

TOP 30 STADTWERKE
ReSTAINABILITY-STUDIE

DIE ENERGIEWENDE IST EINE MANAGEMENT- WENDE: GESTALTEN SIE IHRE ZUKUNFT ODER GESTALTET DIE ZUKUNFT SIE?

#PeoplePlanetProfit
#BusinessForGood
#EnergieWende



Weissman & Cie.

Nürnberg, 01.08.2023



THE DRIVE INSIDE US

– LEADERSHIP TEAM ENERGY
TRANSITION WEISSMAN & CIE.



Dr.
Claus Hartmann
Senior Advisor Energy
Transformation
Weissman & Cie.

“ Energy transition is
management and people
transition.

15 Jahre Erfahrung als
Unternehmer, Wissenschaftler, Top-
Manager und C-Level-Berater. Fokus:

- Energy Transformation
- Strategie
- Projektmanagement

Daimler Benz, Stadtwerke
Flensburg, Zentrum für Sonnen-
energie- und Wasserstoff-Forschung,
Selbständiger Unternehmensberater
für Energy Transformation



Prof. Dr. habil.
FRANK KEUPER
Associate Partner
Weissman & Cie.

“ The best way to predict
the future is to create it
in a ReSTAINABLE WAY.

25 Jahre Erfahrung als Gründer,
Unternehmer, Geschäftsführer,
Beirat und C-Level-Berater. Fokus:

- Wachstumsstrategien
- Transformation/Innovation
- ReSTAINABILITY

BCG, Center of Strategic
Management, beQ, adventures,
INRESTRUCT, Ceptagon.,
NEW RATIONALE

WARUM ReSTAINABILITY?

” DIE ENERGIEWENDE IST NICHT NUR EINE TECHNOLOGISCHE,
SONDERN AUCH EINE GESELLSCHAFTLICHE TRANSFORMATION,
DIE WIR ALLE GEMEINSAM GESTALTEN MÜSSEN.

OTTMAR EDENHOFER

DIREKTOR DES POTSDAM-INSTITUTS FÜR KLIMAFOLGENFORSCHUNG

DIE ENERGIEWENDE IST EINE MANAGEMENTWENDE

- Die **Energie-Transformation** ist nicht nur eine Technologietransformation, sie ist vor allem auch eine **Management Transformation**, weil sie nicht nur technologische, sondern auch soziale und gesellschaftliche Veränderungen erfordert. Sie hat Einfluss auf Preise, Geschäftsmodelle, Finanzierung, Investitionen, Strategie, Geschäftsmodelle, Innovationen, Innovationsfähigkeit, Branding und die Zukunftsfähigkeit von Stadtwerken und Energieerzeugern. Sie betrifft uns alle und hat Auswirkungen auf unser tägliches Leben, denn wir werden in Zukunft nicht nur anders Strom erzeugen, sondern auch ganz anders Strom verbrauchen. Dies betrifft Einzelpersonen, Kommunen, Unternehmen und die ganze Gesellschaft.
- Die Energiewende zielt darauf ab, die Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen zu verringern und den Übergang zu erneuerbaren Energien zu vollziehen. Dies erfordert den Ausbau von erneuerbaren Energiequellen wie Sonne, Wind und Wasser, aber auch den Umbau bzw. Rückbau von vorhandenen Wirtschaftszweigen. Damit geht ein **Mindset Shift** einher. **Aus dem Energieversorger wird ein Zukunftsentwickler für Gesellschaft und Wirtschaft**, der mit vielen Unternehmen anderer Branchen, um die selbe Zielgruppe buhlen wird. **Zukunftsplanung, Strategie und Change Management are the kings!**
- Die Energiewende bietet viele Chancen, wie z. B. die Schaffung neuer Arbeitsplätze im Bereich erneuerbarer Energien und die Förderung regionaler Wertschöpfung. Dies bedingt u. a. die Entwicklung einer starken Arbeitgebermarke, die hochgradig interessant ist für die Generation Y, Z und Alpha. Zudem kann sie zur Verbesserung der Luft- und Wasserqualität beitragen und somit die Gesundheit der Menschen verbessern, wodurch der **Purpose** eine ganz **neue Bedeutung für Strategie und Leadership erhält**.
- Insgesamt ist die Energiewende eine komplexe und umfassende Transformation, die uns alle betrifft und die wir gemeinsam gestalten müssen. Es ist wichtig, dass wir uns aktiv an dieser Transformation beteiligen und uns über die Auswirkungen und Möglichkeiten informieren, um eine nachhaltige Energieversorgung und eine lebenswerte Zukunft für uns und kommende Generationen zu gewährleisten. Dafür müssen **Energie-Transformation und Management Transformation Hand in Hand** gehen.

TOP 30 STADTWERKE ReSTAINABILITY-STUDIE

INHALT

- A** Wer sind wir?
- B** Warum wir Stadtwerke betrachten?
- C** Was ist ReSTAINABILITY? Und warum steigt der Druck auf die Stadtwerke?
- D** Wie bewerten wir den ReSTAINABILITY-Status & Handlungsbedarf für die Top 30 Stadtwerke in Deutschland?
- E** Was müssen Sie tun? So machen wir Sie zum profitablen ReSTAINABILITY-Champion!
- F** Wie erreichen Sie uns?



WER SIND WIR?



Weissman & Cie.

Als **Weissman & Cie.** sind wir auf die **Beratung von Familienunternehmen** spezialisiert und selbst ein Familienunternehmen, das in zweiter Generation von Moritz Weissman geführt wird. Seit über 30 Jahren sind wir dem Ziel verschrieben, die Zukunftsfähigkeit und den langfristigen Erfolg von Familienunternehmen zu sichern und sie spürbar vorwärts zu bringen. Dabei greifen Strategieberatung, Organisations- und Kulturentwicklung ineinander.

Wir begreifen gesellschaftlich (**Responsibility**), ökologisch (**Sustainability**) und finanziell nachhaltige Unternehmensführung (**Healthy Growth**) als einen strategischen Dreiklang der Wettbewerbsvorteile generiert. Als Strategie- und Transformationsberatung begleiten wir Familienunternehmen, wenn es darum geht **ReSTAINABILITY** als Motor für Wachstum zu entwickeln und umzusetzen.



WARUM WIR STADTWERKE BETRACHTEN?

ENERGIEKOSTEN ZENTRALER FAKTOR FÜR DEN WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLG VON FAMILIENUNTERNEHMEN

Der **Bundesverband mittelständischer Wirtschaft (BVMW)** und der **Verband Kommunaler Unternehmen (VKU)** warnen angesichts sprunghaft gestiegener Energiepreise im Zuge des russischen Angriffskriegs auf die Ukraine vor einem Zusammenbruch der deutschen Stadtwerke.

In einem offenen Brief an Bundeskanzler Olaf Scholz fordern sie ein massives Engagement von der Regierung. "Nur dann, wenn der Staat jetzt als Garantieträger massiv eingreift, werden wir Produktion und Wertschöpfung aufrechterhalten können", schreiben BVMW und VKU darin. Entsprechend arbeiten der BVMW und der VKU im Rahmen der Energiewende intensiv zusammen, weil Familienunternehmen ohne eine verlässliche energiewirtschaftliche Infrastruktur weder planen noch langfristig seriös wirtschaften können. **MARKUS JERGER**, Vorsitzender des BVMW, erklärt: "Langfristig stabile Lieferverträge sind das, was die mittelständischen Betriebe in dieser akuten Lage dringend benötigen. Dafür brauchen wir starke kommunale Unternehmen an unserer Seite."

THG-EMISSIONEN ZENTRALER FAKTOR FÜR DIE KLIMABILANZ VON FAMILIENUNTERNEHMEN

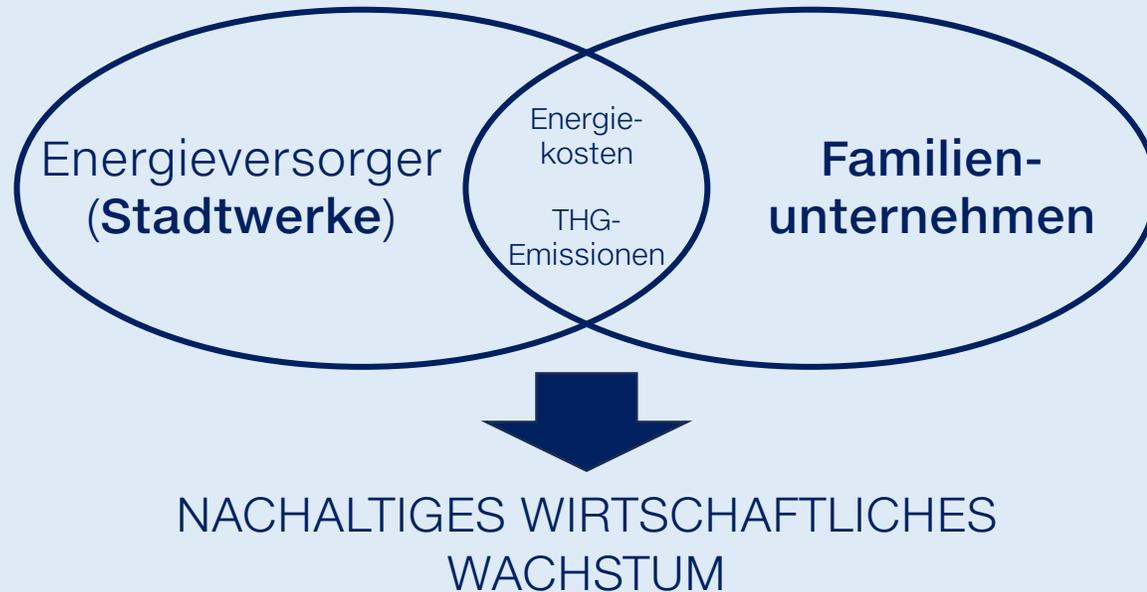
Stadtwerke spielen als Energieversorger im Rahmen des **Corporate Accounting and Reporting Standard** des GHG-Protocol eine zentrale Rolle für die Entstehung und Kategorisierung von Treibhausgasemissionen (THG-Emissionen) von Unternehmen in den 3 Scopes. Die Scopes dienen dazu, die direkten und indirekten Emissionen in der Berechnung und Berichterstattung zu unterscheiden.

Direkte THG-Emissionen sind nach dem Greenhouse Gas Protocol Emissionen aus Quellen, die sich im Besitz oder unter der Kontrolle des zu bilanzierenden Unternehmens befinden (Scope 1). Im Gegensatz zu direkten Emissionen definiert das GHG Protocol indirekte Emissionen als Ergebnis der Geschäftstätigkeit des betreffenden Unternehmens, die jedoch aus Quellen stammen, die einem anderen Unternehmen gehören oder von diesem kontrolliert werden (Scope 2 und 3). Die Kategorisierung stellt sicher, dass mehrere Unternehmen die Emissionen ihrer Aktivitäten nicht im gleichen Geltungsbereich erfassen.

Scope 1 umfasst u. a. direkt in Unternehmensimmobilien verbrauchte Energieträger, wie z. B. Erdgas, Heizöl, Benzin oder Diesel. Scope 2 umfasst indirekte THG-Emissionen z. B. aus Strom, Wärme, Dampf, die Unternehmen bei Versorgern, also z. B. Stadtwerken, einkaufen. Scope 3 schließt die weiteren indirekten Emissionen in der Lieferkette ein.

Das GHG Protokoll schreibt vor, alle Scope 1- und Scope 2-Emissionen zu bilanzieren. Die Bilanzierung von Scope 3-Emissionen ist entsprechend GHG-Protokoll zwar optional, für ganzheitlichen Klimaschutz jedoch unausweichlich. Insofern hat der strategische Responsibility- und Sustainability-Status-quo der Stadtwerke unmittelbaren Einfluss auf die zukünftige operative ReSTAINABILITY Readiness von Familienunternehmen.

STADTWERKE UND FAMILIENUNTERNEHMEN – PARTNER FÜR DIE ZUKUNFTSGESTALTUNG

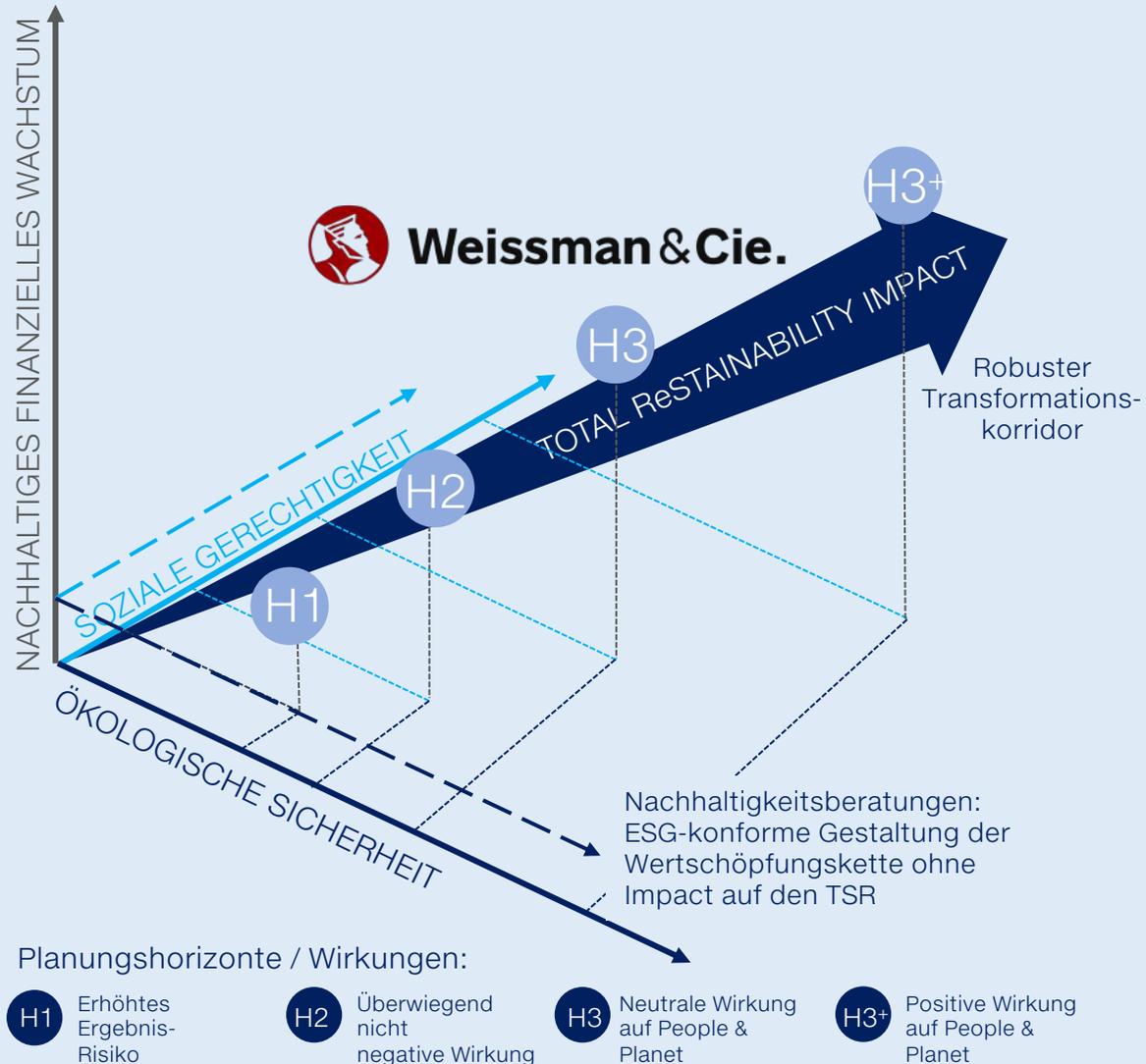




WAS IST ReSTAINABILITY?

Und warum steigt der Druck
auf die Stadtwerke?

ReSTAINABILITY: PROFIT + PLANET + PEOPLE – DER HEBEL FÜR NACHHALTIGES FINANZIELLES WACHSTUM



ReSTAINABILITY IST EIN HANDLUNGSPRINZIP zum Umgang mit Menschen (**RESPONSIBILITY**) und zur Nutzung von Ressourcen (**SUSTAINABILITY**) unter gleichzeitiger Beachtung

- ... der dauerhaften Bedürfnisbefriedigung der Kundenwünsche (**PROFIT**)
- ... der Bewahrung der natürlichen Regenerationsfähigkeit der Ökosysteme (**PLANET**)
- ... des ethisch verantwortungsvollen Umgangs mit allen Stakeholdern (**PEOPLE**).

ReSTAINABILITY TRANSFORMATION nutzt integriert ...

- ... die unternehmensfokussierten Metatools des Deutschen Ethik Index (**RESPONSIBILITY**)
- ... das normative Future Fit Framework der Vereinten Nationen (**SUSTAINABILITY**)

ReSTAINABILITY IST EIN WACHSTUMSKONZEPT, ...

- ... das den **TOTAL ReSTAINABILITY IMPACT** (gesamter gesellschaftlich-ökologischer Nutzen eines Unternehmens für die Gemeinschaft) optimiert, um dadurch **NACHHALTIG FINANZIELLES WACHSTUM** zu entwickeln.

ReSTAINABILITY STELLT STADTWERKE VOR KOMPLEXE HERAUSFORDERUNGEN

ReSTAINABILITY				UNPREDICTABILITY
PROFIT (HEALTHY GROWTH)	PLANET (ENVIRONMENT: E)	PEOPLE (SOCIAL: S) (GOVERNANCE: G)		PLANNING (CHALLENGES)
Geschäftsmodell/ Strategie	CO ₂ e-Reduktion	Menschenrechte	Gesellschafter- Rechte	ReSTAINABILITY- Implikationen auf Zukunfts- fähigkeit und Profit?
Organisation	Luft- verschmutzung	Mitarbeiter- beteiligung	Diversität in GF/Vorstand/AR	Ausreichende Transparenz über Anforderungen, Hebel, Benefits, Regularien?
Unternehmens- kultur	Landnutzung	Arbeitssicherheit	Management- vergütung	Dekarbonisierung bei gleichzeitiger Versorgung mit günstiger Energie
Produktion + Betrieb	Ressourcenkreis- laufwirtschaft	Gesellschaftliche Entwicklung	Maßnahmen gegen Korruption	Planungssicherheit für Initiativen und (u. U. hohe) Investitionen?
Marketing + Vertrieb	Energieeffizienz	Diversität	Lobby-Aktivitäten	Disruptive Implikationen auf Geschäftsmodell, Kultur Strategie, Kostenstruktur?
Technologie	Nachhaltige Energie	Produktsicherheit	Transparenz	Ausreichend finanzielle und personelle Ressourcen/Kompetenzen?
...

STADTWERKE AUCH FÜR 15 % IM GEBÄUDEBEREICH UND MITTELFRISTIG INSGESAM FÜR 66 % DER CO₂-EMISSIONEN „VERANTWORTLICH“

VERURSACHER VON CO₂-EMISSIONEN



INDUSTRIE-, GESELLSCHAFT- UND KUNDENERWARTUNG

"Es ist wichtig, dass Unternehmen ihre Treibhausgasemissionen reduzieren und in erneuerbare Energien investieren, um eine nachhaltige Zukunft zu gestalten."

Martin Brudermüller, Vorstandsvorsitzender der BASF

GESTERN + MORGEN

NACHHALTIGKEIT (gestern) ...

- „... erhöht die Kosten, können wir uns nicht leisten“
- „... wird immer gefordert, aber nicht gekauft“
- „... erhöht den Reporting-Aufwand massiv“
- „... lässt sich durch CO₂-Ausgleich herstellen“

ReSTAINABILITY (heute/morgen) ...

- ... ist Kern und Motor neuer Geschäftsmodelle
- ... trägt der Forderung der Konsumenten nach gesellschaftlich und ökologisch verantwortungsvollen Unternehmen bei
- ... ist der Schlüssel zu neuen Zielgruppen und Märkten
- ... bedingt Innovation neu zu denken und ist gleichzeitig Treiber wirklich neuartiger Innovationen
- ... ermöglicht Premiumpreise
- ... ist integrativer Teil von Vision, Mission und Purpose
- ... ist für die Licence to Operate nicht verhandelbar
- ... antizipiert die gesetzliche Entwicklung hin zu einem 100% Negativ-Impact-freien Unternehmen

- ... ist der Klebstoff zur Stabilisierung von Wertschöpfungsketten

- ... hat einen positiven Impact auf den Gewinn

- ... ist für eine wettbewerbsfähige Finanzierung zwingend erforderlich

- ... ist zur Vermeidung von Reputationsrisiken unumgänglich

- ... ist zentraler Employer Brand Value für die Generation Y, Z und perspektivisch Alpha

- ... steigert die Mitarbeiterzufriedenheit und reduziert Fluktuationsquoten



DER ReSTAINABILITY-DRUCK STEIGT ZUNEHMEND WEITER

66 % der Deutschen geht der Ausbau der Erneuerbaren Energien zu langsam

95 % der Investoren wollen Unternehmen in ihr Portfolio integrieren, die ökologisch nachhaltig sind und gesellschaftliche Verantwortung leben

39 % der Gen Y + Z wählen ihren zukünftigen Arbeitgeber nach ethischen Gesichtspunkten aus

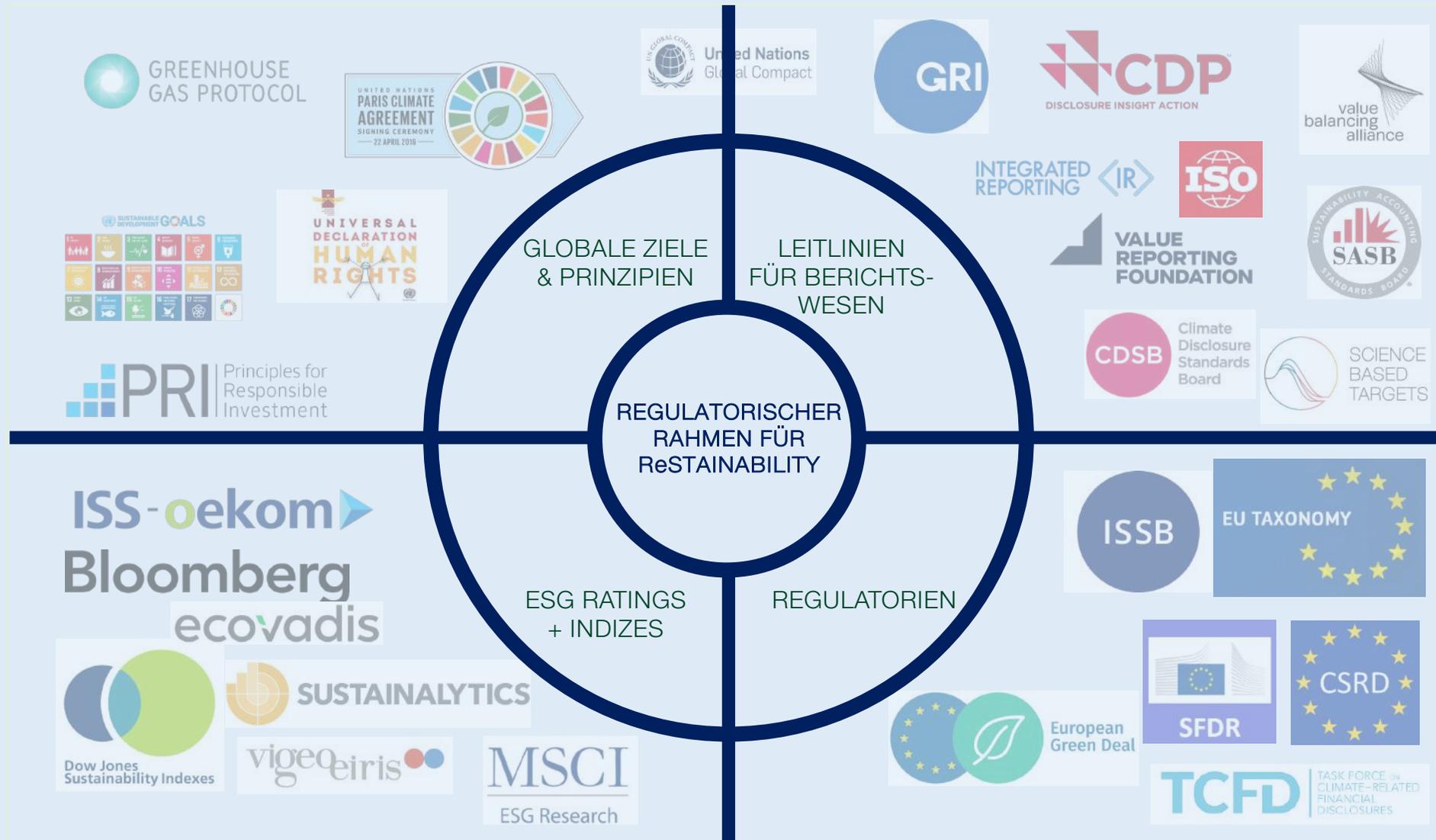
0,15 % aller deutschen Unternehmen gelten als responsible und sustainable

62 % der Frauen und 46 % der Männer (Generation Y und Z) sorgen sich um den Klimawandel

75 % der deutschen Unternehmen sehen gesellschaftliche Verantwortung und ökologische Nachhaltigkeit als strategischen Wettbewerbsvorteil an



DER NORMATIVE UND GESETZLICHE RAHMEN FÜR ReSTAINABILITY VERSCHÄRFT SICH



ENERGIESEKTOR: HERAUSFORDERND UND ReSTAINABLE



- **Massiver Ausbau der Erneuerbaren Energien** in den kommenden Jahren, z. T. durch neue Marktakteure, die für einen neuen Wettbewerb und disruptive Veränderungen sorgen.
- **Gewährleistung der Versorgungssicherheit bei zunehmendem Anteil fluktuierender Erzeuger gefährdet:** Wie lösen wir die Speicherproblematik? Wie versorgen wir uns, wenn die Sonne nicht scheint und der Wind nicht weht und wir gleichzeitig keine Atomkraftwerke mehr betreiben, kein bezahlbares Erdgas mehr bekommen und Kohle aus Klimaschutzgründen nicht mehr verbrennen wollen?
- **Steigende Komplexität** durch immer mehr Regulierung (neue Prozesse, neue Markttrollen – aber auch neue Chancen).
- **Extremer Preisanstieg** seit Herbst 2021 bei den konventionellen Energieträgern machen neue Geschäftsmodelle wirtschaftlich.
- Die Energiewende kann nur mit einer **umfangreichen Digitalisierung** gelingen – hier hinkt Deutschland hinterher.
- Die **Sektorenkopplung** muss in den kommenden Jahren deutlich ausgebaut werden: Der erneuerbare Strom muss auch im Bereich Wärme und Mobilität genutzt werden – dafür sind die Strukturen noch nicht ausreichend geschaffen.
- Welche Rolle wird **Wasserstoff** in Zukunft spielen?



WIE BEWERTEN WIR DEN ReSTAINABILITY-STATUS

& Handlungsbedarf für die
Top 30 Stadtwerke in Deutschland?

UNTERSUCHUNGSGRUPPE: DIE TOP 30 STADTWERKE GEMÄSS UMSATZ 2022

Uniper • EnBW • RWE • EWE • Entega • enercity • MVV •
Mainova • N-ERGIE • RheinEnergie • Stadtwerke Düsseldorf •
Stadtwerke Duisburg • Stadtwerke München (SWM) •
Stadtwerke Leipzig • Vattenfall Wärme Berlin • Stadtwerke
Dresden • Stadtwerke Bremen (swb) • badenova •
Mark-E • eins energie in sachsen • EV Mittelrhein • DEW21 •
WSW • Stadtwerke Bielefeld • Stadtwerke Karlsruhe •
Stadtwerke Flensburg • Stadtwerke Bochum • Stadtwerke
Augsburg • BS Energy • Stadtwerke Münster



UNTERSUCHUNGSVORGEHEN (1/2): DIE STUDIE WURDE DURCH ReSTAINABILITY- UND TECHNOLOGIE-EXPERTEN 2023 ERSTELLT

Charakter/ Fokus

- **Outside-in-Studie:** Im Rahmen der Studie flossen nur öffentlich zugängliche Informationen ein. Entsprechend kann der organisationsinterne vom extern ermittelten ReSTAINABILITY-Status-quo abweichen.
- **Top 30 Stadtwerke 2023** gemäß Umsatz 2022. **Total > 160 Mrd. Euro Umsatz**

Zeitraum

- Januar 2023 – März 2023

ReSTAINABILITY Readiness Factor

Der **ReSTAINABILITY READINESS FACTOR** setzt sich aus 5 Bewertungsaspekten zusammen:

- Wie wird ReSTAINABILITY in Vision, Mission, Purpose, Strategie und Zielen (**Rubrik: Strategie**) verankert?
- Wie transparent ist das Reporting (**Rubrik: Umsetzung**) über ReSTAINABILITY-Themen?
- Wie ist die strategische Kommunikation von ReSTAINABILITY auf LinkedIn (**Rubrik: Strategische Kommunikation**)?
- Reichen die Unternehmensziele aus, um politisch gesetzte Ziele wie den „EU Green Deal“ zu erfüllen (**Rubrik: Perspektive**)?
- Wie ist der Stand der Nutzung erneuerbarer Energien (**Rubrik: Erneuerbare Energien**)? **Erneuerbares Stromerzeugungspotfolio im Verhältnis zum Stromabsatz** (je höher, desto besser). An der Kennzahl ist der Grad der bereits gelungenen Transformation bei der Stromerzeugung zu erkennen.

Outside-in-Experten-Desk-Research mit strukturierter ReSTAINABILITY-Bewertung. Quellen: Bundesanzeiger (Jahresberichte), Homepages Stadtwerke, Primärfaktorzertifikate, LinkedIn, CSR-Berichte.

UNTERSUCHUNGSVORGEHEN (2/2): DIE STUDIE WURDE DURCH ReSTAINABILITY- UND TECHNOLOGIE-EXPERTEN 2023 ERSTELLT

MEASUREMENT FACTOR FOR NEED ACTION

- Der gebildete **ReSTAINABILITY READINESS FACTOR** wird zur segment-spezifischen Risiko-Exponierung ins Verhältnis zum **MEASUREMENT FACTOR FOR NEED FOR ACTION** gesetzt, um Handlungsbedarfe aus externer Sicht zu identifizieren.
- Der **MEASUREMENT FACTOR FOR NEED FOR ACTION** besteht aus:
 - **Primärenergiefaktor der Fernwärme.** Erklärung: Ein Primärenergiefaktor von 0 sagt aus, dass nur erneuerbare Brennstoffe verwendet werden, ein Primärenergiefaktor von über 1 legt nahe, dass fast ausschließlich fossile Brennstoffe zum Einsatz kommen.
 - **Anteil der Erdgasumsätze im Verhältnis zum gesamten Unternehmensumsatz.** Erklärung: Es ist klar, dass Erdgas für Heizungszwecke ein Auslaufmodell ist, deswegen sollten sich die Stadtwerke von diesem Geschäftsmodell möglichst schnell lösen.
 - **Verhältnis aus Fernwärmeabsatz zu Wasserabsatz.** Erklärung: Fernwärme ist zumindest in den Ballungsräumen die favorisierte Lösung für die Wärmewende und anhand des Wasserabsatzes können die aktuellen Absatzmengen normiert werden.

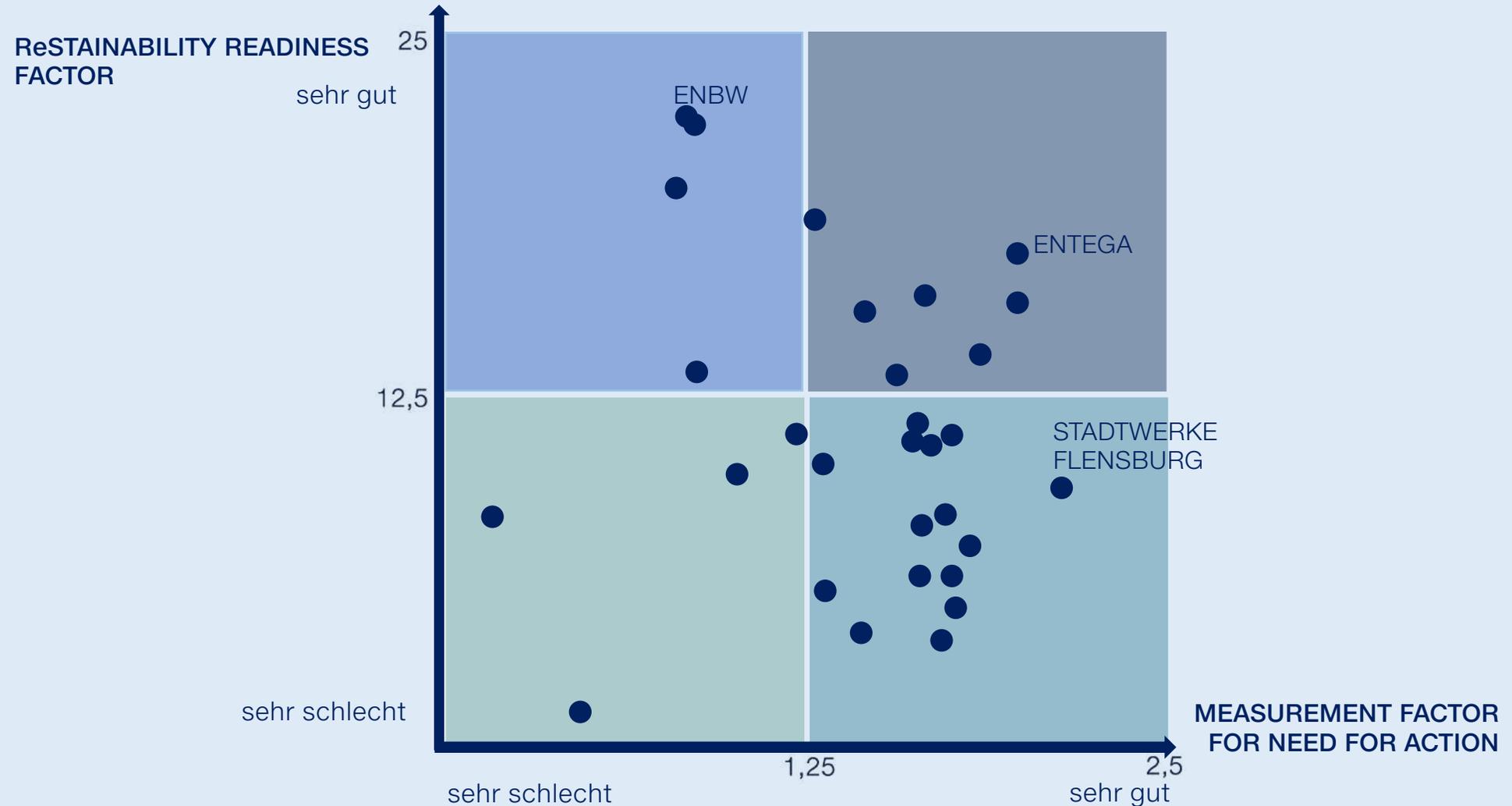


ERGEBNISSE IM ÜBERBLICK: STADTWERKE BEKENNEN SICH ÜBERWIEGEND ZU ReSTAINABILITY, ABER ANGREIFBAR

- **20 der TOP 30 Stadtwerke** haben ein CO₂-Ziel, das mindestens den Anforderungen der Bundesregierung entspricht (CO₂-Neutralität in 2045).
- **10 der TOP 30 Stadtwerke** streben sogar schon für das Jahr 2035 die CO₂-Neutralität an.
- **In der Regel werden nur direkten CO₂-Emissionen betrachtet. Indirekte CO₂-Emissionen** der vorgelagerten Lieferketten (Scope 2/3) aber auch nachgelagerte CO₂-Emissionen bei Kunden werden nur selten thematisiert.
- **3 Stadtwerke stechen hinsichtlich ihres ReSTAINABILITY Readiness Factors hervor** – 3 Stadtwerke dienen bei der CO₂-Intensität als Vorbild.
- **Die Varianz in Qualität, Umfang und Transparenz der Nachhaltigkeitsberichte ist sehr hoch** – im Gegensatz zu Jahresabschlüssen fehlt es merklich an einem standardisierten Vorgehen.
- **Nur 6 der der TOP 30 Stadtwerke veröffentlichen jedes Jahr einen Nachhaltigkeitsbericht** (mindestens für 2017 bis 2021), 14 Stadtwerke haben keinen einzigen Nachhaltigkeitsbericht in den letzten 5 Jahren veröffentlicht; das restliche Drittel veröffentlicht unregelmäßig.
- **Im Durchschnitt haben die 30 TOP Stadtwerke rund 1,7 TWh an erneuerbaren Strom in 2021 produziert.**
- **Zwischen den Zeilen ist bei vielen Stadtwerken eine hohe Unsicherheit zu spüren**, wie die Herausforderungen und die (aktuell sehr dynamischen) regulatorischen Vorgaben umgesetzt werden können.
- **Viele Stadtwerke (Stand April 2023) werden noch erhebliche Anstrengungen leisten müssen**, um den Forderungen von Politik, Kunden und der breiten Masse, inkl. der Generationen Y, Z und perspektivisch Alpha gerecht zu werden.

STADTWERKE: 3 TOP – 16 MIT AKUTEM HANDLUNGSBEDARF

WEISSMAN ReSTAINABILITY-MATRIX DER TOP 30 STADTWERKE





14 STADTWERKE VERFOLGEN EIN AMBITIONIERTERES CO₂-ZIEL ALS DIE BUNDESREGIERUNG!

10 Stadtwerke mit einer erklärten CO₂-Neutralität für 2035:

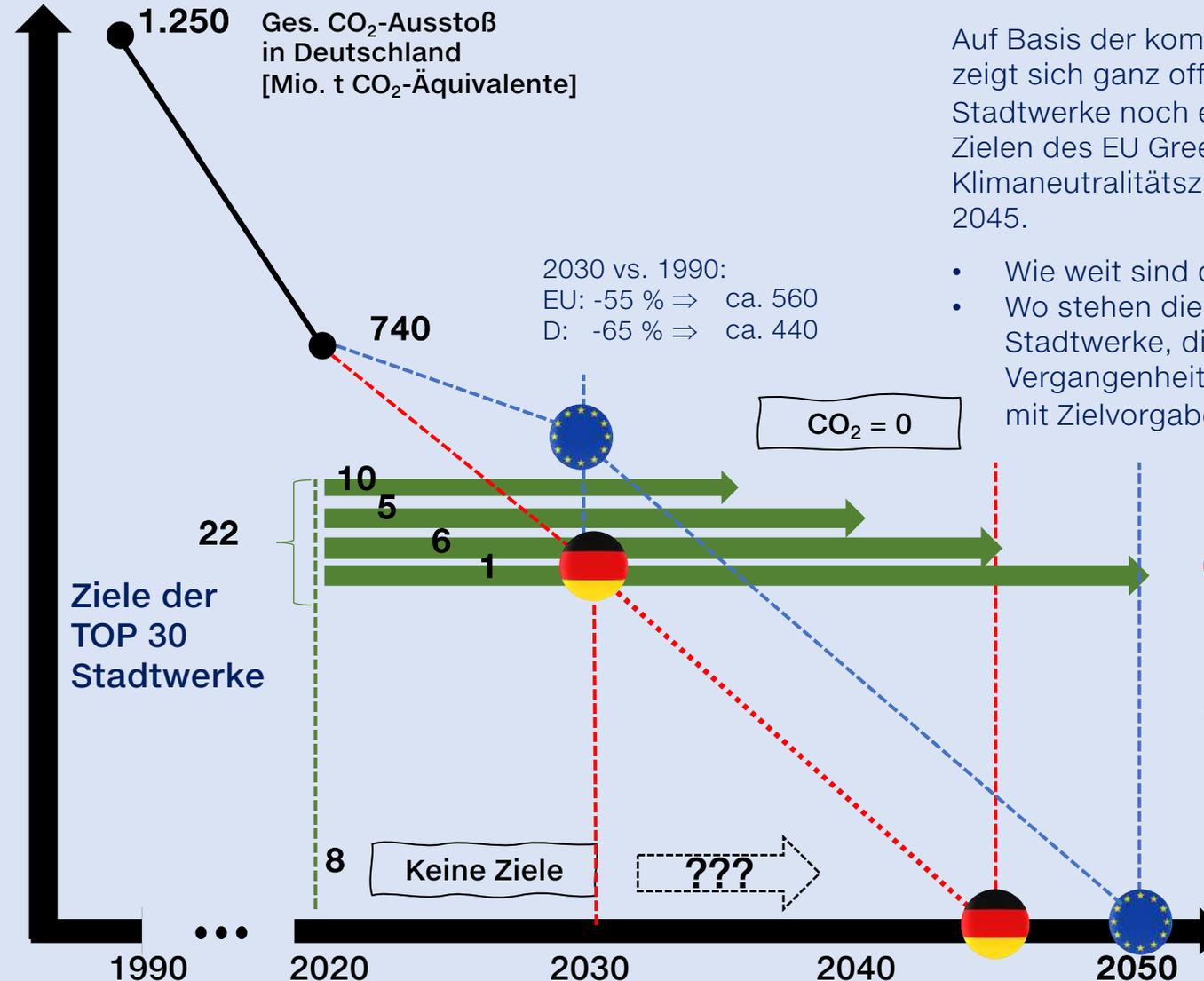
- EnBW
- EWE
- MVV
- RheinEnergie
- Stadtwerke Düsseldorf
- Stadtwerke Bremen (swb)
- badenova
- DEW21
- WSW
- Stadtwerke Augsburg

Fünf Stadtwerke peilen mit 2040 noch eine schnellere CO₂-Neutralität als die Bundesregierung an:

- RWE
- SW Duisburg
- Vattenfall Wärme Berlin
- Stadtwerke Karlsruhe
- Stadtwerke Flensburg (2035, aber an Bedingungen geknüpft)



GROSSE LÜCKE: STADTWERKE VS. EU GREEN DEAL UND DEUTSCHES KLIMAZIEL 2045



Auf Basis der kommunizierten CO₂-Ziele zeigt sich ganz offenbar für die Stadtwerke noch eine große Lücke zu den Zielen des EU Green Deals 2050 und zum Klimaneutralitätsziel für Deutschland 2045.

- Wie weit sind die TOP 30 intern?
- Wo stehen die übrigen, kleineren Stadtwerke, die sich womöglich in der Vergangenheit noch nicht so intensiv mit Zielvorgaben beschäftigt haben?

 Zielwerte gem. deutschem Klimaschutzgesetz Mai 2021

 Zielwerte gem. EU Green Deal

 Anz. Unternehmen mit Ziel CO₂=0 bis YY

VERSTEHEN SIE ReSTAINABILITY ALS CHANCE – UNSERE 7 EMPFEHLUNGEN

- 1. Tun Sie Gutes und sprechen Sie darüber!** Häufig werden zwar tolle Projekte mit Erneuerbaren Energien durchgeführt, jedoch gar nicht darüber in der Presse oder Social Media berichtet – machen Sie das besser! Denn wir brauchen Erfolgsgeschichten, die uns gegenseitig Mut machen.
- 2. Sprechen Sie offensiv über Ihre Ziele hinsichtlich CO2-Neutralität oder Ausbauziele für Erneuerbare Energien.** Nur so setzen sich die Ziele in den Köpfen Ihrer Mitarbeiter, Ihrer Kunden und Ihrer Stakeholder fest und die Zielerreichung wird viel wahrscheinlicher. Das ist dann die Management-Transition – denn die Energiewende wird nicht an der vorhandenen Technik scheitern.
- 3. Nutzen Sie die zahlreichen Potenziale.** Reagieren Sie sich nicht nur auf äußeren (regulativen) Druck, sondern ergreifen Sie die Chancen, sich proaktiv, strategisch und kommunikativ signifikant besser zu positionieren. Nutzen Sie damit die Potenziale für profitables Wachstum durch ReSTAINABILITY.
- 4. Denken Sie Ihre Strategie und Innovation aus ReSTAINABILITY-Perspektive.** Gestalten Sie Ihre Zukunft im Kontext von ReSTAINABILITY und relevanter Megatrends – sonst werden Sie gestaltet. ReSTAINABILITY muss daher Chefsache bzw. Aufgabe der obersten Leitung sein.
- 5. Aktivieren Sie Ihre eigene Organisation.** Kommunizieren Sie Ihre ReSTAINABILITY-Strategie und -Initiativen intern, damit alle Mitarbeiter/innen die Vorgaben umsetzen, unterstützen und weiterentwickeln. Sie werden auf offene Ohren stoßen.
- 6. Bereinigen Sie Ihre Kommunikation von „Green Claiming“ und „Green Washing“.** Unterbinden Sie laute Kommunikation von Projekten mit geringer Wirkung, die ohnehin in Bälde von der EU-Anti-Greenwashing-Richtlinie verboten werden und bereits in Ihren Zielgruppen auf zunehmende Ablehnung stoßen.
- 7. Überlassen Sie die ReSTAINABILITY-Entwicklungen nicht allein den Regierungen und Behörden** Marschieren Sie voran, nehmen Sie das Heft des Handels in die Hand, ziehen Sie andere mit – Reiten Sie auf oder vor der Welle des „Regulierungstsunamis“.



WAS MÜSSEN SIE TUN?

SO MACHEN WIR SIE ZU EINEM PROFITABLEN
ReSTAINABILITY-CHAMPION!

SIEBEN FRAGEN FÜR IHR WACHSTUM DURCH ReSTAINABILITY



1

Warum müssen wir uns mit ReSTAINABILITY beschäftigen? Aufwachen! Verstehen! Begehren! Handeln!



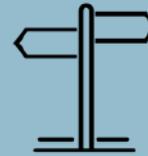
2

Wo stehen wir heute im Hinblick auf ReSTAINABILITY und wie zukunftsfähig sind wir mit unseren aktuellen Produkten?



3

Wie gestalten wir unsere Business-Zukunft im Kontext von ReSTAINABILITY, Megatrends und baldiger CO₂-Neutralität?



4

Wie sieht der Plan aus, um in unsere Business-Zukunft zu gelangen, wie können wir durch ReSTAINABILITY zum Champion werden?



5

Wie setzen wir unseren Plan für profitables Wachstum durch ReSTAINABILITY im Kontext der Energiewende um?



6

Welche Führungskräfte, Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen brauchen wir, um Wachstum durch ReSTAINABILITY sicherzustellen?



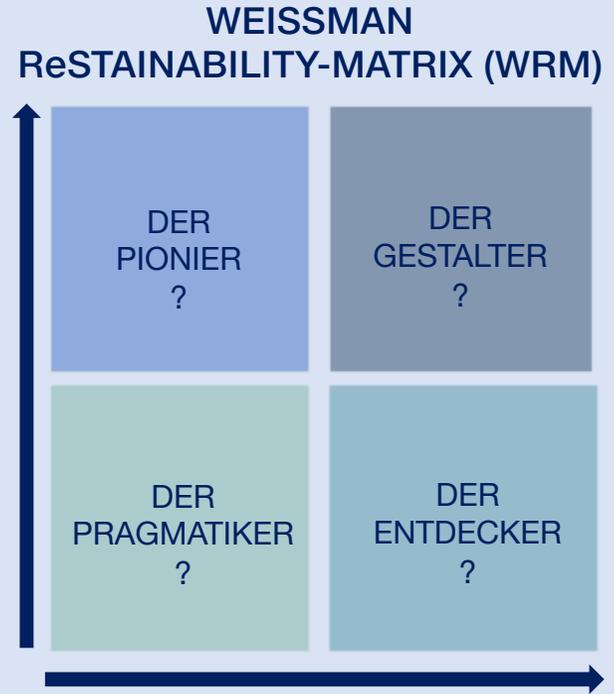
7

Wie kommunizieren wir ReSTAINABILITY im Hinblick auf alle relevanten Stakeholder effektiv und effizient?

ReSTAINABILITY TRANSFORMATION

MACHEN SIE SICH IHRE ReSTAINABILITY-POSITION IN DER WEISSMAN-MATRIX KLAR

ReSTAINABILITY READINESS
Status quo der Konvergenz von Profit, Planet und People
– WIE ZUKUNFTS-FÄHIG SIND SIE?



ReSTAINABILITY BUSINESS FUTURE
Zukünftige Bedeutung von ReSTAINABILITY (und Megatrends)
– GESTALTEN SIE IHRE ZUKUNFT ODER GESTALTET DIE ZUKUNFT SIE?

ANGEBOT 1: 2 TAGE QUICK KNOWLEDGE INFUSION WORKSHOP

WEISSMAN & CIE. QUICK KNOWLEDGE INFUSION WORKSHOP
 – Light-Version des ReSTAINABILITY-ACDA-PROGRAMMS

KERNFRAGEN:

- **AWAKE:** Ermutigung zum Überdenken der Business-Perspektive im Hinblick auf Profit, People und Planet
- **COMPREHEND:** Klare Definition des Erfolgs auf ökologischer- und gesellschaftlicher Ebene als Spielregel für das zukünftige eigene Business
- **DESIRE:** ReSTAINABILITY als Schlüssel für eine neue Art der Unternehmensführung und für die Gestaltung des Purpose
- **ACT:** Erste Ideen für Veränderungen entwickeln

UMSETZUNG:

- Mind. 2 Tage vor Ort in Ihrem Unternehmen mit
- ausgewählten Interviews mit 5 Schlüsselpersonen
 - 1 ACDA Quick Workshop
 - Workshop zur WRM-Analyse (s. rechts)

MIND. 2 EXPERTEN AUF C-LEVEL (Branchen- und ReSTAINABILITY-Experte):

- **WEISSMAN & CIE.:** Strategie und Transformation mit Motor ReSTAINABILITY

Kosten auf Anfrage (in Abhängigkeit von Anzahl Interviewpartner, Datenumfang/-verfügbarkeit, individuellen Absprachen zu Fokus, Vorgehen, etc.)

SIEBEN FRAGEN FÜR IHR WACHSTUM DURCH ReSTAINABILITY



WEISSMAN
ReSTAINABILITY-MATRIX (WRM)



ANGEBOT 2: 4 TAGE ReSTAINABILITY QUICK AUDIT

WEISSMAN & CIE. ReSTAINABILITY QUICK AUDIT
 – Light-Version der ReSTAINABILITY-READINESS-ANALYSE (Schritt 2)

KERNFRAGEN:

- Wie ist Ihr ReSTAINABILITY-Status-quo?
- Was sind Ihre ReSTAINABILITY-Risiken?
- Was sind Ihre ReSTAINABILITY-Chancen?

UMSETZUNG:

- Mind. 4 Tage vor Ort in Ihrem Unternehmen mit
- Ausgewählte Interviews mit 10 Schlüsselpersonen
 - Relevante Datensichtung (z. B. NH-Berichte, interne Dokumente auf Basis Datenanforderungsliste/Fragebogen)
 - 1 Workshop zur NRM-Analyse (s. rechts)
 - Abschlussbericht und Präsentation

MIND. 2 EXPERTEN AUF C-LEVEL (Branchen- und ReStainability-Experte):

- WEISSMAN & CIE.: Strategie und Transformation mit Motor ReSTAINABILITY

Kosten auf Anfrage (in Abhängigkeit von Anzahl Interviewpartner, Datenumfang/-verfügbarkeit, individuellen Absprachen zu Fokus, Vorgehen, etc.)

SIEBEN FRAGEN FÜR IHR WACHSTUM DURCH ReSTAINABILITY



WEISSMAN ReSTAINABILITY-MATRIX (WRM)



 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

WEISSMAN & CIE.

WEISSMAN & CIE. ist eine Strategie- und Transformationsberatung, die mit führenden Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Gesellschaft zusammenarbeitet, um gesellschaftlich verantwortungsvolles, ökologisch nachhaltiges und gesundes profitables Wachstum zu erzielen. Dabei greifen Strategieberatung, Organisationsentwicklung und Kulturentwicklung ineinander.

Für die hohe Kompetenz und Beratungsleistung für den deutschen Mittelstand wurde **Weissman & Cie.** mehrfach von der WirtschaftsWoche mit dem „Best of Consulting“-Award, von brand eins als „Beste Berater“, von FOCUS Business als „TOP Berater“ und mit dem Qualitätssiegel „TOP CONSULTANT“ ausgezeichnet.

Im Rahmen von **gesellschaftlicher Verantwortung und ökologischer Nachhaltigkeit** liegt unser **Augenmerk** ausschließlich auf der Entwicklung und Umsetzung **profitabler wachstumsorientierter Unternehmens- und Geschäftsstrategien, deren Motor ReStainability** ist – C-Level Advisors for C-Level Executives.

Wir unterstützen Familienunternehmen bei der ReSTAINABILITY Transformation, indem wir ihre Unternehmenszukunft gestalten, komplexe Veränderungen vorantreiben, ihnen zu Wachstum durch gesellschaftliche Verantwortung und ökologische Nachhaltigkeit verhelfen und so die finanzielle Nachhaltigkeit sichern.

Unser Erfolg beruht darauf, dass wir Menschen die Möglichkeit geben, ihre Inspiration, Neugierde und Fähigkeiten zu entfalten, um Familienunternehmen zukunftsfähig und die Welt gesellschaftlich-ökologisch nachhaltiger zu gestalten.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

 Weissman & Cie.

UNSERE SERVICES

1. ReSTAINABILITY KNOWLEDGE INFUSION:

Unser ACDA-Programm (awake, comprehend, desire, act) sensibilisiert, informiert und motiviert Sie, Ihr Business umzudenken und die Verschmelzung von Profit, Planet und People strategisch und zukunftsgerichtet neu zu denken.

2. ReSTAINABILITY READINESS ANALYSIS:

Mit unserer ReSTAINABILITY-Readiness-Analyse, die das Future Fit Framework mit dem Deutschen Ethik Index verbindet, bestimmen wir Ihre strategische Zukunftsfähigkeit vor dem Hintergrund von Responsibility und Sustainability.

3. ReSTAINABILITY BUSINESS FUTURE SHAPING AND BACKCASTING:

Gestalten Sie Ihre Business-Zukunft im Kontext der Entwicklung zur ReSTAINABILITY Society und relevanten Megatrends (**ReSTAINABILITY BUSINESS FUTURE SHAPING**). Entwickeln und operationalisieren Sie konkrete Schritte, um Ihre ReSTAINABILITY-Business-Zukunft zu erreichen (**ReSTAINABILITY BUSINESS FUTURE BACKCASTING**). ReSTAINABILITY-Business-Extrapolation 5, 10 und > 10 Jahre in die Zukunft (**TRANSFORMATION FRAMEWORK**).

4. ReSTAINABILITY TRANSFORMATION:

Wir begleiten Sie bei der **ReSTAINABILITY TRANSFORMATION**. Ziel: Profitables gesundes Wachstum durch ReSTAINABILITY – von der Vision bis zur Markteinführung entlang an Strategie, Kultur, Organisation, Produktion & Betrieb sowie Marketing & Vertrieb.



WIE
ERREICHEN SIE UNS?



Weissman & Cie.

www.weissman.de | Weissman & Cie. | Längenstr. 14 | 90491 Nürnberg | Deutschland



Dr. CLAUS HARTMANN

Senior Advisor Energy Transformation
WEISSMAN & CIE.

15 Jahre Erfahrung Top-Manager,
Wissenschaftler und
C-Level-Berater.

Fokus:

- Nachhaltigkeitstransformation
- Energie-Transformation
- Strategie

0151/5696746
hartmann@weissman.de



Prof. Dr. FRANK KEUPER

Assoziierter Partner
WEISSMAN & CIE.

25 Jahre Erfahrung als Gründer,
Unternehmer, Geschäftsführer,
Beirat und C-Level-Berater.

Fokus:

- Wachstumsstrategien
- Transformation/Innovation
- ReSTAINABILITY
- Komplexitätsmanagement
- Innovationsmanagement

0175/4172586
keuper@weissman.de



MORITZ WEISSMANN

Geschäftsführender Gesellschafter
WEISSMAN & CIE.

10 Jahre Erfahrung als Gründer,
Unternehmer, Geschäftsführer,
Beirat und C-Level-Berater.

Fokus:

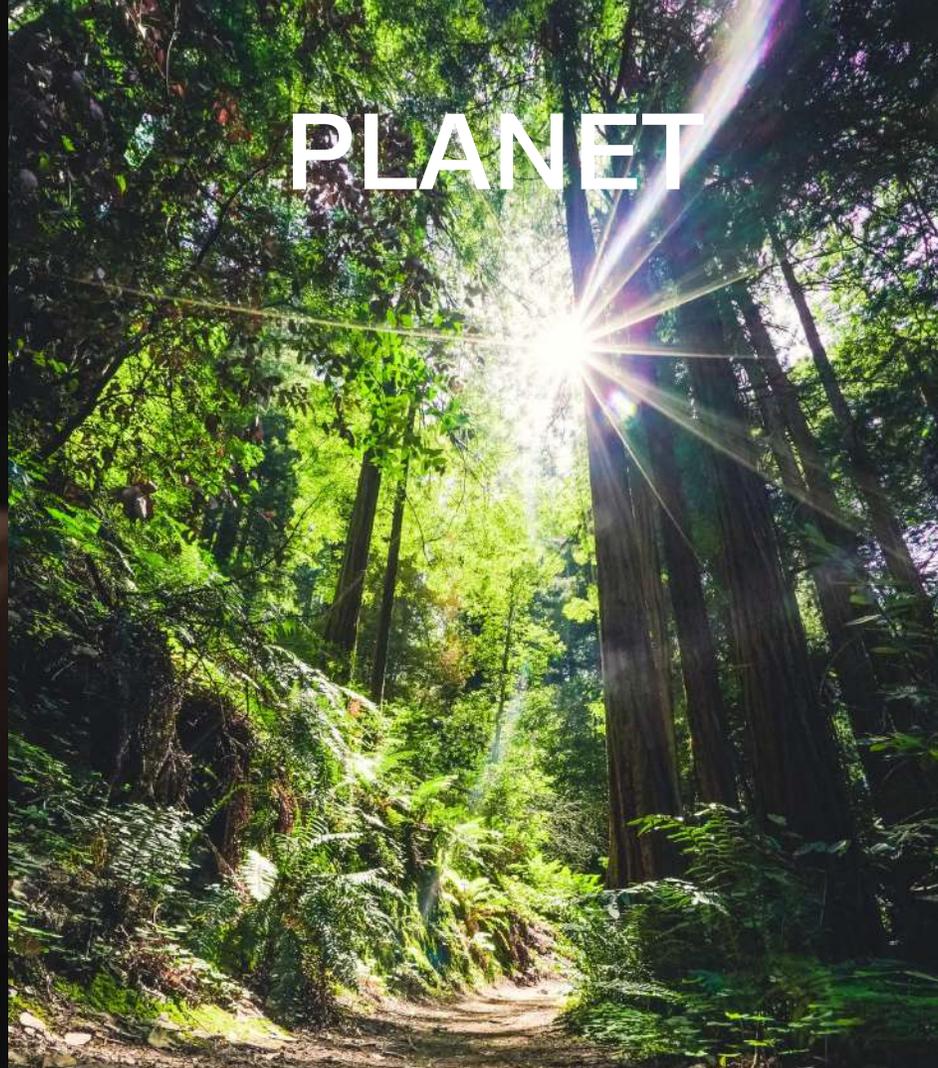
- Familienunternehmen
- Strategie
- Organisationsentwicklung
- Leadership
- Projektmanagement

0151/52424399
m.weissman@weissman.de

PROFIT



PLANET



PEOPLE



GESTALTEN SIE IHRE ZUKUNFT

ODER GESTALTET DIE ZUKUNFT SIE?



Weissman & Cie.



Weissman & Cie.

#PeoplePlanetProfit #BusinessForGood #EnergieWende