

Merkblatt Energiestrategien bei Transportunternehmen

Energiestrategien und konkrete Energieziele mit ihrer Verankerung auf der strategischen Ebene sind Voraussetzung, dass Energieeffizienz- und Klimaschutzmassnahmen vom ganzen Transportunternehmen (TU) getragen und umgesetzt werden. Übergeordnete Energiestrategien bei TU sind jedoch erst teilweise verbreitet. So gaben in einer Umfrage bei den Mitgliedern des Verbandes öffentlicher Verkehr (VöV) lediglich 40% der teilnehmenden TU an, über eine solche zu verfügen. Lediglich eine Handvoll TU verfügen über eine öffentlich zugängliche Energiestrategie mit quantitativen Zielen. Dieses Merkblatt soll deshalb bei der Erstellung einer Energiestrategie helfen und richtet sich insbesondere an Energiebeauftragte von kleineren und mittleren TU ohne Energiestrategie.

Warum ist eine Energiestrategie wichtig für ein TU?

Mit der Energiestrategie 2050 und Klimastrategie 2050¹ des Bundesrates sind die Rahmenbedingungen im Bereich Effizienzsteigerung und Klimaschutz gesetzt. Der öV ist durchschnittlich deutlich energieeffizienter als der MIV und kann so einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Ziele leisten. Er muss aber seine Energieeffizienz weiter steigern um diesen Vorsprung zu halten in Anbetracht des zu erwartenden steigenden Mobilitätsbedarf.² Wie sich in der durchgeführten Studie gezeigt hat, sind TU mit einer konkreten Energiestrategie aktiver in der Umsetzung von Massnahmen zur Effizienzsteigerung und zum Klimaschutz. Durch die Verankerung auf der strategischen Ebene kommt dem Thema auf allen Stufen des Unternehmens die nötige Beachtung zu. Dies hilft den Energieverbrauch und somit die Kosten zu senken und die übergeordneten Ziele des Bundes zu erreichen. Mit einer Energiestrategie und deren Kommunikation zeigt ein Unternehmen, dass es soziale Verantwortung wahrnimmt.

Was beinhaltet eine Energiestrategie?

Eine Energiestrategie zeigt die Richtung an, in die sich ein TU bewegen will. Sie dient als Leitschnur für die zukünftige Entwicklung. Sie umfasst aber auch möglichst konkrete Ziele und Massnahmen mit denen diese erreicht werden sollen. Etabliert haben sich Zielwerte für den direkten CO₂-Ausstoss und den Energieverbrauch, den erneuerbaren Anteil am Strom- und am übrigen Energieverbrauch (Treibstoffe und Brennstoffe). Diese

sollen mess- und überprüfbar sein. Die Ziele sind deshalb zu quantifizieren und ein Zeithorizont sollte definieren, bis wann die Ziele erreicht werden müssen. Eine Zeitspanne von fünf bis fünfzehn Jahren wird dabei als sinnvoll erachtet.³ Die Zielwerte sind anhand des vorhandenen Potentials zu wählen und orientieren sich an übergeordneten Vorgaben des Bundes und der Energiestrategie des VöV⁴. Die definierten Zielwerte aus einigen der bereits vorhandenen Energiestrategien finden Sie in Tabelle 1.

„Durch Kennzahlen wird sichtbar, ob und in welche Richtung wir etwas verändern. Durch die strategischen Vorgaben muss das Thema Energie beachtet werden, persönliche Befindlichkeiten und Motivationen werden unwichtiger. Es wird legitim, personelle und finanzielle Ressourcen dafür aufzuwenden.“

- Leiterin Unternehmensentwicklung Regionalverkehr Bern-Solothurn RBS

Wie ist bei der Erarbeitung einer Energiestrategie vorzugehen?

Damit eine Energiestrategie gelebt wird, ist ein möglichst breit abgestützter Prozess anzustreben, insbesondere die Einbindung des oberen Management ist essentiell. Bei den Unternehmen die bereits über eine übergeordnete Energiestrategie verfügen, hat sich für die Festlegung der konkreten Inhalte und Ziele der Strategie ein Bottom-up Ansatz unter Einbezug der betroffenen Geschäftseinheiten und Fachpersonen bewährt.

TU	Anteil erneuerbarer Strom	Energieverbrauch Traktion	Energieverbrauch Sonstiges	Absenkpfad CO ₂
SBB	100% bis 2025 (2025)	-20% bis 2025 gegenüber des unbeeinflussten Energieverbrauchs 2025 (2025/2025) -28% (2030/2025)		-50% bis 2030 gegenüber 2018 (2030/2018) -92% (2040/2018)
VBZ	–	Tram -10% / Bus -40% (2030/2018)	Strom -10% / Wärme -30% (2030/2018)	-70% (2030/2018)
RBS	60% (2018)	Bahn -2% / Bus -24% (2018/2011)	–	Bus -25% (2018/2011)
VöV	100% (2050)		-10% (2035/2010) -30% (2050/2010)	-100% (2050)

Tabelle 1: Zusammenstellung der Kernpunkte vorhandener Energiestrategien (Zieljahr und Basisjahr in Klammern)

Was ist bei der Umsetzung zu beachten?

Neun von zehn TU nennen fehlende personelle oder finanzielle Ressourcen als Hemmnis, um die gesteckten Energieziele zu erreichen. Für die Erreichung der definierten Ziele ist es unabdingbar entsprechende Ressourcen bereit zu stellen. Verantwortliche sind zu definieren, welche gemeinsam mit den Spezialisten von anderen Fachbereichen die Massnahmen umsetzen. Bei einigen TU wurden in den letzten Jahren entsprechende Geschäftseinheiten oder Positionen für Fachspezialisten neu aufgebaut, um Energie- und Umweltthemen im Unternehmen zu stärken.

Was sind Erfolgsfaktoren?

„Motivation und Unterstützung des Managements und der Mitarbeiter“, „Kostensparnisse“, und „klare politische Vorgaben und Wille“ sind einige der Erfolgsfaktoren, die von TU genannt werden, um die Energieziele zu erreichen. Die ersten beiden Punkte können durch die in diesem Merkblatt beschriebene Art der Erarbeitung der Energiestrategie und deren Umsetzung im Unternehmen erreicht werden. Die politischen Rahmenbedingungen sind nicht direkt beeinflussbar, werden jedoch von den TU im Hinblick auf die Umsetzung und Finanzierung von Effizienz- und Klimaschutzmassnahmen als förderlich empfunden.

Welche konkreten Kennzahlen sind sinnvoll?

Für die Überprüfung der Zielerreichung sind entsprechende Kennzahlen zu definieren. Dabei ist zwischen absoluten und relativen Kennzahlen zu unterscheiden. So kann beispielsweise ein Reduktionsziel von 50% absolut (etwa in Tonnen CO₂-Äquivalente) oder aber bezo-

gen auf eine funktionelle Einheit (zum Beispiel in tCO₂/pkm) gemessen werden. In Bezug auf die CO₂-Emissionen sind absolute Ziele zu bevorzugen, da zur Verminderung der Folgen des Klimawandels und für die Ziele des Bundes (Netto-Null-Emissionen bis 2050¹) nur die absolute Reduktion der Emissionen relevant ist. Beim Energieverbrauch, der sich physikalisch nicht vermeiden lässt, sind relative Ziele oft praktikabler. Diese können sich beim Personentransport auf Personenkilometer (pkm) und im Gütertransport auf Tonnenkilometer (tkm, brutto oder netto) beziehen. Für die weitere Infrastruktur sind für den Energieverbrauch möglichst repräsentative funktionelle Einheiten zu definieren (bspw. m² Energiebezugsfläche oder Betriebsstunden).

Welche Unterstützung können TU von den Behörden erwarten?

Das Programm Energiestrategie 2050 im öffentlichen Verkehr (ESöV 2050)² unterstützt TU unter anderem bei Projekten finanziell, welche einen innovativen Beitrag an die Steigerung der Energieeffizienz leisten. Darunter fällt auch die Erarbeitung von Energiestrategien.

¹ Bundesamt für Umwelt BAFU, Klimaziel 2050, www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/themen/klima/fachinformationen/klimaziel-2050.html, abgerufen am 16.04.2020

² Bundesamt für Verkehr BAV, Energiestrategie 2050 im öffentlichen Verkehr - ESöV 2050, <https://www.bav.admin.ch/bav/de/home/themen-a-z/umwelt/ESoeV2050.html> abgerufen am 14.05.2020

³ Science Based Targets initiative, Target Validation Protocol, Version 2, April 2020, <https://sciencebasedtargets.org/wp-content/uploads/2019/04/target-validation-protocol.pdf>

⁴ Verband öffentlicher Verkehr VöV, Energiestrategie VöV, 2018, www.voev.ch/de/unsere-themen/verkehrspolitik/Energiestrategie-VoeV, abgerufen am 01.04.2020

Fallbeispiel Verkehrsbetriebe Zürich (VBZ)

Der Pfeiler „Umweltunternehmen“ ist schon länger in der Unternehmensstrategie der VBZ verankert, mit den qualitativen Zielen die Energieeffizienz zu steigern und den Anteil an erneuerbarer Energie zu erhöhen. Darauf aufbauend hat die Geschäftsleitung entschieden, dass eine Umweltstrategie erarbeitet werden soll, welche unter anderem konkrete Vorgaben im Bereich Energie und Klima macht. Von Anfang an war wichtig, dass alle Unternehmensbereiche der VBZ einbezogen werden und Stellung beziehen können. In vier moderierten Workshops wurde durch eine Fachgruppe, bestehend aus Vertretern aller Unternehmensbereiche, eine erste Fassung der Strategie erarbeitet. Diese wurde in einem nächsten Schritt den Unternehmensbereichen zur Vernehmlassung vorgelegt und auf Basis der Rückmeldungen überarbeitet. Die so erarbeitete Strategie wurde von einem Lenkungsausschuss, bestehend aus drei Geschäftsleitungsmitgliedern, vorgeprüft und schlussendlich von der Geschäftsleitung verabschiedet.

Um die gesteckten Ziele zu erreichen und die Strategie auf der operativen Ebene zu etablieren, wurde eine Roadmap mit konkreten Massnahmen zu den Teilzielen erstellt. Von der Fachgruppe werden für die einzelnen Unternehmensbereiche Jahresziele im Umweltbereich definiert. Die Zielerreichung der Jahresziele und der Ziele der übergeordneten Strategie werden in einem internen Reporting überprüft.