternehmen

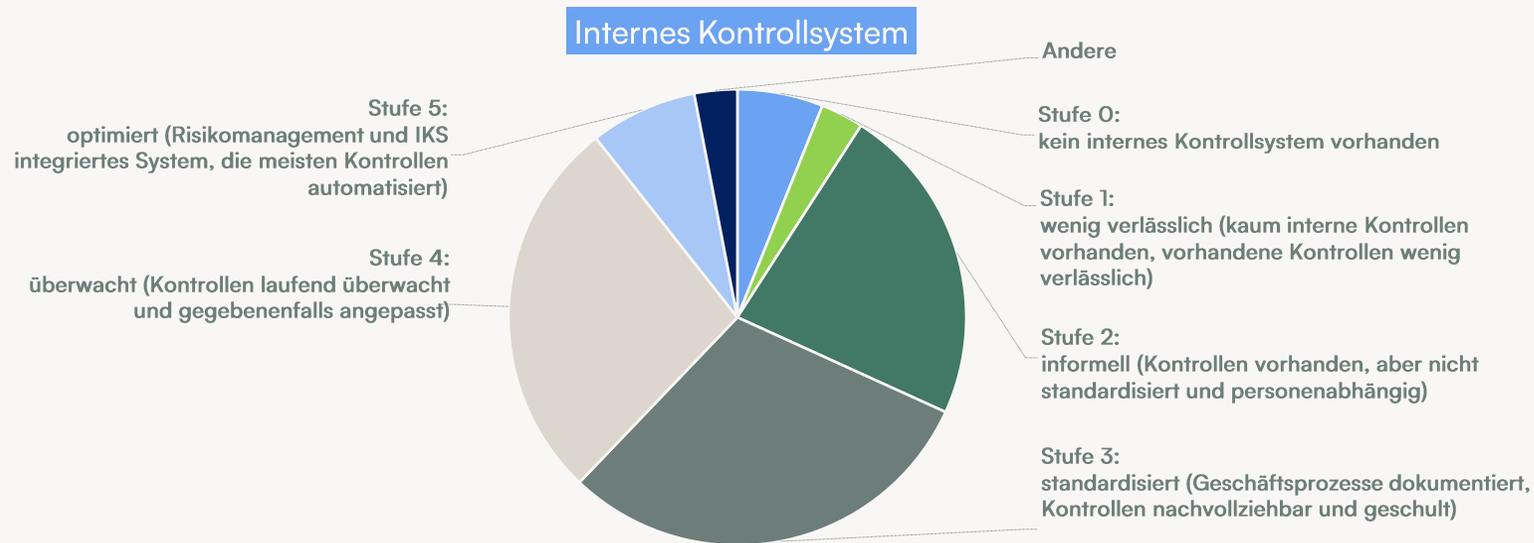
Welches sind die zentralen Risiken?



„In der Deutschschweiz wird Beschaffung doppelt so häufig als Risiko gesehen, während die Westschweiz Regulatorien/Politik, Klima und Energiewende stärker gewichtet.“

Maturitätslevel IKS

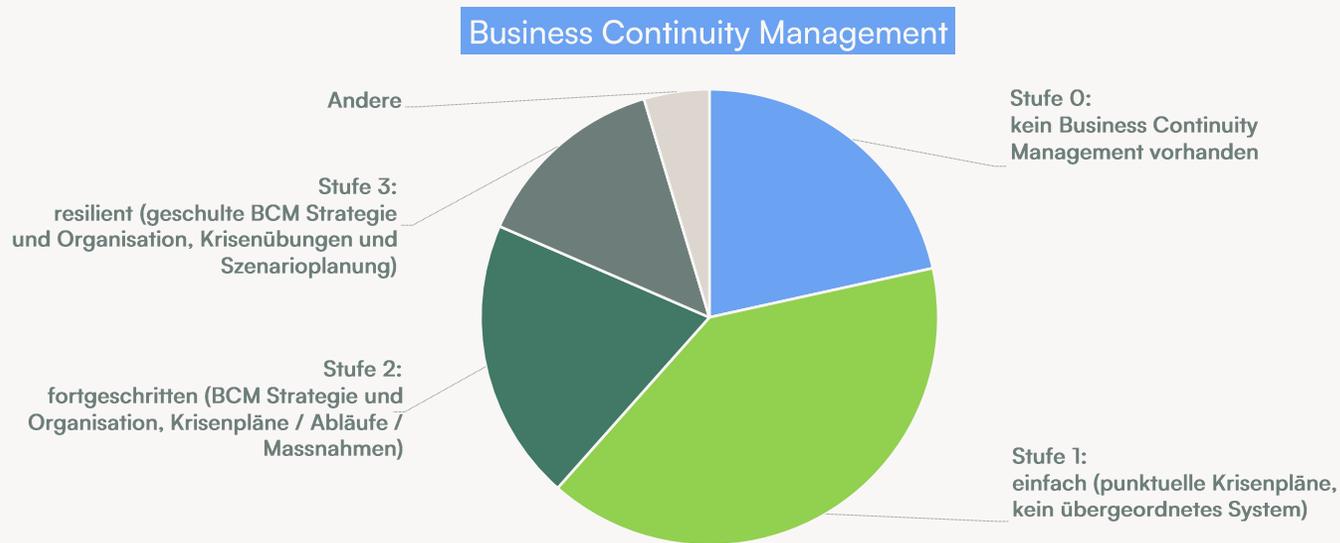
Welches Maturitätslevel hat das Interne Kontrollsystem in Ihrem Unternehmen?



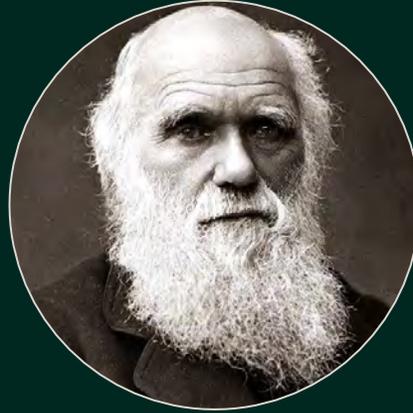
„Das IKS-Maturitätslevel der Energiefirmen liegt heute überwiegend im Mittelfeld, meist zwischen Stufe 2 und 4 von 5.“

Maturitätslevel BCM

Welches Maturitätslevel hat das Business Continuity Management in Ihrem Unternehmen?



„Im Bereich BCM haben Unternehmen punktuelle Krisenpläne erarbeitet, doch die Maturität der Branche bleibt niedrig. Besonders kleinere Unternehmen verfügen selten über eine funktionierende Krisenorganisation.“



„Es ist nicht die stärkste Spezies, die überlebt, auch nicht die intelligenteste, sondern diejenige, die am anpassungsfähigsten auf Veränderungen reagiert.“

Charles Darwin

Anmerkungen

Was gilt es zu beachten?

Die vorliegende Studie wurde im Zeitraum vom Juli bis August 2024 durchgeführt. Die Firma i-Risk GmbH wurde dabei vom VSE unterstützt.

Die Resultate der durchgeführten Befragung wurden mit fundierten Fachinterviews validiert. Die Studienergebnisse können daher als repräsentativer Überblick über die gesamte Branche herangezogen werden.

Wer wir sind?

Die i-Risk GmbH, gegründet 2008, ist ein Spin-off der ETH Zürich. Die Firma hat sich als führender Berater im Bereich Risikomanagement in der Energiebranche etabliert und mehr als 1'000 Projekte mit über 100 Kunden durchgeführt.

Neben Prozessimplementierungen bietet die Firma auch Reviews und Schulungen an. Zur Verankerung der gemeinsam erarbeiteten Resultate und zur internen Weiterführung der Prozesse stellt die Firma IT-Tools zur Verfügung.

Danke für Ihre Mitarbeit!

Dr. Eric Montagne
Mario Köpfli
Hans Ulrich Käser
Gesa Tepe
Marta Thomik