

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

Risiken der Energiebranche in unsicheren Zeiten



Inhalt

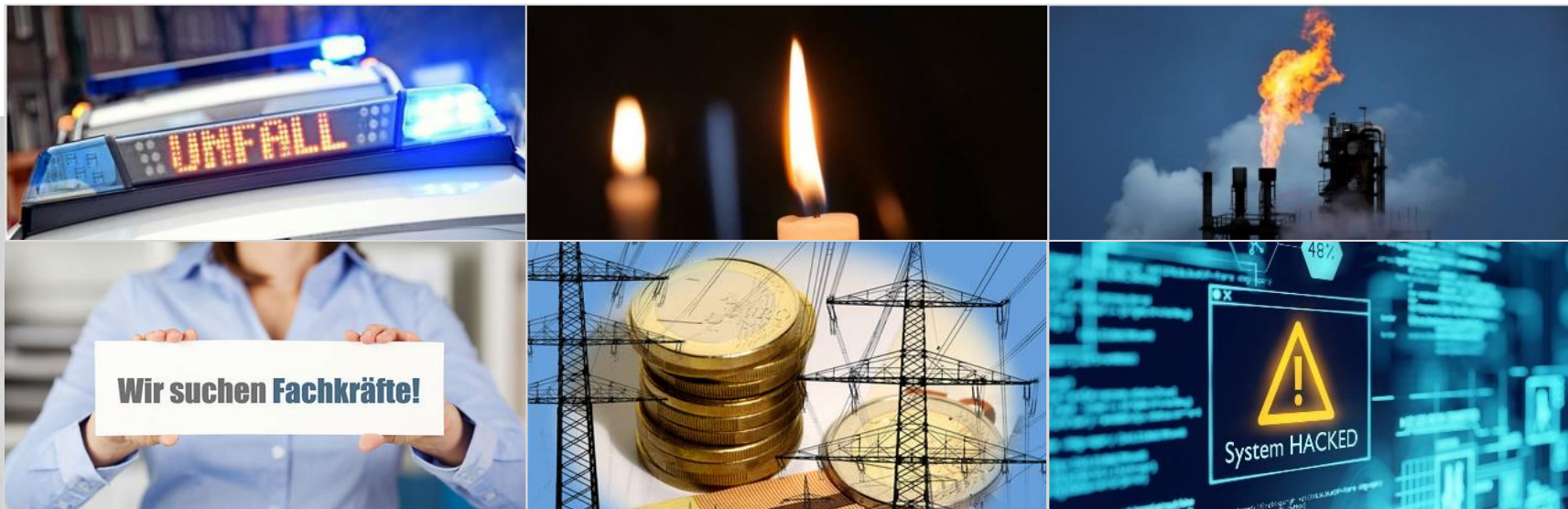
- **Vorwort**
- **Teilnehmende**
- **Vorhandensein von Risikomanagement**
- **Eingliederung von Risikomanagement**
- **Risikomanagementprozess**
 - Identifikation von Risiken
 - Bewertung von Risiken
 - Steuerung von Risiken
 - Überwachung von Risiken
- **Risiken und Trends bei Energieversorgungsunternehmen**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

Vorwort

Wozu dient diese Studie?

Der Schweizer Energiemarkt bewegte sich lange in ruhigem Fahrwasser. Seit 2020 haben sich die Ereignisse überstürzt: Schlagartig erforderte Corona rasches Handeln, dann brachte der Krieg in der Ukraine die Energieversorgung in den Fokus.

Wie hat sich die Risikoexposition von Schweizer Energieversorgungsunternehmen verändert? Wie gehen diese mit den Risiken um? Die Studie spiegelt die Branchensicht und zeigt den Benchmark im Umgang mit Risiken auf. Sie wurde 2021 initialisiert und 2022 zum zweiten Mal durchgeführt. Der vorliegende Bericht illustriert besonders, wie sich die Situation und Wahrnehmung in den letzten 12 Monaten verändert hat.

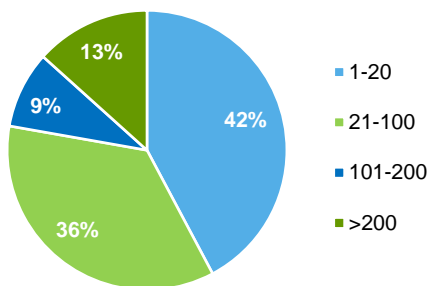


Risiken der Energiebranche

Teilnehmende

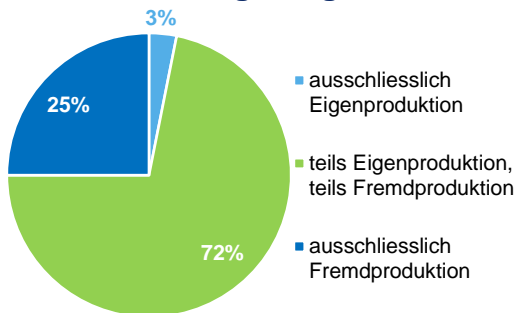
Anzahl Mitarbeitende

2022



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

Herkunft Energieträger



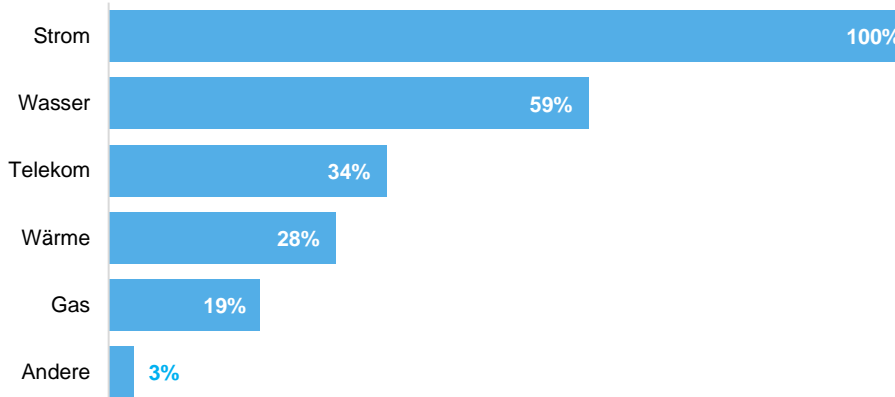
Anfrage an 120 Personen

Teilnehmende Betriebsleitertagung 2022 – Zwischen den Teilnehmenden 2021 und 2022 gibt es keine signifikanten Unterschiede. Die Resultate sind daher miteinander vergleichbar.

„Die hohe Rücklaufquote von fast 40% (45 Teilnehmende) zeigt die Aktualität des Themas.“

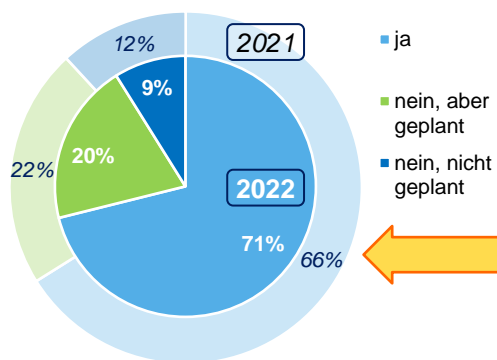
Dienstleistungen

2022



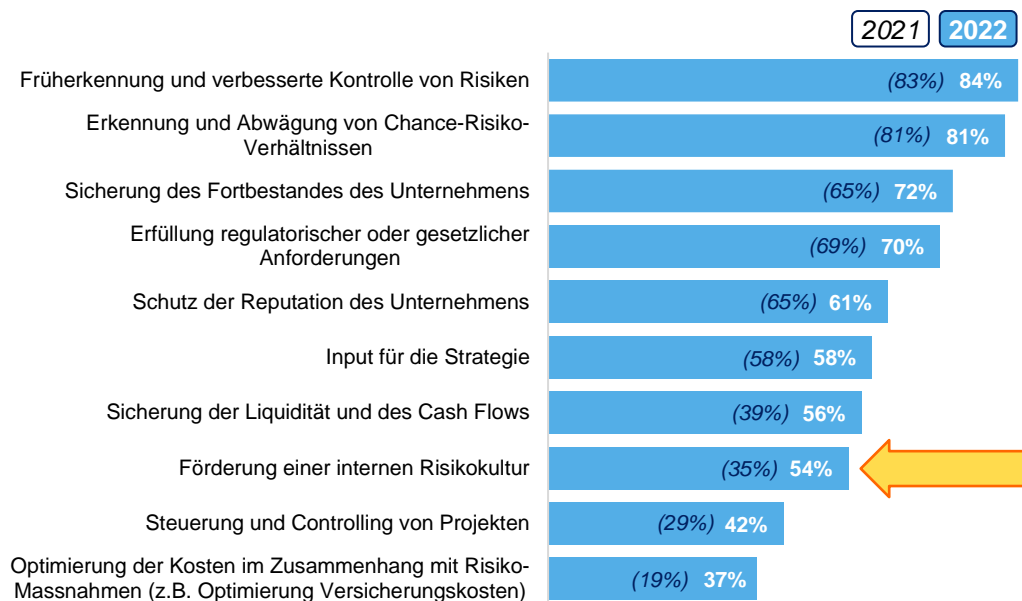
Vorhandensein von Risikomanagement

Existiert ein formalisierter unternehmensweiter Risikomanagementprozess?



„In den letzten 12 Monaten ist das Vorhandensein von Risikomanagement bei den befragten Unternehmen um 5% gestiegen (von 66 auf 71%).“

Aus welchen Gründen wird Risikomanagement durchgeführt?

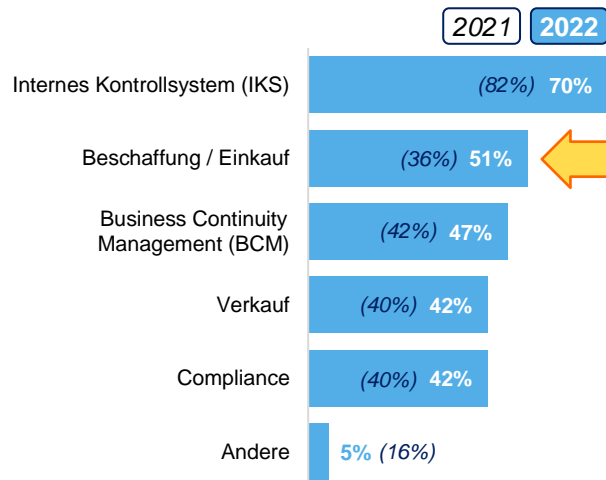


„Insbesondere die Soffaktoren wie die Förderung einer internen Risikokultur gewinnen immer mehr an Bedeutung.“

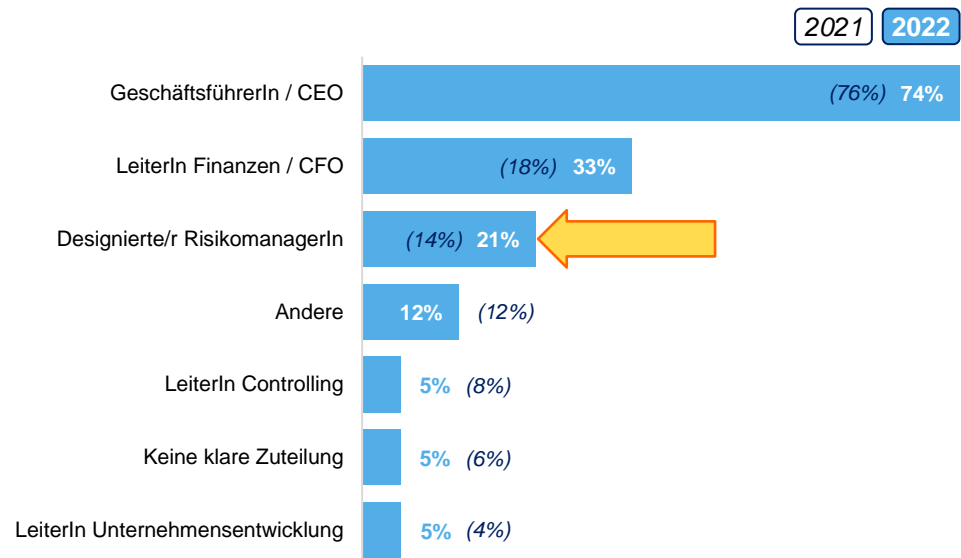
Eingliederung von Risikomanagement

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

„Im letzten Jahr wurde insbesondere die Beschaffung stärker ins Risikomanagement integriert.“

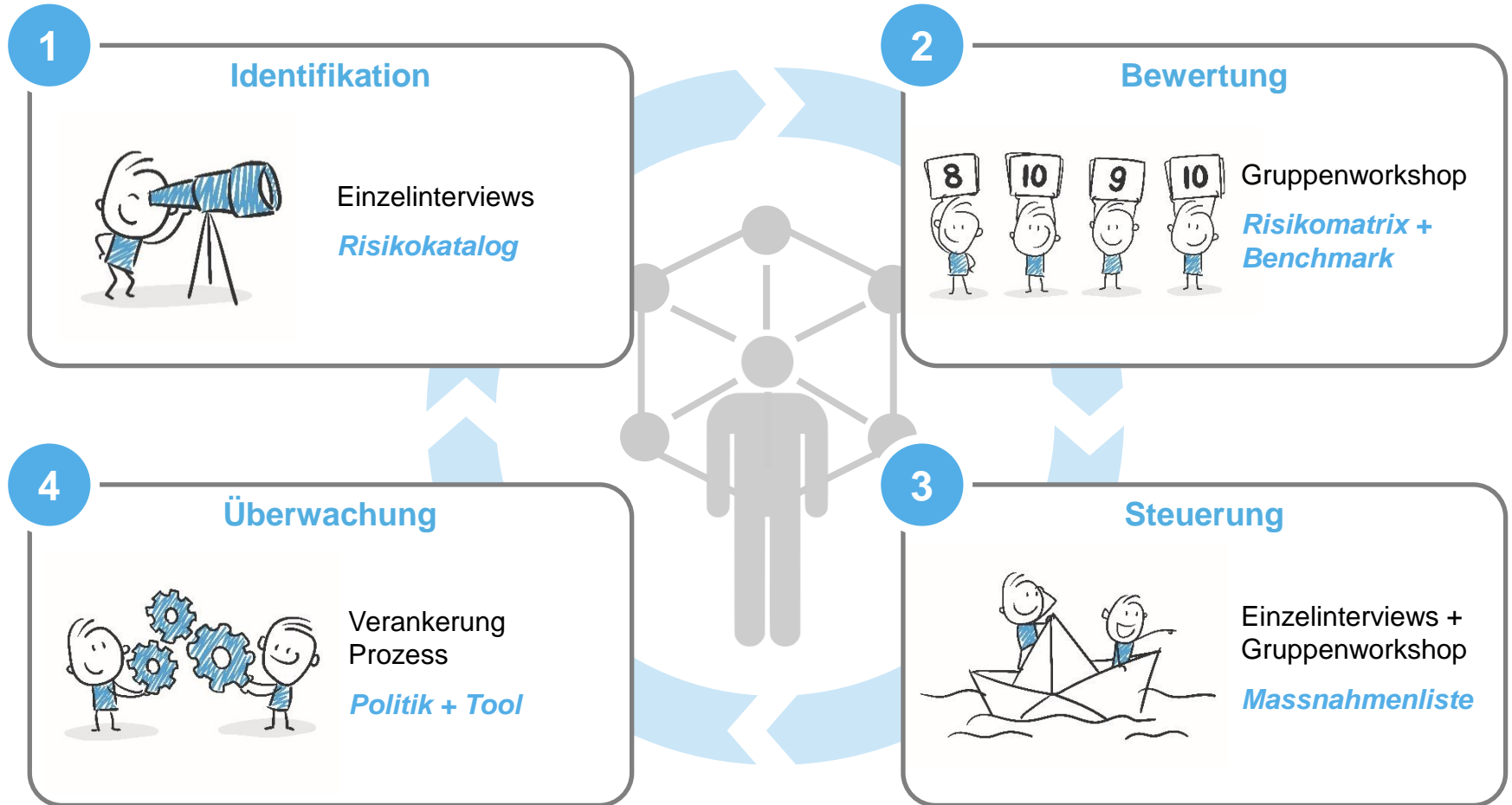


Wer ist für die Durchführung des unternehmensweiten Risikomanagementprozesses verantwortlich?



„Risikomanagement wird professioneller: Das Vorhandensein einer/s designierten RisikomanagerIn/s ist im letzten Jahr um 50% gestiegen (von 14 auf 21%).“

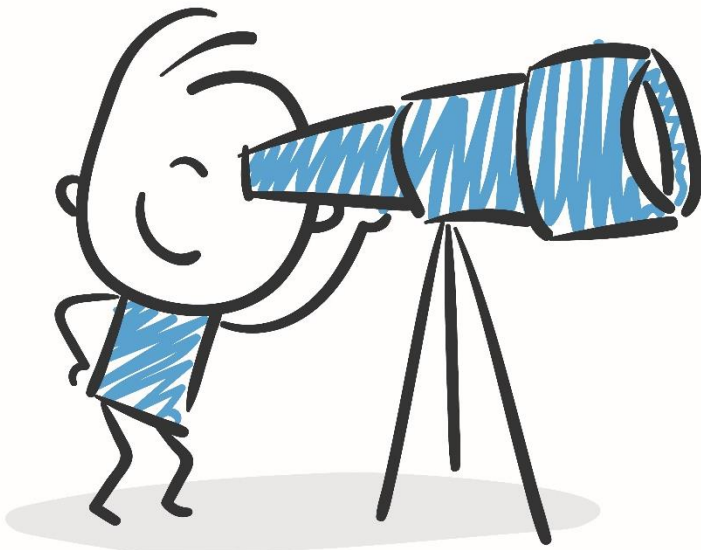
Risikomanagementprozess



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.“

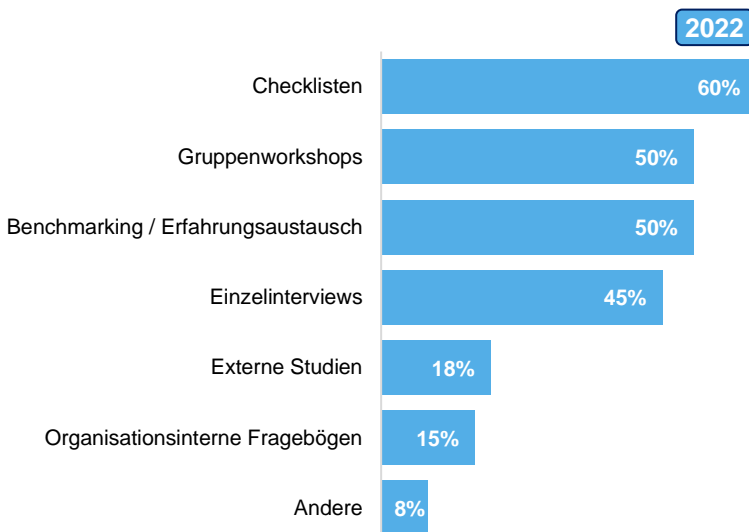


Identifikation von Risiken

Wie werden Risiken identifiziert?

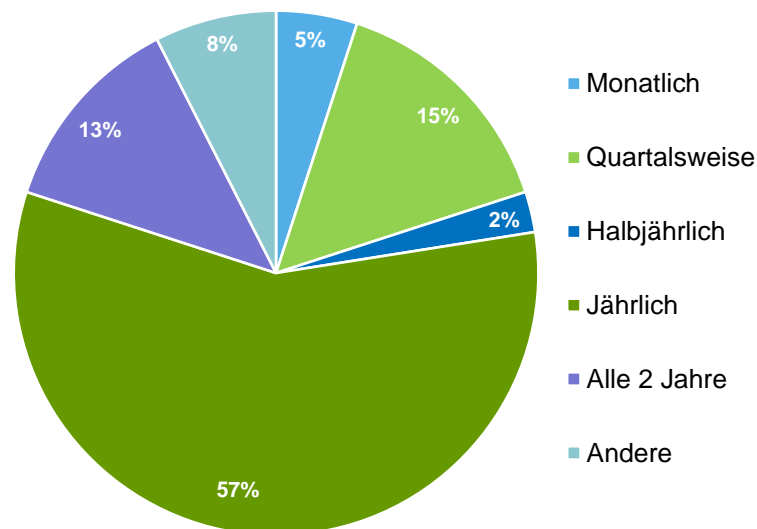
„Bei der Risikoidentifikation steht der Mensch im Zentrum.“

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?

2022



„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“

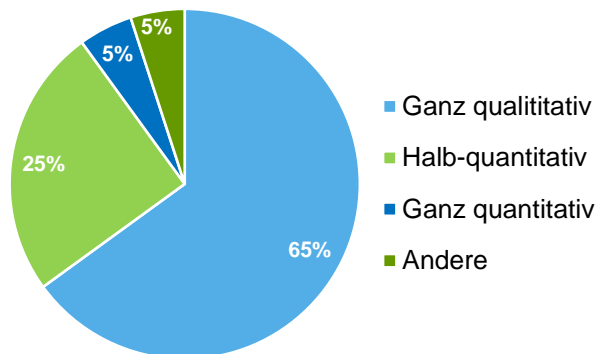


Bewertung von Risiken

Welche Bewertungsmethode wird angewendet?

2022

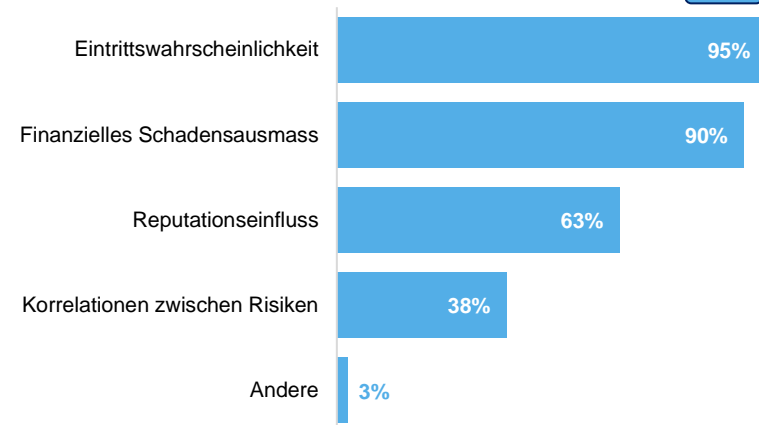
„Im Fokus des Risikomanagementprozesses steht der Dialog. Daher sind heute qualitative Ansätze weit verbreitet.“



- **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?

2022



„Der Reputationseinfluss hat sich – nebst der Eintrittswahrscheinlichkeit und dem finanziellen Schadensausmass – als Bewertungsparameter etabliert.“

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 ist 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.“**

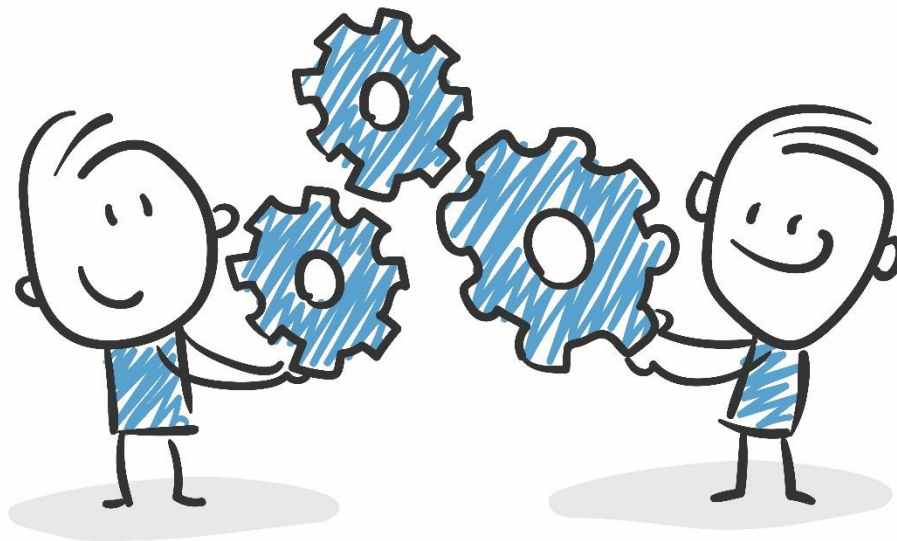
(Art. 961 c OR)



Überwachung von Risiken

Wie werden Risiken überwacht?

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

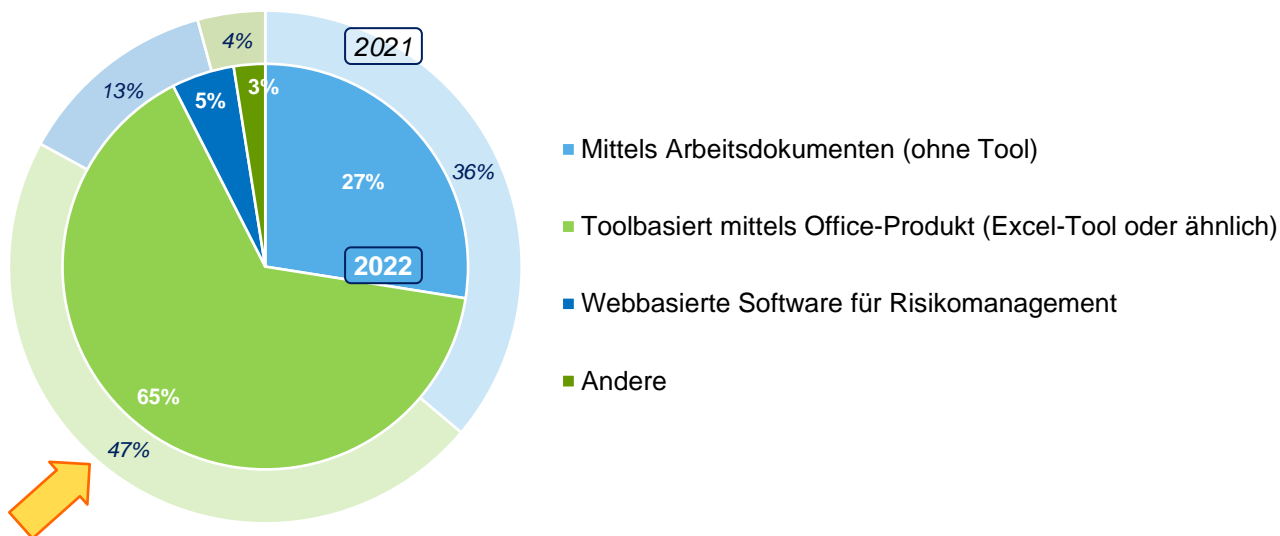


Überwachung von Risiken

Wie werden die Ergebnisse des Risikomanagementprozesses verwaltet?

„Der Einsatz von Excel-Tools hat weiter zugenommen (von 47% auf 65%).“

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

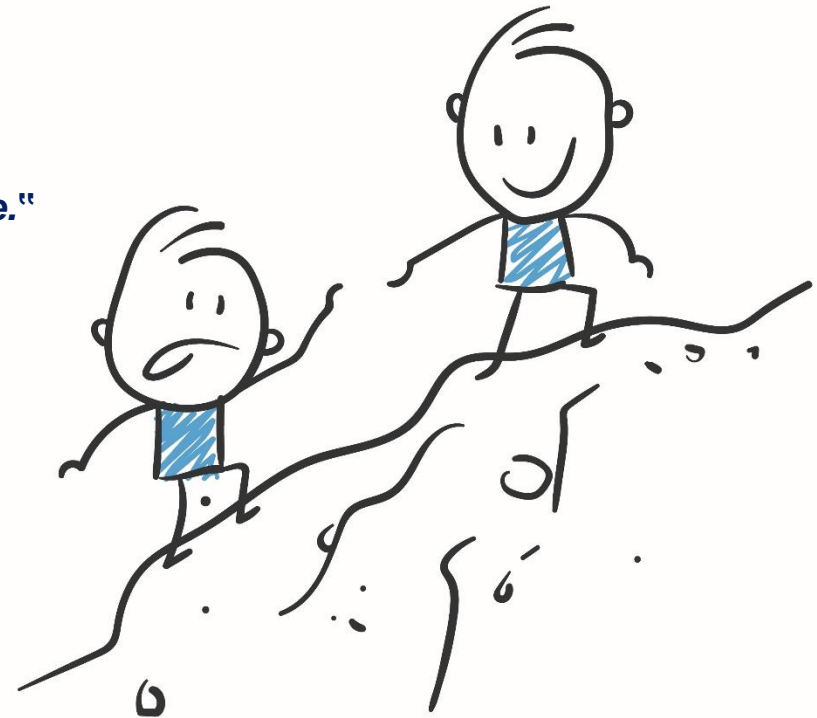


Risiken und Trends bei Energieversorgungsunternehmen

Wie haben sich die Risiken verändert?

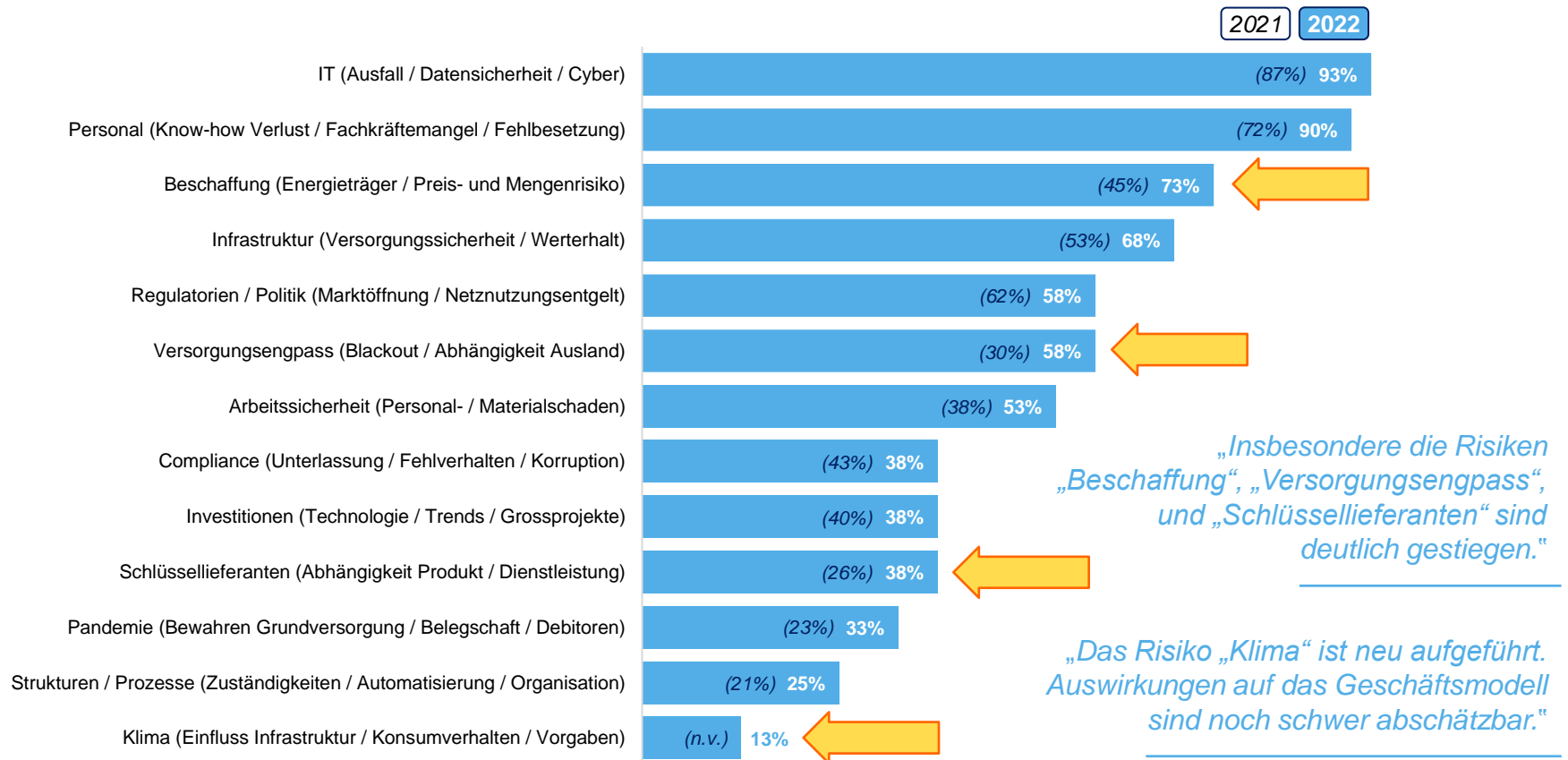
„Seit Ende 2021 hat sich die Risikoexposition erhöht.“

„Ursachen sind insbesondere das massiv höhere Marktpreisniveau, starke Schwankungen und Unsicherheiten aufgrund der geopolitischen Krise.“



Risiken und Trends bei Energieversorgungsunternehmen

Welches sind die zentralen Risiken?

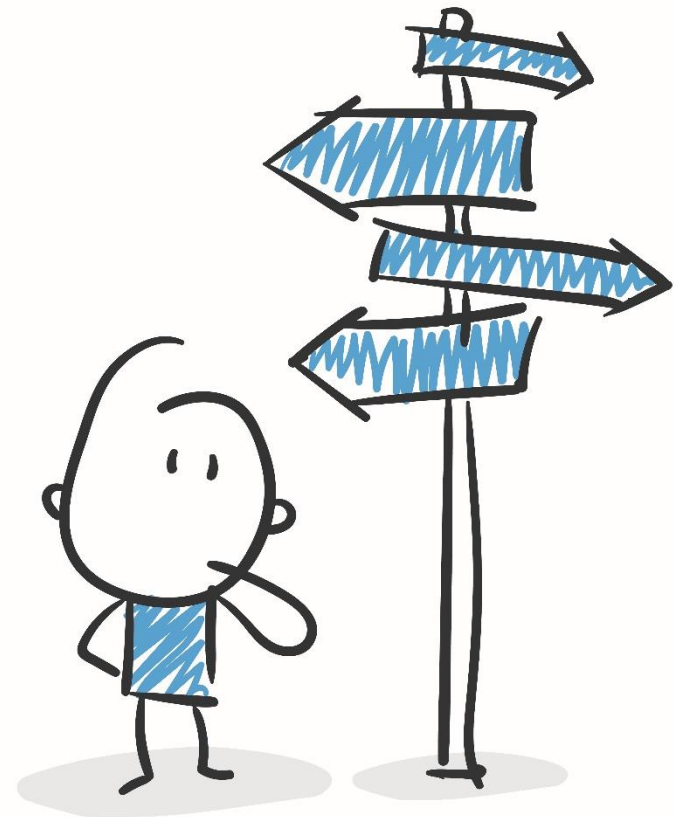


Empfehlungen

Was sollte man im Risikomanagement besonders beachten?

„Die Energiebranche ist im Fokus.“

- In der aktuellen angespannten Lage sind alle Augen auf die Energieversorger gerichtet.
- Die Akteure müssen aufzeigen, dass sie ihre Hausaufgaben gemacht haben und bereit sind die Krise zu meistern.
- Heute sind im Risikomanagement pragmatische Ansätze gefragt, welche von der Organisation gelebt werden.
- Nebst ursachenmindernden Präventiv-Massnahmen kommt im Notfall auch das reaktive Krisenmanagement zum Einsatz.
- Der Mensch steht dabei im Zentrum. Mit Hilfe eines zweckmässigen Systems trifft er die richtigen Entscheidungen.



Schlusswort

Danke für Ihre Mitarbeit!

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

- Dr. Eric Montagne
- Mario Köpfl
- Hans Ulrich Käser
- Marta Thomik



Anmerkungen

Was gilt es zu beachten?

- Die vorliegende Studie wurde im Zeitraum vom Juli bis August 2022 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 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 600 Projekte mit über 100 Kunden durchgeführt.
- Neben Prozessimplementierungen bieten 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.

