



# Risiken der Energiebranche heute und morgen



i-Risk GmbH  
Technoparkstrasse 1  
CH-8005 Zürich  
+41 44 514 90 00  
mail@i-risk.ch  
i-risk.ch

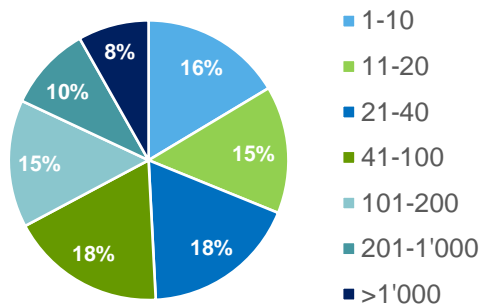
## Inhalt

- **Teilnehmer**
- **Vorhandensein von Risikomanagement**
- **Eingliederung von Risikomanagement**
- **Risikomanagementprozess**
  - Identifikation von Risiken
  - Bewertung von Risiken
  - Steuerung von Risiken
  - Überwachung von Risiken
- **Risiken und Trends bei Energieversorgungsunternehmen**
- **Empfehlungen**

## Risiken der Energiebranche

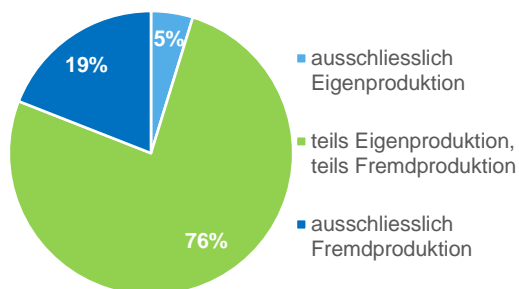
### Teilnehmer

#### Anzahl Mitarbeitende



(Im Schnitt beschäftigen die teilnehmenden Unternehmen ca. 200 Mitarbeiter.)

#### Herkunft Energieträger

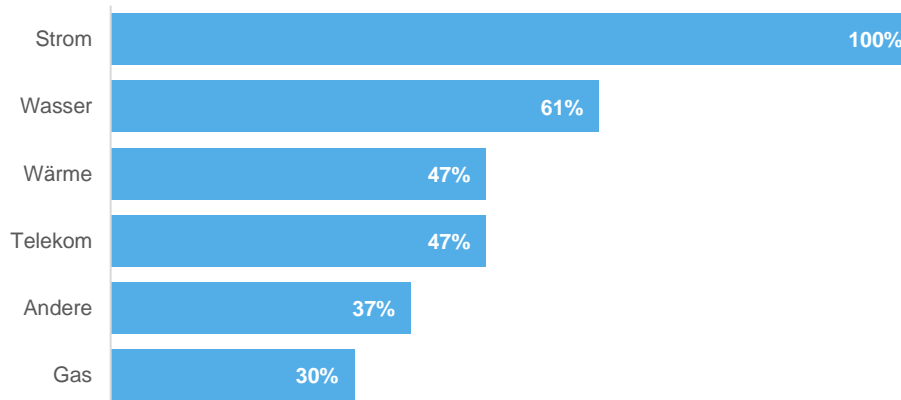


#### Gezielte Anfrage an 120 Personen

Teilnehmer Betriebsleitertagung 2021  
(+ Mailing an 2'338 Personen)

„Total haben 62 Personen bei der Studie teilgenommen. Bei den gezielt angefragten Personen (120) wurde eine hohe Rücklaufquote von fast 30% erreicht.“

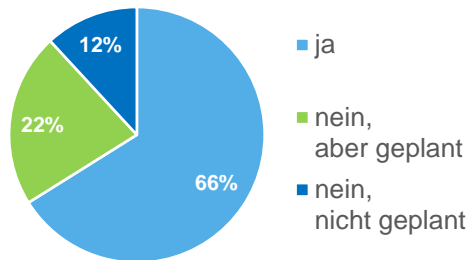
#### Dienstleistungen



(70% Studienteilnehmer EVU)

## Vorhandensein von Risikomanagement

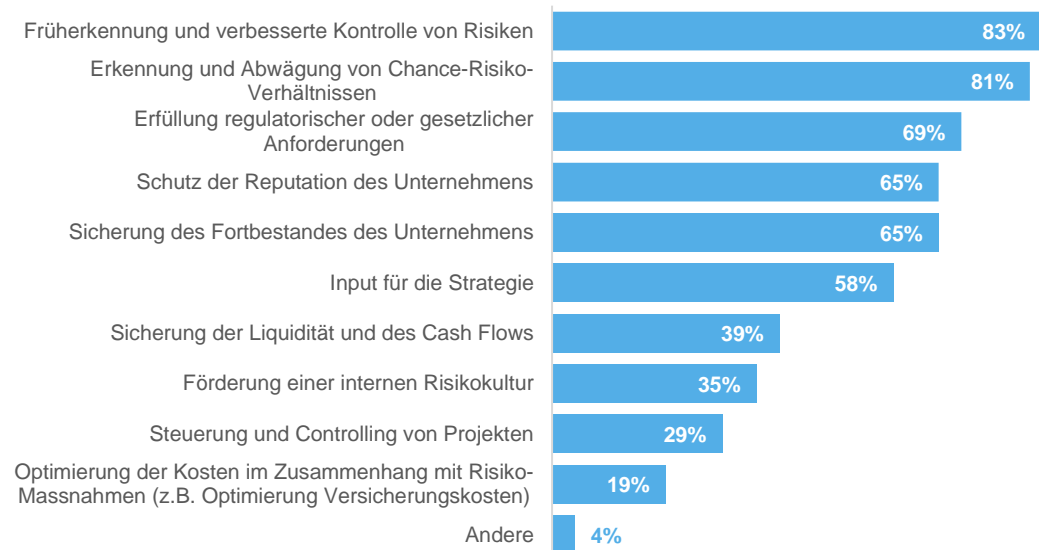
### Existiert ein formalisierter unternehmensweiter Risikomanagementprozess?



„Bei 2/3 der Teilnehmer ist ein Risikomanagementprozess vorhanden»

Wo ein Risikomanagementprozess vorhanden ist erkennen die Befragten einen hohen Nutzen.“

### Aus welchen Gründen wird Risikomanagement durchgeführt?

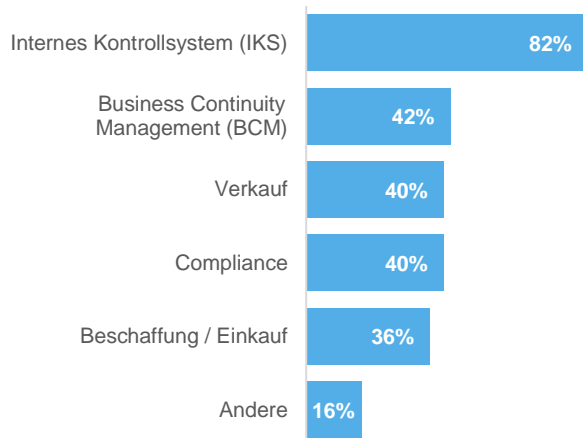


„Im Vordergrund der Durchführung steht nicht die regulatorische Anforderung, sondern die Unterstützung des Managements zur Kontinuitätssicherung der Firma.“

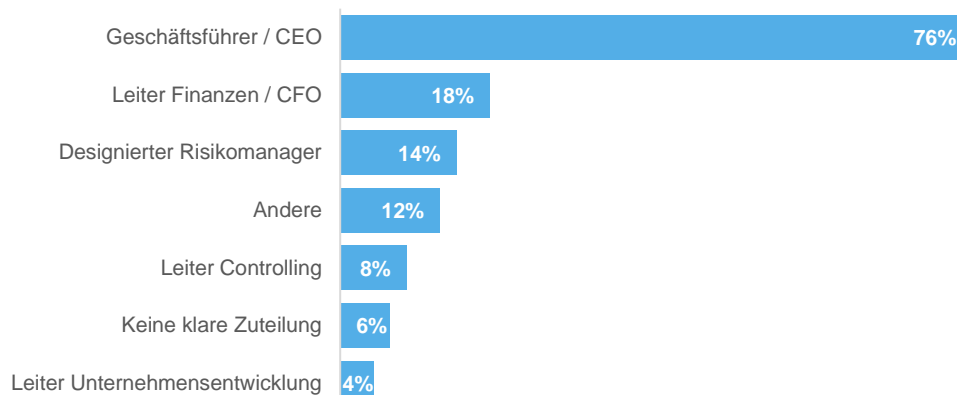
## Eingliederung von Risikomanagement

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

*„In den meisten Fällen besteht ein enger Bezug vom Risikomanagement zum IKS.“*



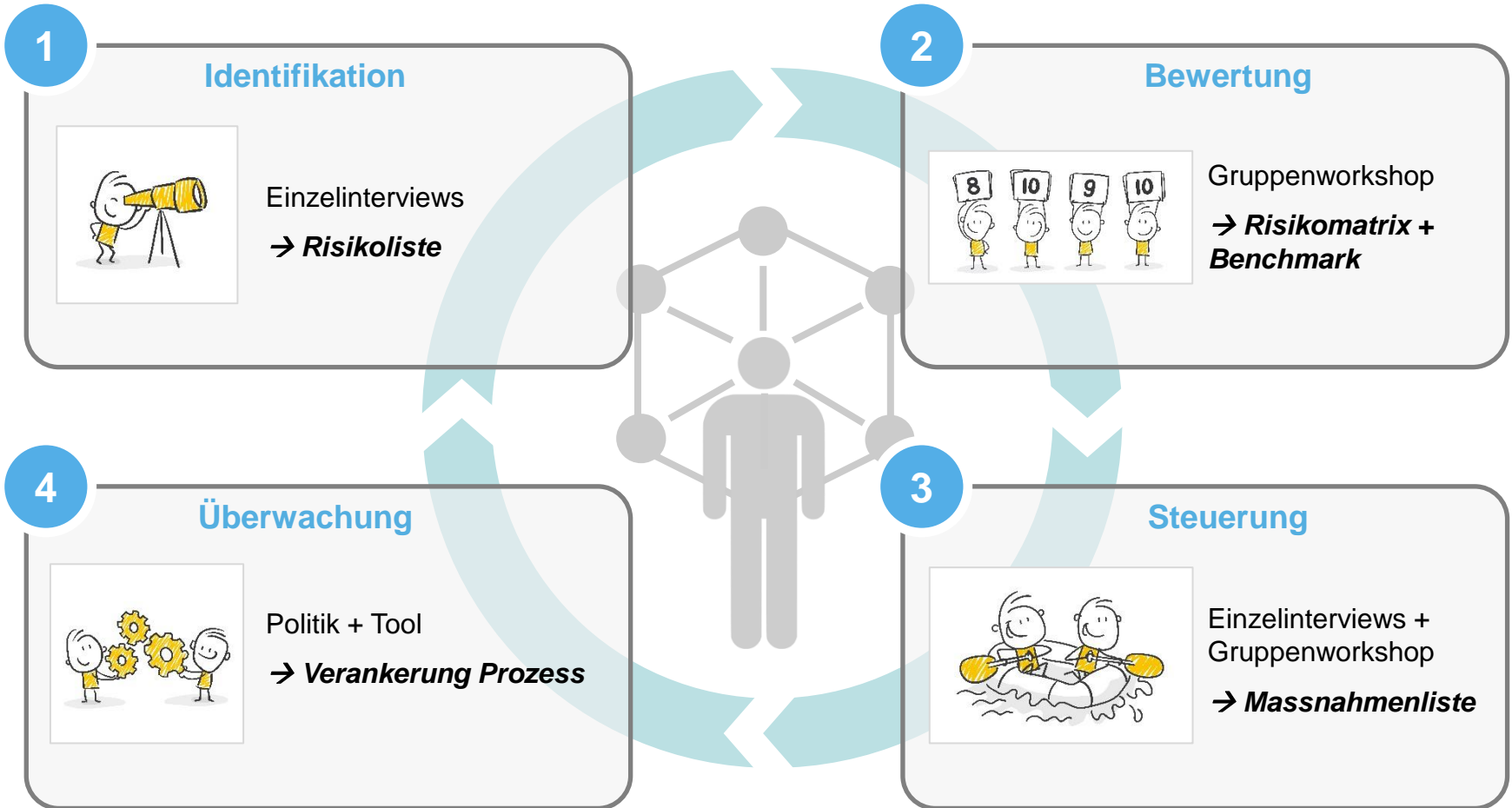
**Wer ist für die Durchführung des unternehmensweiten Risikomanagementprozesses verantwortlich?**



*„Risikomanagement ist Chefsache.“*

(Bei mehr als ¾ der befragten Unternehmen ist der Geschäftsführer für die operative Durchführung von Risikomanagement zuständig.)

# Risikomanagementprozess



Montagne E. (2008): Management von Risiken in Energieunternehmen durch präventive und reaktive Massnahmen; Dissertation ETH Zürich Nr. 17843.

## Identifikation von Risiken

### Wie werden Risiken definiert?

*„Ein Risiko ist ein potentielles, ungeplantes Ereignis, welches eine negative Auswirkung auf den finanziellen Erfolg und / oder die Reputation der Organisation hat.“*

---

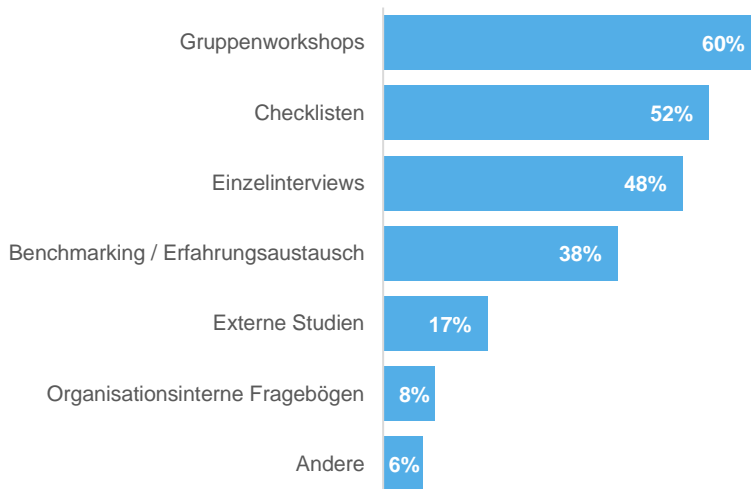


## Identifikation von Risiken

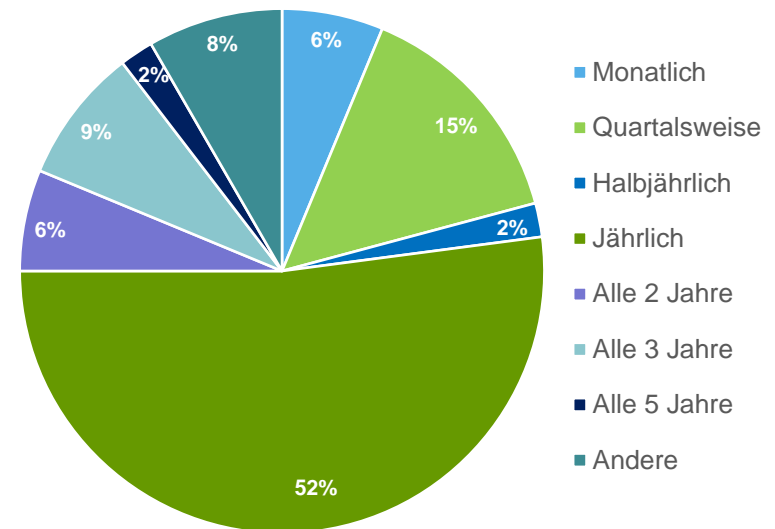
### Wie werden Risiken identifiziert?

*„Bei der Risikoidentifikation steht der Mensch im Zentrum.“*

(Die meisten Unternehmen führen Gruppenworkshops und Einzelinterviews zur Risikoidentifikation durch. Zur Überprüfung der Vollständigkeit werden Checklisten und Benchmarkings betrachtet.)



### Wie häufig wird die Risikoanalyse durchgeführt?



*„Über 50% der Unternehmen führen eine jährliche Risikoanalyse durch.“*



## Bewertung von Risiken

### Wie werden Risiken bewertet?

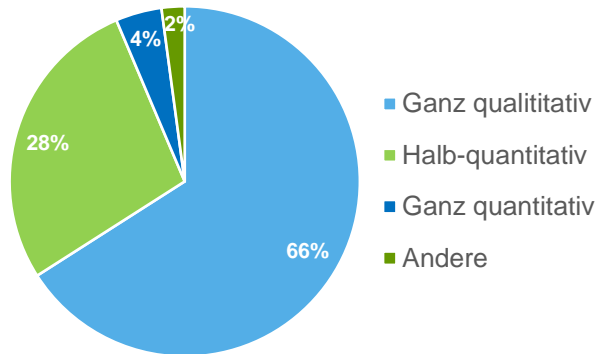
„Die Bewertung der Risiken dient im unternehmensweiten Risikomanagement der Priorisierung. Dabei werden für jedes Risiko die drei Parameter finanzielles Schadensausmass, Eintrittswahrscheinlichkeit und Reputationseinfluss bewertet“



## Bewertung von Risiken

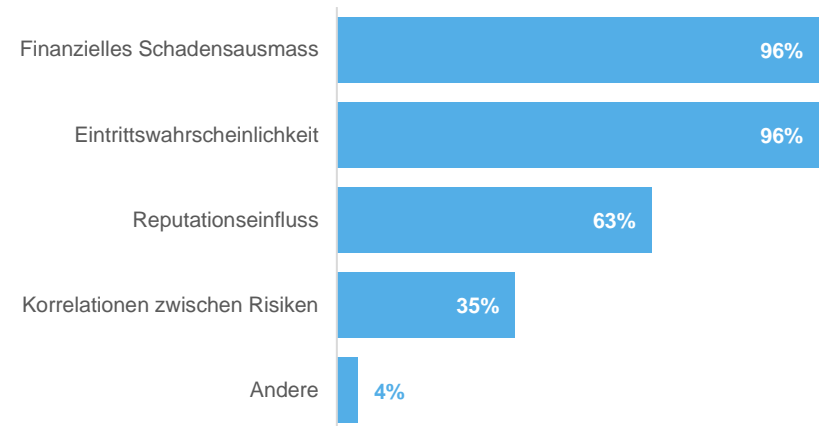
### Welche Bewertungsmethode wird angewendet?

*„Im Fokus des Risikomanagementprozesses steht der Dialog. Daher sind heute qualitative Ansätze 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.)

### Welche Kriterien werden im Risikomanagementprozess bewertet?



*„Der Reputationseinfluss gewinnt immer mehr an Bedeutung.“*

## Steuerung von Risiken

### Wie werden Risiken gesteuert?

*„Eine strukturierte Risikoanalyse ermöglicht das Definieren der angepassten Massnahmen. Dabei liegt der Fokus auf der Kosteneffizienz.“*

---



## Steuerung von Risiken

Wie lautet die Gesetzeslage zum Risikomanagement?

*„Obwohl die Massnahmenanalyse keine gesetzliche Pflicht ist liegt genau in dieser Phase der unternehmerische Mehrwert.“*

**„Der Lagebericht muss namentlich  
Aufschluss geben über die  
Durchführung einer Risikobeurteilung.“**

(Art. 961 c OR )

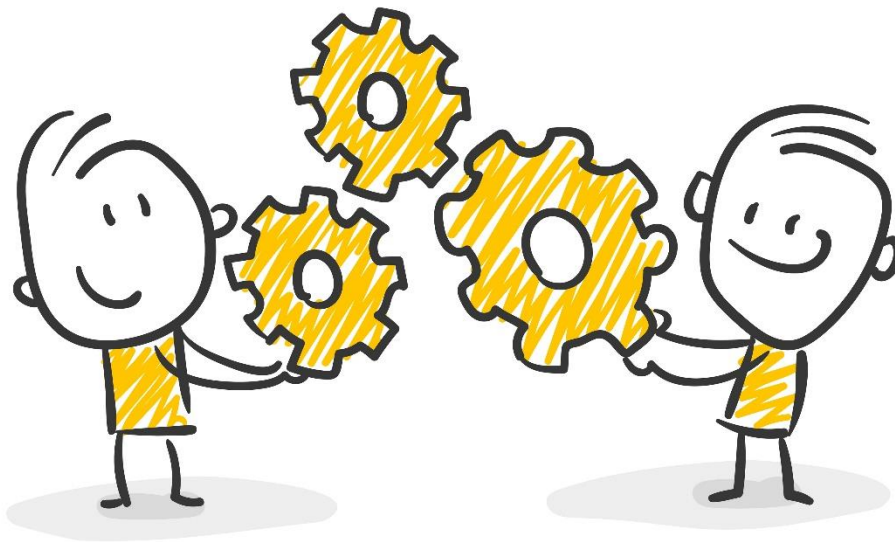


## Überwachung von Risiken

### Wie werden Risiken überwacht?

*„Pragmatische Managementinstrumente unterstützen die Verankerung von Risikomanagement im Unternehmen. Somit werden Ereignisse und Trends frühzeitig erkannt.“*

---

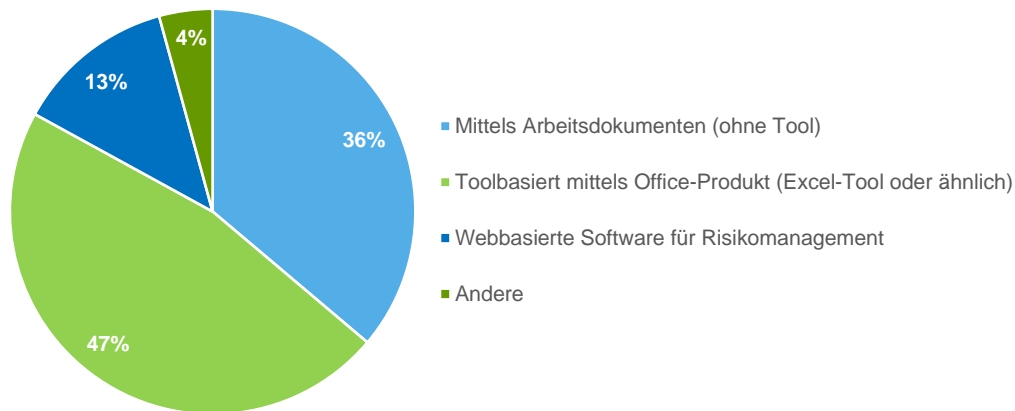


## Überwachung von Risiken

### Wie werden die Ergebnisse des Risikomanagementprozesses verwaltet?

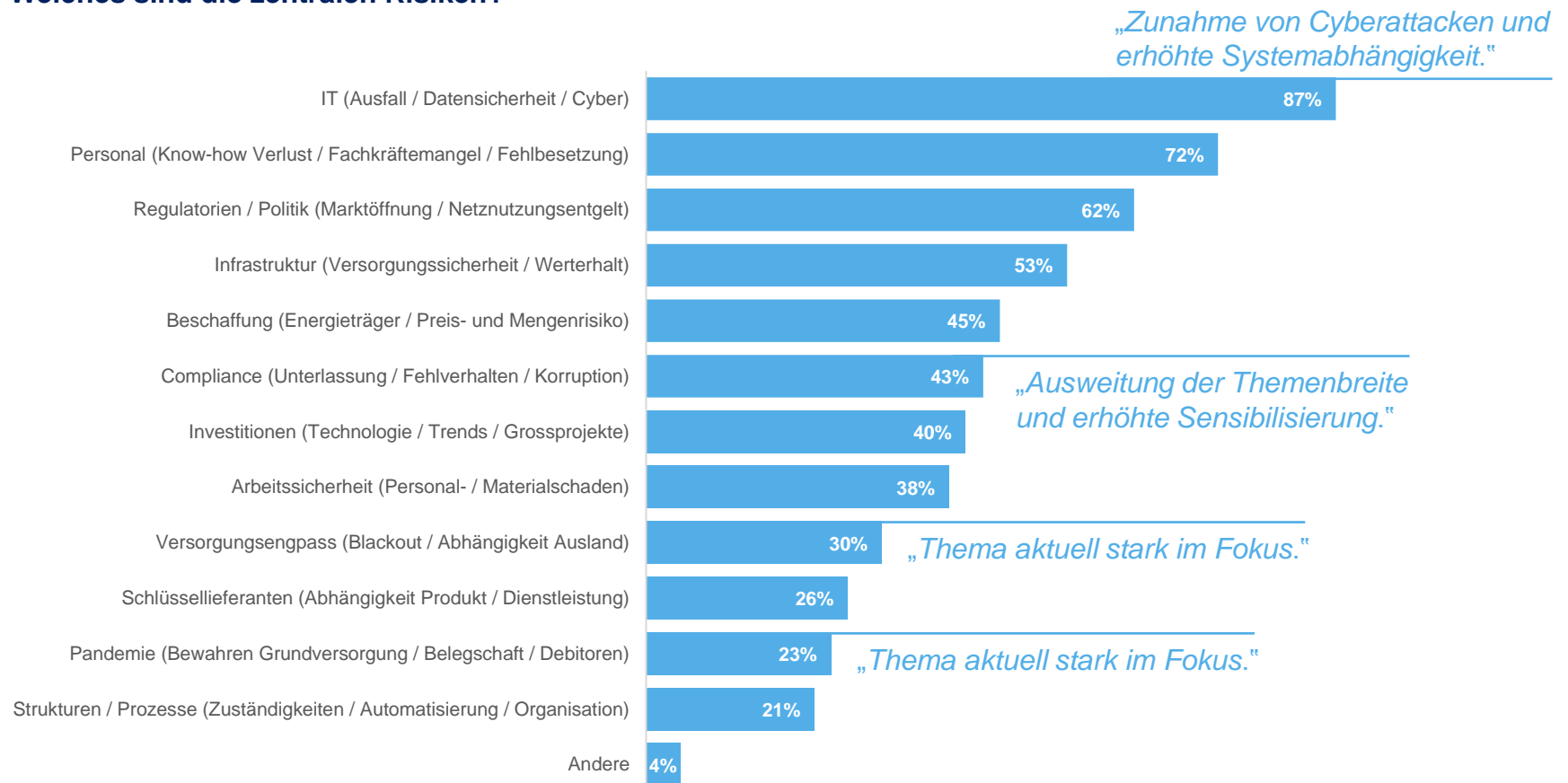
*„Bei der Hälfte der Unternehmen ist ein Excel-Tool im Einsatz.“*

(Vor allem bei KMU ist der Einsatz von komplexen webbasierten Lösungen oft nicht zielführend.)



# Risiken und Trends bei Energieversorgungsunternehmen

## Welches sind die zentralen Risiken?

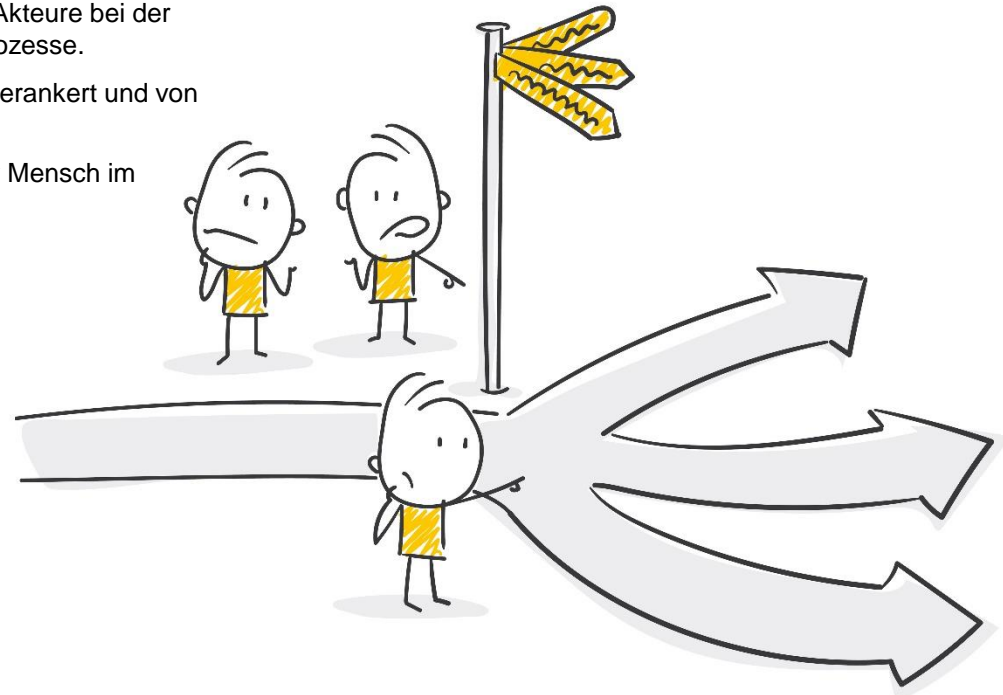


## Empfehlungen

### Was sollte man im Risikomanagement beachten?

*„Die Energiebranche ist im Wandel.“*

- Ein vorausschauendes Risikomanagement unterstützt die Akteure bei der Neuausrichtung der Organisation, der Strategie und der Prozesse.
- Der Risikomanagementprozess sollte in der Organisation verankert und von den Mitarbeitern gelebt werden.
- Hierzu sind pragmatische Ansätze gefragt, bei welchen der Mensch im Zentrum steht und der Dialog gefördert wird.





## Schlusswort

**Danke für Ihre Mitarbeit!**

*„An dieser Stelle möchten wir uns ganz herzlich bei allen  
Studienteilnehmern und beim VSE bedanken.“*



Dr. Eric Montagne



Mario Köppli



Marta Thomik



## Anmerkungen

### Was gilt es zu beachten?

- Zur besseren Lesbarkeit wird in der vorliegenden Arbeit auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Es wird das generische Maskulinum verwendet, wobei beide Geschlechter gleichermaßen gemeint sind.
- Die vorliegende Studie wurde im Zeitraum vom Juli bis September 2021 durchgeführt. Die Firma i-Risk GmbH wurde dabei vom VSE unterstützt.

### Wer sind wir?

- 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 500 Projekte mit über 100 Kunden durchgeführt.
- Neben Prozessimplementierungen bieten die Firma auch Reviews und Schulungen an. Zur Verankerung der gemeinsam Resultate und zur internen Weiterführung der Prozesse stellt die Firma IT-Tools zur Verfügung.