

Strommangellage: Wie Unternehmen sich strukturiert darauf vorbereiten können

Täglich werden wir mit der Thematik einer zu erwartenden ungenügenden Energieversorgung konfrontiert. Neben Politik und Wissenschaft befassen sich zudem immer mehr Unternehmen mit dem Szenario, im kommenden Winter eine Mangellage zu bewältigen. Dementsprechende Herausforderungen, gepaart mit ungeklärten, teilweise auch unter Experten kontrovers diskutierten Fragen, fordern Geschäftsleitungen in allen Branchen.

VON RUEDI WYRSCH

Gemäss dem schweizerischen Energiegesetz ist die Energieversorgung und somit jene mit Strom primär Sache der Energiewirtschaft. Bund und Kantone nehmen dabei eine subsidiäre Rolle ein und sind zuständig für optimale Rahmenbedingungen. Der Bundesrat hat gemäss Stromversorgungsgesetz entsprechende Kompetenzen, um bei einer Mangellage Massnahmen anzuordnen. Somit kann er bei einer drohenden Strommangellage Bewirtschaftungsmassnahmen verfügen. Zur Umsetzung von möglichen Massnahmen steht dem Bundesrat die vom Verband der Elektrizitätsunternehmen 1994 gegründete Organisation für Stromversorgung in ausserordentlichen Lagen (Ostral) zur Verfügung. Weitere wichtige Fragen und Antworten werden in den folgenden Abschnitten zusammengefasst.

Was versteht man unter einer Strommangellage und was ist der Unterschied zu einem Blackout?

Die von der Ostral publizierte Definition einer Strommangellage erklärt mit nachfolgender Formulierung den Unterschied zu einem Stromausfall/Blackout: «Im Unterschied zu einem Stromausfall (Blackout) ist Strom in einer Strommangellage verfügbar, allerdings in reduziertem Mass. In einer Strommangellage übersteigt die Nachfrage nach elektrischer Energie wegen zu geringer Produktions-, Übertragungs- und/oder Importkapazitäten während mehrerer Tage, Wochen oder Monate das zur Verfügung stehende Angebot.»

Was bedeutet eine Strommangellage und wie hoch wird das entsprechende Risiko eingeschätzt?

Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz führt in der nationalen Risikoanalyse vom November 2020 eine Strommangellage für die Schweiz als das grösste identifizierte und bewertete Risiko auf. Sowohl die Eintrittswahrscheinlichkeit als auch das Schadensausmass (wirtschaftlicher Schaden bei einer Strommangellage) werden dabei grösser eingestuft als etwa jene bei einer Pandemie. Lange Zeit blieb das Risiko trotz hoher Eintrittswahrscheinlichkeit von vielen Unternehmen unbeachtet. Erst während der letzten Monate stieg diesbezüglich das Bewusstsein. Auf Stufe Bund wurde das Risiko teilweise vom Bundesamt für wirtschaftliche Landesversorgung sowie von der Ostral aufgearbeitet, aber kaum darüber informiert oder in die Öffentlichkeit getragen.

Was sind mögliche Ursachen, welche zu einer Strommangellage führen können?

Klimatische Bedingungen wie Trockenheit und entsprechender Wassermangel oder tiefe Pegelstände des Rheins, welche beispielsweise den Import von Treibstoffen einschränken, sind mögliche Ursachen, welche in der Schweiz zu einer eingeschränkten Produktion von Elektrizität durch Wasserkraft führen können. Weiter ist die saisonale Abhängigkeit von Stromimporten im Winter (konkret aus Frankreich) zwar prinzipiell durch die Beteiligung von Schweizer Stromunternehmen an französischen Atomkraftwerken gesi-

chert, aber wohl nicht in allen Lagen garantiert. Die Schweiz ist eingebunden in das europäische Stromnetz und technisch nicht gerüstet, um autonom, unabhängig und ganzjährig den inländischen Strombedarf zu decken. Geopolitische Ereignisse wie der Ukrainekrieg verstärken den europaweiten Versorgungsengpass im Bereich der Elektrizität.

Was sind mögliche Szenarien und Auswirkungen einer Strommangellage?

Als Basis für die Bewirtschaftung einer Strommangellage orientiert sich die Ostral an vier Bereitschaftsgraden. Im ersten Bereitschaftsgrad stellt die Ostral das Monitoring der Speicher und des Stromverbrauchs sicher. Während des zweiten Bereitschaftsgrads erfolgen, wie aktuell geschehen, durch die Behörden angeordnete Appelle zur Einsparung auf freiwilliger Basis. Im dritten Bereitschaftsgrad werden Massnahmen vonseiten Ostral vorgeschlagen, beim Bundesrat beantragt und im vierten Bereitschaftsgrad entsprechend umgesetzt. Insbesondere die vorgesehenen beiden Massnahmen «Kontingentierung» (Reduktion des Stromverbrauchs z.B. um 20% im Vergleich zum Vorjahr) und «Zyklische Abschaltungen» stellen Unternehmen vor grosse Herausforderungen. Gerade zyklische Abschaltungen (z.B. vier Stunden Strom, vier Stunden keinen Strom) fordern nicht nur Produktionsbetriebe. Es ist deshalb angebracht, dass sich Unternehmen mit diesen beiden Massnahmen frühzeitig auseinandersetzen. Lohend scheint dies aufgrund der Tatsache, dass sich aktuell Experten und Energie-



**Kommt es zu einem Blackout oder nicht?
Diese Frage treibt Politik, Wirtschaft und
Bevölkerung um.**

© PIXABAY.COM



Autor

Ruedi Wyrsh ist Mitglied der Geschäftsleitung der GU Sicherheit & Partner AG. Er berät und unterstützt Unternehmen in den Bereichen des umfassenden Krisen- und Katastrophenmanagements.

werke, zumindest von aussen wahrgenommen, hinsichtlich technischer Umsetzung und der Konsequenzen solcher Massnahmen nicht einig sind.

Welche Vorbereitungen kann ein Unternehmen für eine mögliche Strommangellage treffen?

Wie im unternehmerischen Alltag bewährt sich auch im Krisenmanagement ein vorausschauendes und proaktives Handeln. Erfolgreiches Management zeichnet sich dadurch aus, dass es sich mit möglichen zukünftigen Szenarien beschäftigt und vorsorgt. Ein etabliertes Business Continuity Management, das heisst eine Kontinuitätsplanung, die dem Ausfall von geschäftskritischen Prozessen entgegenwirkt, unterstützt Unternehmen bei der Stärkung ihrer Resilienz. Ein Denken in Szenarien ermöglicht es einem bereits existierenden Krisenstab oder einer zusammengestellten Arbeitsgruppe, sich konkret mit erkannten Konsequenzen zu befassen und entsprechende Massnahmen zu planen. In solchen Arbeitsgruppen sollten neben Geschäftsleitungsmitgliedern auch Mitarbeitende dabei sein, die sich mit den Details der als kritisch identifizierten Geschäftsprozesse auskennen.

In Anlehnung an die zentralen Fragen des klassischen Risikomanagements wie «Was kann geschehen?», «Was darf geschehen?» und «Was ist zu tun?» geht es darum, eine konkrete unternehmensinterne Massnahmenplanung zu erarbeiten. Wichtig ist dabei, für eine angeordnete Kontingentierung sowie für eine zyklische Abschaltung Massnahmen zu konzipieren. Solche Planungen beinhalten dabei nicht nur bauliche, sondern oft auch organisatorische und personelle Massnahmen.

Methodisch hat sich eine solche Erarbeitung mit Workshops bewährt. Damit werden unternehmensspezifische Aspekte wie etwa die Organisationsstruktur und die Branche (Produktion, Dienstleistung, ...) berücksichtigt. Klassische Handlungsfelder

sind dabei sicherlich die Bereiche Personal, Finanzen, Produktion, Logistik und Verkauf. Der Beizug eines externen Fachexperten aus dem Krisen- oder Riskmanagement hat den Vorteil, dass durch die Aussensicht Massnahmen kritisch hinterfragt werden.

ANZEIGE



Personal, Lohn, Buchhaltung & ERP

Alle Unternehmensprozesse in einer Business Software

Infoniqa bietet die passende Software für Schweizer KMU. Alle Unternehmensprozesse in einer Business Software.

INFONIQA
■ FOCUS ON YOU