

BRANCHENLÖSUNG FÜR STADTWERKE



„Doppelte Wesentlichkeitsanalyse nach ESRS“ // Branchenergebnisse
Teil V des Leitfadens zur Doppelten Wesentlichkeitsanalyse

plant values
Emma Deeken, Michael Jenkner

ASEW GbR
Lisa Thelen, Jonas Lepping, Laura Briebe, Nina Hinrichs und Goldy Raimann

Inhalt

1	Worum geht es in diesem Deep Dive?	2
2	Wie kommen die Branchenergebnisse zustande?	3
2.1	Bewertung Auswirkungen für Vorbereitung und Termination	4
2.2	Bewertung Risiken und Chancen für Vorbereitung und Termination	4
2.3	Welche Rolle spielt der Einflussbereich für Stadtwerke?	5
3	Welche IROs sind für die Energiebranche besonders relevant?	6
3.1	Was sind die häufigsten IROs im Umweltbereich?	6
3.2	Was sind die häufigsten IROs im sozialen Bereich?	12
3.2.1	Eigene Belegschaft (S1)	12
3.2.2	Weitere soziale Bereiche	17
3.3	Was sind die häufigsten IROs in der Unternehmensführung?	21
3.4	Welche ESG-Themen sind für Kapitalgeber:innen besonders relevant?	23
3.5	Wie können die Datenpunkte den wesentlichen IROs zugeordnet werden?	25
4	Wo finde ich die Branchenergebnisse	26
4.1	Wie ist das Excel-Tool aufgebaut?	26
4.2	Szenario 1: Zukunftsmodell mit erneuerbaren Energien	27
4.3	Szenario 2: Einführung Kommunale Wärmeplanung	29
4.4	Szenario 3: Branchenfremde Unternehmen (Entsorgungsbetriebe)	31
5	Was sind Erfahrungen und Empfehlungen aus der Praxis?	34
5.1	Fünf wichtige Erfahrungen aus den Branchenergebnissen	34
5.2	Fünf Best-Practices zur Durchführung der doppelten Wesentlichkeitsanalyse	35
5.3	Fünf Literatur-Empfehlung, die bei der Durchführung der doppelten Wesentlichkeitsanalyse Unterstützung bieten	36

Haftungsausschluss bei Nutzung der zur Verfügung gestellten Unterlagen: Sämtliche Inhalte dieses Leitfadens wurden nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Die ASEW und plant values übernehmen jedoch keinerlei Gewähr und somit auch keine Haftung für die Richtigkeit, die Aktualität und Vollständigkeit der Inhalte und Darstellungen.

Copyright: ASEW und plant values – Alle Rechte vorbehalten. Die Wiedergabe, Vervielfältigung, Verbreitung an unternehmensfremde Dritte und/oder Bearbeitung der Inhalte oder Darstellungen ist ohne schriftliche Zustimmung der ASEW oder plant values nicht gestattet.

Worum geht es in diesem Deep Dive?

Die (vorläufigen) Ergebnisse der Branchenbewertung liegen nun vor und werden in diesem Leitfaden vorgestellt. In den ersten drei Deep-Dives wurde das theoretische Fundament gelegt: Sie beleuchten zentrale Aspekte der Nachhaltigkeitsregulierung, darunter die CSRD (Deep Dive I), die ESRS (Deep Dive II) sowie die Methode der Doppelten Wesentlichkeitsanalyse (Deep Dive III). Der vierte Deep Dive baut darauf auf und führt in die Praxis: Er beschreibt den Entwicklungs- und Umsetzungsprozess der branchenspezifischen Lösung für Stadtwerke und stellt einen praxisorientierten Werkzeugkasten bereit.

Ziel dieses Deep Dives ist es, ein klares Bild darüber zu vermitteln, welche Auswirkungen, Risiken und Chancen für Stadtwerke besonders relevant sind. Der Deep Dive hebt die Schlüsselaussagen und -ergebnisse hervor. Dabei werden die Erkenntnisse wertschöpfungskettenübergreifend zusammengefasst und strukturiert aufbereitet.

Damit bietet der Deep Dive eine Übersicht der zentralen Erkenntnisse aus der Arbeit der Projektgruppen zur Erstellung einer Wesentlichkeitsanalyse für Energieversorgungsunternehmen. Die Auswertung der Ergebnisse basiert auf der ersten Bewertungsrunde der Anfang 2025 eingereichten und individuell ausgefüllten Wesentlichkeitsbewertungen der zwei Projektgruppen zur Doppelten Wesentlichkeit, durchgeführt von ASEW und plant values, an der 60 Energieversorgungsunternehmen teilgenommen haben.

Zugang zum Excel-Tool: So profitieren Sie zusätzlich vom Leitfaden

Ergänzend zum Leitfaden können ASEW-Mitglieder sowie plant values-Kund:innen kostenfrei ein interaktives Excel-Tool nutzen, das einen vertieften Einblick in die Branchenergebnisse ermöglicht. Das Excel-Tool besteht aus zwei Excel-Dateien. Die Excel-Icons  &  im Leitfaden weisen darauf hin, dass zu diesem Thema weitere Informationen in der jeweiligen Excel-Datei zu finden sind.

Die Excel-Datei  bietet darüber hinaus die Möglichkeit, anhand der branchenspezifisch aufbereiteten Wertschöpfungsketten ein eigenes virtuelles Stadtwerk zu modellieren. So lassen sich die wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen entlang der ESRS-Standards gezielt analysieren und nachvollziehen.

Es ist damit ein praxisnahes Instrument, das Stadtwerken hilft, ihre individuelle Situation besser einzuordnen, relevante Handlungsfelder zu identifizieren und konkrete Entwicklungspotenziale zu erkennen. Auf Grundlage dieser Analyse wird deutlich, wo die wesentlichen Handlungsfelder liegen und welche Faktoren eine nachhaltige und zukunftsorientierte Entwicklung der Energiebranche prägen.

Branchennahe kleine und mittlere Unternehmen (KMU) können das Tool gegen eine Gebühr erhalten. Anfragen außerhalb dieser Gruppen prüfen wir im Einzelfall – wir bitten hierfür um Verständnis. **Wenn Sie Interesse an unserem Excel-Tool haben, kontaktieren Sie uns gerne unter nachhaltigkeit@asew.de oder info@plant-values.de.**

Wie kommen die Branchenergebnisse zu Stande?

Die bewerteten Wertschöpfungsketten (WSK) stellen die Basis der Branchenergebnisse dar. In die Branchenergebnisse sind die vorläufigen¹ Ergebnisse von 39 Stadtwerken eingeflossen, die ihre bestehenden sowie mittel- bis langfristig geplanten Teil-Wertschöpfungsketten hinsichtlich der Auswirkungen, Risiken und Chancen (IROs) bewertet haben. Die Differenzierung nach Teil-Wertschöpfungsketten war dabei entscheidend, da eine Betrachtung allein auf Ebene der Hauptwertschöpfungsketten wie Strom oder Wärme nicht ausgereicht hätte. Schließlich unterscheiden sich die Risiken und negativen Auswirkungen je nach Energiequelle erheblich: Die Wertschöpfungskette von Strom aus Kohle bringt ganz andere Herausforderungen mit sich als jene von Strom aus Photovoltaik. Mehr dazu findet sich in den Szenarien-Darstellungen in Kapitel 4.

Bei der Bewertung der Hauptwertschöpfungskette lag ein klarer Fokus auf dem klassischen Stadtwerke-Profil von Strom, Wärme, Gas und Wasser. Diese wurde in der ersten Bewertungsrunde von den meisten Stadtwerken befüllt. Weitere Informationen zum Vorgehen und der Verteilung der Wertschöpfungsketten finden sich im vorausgegangenem Deep Dive IV (Methodik).

¹ Basierend auf der ersten Bewertungsrunde Anfang 2025 haben insgesamt 39 Stadtwerke ihre Wesentlichkeitsbewertung eingereicht. Die Stadtwerke haben in dieser Phase der Bewertung zum Teil bewusst nur die Hauptwertschöpfungsketten betrachtet. Nachbewertungen werden ggf. zu Änderungen in der Verteilung der Wertschöpfungsketten sowie in den Ergebnissen führen, da ebenfalls die individuellen Stakeholder-Ergebnissen zum Teil noch nicht in den Ergebnissen berücksichtigt wurden.

Die Bewertungen haben die Stadtwerke für die Phase der Kerntätigkeit durchgeführt: von den eingesetzten Rohstoffen bis hin zu den (möglichen) entstehenden Abfallprodukten, die durch die Bereitstellung bei der Endkundschaft anfallen. Mangels detaillierter unternehmensspezifischer Daten zu den Phasen Vorbereitung und Termination, also Aufbau und Rückbau der benötigten Infrastruktur zur Durchführung eines Geschäftsmodells, wurde die Wesentlichkeitsbewertung dieser Phasen auf Grundlage relevanter Studien und branchenüblicher Annahmen getroffen. Entlang der gesamten Wertschöpfungsketten wurden alle Nachhaltigkeitsthemen aus den ESRS-Standards (Umwelt, Soziales, Governance) über die drei Zeithorizonte berücksichtigt und bewertet.

Insight: Bei der Wertschöpfungskette Strom zeigt sich, dass kein Stadtwerk aus den Projektgruppen seinen Kund:innen ausschließlich eigens produzierten Strom zur Verfügung stellt, sondern in der Regel auf eine Kombination aus selbst erzeugtem und zugekauftem Strom setzt. Je nach Anteil des zugekauften Stroms ergeben sich unterschiedliche Herausforderungen: Risiken können entlang der gesamten Wertschöpfungskette auftreten, u. a. durch Abhängigkeiten in der Lieferkette oder direkt im eigenen Unternehmen, z. B. durch die CO₂-Bepreisung bei fossil betriebenen Anlagen. Abhängigkeiten und Einflussbereich machen eine differenzierte Betrachtung der Risiken notwendig. Dazu finden sich weitere Informationen im Kapitel 2.3.

Vorbereitung			
Rohstoffgewinnung und Komponentenfertigung		Aufbau der Erzeugungs- und Netzinfrastruktur	
Rohstoffe für Infrastruktur	Zwischenproduktion & Transport	Erzeugungsinfrastruktur	Netzinfrastruktur

Kerntätigkeit					
Rohstoffbeschaffung und Transport		Energieumwandlung im Kraftwerk	Ausbau der Netzinfrastruktur, Logistik & Endkund:innen	Betrieb, Wartung & Entsorgung	
Rohstoffbeschaffung	Rohstofftransport	Energieumwandlung im Kraftwerk	Logistik, Betrieb & Wartung	Endkundschaft	Entsorgung

Termination			
Rückbau & Entsorgung			Wiederherstellung der Umwelt
Rückbau	Verwertung	Deponierung	Wiederherstellung der Umwelt

Wertschöpfungskettenbetrachtung am Beispiel Strom je Phase: Die Kerntätigkeit wurde von Stadtwerken bewertet. Die Bewertung der Phasen Vorbereitung und Termination wurde durch Studien und allgemeine Annahmen begründet.

2.1. Bewertung Auswirkungen für Vorbereitung und Termination

Über 140 Quellen sowie die Experteneinschätzung der Nachhaltigkeitsmanager:innen von ASEW und plant values flossen in die Bewertung der WSK-Phasen „Vorbereitung“ und „Termination“ ein. Bei der Betrachtung der Phasen Vorbereitung und Termination zeigt sich deutlich, dass sich über alle Wertschöpfungsketten hinweg ökologische und soziale Auswirkungen zeigen. Ausgenommen davon sind lediglich die Standards S1 (eigene Belegschaft), S4 (Kundschaft) und G1 (Unternehmensführung), da sich diese ausschließlich auf das eigene Unternehmen beziehen.

Im ökologischen Bereich entstehen insbesondere durch den Abbau von Rohstoffen, durch energie- und ressourcenintensive Herstellungsprozesse sowie durch den Bau und Rückbau von Infrastrukturen erhebliche negative Umweltwirkungen. Dazu zählen u. a. Eingriffe in Ökosysteme, hoher Ressourcenverbrauch und Emissionen im Zuge der Materialgewinnung und Bauausführung.

Auf sozialer Ebene sind die Auswirkungen oft noch weitreichender: Schlechte Arbeitsbedingungen, Verletzungen grundlegender Menschenrechte, Landnutzungskonflikte oder Ausbeutung in Lieferländern zählen zu den häufigsten Missständen. Diese Probleme treten vor allem dort auf, wo Stadtwerke indirekt über ihre Lieferketten mit globalen Produktionsprozessen verbunden sind – zum Beispiel bei der Beschaffung von Rohstoffen für Baumaterialien.

Ein zentrales Problem in diesen Phasen besteht darin, dass der direkte Einfluss von Stadtwerken häufig stark eingeschränkt ist. Der Bau und Rückbau von Infrastrukturen wird in der Regel von spezialisierten Dienstleistern durchgeführt, die nicht im unmittelbaren Einflussbereich des Stadtwerks stehen. Dennoch kann es Konstellationen geben, in denen ein Stadtwerk selbst Netzbetreiber ist – in diesem Fall trägt es auch Verantwortung für den Ausbau der Infrastruktur und muss entsprechende Sorgfaltspflichten erfüllen. Die Gewinnung von Rohstoffen selbst liegt hingegen fast immer außerhalb des direkten Zugriffs. Dennoch können Stadtwerke auch hier Verantwortung übernehmen – etwa durch eine bewusste Auswahl ihrer Lieferanten, den Aufbau langfristiger und transparenter Geschäftsbeziehungen oder die Unterstützung von Initiativen zur Verbesserung der Umwelt- und Sozialstandards in den Herkunftsländern von Rohstoffen.

Auch im Bereich der eigentlichen Kerntätigkeit eines Stadtwerks zeigt sich, dass nicht alle Prozesse vollständig im eigenen Einflussbereich liegen müssen. Besonders der Schritt K1: Rohstoffbeschaffung, z. B. im Rahmen der Energieerzeugung durch Kohle oder der Wärmeerzeugung durch Gas, ist häufig ausgelagert und geht oft mit erheblichen sozialen und ökologischen Risiken einher.

2.2 Bewertung Risiken und Chancen für Vorbereitung und Termination

Bei der Betrachtung der Risiken und Chancen in der Vorbereitungs- sowie Terminationsphase wird deutlich, dass insbesondere

im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit erhebliche Risiken bestehen. Der fortschreitende Klimawandel (E1) führt zu zunehmend extremen Wetterereignissen, die sowohl die Infrastruktur als auch die Versorgungssicherheit erheblich beeinträchtigen können. Hinzu kommt die zunehmende Wasserknappheit (E3), die insbesondere für wasserintensive Prozesse, wie sie in der Energie- und Wasserversorgung typisch sind, zu erheblichen operativen und finanziellen Belastungen führen kann. Auch der fortschreitende Verlust an Biodiversität (E4) stellt ein wachsendes Risiko dar, da die Stabilität von Ökosystemen und damit verbundene Ökosystemdienstleistungen negativ beeinflusst werden, was mittel- bis langfristig zu Kostensteigerungen führen kann.

Exkurs: Extremwetterereignis Flutkatastrophe im Ahrtal 2021

Im Juli 2021 wurde das Ahrtal von einer verheerenden Flutkatastrophe getroffen. Binnen weniger Stunden wurden große Teile der Infrastruktur zerstört, darunter auch die Strom- und Fernwärmeversorgung. Zahlreiche Umspannwerke, Trafostationen und Leitungen wurden beschädigt oder komplett zerstört. Die Wiederherstellung der Versorgung stellte die lokalen Energieversorger vor enorme Herausforderungen. Dank des Einsatzes der Mitarbeiter:innen und der Unterstützung aus ganz Deutschland konnte die Strom- und Fernwärmeversorgung innerhalb eines Jahres wiederhergestellt werden. Das Beispiel zeigt, wie extremwetterbedingte Ereignisse die Versorgungsinfrastruktur massiv beeinträchtigen können.

Im sozialen Bereich bestehen Risiken vor allem durch Abhängigkeiten innerhalb globaler und regionaler Wertschöpfungsketten. Verfügbarkeit und Qualifikation von Arbeitskräften stellen in vielen Bereichen eine zentrale Herausforderung dar. Insbesondere in kritischen Infrastrukturbereichen kann ein Mangel an Fachpersonal oder soziale Spannungen entlang der Lieferkette zu Störungen im Betrieb oder zu Reputationsrisiken führen. Es ist daher für Stadtwerke zu empfehlen, sowohl ökologische als auch soziale Einflussfaktoren frühzeitig zu identifizieren und systematisch in das Risikomanagement einzubeziehen.

2.3. Welche Rolle spielt der Einflussbereich für Stadtwerke?

Der tatsächliche Einflussbereich eines Stadtwerks ist entscheidend für die Entwicklung einer wirksamen Nachhaltigkeitsstrategie. Nur durch ein genaues Verständnis der eigenen Steuerungsmöglichkeiten, auch in den Phasen der Vorbereitung und Termination, lassen sich gezielte Maßnahmen für das eigene Unternehmen sowie entlang der Lieferkette und Infrastrukturprojekte wirksam umsetzen.

Für Stadtwerke ist es wichtig, neben direkten betrieblichen Auswirkungen auch den erweiterten – also indirekten – Einflussbereich in den Blick zu nehmen. Insbesondere entlang der vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsketten können sich wesentliche ökologische und soziale Risiken verbergen, etwa durch Wasserknappheit, Biodiversitätsverlust oder Fachkräftemangel. Eine

ganzheitliche Perspektive ermöglicht es, diese Risiken zu erkennen, systematisch ins Risikomanagement zu integrieren und gleichzeitig Chancen für Innovation, Resilienz und gesellschaftliche Akzeptanz zu nutzen.

In allen Phasen und allen themenspezifischen Standards finden sich wesentliche IROs wieder. Einen tiefergehenden Blick in die am häufigsten als wesentlich bewerteten IROs bietet das Kapitel 3.

Beim Vorliegen einer wesentlichen Auswirkung, eines wesentlichen Risikos oder einer wesentlichen Chance muss dies im Nachhaltigkeitsbericht aufgeführt und den entsprechenden Datenpunkten zugeordnet werden. Dies bedeutet aber noch lange nicht, dass Unternehmen, die wesentliche IROs in einem Standard identifiziert haben, nach allen Datenpunkten aus diesem Standard berichten müssen, sondern nur nach denen, die mit den jeweiligen IROs zusammenhängen. Mehr dazu gibt es im Kapitel 3.5.

Hinweise zur Bewertung

- In einigen Fällen wurden die IROs der einzelnen Standards nicht vollständig ausgefüllt oder nur diejenigen IROs bewertet, die keine Wesentlichkeit ausgelöst haben. Dies erklärt, beispielsweise, warum für den Standard „E1 Klimawandel“ im Bereich Erdgas eine Abdeckungsrate von 95 % und nicht 100 % erreicht wurde.
- Alle Ergebnisse aus der Hauptwertschöpfungskette Gaslieferung lassen sich bei Erdgas auch auf die Hauptwertschöpfungsketten Strom und Wärme übertragen, da die Wertschöpfungsketten ähnlich aufgebaut sind.

3 Welche IROs sind für die Energiebranche besonders relevant?

In diesem Kapitel werden die wichtigsten negativen und positiven Auswirkungen sowie relevantesten Risiken und Chancen entlang der themenspezifischen ESG-Standards für Energieversorger aufgezeigt. Die Auswertung basiert auf den wertschöpfungskettenübergreifenden Ergebnissen der wesentlichen IROs, die von den Stadtwerken bewertet wurden. Dabei unterteilt sich die hier aufgeführte Auswertung auf die relevantesten Kernthemen aus der Inside-Out (Auswirkungen) sowie der Outside-In Betrachtung (Risiken und Chancen). Die Ergebnisse können ausführlicher in den Excel-Dateien  &  betrachtet werden.

3.1. Was sind die häufigsten IROs im Umweltbereich?

Der Umweltbereich setzt sich aus den ESRS E1 (Klimawandel), E2 (Umweltverschmutzung), E3 (Wasser), E4 (Biodiversität) sowie E5 (Ressourcennutzung) zusammen. Die Bewertungen machen deutlich, dass insbesondere der Klimawandel, der Ressourcenverbrauch sowie Eingriffe in natürliche Ökosysteme zentrale Handlungsfelder für Stadtwerke darstellen. Diese Auswirkungen betreffen nicht nur einzelne Unternehmensbereiche, sondern ziehen sich durch Planung, Bau, Betrieb und Rückbau von Infrastrukturen. Es ist wahrscheinlich wenig überraschend, dass das IRO „Negative Auswirkungen auf den Klimawandel“ bei der Betrachtung aller Wertschöpfungsketten am häufigsten als wesentlich bewertet wurde.



Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten negative Auswirkungen durch Stadtwerke im Umweltbereich (Inside-Out):

1. Klimawandel (E1)

hat die höchste Priorität in allen Zeiträumen.

Klimawandel – höchste Gesamtbewertung

Stadtwerke haben eine zentrale Rolle in der Energiewende und tragen als Energieerzeuger, Netzbetreiber und Versorger wesentlich zu Treibhausgasemissionen bei. Daher ist die Reduzierung dieser Emissionen sowie die Anpassung an Klimarisiken für die Energiebranche ein zentrales Handlungsfeld.

2. Ressourcennutzung und Abfall (E5)

hat bedeutende Umweltwirkungen durch Infrastruktur, Betrieb und Rückbau.

Ressourcenverbrauch

Der Einsatz von Rohstoffen für die Energie- und Wärmeversorgung sowie der Betrieb technischer Anlagen führen zu hohem Ressourcenverbrauch. Eine nachhaltige Beschaffung sowie Maßnahmen zur Kreislaufwirtschaft sind für Stadtwerke besonders relevant.

Abfallaufkommen

Stadtwerke sind u.a. im Netzbau, in der Energie- und Wärmeproduktion, Wasserwirtschaft und Mobilität aktiv – all diese Bereiche erzeugen Abfälle, die fachgerecht und nachhaltig behandelt werden müssen.

3. Emissionen in Luft, Boden und Wasser (E2)

sind fortlaufend relevant im Betrieb und bei Altlasten.

Emissionen in die Luft

Neben CO₂ sind auch andere Luftschadstoffe (z. B. Stickoxide, Feinstaub) im Fokus, insbesondere im Zusammenhang mit der konventionellen Energieerzeugung und Mobilität.

Emissionen in Gewässer und Böden

Abwasser, Schadstoffe oder unsachgemäße Entsorgung bergen Risiken für Böden und Wasserqualität.

Besorgniserregender Stoffe

Der Einsatz oder die Lagerung gefährlicher Stoffe erfordert hohe Sorgfalt und kann bei Unfällen große Auswirkungen auf die Umwelt haben.

4. Eingriffe in Ökosysteme (E4)

durch Bauprojekte, Flächenversiegelung und Gewässernutzung beeinflussen die Biodiversität maßgeblich.

Oberirdische Ökosysteme

Eingriffe durch Infrastrukturprojekte (z. B. Leitungsbau) wirken sich auf Flora und Fauna aus, insbesondere in der Vorbereitungsphase sowie in der Kerntätigkeit K1 bei der Rohstoffbeschaffung und Transport.

Unterirdische Ökosysteme

Tiefbauarbeiten und Versiegelung beeinträchtigen natürliche Bodenfunktionen, insbesondere in der Vorbereitung und in der Kerntätigkeit K1 bei Rohstoffbeschaffung und Transport.

Süßwasserökosysteme

Relevanz v. a. bei Wasserkraft, Abwasser und dem Einsatz von Kühlwasser.

Salzwasserökosysteme / Meeresressourcen

weisen eine geringere Bewertung auf, aber sind dennoch relevant in Küstennähe.

Die Gesamtbewertung unterstreicht: Umwelt- und Klimaschutz ist für Stadtwerke kein Zukunftsthema, sondern eine gegenwärtige Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Beschaffung bis zur Stilllegung von Anlagen.

	Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
E1	Klimawandel	sehr hoch	Energieerzeugung, Netze, Gebäude
E5	Ressourcenverbrauch	sehr hoch	Baustoffe, Betriebsstoffe
E5	Abfall	hoch	Rückbau, Infrastrukturausbau
E2	Emissionen in die Luft	hoch	Energieerzeugung, Mobilität
E4	oberirdische Ökosysteme	hoch	Windenergieausbau
E4	unterirdische Ökosysteme	hoch	Netzausbau
E2	Emissionen in den Boden	mittel	Entsorgung
E3	Süßwasser	mittel	Wasserwerke, Abwasser
E3	Salzwasser	niedrig	Bauprojekte in Küstennähe

Abbildung 1: Negative Auswirkungen im Umweltbereich

Kernaussagen und Handlungsempfehlungen

 Der negative Beitrag zum Klimawandel ist mit Abstand das relevanteste Thema. Stadtwerke sollten konsequent Dekarbonisierungsstrategien verfolgen.

 Ressourcennutzung und Abfallmanagement sind kritisch, besonders im Kontext von Bau, Betrieb und Rückbau von Infrastrukturen.

 Emissionen in die Luft haben hohe Relevanz über alle Zeiträume hinweg, vor allem bei fossiler Energieerzeugung und straßengebundener Mobilität.

 Beeinträchtigungen von Ökosystemen, oberirdisch wie unterirdisch, sind bei Bau- und Netzaktivitäten zentrale Themen.

 Wasserbezogene Auswirkungen betreffen insbesondere Süßwasserökosysteme und Emissionen ins Wasser.

 Gefährliche Stoffe müssen gezielt gemanagt werden, auch wenn ihre Bewertung insgesamt geringer ausfällt. Das Risikopotenzial für die Umwelt ist hoch.

 Die Bewertung zeigt: Kurzfristige und langfristige Wirkungen sind in fast allen Themen ähnlich hoch und somit ein Indikator für dauerhafte Relevanz.

 Stadtwerke müssen entlang der gesamten Wertschöpfungskette denken, insbesondere bei der Herstellung der Infrastruktur: Rohstoffgewinnung und Herstellungsprozesse haben erheblichen Einfluss auf die Umwelt.

Die Bewertungen der positiven Auswirkungen, siehe Abbildung 2, innerhalb der Umwelt-Themenfelder zeigen, dass Stadtwerke neben Herausforderungen auch erhebliche Potenziale für nachhaltige Entwicklungen bieten, insbesondere im Bereich der Wasserwirtschaft und Ressourcenschonung.

Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten positiven Auswirkungen durch Stadtwerke im Umweltbereich (Inside-Out):

1. Süßwasserökosysteme (E4) – höchste positive Bewertung

Die nachhaltige Nutzung und der Schutz von Süßwasserökosystemen wurden als die bedeutendste positive Auswirkung identifiziert. Stadtwerke betreiben z. T. Kanalnetze, Kläranlagen sowie Rückhalteanlagen und führen u. a. Renaturierungsprojekte durch, die unmittelbar zu ökologischen Verbesserungen führen können.

2. Reduktion besonders besorgniserregender Stoffe (E2)

Durch innovative Technologien und Substitutionsstrategien können gefährliche Stoffe vermieden werden – etwa bei der Wasseraufbereitung, im Netzbetrieb oder der Energieerzeugung. Dies trägt nicht nur zum Umwelt- und Gesundheitsschutz bei, sondern erfüllt auch regulatorische Anforderungen proaktiv.

3. Positive Beiträge zur Wasserqualität (E3)

Effiziente Abwasserbehandlung, Reduzierung von Mikroverunreinigungen und naturnahe Maßnahmen steigern die ökologische Qualität von Süßwasser.

4. Ökosystemleistungen (E4)

Maßnahmen zur Begrünung, Flächenentsiegelung oder Habitatförderung im Rahmen von Infrastrukturprojekten schaffen ökologische Mehrwerte für oberirdische und unterirdische Ökosysteme.

5. Reduktion emissionsbedingter Belastungen aus Süßwasser (E2)

Der Rückhalt von Stoffen in Kläranlagen oder technischen Systemen verhindert Schadstoffeinträge in Flüsse, Seen und Grundwasser.

	Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
E4	Süßwasserökosysteme	sehr hoch	Renaturierungsprojekte
E2	Besorgniserregende Stoffe	sehr hoch	Schadstoffreduktion, Gesundheitsschutz
E3	Süßwasser	hoch	Trinkwasserqualität
E4	oberirdische Ökosysteme	hoch	Flächenentsiegelung, Habitatförderung
E2	Emissionen aus Süßwasser	mittel	Mikroverunreinigungen

Abbildung 2: Positive Auswirkungen im Umweltbereich

Kernaussagen & Handlungsempfehlungen

💧 Süßwasser steht im Zentrum positiver Stadtwerke-Wirkungen und ist sowohl ökologisch als auch gesellschaftlich besonders wirksam.

🌱 Der gezielte Verzicht auf besonders besorgniserregende Stoffe zeigt proaktive Umweltverantwortung.

🌿 Ökologische Ausgleichsmaßnahmen bei Infrastrukturmaßnahmen leisten einen wertvollen Beitrag zur Biodiversität.

📊 Die positiven Effekte auf die Wasserqualität und Emissionsrückhaltung sind direkt messbar und zeigen nachhaltige Betriebsführung.

🔍 In vielen Bereichen gibt es noch ungenutztes Potenzial, etwa bei der Reduktion von Emissionen in Luft, Boden und Salzwasser.

👤 Stadtwerke haben durch ihre Nähe zu Umwelt und Gesellschaft eine besondere Hebelwirkung, die gezielt genutzt werden kann, um ökologische und soziale Werte zu schaffen.

Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten Risiken und Chancen für Stadtwerke im Umweltbereich (Outside-In):

Im Rahmen der IRO-Bewertungen nach den ESRS wurden übergreifend die wesentlichsten Risiken und Chancen entlang der gesamten Wertschöpfungsketten identifiziert. Besonders ins Gewicht fallen dabei sowohl transitorische als auch physische Risiken aus dem E1-Standard Klimawandel, die mittel- und langfristig eine zentrale Rolle für die strategische Ausrichtung der Stadtwerke spielen.

1. Transitorische Risiken (E1) – höchste Bewertung

Transitorische Risiken, die sich in Politik und Recht, Markt, Reputation und Technologie aufteilen, stellen das am häufigsten als wesentlich bewertete Risiko dar. Das spiegelt wider, wie stark Stadtwerke u. a. von politischen Entscheidungen, Gesetzesänderungen oder Marktdynamiken betroffen sind, z. B. durch neue Vorgaben zur Emissionsreduktion oder Kundenanforderungen.

2. Akute physische Risiken (E1)

Extremwetterereignisse wie Starkregen, Dürre oder Sturmergebnisse nehmen zu und gefährden kritische Infrastrukturen der Stadtwerke, insbesondere in der Energie- und Wasserversorgung. Die kurzfristige Relevanz ist hier besonders hoch.

3. Chronische physische Risiken (E1)

Langfristige Klimaveränderungen wie steigende Durchschnittstemperaturen oder dauerhaft veränderte Niederschlagsmuster beeinflussen die Ressourcennutzung und Betriebskosten von Energieversorgern nachhaltig.

4. Finanzielle Chancen (E1)

Auch wenn der Fokus auf Risiken liegt, zeigen die Daten: Stadtwerke erkennen zunehmend finanzielle Potenziale durch nachhaltige Investitionen, z. B. in grüne Technologien oder Energieeffizienzmaßnahmen.

5. Emissionen in die Luft (E2)

Auch das transitorische Risiko durch Emissionen in die Luft spielt für Stadtwerke auf lange Sicht eine wichtiger werdende Rolle.

5. Physisches Risiko durch Süßwassernutzung (E3)

Risiken durch Wasserverfügbarkeit, insbesondere in Gebieten mit Wasserstress, wurden identifiziert, allerdings auch erst langfristig häufiger als wesentlich bewertet.

	Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
E1	Transitorische Risiken Klimawandel	sehr hoch	Gesetzesänderungen, Energiepreisschwankungen
E1	Physische Risiken Klimawandel	sehr hoch	Extremwetterereignisse
E2	Transitorische Risiken Emissionen in die Luft	hoch	Reputation, Emissionsgrenzwerte
E3	Physische Risiken Süßwasser	hoch	Wasserknappheit, Betriebsausfälle
E5	Transitorische Risiken Ressourcennutzung	hoch	Importabhängigkeiten, Preissteigerungen
E2	Chancen Emissionen in die Luft	mittel	Energieeffizienz, Erneuerbare Energien
E5	Physische Risiken Ressourcennutzung	niedrig	Rohstoffverfügbarkeit
E3	Systemische Risiken Süßwasser	niedrig	Wasserkonflikte, Standortrisiken
E4	Transitorische Risiken Oberirdische Ökosysteme	sehr niedrig	Genehmigungsverfahren, Flächenverfügbarkeit
E4	Transitorische Risiken Unterirdische Ökosysteme	sehr niedrig	Grundwasserschutz, Erschließungskosten

Abbildung 3: Chancen und Risiken im Umweltbereich

Kernaussagen & Handlungsempfehlungen

🌡️ Klimawandel ist das zentrale Risikofeld: Alle E1-Themen wurden als besonders wesentlich bewertet, Stadtwerke müssen sich aktiv anpassen und absichern.

🔗 Transitorische Risiken erfordern strategische Weitsicht: Gesetzliche Vorgaben, Marktveränderungen und Reputationsfragen verlangen frühzeitiges Handeln von Energieversorgern und flexible Geschäftsmodelle.

⚙️ Akute physische Risiken durch Extremwetter ernst nehmen: Resilienz der kritischen Infrastruktur stärken, Notfallpläne und Frühwarnsysteme ausbauen.

📅 Chronische Klimaveränderungen wirken schleichend, aber dauerhaft: Anpassungen bei Ressourcenmanagement und Planung sind unerlässlich.

💶 Nachhaltigkeit birgt finanzielle Chancen: Investitionen in grüne Technologien, Energieeffizienz und Innovation schaffen Zukunftsfähigkeit.

☁️ Luftemissionen langfristig im Blick behalten: Proaktive Reduktionsstrategien sind nicht nur ökologisch sinnvoll, sondern auch reputationswirksam.

💧 Süßwasser bleibt ein sensibles Thema: Besonders in Regionen mit Wasserstress braucht es langfristige Strategien zur Verfügbarkeitssicherung.

! Risikomanagement als Teil der Transformation verstehen: Stadtwerke sollten Risiken nicht nur managen, sondern als Impulsgeber für Wandel nutzen.

Relevante Erkenntnisse auf einen Blick:

Regulatorische Risiken sind das dominante Thema, insbesondere im Hinblick auf politische und rechtliche Unsicherheiten sowie Marktveränderungen.

Klimabedingte Schäden an Infrastrukturen (z. B. durch Extremwetter) stellen sowohl akut als auch chronisch eine Bedrohung für Energieversorger dar.

Langfristige Perspektive entscheidend: Viele Risiken wirken sich erst mittel- bis langfristig voll aus. Ein strategisches Risikomanagement ist daher essenziell.

3.2. Was sind die häufigsten IROs im sozialen Bereich?

Die sozialen Standards reichen von S1 (Arbeitskräfte im Unternehmen), S2 (Arbeitskräfte in der Wertschöpfungskette), S3 (Betroffene Gemeinschaften) bis S4 (Verbraucher und Endnutzer). Die Bewertungen der sozialen Auswirkungen entlang der Wertschöpfungsketten zeigen, dass die Stadtwerke, die an den Projektgruppen teilgenommen haben, insbesondere mit Herausforderungen im Zusammenhang mit Arbeitsstandards, Menschenrechten und gesellschaftlicher Teilhabe entlang der Lieferkette konfrontiert sind. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass vor allem die Auswirkungen auf Arbeitskräfte sowie auf die Rechte und das Wohlergehen von Gemeinschaften ein hohes Wesentlichkeitspotenzial aufweisen. Im Folgenden werden zunächst die Auswirkungen, Risiken und Chancen im Bereich Arbeitskräfte im eigenen Unternehmen (S1) betrachtet, da Stadtwerke hier einen starken Einfluss und Handlungsmöglichkeiten haben. Anschließend wird die gesamte Wertschöpfungskette sowie die betroffenen Gemeinschaften und Endkundschaft betrachtet, wesentliche Risiken, Chancen und Auswirkungen und daraus entstehenden Handlungsmöglichkeiten beleuchtet.

3.2.1 Eigene Belegschaft (S1)

Stadtwerke sind häufig einer der größten Arbeitgeber ihrer Region und prägen aktiv die Arbeitsbedingungen und das soziale Gefüge. Besonders relevant im Bereich Soziales sind somit die Arbeitskräfte im eigenen Unternehmen. Auf die Entwicklung und Veränderung der Auswirkungen sowie Chancen und Risiken hat ein Stadtwerk meist direkten Einfluss. Die Top 5-Themen bei negativen und positiven Auswirkungen sind fast identisch, auch wenn die positiven Auswirkungen deutlich häufiger als wesentlich identifiziert wurden. Die wichtigste Rolle spielen hier: Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Kompetenzentwicklung, Vielfalt, angemessene Gehaltsstruktur und Tarifverhandlungen sowie Arbeitsschutz- und Sicherheitsregulatorik. Auf diese Aspekte können Energieversorger direkten Einfluss nehmen und damit die Mitarbeitendenbindung stärken.

Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten negativen und positiven Auswirkungen durch Stadtwerke auf die eigene Belegschaft (Inside-Out):

1. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

– direkter Einflussbereich:

Interne Auswirkungen wie Arbeitszeiten, Schichtmodelle oder Belastungsspitzen wirken sich auf die Lebensqualität der Belegschaft aus und stellen ein relevantes Handlungsfeld dar.

2. Sicherheits- und Gesundheitsschutz

– direkter Einflussbereich:

Die Einhaltung von Arbeits- und Sicherheitsstandards ist nach wie vor ein sensibles Thema, insbesondere in operativen Tätigkeiten. Hier besteht ein hoher Anspruch an Sorgfalt und Prävention.

3. Vielfalt in der Gesellschaft:

Als regionaler Versorger und Arbeitgeber können Stadtwerke die Vielfältigkeit sowie Diversität und deren Akzeptanz im eigenen Unternehmen und in der Gesellschaft vorantreiben.

4. Kompetenzentwicklung in der Gesellschaft:

Ausbildungsplätze sowie Weiter- und Fortbildungsformate spielen für Stadtwerke als regionaler Arbeitgeber eine relevante Rolle für den Kompetenzaufbau in der Region und die Fachkräftegewinnung. Sie tragen signifikant zur gesellschaftlichen Stabilität und zur regionalen Entwicklung bei.

5. Beteiligung an Tarifverhandlungen und Einsatz für angemessene Gehaltsstrukturen:

Ein Beitrag zur Teilhabe an Tarifverhandlungen, faire Bezahlung und Mitbestimmung stärken nicht nur die Arbeitnehmerrechte, sondern auch das Vertrauen in die Unternehmen selbst – ein Faktor, der in Zeiten des Fachkräftemangels und gesellschaftlicher Polarisierung an Bedeutung gewinnt.

Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
Work-Life-Balance	sehr hoch	Motivation & Personalbindung
Kompetenzentwicklung	sehr hoch	Fachkräftegewinnung
Vielfalt	sehr hoch	Akzeptanz, Gleichberechtigung, Zufriedenheit
Gehaltsstrukturen & Tarifverhandlungen	hoch	Vertrauen, soziale Gerechtigkeit
Arbeitsschutz & Sicherheit	hoch	Prävention & Sorgfalt

Abbildung 4: Auswirkungen auf die eigene Belegschaft

Kernaussagen & Handlungsempfehlungen

 **Work-Life-Balance** gezielt fördern: Flexible Arbeitsmodelle und Belastungsmanagement stärken Motivation und Mitarbeiterbindung. Hier können Unternehmen ein Zeichen für moderne, familienfreundliche Arbeitskultur setzen.

 **Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz** priorisieren: Besonders im operativen Bereich sind Prävention, Schulung und Schutzmaßnahmen zentral für eine verantwortungsvolle Betriebsführung.

 **Vielfältigkeit fördern:** Inklusive Einstellungspraktiken und Gleichstellungsmaßnahmen fördern die Mitarbeiterzufriedenheit und Arbeitgeberattraktivität.

 **Förderung von Wissens- und Kompetenzaufbau in der Region:** Ausbildungs- und Weiterbildungsangebote aber auch die Möglichkeit zu Umschulungsmaßnahmen wirken nicht nur dem Fachkräftemangel entgegen, sondern fördern auch die Arbeitgeberattraktivität und langfristige Personalbindung.

 **Gesellschaftliche Entwicklung** durch die Beteiligung an Tarifverhandlungen: Einsatz für bessere Arbeitsbedingungen und faire Bezahlung, die in den Arbeitsverträgen verankert werden und verlässliche Einkommensverhältnisse ermöglichen. Eine angemessene Gehaltsstruktur sichert soziale Gerechtigkeit und wirkt sozial stabilisierend in den Regionen.

Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten Risiken für Stadtwerke durch die eigene Belegschaft (Outside-In):

Die höchste Anzahl an wesentlichen Risiken im Bereich der sozialen Risiken wurde im eigenen Unternehmen identifiziert. Insbesondere finanzielle Risiken durch fehlende Qualifikationen sowie durch die Vielfalt in der Belegschaft stellen zentrale Herausforderungen dar. Diese Themen betreffen die Stadtwerke sowohl kurzfristig u. a. durch Fachkräftemangel oder hohe Fluktuation, als auch langfristig, u. a. durch den demografischen Wandel und Anforderungen an Diversität und Inklusion. Arbeitsrechtliche und tarifliche Rahmenbedingungen stellen weitere signifikante Risikoquellen dar: Stadtwerke sehen sich häufig mit spezifischen gesetzlichen Anforderungen und begrenzten tarifpolitischen Spielräumen konfrontiert.

1. Fehlende Qualifikation hat die meisten Bewertungen:

Durch die Energiewende sind kommunale Energieversorger auf qualifizierte Fachkräfte für den Ausbau erneuerbarer Energien angewiesen, u. a. auf Elektroingenieure und Handwerker. Dies gestaltet sich jedoch durch den Fachkräftemangel als besonders herausfordernd. Auch intern kann es an entsprechend geschultem Personal fehlen, wodurch sich Projekte erheblich verzögern oder gar nicht realisiert werden können.

2. Vielfalt in der Belegschaft:

Anforderungen an Diversität, Integration, Gleichbehandlung

werden zunehmend bedeutsam durch ESG-Vorgaben und gesellschaftlichen Wandel.

3. Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben:

Stärkere Anforderungen an eine Work-Live-Balance und flexible Arbeitszeiten werden häufig als Kostenfaktor für Unternehmen gesehen. Fehlende Möglichkeiten führen zu Fachkräftemangel und Mitarbeiterunzufriedenheit.

4. Arbeitsrechtliche und tarifliche Risiken:

Es bestehen z. T. komplexe Rahmenbedingungen in der öffentlichen Daseinsvorsorge.

5. Arbeitsschutz & Sicherheit:

Direktes Risiko für Mitarbeiter:innen, potenzielle Reputationschäden und gesetzliche Pflichten.

Kernaussagen & Handlungsempfehlungen

Qualifikationslücken zu schließen ist die zentrale Herausforderung der Energiewende. Der Fachkräftemangel in kommunalen Betrieben erfordert gezielte Aus- und Weiterbildungsprogramme sowie strategische Personalplanung.

Vielfalt als Chance verstehen und aktiv fördern. Diversität, Integration und Gleichbehandlung sind nicht nur ESG-relevant, sondern stärken auch Innovationskraft und Arbeitgeberattraktivität.

Abbildung 5: Risiken durch die eigene Belegschaft

Neue Arbeitszeitmodelle nutzen, um der Anforderung an die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben gerecht zu werden und langfristig zur Personalbindung beizutragen.

Arbeitsrechtliche Vorgaben müssen sicher eingehalten werden. Stadtwerke müssen auf komplexe tarifliche und gesetzliche Anforderungen flexibel reagieren und sozialpartnerschaftlich agieren.

Arbeitsschutz ist Pflicht und Vertrauensbasis zugleich. Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz sind nicht verhandelbar – Prävention, Kontrolle und Kulturwandel müssen Hand in Hand gehen.

Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
Qualifikation	Sehr hoch	Fachkräftemangel, Schulungskosten
Vielfalt-Belegschaft	hoch	Schulungsbedarf
Work-Live-Balance	mittel	Personalausfälle, Fluktuation
Entlohnung	mittel	Imageverlust, Unzufriedenheit
Arbeitsrecht	niedrig	Bußgelder
Vielfalt-Gesellschaft	niedrig	Integrationsaufwand, Reputationsrisiko
Tarifverhandlung	niedrig	Kostensteigerungen, weniger Flexibilität
Arbeitsschutz & Sicherheit	niedrig	Unfallkosten, Haftungsrisiko

Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten Chancen für Stadtwerke durch die eigene Belegschaft (Outside-In):

Die mit Abstand höchste Relevanz zeigt sich für Stadtwerke im Bereich Gehalt – angemessene Entlohnung. Eine faire und wettbewerbsfähige Bezahlung hat unmittelbare Auswirkungen auf die Mitarbeiterbindung, Motivation und Positionierung als attraktiver Arbeitgeber. Dies ist insbesondere im Kontext des Fachkräftemangels von zentraler Bedeutung. Ebenso zentral sind Chancen durch die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben sowie durch eine vielfältige Belegschaft. Diese spiegeln gesellschaftliche Entwicklungen sowie Anforderungen an Arbeitgeberattraktivität, Gleichstellung und moderne Führungskultur wider. Stark ins Gewicht fällt auch die Chance durch vorhandene Arbeitsschutz- und Sicherheitsmaßnahmen, was auf die bereits getätigten Investitionen und Strukturen verweist, die nun als strategischer Vorteil genutzt werden können. Weitere Chancen ergeben sich durch die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter:innen, was mittel- bis langfristig Innovationskraft, Produktivität und Veränderungsbereitschaft im Unternehmen fördert.

1. Angemessene Entlohnung:

Angemessene Entlohnung dient als zentrale Stellschraube zur Mitarbeiterbindung und als Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt.

2. Vereinbarkeit von Beruf & Privatleben

Als steigende gesellschaftliche Erwartung stellt eine gute Work-Live-Balance eine relevante Maßnahme gegen Fachkräftemangel dar.

3. Vielfalt in der Belegschaft

Diversität steigert Innovationsfähigkeit, erfüllt ESG-Anforderungen und erhöht Arbeitgeberattraktivität.

4. Arbeitsschutz & Sicherheit

Bereits bestehende Maßnahmen bieten Potenzial zur Profilierung im Rahmen nachhaltiger Unternehmensführung.

5. Wachsende Kompetenzentwicklung

Kontinuierliches Lernen dient als Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit.

6. Tarifverhandlungen als Chance

Gute Ergebnisse können langfristige Stabilität sichern und das Betriebsklima verbessern

Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
Entlohnung	Sehr hoch	Motivation & Personalbindung
Work-Live-Balance	hoch	Zufriedenheit, weniger Ausfälle
Vielfalt-Belegschaft	hoch	Innovationskraft, Teamstärke
Arbeitsschutz & Sicherheit	hoch	Reputation, Weniger Ausfalltage
Qualifikation	hoch	Effizienzsteigerung, Wettbewerbsvorteil
Vielfalt-Gesellschaft	hoch	Akzeptanz, Arbeitgeberattraktivität
Tarifverhandlung	hoch	Betriebsklima, Stabilität
Arbeitsrecht	niedrig	Rechtssicherheit

Abbildung 6: Chancen durch die eigene Belegschaft

Kernaussagen & Handlungsempfehlungen

🔑 **Faire Entlohnung als Schlüssel zur Mitarbeiterbindung:** Wettbewerbsfähige Vergütung stärkt nicht nur die Arbeitgebermarke, sondern ist auch ein klarer Vorteil im Ringen um Fachkräfte.

🕒 **Work-Life-Balance** gezielt verbessern: Flexible Arbeitszeitmodelle und familienfreundliche Angebote wirken dem Fachkräftemangel entgegen und fördern langfristige Zufriedenheit.

♥ Vielfalt bewusst fördern – ESG-konform und zukunftsorientiert: Diversität steigert Innovationskraft, reflektiert gesellschaftliche Realität und erhöht die Attraktivität als moderner Arbeitgeber.

! Sicherheit als Profilierungschance nutzen: Bestehende Schutzmaßnahmen und ein gelebter Sicherheitskulturananspruch positionieren Stadtwerke als verantwortungsvolle Arbeitgeber.

 Kompetenzentwicklung strategisch vorantreiben: Weiterbildungen und Lernkultur sichern Know-how und ermöglichen Anpassungsfähigkeit im Wandel – zentral für Zukunftssicherheit.

 Tarifverhandlungen als Chance für Stabilität und Vertrauen:
Faire und konstruktive Ergebnisse stärken das Betriebsklima und
sichern langfristig gute Arbeitsbeziehungen.



Ebenfalls zu berücksichtigen ist, dass sich negative Auswirkungen insbesondere auch in den Phasen Vorbereitung und Termination wiederfinden. In diesen Abschnitten treten häufig schwerwiegende Problematiken auf, die über rein ökologische Fragestellungen hinausgehen und tiefgreifende soziale Konsequenzen mit sich bringen. Ein besonders kritischer Bereich ist der Rohstoffabbau, der in vielen Fällen unter menschenunwürdigen Bedingungen erfolgt. Die Gewinnung von Energierohstoffen – sei es Kohle, Erdöl, Gas oder seltene Erden für erneuerbare Energien – findet häufig in Ländern außerhalb Europas statt, in denen Arbeitsschutzgesetze und soziale Standards nicht den international anerkannten Normen entsprechen oder nur unzureichend durchgesetzt werden. Dies führt zu prekären Arbeitsverhältnissen, Ausbeutung, unzureichendem Gesundheitsschutz und in vielen Fällen zu gravierenden Menschenrechtsverletzungen. Auch in den nachgelagerten Produktions- und Veredelungsprozessen werden oftmals soziale Missstände deutlich. Diese reichen von fehlender gewerkschaftlicher Organisation über Diskriminierung bis hin zur Beschäftigung von Kindern oder Zwangsarbeit. Die globale Verflechtung und Intransparenz dieser Lieferketten erschweren es zusätzlich, Verantwortung zuzuweisen und wirksame Kontrollmechanismen zu etablieren.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die sozialen Auswirkungen entlang der Wertschöpfungsketten – insbesondere in der Vorbereitungs- und Terminationsphase – ein erhebliches Ausmaß einnehmen können, das bislang häufig unterschätzt oder

unzureichend adressiert wird. Eine ganzheitliche Bewertung der Energiewirtschaft muss daher auch diese sozialen Dimensionen stärker in den Fokus rücken und wirkungsvolle Maßnahmen zur Verbesserung der Situation in den Herkunftsländern der Ressourcen fördern.

Die Branchenergebnisse zeigen, dass Stadtwerke als häufig breit aufgestellte Unternehmen vor allem im Bereich der betroffenen Gemeinschaften und Endkundschaft auch einige positive Auswirkungen erkennen. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass der Handlungsspielraum entlang der Wertschöpfungskette abnimmt und häufig von Abhängigkeiten von Lieferanten bestimmt wird.



Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten positiven Auswirkungen durch Stadtwerke im sozialen Bereich (Inside-Out)

1. Förderung arbeitsrechtlicher Standards (S2)

Durch den Einsatz für die Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorgaben und Menschenrechte können Stadtwerke entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen beitragen.

2. Transformation zu einer grüneren Wirtschaft (S3)

Durch die Transformation zu einem grüneren Unternehmen können die Lebensbedingungen von Gemeinschaften in der gesamten Wertschöpfungskette verbessert und neue Arbeitsplätze geschaffen werden sowie auch regional die Lebensqualität durch Infrastrukturausbau und Verringerung von Umwelteinflüssen verbessert werden.

3. Rechte von Gemeinschaften (S3)

Der Einsatz für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte von Gemeinschaften durch z. B. die Schaffung von Wohnraum und die Sicherung von Sanitärversorgung fördert die Entwicklung der Gemeinschaften vor Ort und stellt eine zuverlässige Lieferkette sicher.

4. Informationsbezogene Auswirkungen auf Verbraucher (S4)

Durch die Gestaltung ihrer Leistungen und Informationsmaterialien können Stadtwerke sich positiv für die Sicherstellung von Privatsphäre und den Zugang zu ihren Produkten einsetzen.

5. Soziale Inklusion von Verbrauchern (S4)

Um eine flächendeckende Versorgungssicherheit zu ermöglichen, muss ein inklusiver Zugang zu Produkten sichergestellt und die Diskriminierung von (potenziellen) Kunden verhindert werden durch etwa Übersetzungen in verschiedene Sprachen und barrierefreie Zugänge.

	Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
S2	Arbeitsrechtliche Standards	sehr hoch	Faire Arbeitsbedingungen
S3	Gemeinschaften – Grüne Transformation	hoch	Verbesserung der Lebensbedingungen
S3	Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Rechte von Gemeinschaften	hoch	Wohnraum & Infrastruktur schaffen
S4	Informationsbezogene Auswirkungen auf Verbraucher:innen	mittel	Privatsphäre
S4	Soziale Inklusion von Verbraucher:innen	niedrig	Barrierefreier Zugang
S2	Wertschöpfungskette – Grüne Transformation	sehr niedrig	Arbeitsplätze schaffen

Abbildung 8: Positive Auswirkungen im sozialen Bereich.

Kernaussagen & Handlungsempfehlungen

 Grüne Transformation braucht soziale Flankierung: Strukturelle Veränderungen entlang der Wertschöpfungsketten können Beschäftigte benachteiligen. Frühzeitige Qualifizierung und sozialverträglicher Wandel sind entscheidend.

 Rechte von Gemeinschaften aktiv schützen: Infrastrukturprojekte müssen unter partizipativer Einbindung geplant und umgesetzt werden, um soziale Spannungen zu vermeiden.

 Arbeitsrechtliche Standards konsequent umsetzen: Klare Vorgaben zu Arbeitsbedingungen bei Partnern und Zulieferern sind notwendig, um Verantwortung in der gesamten WSK wahrzunehmen.

 Soziale Nachhaltigkeit mitdenken: Stadtwerke müssen sich nicht nur ökologisch, sondern auch sozial als zukunftsfähig aufstellen, um Vertrauen und Akzeptanz in der Gesellschaft zu sichern.

 Auch die Informationsrechte von Endkund:innen werden positiv beeinflusst, etwa durch transparente Kommunikation und Aufklärung.

Auszug der Bewertungen der am häufigsten als wesentlich bewerteten Risiken und Chancen für Stadtwerke im sozialen Bereich (Inside-Out)

Risiken und Chancen im sozialen Bereich entlang der Lieferketten und durch Gemeinschaften und Endnutzer werden derzeit eine geringere Relevanz zugeordnet. Nichtsdestotrotz wird deutlich, dass insbesondere die Abhängigkeit von Lieferanten und Geschäftsbeziehungen als wesentliches Risiko bewertet wird, was die Relevanz einer resilienten und diversifizierten Beschaffungsstrategie verdeutlicht. Ein zentrales Thema sind außerdem Rückkopplungsrisiken durch schlechte Arbeitsbedingungen in der Lieferkette, was auf die Bedeutung nachhaltiger Lieferantenbeziehungen hinweist. Die Abhängigkeit von Endnutzer:innen und Verbraucher:innen kann sowohl eine Chance als auch ein Risiko für Stadtwerke darstellen. Hier ist eine gezielte Einbindung der Bedürfnisse der Endkund:innen von hoher Relevanz. Neben Endnutzer:innen spielen auch betroffene Gemeinschaften regional und entlang der Lieferketten eine Rolle für die Risikobewertung.

1. Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten und Einsatz für Arbeitsbedingungen in der Wertschöpfungskette (S2):

Zunehmende Erwartung an Transparenz und Verantwortung. Lieferantenabhängigkeit gewinnt vor allem langfristig stark an Bedeutung, um Unterbrechungen von Lieferketten zu vermeiden. Eine bewusste Partnerwahl kann nicht nur Risiken senken, sondern auch das soziale Image stärken.

2. Reputation & Konsumentenbindung (S4):

Der gerechte und barrierefreie Zugang zu Produkten und Leistungen sowie die Berücksichtigung der Rechte von Kund:innen sichert Kundenbindung. Auch soziale Verantwortung wird von Kund:innen zunehmend als Kriterium für Vertrauen und Bindung gesehen.

3. Betroffene Gemeinschaften (S3):

Risiken infolge negativer Auswirkungen auf betroffene Gemeinschaften sind eher gering und punktuell relevant. Abhängigkeiten von Gemeinschaften werden als Chance für Stadtwerke bewertet, welche durch Einsatz für Gemeinschaften entlang der Lieferketten und regionale Verantwortung gestärkt wird.

Thema	Relevanz	Aktivitäten von Stadtwerken
Risiko — Abhängigkeiten durch Lieferanten	sehr hoch	Lieferengpässe
Risiko – Arbeitsbedingungen	hoch	Reputationsschäden, Compliance-Risiken
Chance – Abhängigkeiten von Verbraucher:innen	hoch	Kundenbindung
Risiko – Abhängigkeiten von Verbraucher:innen	mittel	Preissensibilität
Chance – Abhängigkeiten von Gemeinschaften	mittel	regionale Wertschöpfung
Risiko – Abhängigkeiten von Gemeinschaften	niedrig	Standortkonflikte

Abbildung 9: Risiken und Chancen im sozialen Bereich.

Kernaussagen & Handlungsempfehlungen

 Positive Wirkung entlang der Lieferkette entfalten: Lieferketten unter die Lupe nehmen, um Risiken frühzeitig zu identifizieren. Abhängigkeiten und schlechte Arbeitsbedingungen in der WSK erfordern transparente Lieferantenbeziehungen. Durch sozial verantwortliche Partnerwahl lassen sich nicht nur Risiken vermeiden, sondern auch glaubwürdige Mehrwerte schaffen.

 Erwartungen und Bedürfnisse der Endkundschaft erfüllen: Soziale Verantwortung wird Teil der Marke. Vertrauen und Bindung von Kund:innen hängen zunehmend davon ab, wie glaubwürdig soziale Standards und Werte kommuniziert und gelebt werden. Stadtwerke können über gezielte soziale Maßnahmen nicht nur intern profitieren, sondern auch extern als verantwortungsvolle Akteure wirken.

 Soziale Risiken ganzheitlich betrachten: Energieversorger sollten soziale Risiken strategisch in ihre Unternehmensführung integrieren als Teil ihrer gesamtgesellschaftlichen Verantwortung. Risiken und Chancen mit Bezug auf Verbraucher:innen oder Gemeinschaften sind derzeit weniger stark ausgeprägt, sollten aber als Zukunftsthema beobachtet werden.

3.3. Was sind die häufigsten IROs in der Unternehmensführung?

Im Vergleich zu den ökologischen und sozialen Themen wurden im Bereich Governance deutlich weniger wesentliche IROs (Impacts, Risks, Opportunities) identifiziert. Dies bedeutet nicht zwangsläufig eine geringere Relevanz. Vielmehr ist zu beachten, dass Governance-Aspekte häufig besonders sensible Themen betreffen (z. B. Korruption, Einflussnahme oder Machtverhältnisse), über die Unternehmen weniger offen berichten. Die Zahlen sollten daher mit Bedacht interpretiert werden.

Die Auswertungen der durch Stadtwerke identifizierten Governance-IROs auf Basis der ESRS-Standards zeigen dennoch wichtige Schwerpunkte, insbesondere in Bezug auf Lieferkettenbeziehungen und politische Einflussnahme. Hier liegt der Schwerpunkt insbesondere auf den positiven Auswirkungen. Die nachfolgende Auflistung gibt einen Überblick über Bewertungen der positiven und negativen Auswirkungen im Bereich der Unternehmensführung.

Wesentliche positive Auswirkungen in der Unternehmensführung (Inside-Out):

1. Lieferantenbeziehungen

Stadtwerke identifizierten positive Auswirkungen durch verantwortungsvolle Lieferantenbeziehungen. Dies zeigt, dass Stadtwerke z.T. bereits Mechanismen in ihre Beschaffungsprozesse integriert haben, um soziale und ökologische Standards entlang der Wertschöpfungskette zu fördern.

2. Politische Einflussnahme im öffentlichen Interesse

Auch politisches Engagement und Lobbytätigkeiten wurden positiv bewertet. Dies spiegelt die Rolle vieler Stadtwerke als aktive Gestalter der Energiewende wider, die regulatorische Rahmenbedingungen im Sinne der Allgemeinheit mitgestalten möchten.

Wesentliche negative Auswirkungen in der Unternehmensführung (Inside-Out):

1. Negative Auswirkungen durch politische Einflussnahme

Gleichzeitig wurde politische Einflussnahme auch als potenziell negativ wirkend identifiziert, allerdings nur durch zwei Bewertungen. Dies könnte auf ein Spannungsfeld hindeuten: Während Einflussnahme für Transformation nötig ist, kann sie auch zu Interessenkonflikten führen, insbesondere wenn Transparenz fehlt.

2. Lieferketten als Risikoquelle

Ebenso hat ein Stadtwerk Lieferantenbeziehungen mit potenziellen negativen Auswirkungen identifiziert. Mangelnde Kontrolle oder Verstöße gegen Standards in der Lieferkette bergen rechtliche und Reputationsrisiken.

3. Keine Nennung zu Korruption

Bemerkenswert ist, dass Korruption und Bestechung nicht als wesentlich identifiziert wurden – das kann positiv interpretiert werden, sollte aber nicht als Abwesenheit von Risiko verstanden werden, da dies typischerweise unterrepräsentiert berichtet wird.

Kernaussagen und Handlungsempfehlungen

S Stadtwerke sehen vor allem Chancen in einer verantwortungsvollen Governance: Durch ethisch fundierte Lieferkettenbeziehungen und konstruktive politische Beteiligung.

! Risiken ergeben sich besonders dort, wo Transparenz und Kontrolle fehlen, z. B. in der Lieferkette oder bei politischer Einflussnahme.

Wesentliche Risiken und Chancen in der Unternehmensführung (Outside-In):

1. Politische Einflussnahme und Lobbytätigkeiten – Höchstes Governance-Risiko, mit steigender Langfristrelevanz

Risiken liegen für Stadtwerke in Intransparenz, Interessenkonflikten und potenzieller Reputationsschädigung.

2. Risiken durch Lieferantenbeziehungen

Diese bestehen insbesondere bei Abhängigkeiten oder fehlender Kontrolle über ESG-Kriterien entlang der Lieferkette.

3. Korruptionsrisiken, fast ausschließlich kurzfristig

Dieses Risiko korreliert mit operativen Prozessen (z. B. Beschaffung); schnelles Reputationsrisiko bei Verstößen, unabhängig von der tatsächlichen Schuldfrage.

4. Chancen durch politische Einflussnahme und Lobbyarbeit

Stadtwerke haben als öffentliche Akteure die Möglichkeit, aktiv Rahmenbedingungen mitzugestalten (z. B. Energie-, Klima- und Sozialpolitik).

ihre sozialen und ökologischen Wirkungen geprägt sind, sondern zunehmend auch Themen der Unternehmensführung relevant sind, insbesondere in Bezug auf politische Einflussnahme, Korruption und Lieferantenbeziehungen.

Die Frage, die sich natürlich auch stellt, ist, welche Nachhaltigkeitsthemen für externe Stakeholder relevant sind? Das folgende Kapitel gibt einen Einblick in die Sichtweise von Kapitalgeber:innen.

Die Branchenergebnisse zeigen, dass Stadtwerke nicht nur durch

3.4. Welche ESG-Themen sind für Kapitalgeber:innen besonders relevant?

Um die Perspektiven der wichtigsten Stakeholdergruppen mit einzubeziehen, wurde eine Stakeholder-Befragung entwickelt, die von den Stadtwerken auf freiwilliger Basis in ihre Bewertung eingebunden werden konnte. Eine detaillierte Beschreibung zum Aufbau und Inhalt des Fragebogens ist im vorherigen Deep Dive IV „Projektbeschreibung“ zu finden. Kapitalgeber:innen wurden in der Branchenauswertung gesondert betrachtet, da sie für viele Stadtwerke eine zentrale Rolle spielen und ihre Einschätzungen vergleichsweise unabhängig von individuellen Rahmenbedingungen sind. Insgesamt flossen die Rückmeldungen von 52 Kapitalgeber:innen in die Auswertung ein – basierend auf Stakeholderbefragungen, die von 9 Stadtwerken durchgeführt wurden.

Hier sind die Top 5 der wichtigsten Risiken für die ESG-Bewertung

Top 5 Risiken	Risiken aus Ressourcenverknappung
	Risiken aus dem Fachkräftemangel
	Physische Klimarisiken
	Transitorische Klimarisiken
	Risiken aus Umweltverschmutzung

Ressourcenverknappung

Viele Kapitalgeber:innen sehen die langfristige Versorgungssicherheit und Preisstabilität als gefährdet, wenn Stadtwerke nicht ausreichend auf knappe Rohstoffe, Materialien und Wasser reagieren. Ein proaktives Ressourcenmanagement (z. B. durch Kreislaufwirtschaft oder Substitution) wirkt sich positiv auf das ESG-Rating aus.

Fachkräftemangel

Der Mangel an qualifiziertem Personal stellt ein wesentliches operationelles Risiko dar. Stadtwerke mit gezielten Fachkräftestrategien und attraktiven Arbeitsbedingungen sind nicht nur resilienter bezüglich der Mitarbeitergewinnung und -bindung, sondern verbessern auch ihr soziales ESG-Profil.

Physische Klimarisiken

Extremwetterereignisse gefährden Infrastruktur und Versorgungssicherheit. Ein robustes Anpassungskonzept (z. B. Hitzeschutz, Hochwasservorsorge) stärkt die Widerstandsfähigkeit und das ESG-Rating.

Transitorische Klimarisiken

Regulatorische Veränderungen, CO₂-Bepreisung und Marktlagerungen können Geschäftsmodelle unter Druck setzen. Stadtwerke mit klarer Transformationsstrategie, CO₂-Reduktionspfaden und Taxonomie-Kompatibilität haben deutlich bessere Chancen für die ESG-Bewertung bei Kapitalgeber:innen.

Umweltverschmutzung

Emissionen in Wasser, Boden oder Luft sowie Altlasten wirken sich negativ auf Umwelt- und Reputationsbewertung aus. Eine transparente Berichterstattung, Schadensprävention und aktive Sanierung stärken Vertrauen und den ESG-Score.

Kapitalgeber:innen erwarten von Stadtwerken mehr und mehr eine klare, vorausschauende Strategie zum Umgang mit Ressourcen, Personalengpässen und Klimaauswirkungen – sowohl physisch als auch regulatorisch. Unternehmen, die diese Risiken systematisch adressieren, steigern nicht nur ihre Resilienz, sondern verbessern auch ihr ESG-Scoring und damit ihren Zugang zu Kapital.

Hier sind die Top 5 der wichtigsten Auswirkungen für die ESG-Bewertung

Top 5 Auswirkungen	Auswirkungen durch Umweltverschmutzung
	Auswirkungen durch THG-Emissionen
	Auswirkungen durch Verbrauch fossiler Ressourcen
	Auswirkungen durch Verbrauch nicht-kreislauffähiger Ressourcen
	Auswirkungen auf Wasserressourcen

Umweltverschmutzung

Umweltverschmutzung ist ein zentrales Risiko für Reputationschäden, Haftungsfälle und regulatorische Sanktionen. Stadtwerke mit wirksamen Umweltmanagementsystemen werden von Kapitalgeber:innen deutlich positiver bewertet.

THG-Emissionen

Die Höhe der Treibhausgasemissionen beeinflusst direkt den ESG-Score im Umweltbereich. Hohe Emissionen erhöhen das Risiko von CO₂-Preisbelastungen und regulatorischem Druck – relevant für Transitions-Risiken.

Verbrauch fossiler Ressourcen

Die Abhängigkeit von fossilen Energieträgern wird als strategisches Investitionsrisiko gewertet. Stadtwerke mit Dekarbonisierungsstrategien und Erneuerbaren-Anteilen sind attraktiver für auf Nachhaltigkeit achtende Geldgeber.

Verbrauch nicht-kreislauffähiger Ressourcen

Aus der Befragung der Kapitalgeber:innen geht hervor, dass zirkuläre Ansätze in der Ressourcennutzung als wichtig erachtet werden (z. B. Wiederverwertung, Materialeffizienz). Lineare Nutzung gilt als zukunfts- und kostenintensiv.

Auswirkungen auf Wasserressourcen

Wasser ist eine zunehmend knappe Ressource. Unternehmen mit hohen Wasserverbräuchen oder negativen Auswirkungen auf Gewässer stehen unter Beobachtung – insbesondere bei Kapitalgeber:innen mit ESG-Fokus.

Kapitalgeber bewerten nicht nur finanzielle Risiken, sondern zunehmend auch nachhaltigkeitsbezogene Auswirkungen. Die hier dargestellten Top 5 Umweltwirkungen decken sich stark mit den identifizierten Risiken und fließen direkt in das ESG-Rating und die Investitionsentscheidungen ein.

Und wie gut fühlen sich die Kapitalgeber:innen informiert?

Die Auswertung zeigt außerdem, dass sich nur etwa ein Fünftel der befragten Kapitalgeber:innen aktuell ausreichend über das Nachhaltigkeitsrisiko- und Wirkungsmanagement der Stadtwerke informiert fühlt. Über zwei Drittel wünschen sich künftig deutlich mehr Informationen zu diesen Themen.

Fazit

Es besteht ein klarer Informationsbedarf bei Kapitalgeber:innen. Stadtwerke sollten ihre Kommunikation zu Nachhaltigkeitsrisiken und -auswirkungen transparenter und strukturierter gestalten, um Vertrauen zu stärken und Investitionsentscheidungen besser zu unterstützen.

Weitere Details zu den Risiken und Auswirkungen, die für die ESG-Bewertung von Kapitalgeber:innen relevant sind, finden sich in der Excel-Datei .

3.5. Wie können die Datenpunkte den wesentlichen IROs zugeordnet werden?

Nachdem nun also die als wesentlich identifizierten IROs der Branche in den Umwelt-, sozialen sowie Governance-Bereich aufgezeigt wurden, stellt sich die Frage, wie die IROs den Datenpunkten zugeordnet werden können. Fest steht, dass die Aktivierung eines oder mehrerer IROs aus einem bestimmten ESRS-Standard nicht bedeutet, dass alle Datenpunkte aus diesem Standard zu berichten sind. Vielmehr geht es darum, die wesentlichen IROs den jeweils passenden Datenpunkten der ESRS zuzuordnen. Um zu verdeutlichen, dass die Aktivierung bestimmter IROs nicht automatisch zur Aktivierung aller Datenpunkte aus dem jeweiligen Standard führt, soll diese Grafik helfen:

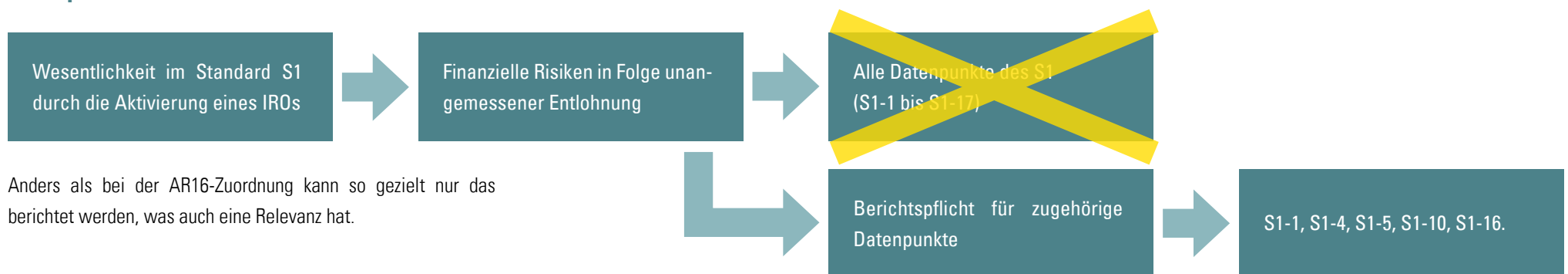
Beispielhaft wird hier eine Aktivierung eines IROs aus dem Standard S1 „Eigene Belegschaft“ gewählt. Sollte ein Stadtwerk „finanzielle Risiken in Folge unangemessener Entlohnung“ als wesentlich identifiziert haben, heißt dies noch lange nicht, dass es nach allen Datenpunkten aus dem Standard S1 berichten muss, also S1-1-17. Im Zusammenhang mit diesem Risiko stehen nur folgende Datenpunkte S1-1, S1-4, S1-5, S1-10 und S1-16. Das heißt die Datenpunkte reduzieren sich durch die Zuordnung der wesentlichen IROs erheblich.

Vorteil unserer Projektarbeit war die Herangehensweise entlang der IROs aus den jeweiligen Standards. Die Auflistung der Themen, Unter-Themen und Unter-Unter-Themen aus ESRS 1 AR 16,

die eine unvollständige und nicht konsistente Liste der Nachhaltigkeitsthemen aufweist, kann später nicht zu einer eindeutigen Datenzuordnung genutzt werden. Durch das Vorgehen über die IROs aus den jeweiligen Standards wird die Zuordnung der Datenpunkte eindeutig.

Den teilnehmenden Stadtwerken aus den Projektgruppen wurde für die weitere Berichterstattung die Zuordnung der IROs zu den jeweiligen Datenpunkten bereitgestellt, so dass sie einen guten Überblick über die Datenpunkte erlangen über die sie berichten müssen. Diese Zuordnung ist ebenfalls im  Excel-Tool hinterlegt.

Eine Aktivierung der Standards führt nicht zwingend dazu, dass alle damit zusammenhängenden Datenpunkte berichtet werden müssen.



Grafik 10: Vorgehen bei der Identifizierung wesentlicher IROs hinsichtlich der Zuordnung der dafür relevanten Datenpunkte

Wo finde ich die Branchenergebnisse?

Die Bewertungsergebnisse aller am Branchenprojekt teilnehmenden Stadtwerke sind eingebettet in zwei Excel-Dateien. In der -Datei **DWA_Branche_Überblick** wird ein Überblick auf themenspezifischer ESRS-Standard-Ebene gegeben. Die -Datei **DWA_Branche_Detail** liefert die Bewertungsergebnisse zu jedem der bis zu 153 IROs je Teilwertschöpfungskette in 3 Zeithorizonten. Nachfolgend wird der Aufbau der zwei Excel-Dateien noch einmal detaillierter dargestellt und anhand verschiedener Beispielszenarien die Anwendung der Tabellen demonstriert.

4.1. Wie sind die Excel-Dateien aufgebaut?

Beide Excel-Dateien zur Auswertung der Branchendaten gliedern sich in je zwei Arbeitsabschnitte mit unterschiedlichen Individualisierungsoptionen.

– DWA_Branche_Überblick

Die Datei ermöglicht auf der **Mappe BE_Überblick** die Konstruktion eines fiktiven Stadtwerks mit bis zu 20 Teilwertschöpfungsketten. Für das fiktive Stadtwerk wird dann ausgewertet, mit welchen Wahrscheinlichkeiten wesentliche IROs in den einzelnen ESRS-Themenstandards auftreten. Die Auswertung ermöglicht die Betrachtung generell über alle IROs oder ausschließlich über Risiken/Chancen bzw. über Auswirkungen. Die **Mappe Einführung** bietet eine gute Anleitung, wie die jeweilige Datei aufgebaut ist und was es zu beachten gibt.

In der **Mappe BE_Kapitalgeber** werden die Branchenergebnisse aus der durchgeführten Befragung der Kapitalgeber:innen dargestellt. Die ausgewerteten Fragestellungen sind: „Wichtigkeit konkreter Nachhaltigkeitsrisiken- und Auswirkungen für die ESG-Bewertung?“ und „Wie ausreichend ist der Informationsstand hinsichtlich des Managements von Nachhaltigkeitsrisiken und -auswirkungen?“. Die Mappe ermöglicht keine weitere Individualisierung hinsichtlich einzelner Wertschöpfungsketten. In der **Mappe IRO_Zuordnung_AR16** können die wesentlichen IROs den jeweiligen Datenpunkten der ESRS zugeordnet werden. Zugleich besteht eine Verknüpfung mit der AR16-Tabelle.

– DWA_Branche_Detail

In der **Mappe BE_IRO** kann für eine konkrete Teilwertschöpfungskette eine Auswertung auf IRO-Ebene betrachtet werden. Entlang der im Branchenprojekt von allen Stadtwerken verwendeten 153 IROs wird gezeigt, wie viel Prozent der Stadtwerke das jeweilige IRO als wesentlich erkannt haben. Die Auswertung unterscheidet dabei alle acht Wertschöpfungskettenschritte (vier in der Kerntätigkeit, zwei in der Vorbereitung und zwei in der Termination).

In den **Mappen BE_OI_Einzelbewertung und BE_IO_Einzelbewertung** kann für eine konkrete Teilwertschöpfungskette eine Auswertung der Bewertungspunkte (für bspw. Schadenpotential, Eintrittswahrscheinlichkeit etc.) auf IRO-Ebene betrachtet werden. Für Risiken wird damit sichtbar, wie viele Stadtwerke bei einem Risiko das Schadenpotential mit sehr gering, gering, hoch und sehr

hoch bewertet haben. Mit Blick auf Auswirkungen wird sichtbar, ob ein Ausmaß eher mit sehr gering, gering, hoch und sehr hoch bewertet wurde. Alle Detailauswertungen zu den Bepunktungen werden automatisch für die Bewertungskategorien Schaden-/Gewinnpotential und Eintrittswahrscheinlichkeit bei Risiken/Chancen und Ausmaß, Umfang, Unabänderlichkeit sowie Eintrittswahrscheinlichkeit bei Auswirkungen generiert.

Hinweis

Zusätzlich zu den Bepunktungen sollten die in den vorangegangenen Leitfäden dargestellten Orientierungsfragen für die Bewertung berücksichtigt werden. Teilweise wurde mit Hilfe der Orientierungsfragen die Bewertungsskala vorab eingeschränkt.

4.2. Szenario 1: Zukunftsmodell mit erneuerbaren Energien

Für Szenario 1 werden folgen Annahmen zu Grunde gelegt:

- Betrachtung der Kerntätigkeit, nicht der Vorbereitung (bspw. Ausbau von Infrastruktur) oder Termination (bspw. Rückbau von Erzeugungsinfrastruktur). Hintergrund ist, dass die Phasen Vorbereitung und Termination stark von individuellen Aus- und Rückbauplänen abhängen.
- Betrachtung folgender Teilwertschöpfungsketten im Bereich Strom: Windkraft, Photovoltaik, Wasserkraft und Biomasse.
- Betrachtung folgender Teilwertschöpfungsketten im Bereich Wärme: Geothermie, Solarthermie und Biogas.

Welche **Aussagen zu Auswirkungen, Risiken und Chancen** liefern die **Excel-Mappen „BE_Überblick“** und **„BE_IRO“** für ein fiktives Stadtwerk bestehend aus den zuvor genannten Teilwertschöpfungsketten?

Bei Betrachtung von **Auswirkungen, Risiken und Chancen**:

- Mit hoher Wahrscheinlichkeit werden alle ESRS-Themenstandards aktiviert (mind. ein wesentliches IRO im Themenstandard)
- Die Aktivierung resultiert oft nur aus einzelnen IROs von teilweise bis zu 20 IROs je Themenstandard (siehe Kapitel 3.5)
- Die Darstellung zeigt, dass wesentliche IROs mit hoher Wahrscheinlichkeit zum Teil nur in einer Kategorie – Auswirkungen oder Risiken und Chancen – auftreten. Nur selten resultiert die Aktivierung wie bei E1, S1 und S4 aus wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen.

E1										E2										E3									
Auswirkungen					R&C					Auswirkungen					R&C					Auswirkungen					R&C				
Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas		

E4										E5									
Auswirkungen					R&C					Auswirkungen					R&C				
Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie

S1										S2										S3									
Auswirkungen					R&C					Auswirkungen					R&C					Auswirkungen					R&C				
Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas		

S4									
Auswirkungen					R&C				
Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik

G1									
Auswirkungen					R&C				
Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik	Biomasse	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Windkraft	Wasserkraft	Photovoltaik

Erklärung zur Grafik
 Obere Zeile = ESRS-Themenstandard
 Mittlere Zeile = IRO-Kategorie (Auswirkung oder Risiko/Chance);
 Untere Zeile = wesentlich aktivierte Teil-WSK farbig markiert

Bei Betrachtung von **ausschließlich Auswirkungen**

(Inside-Out):

- Wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sind häufiger als Risiken und Chancen die treibende Kraft für die Aktivierung (mittlere Zeile).
- Wesentliche Auswirkungen auf Umwelt & Gesellschaft treten in vielen ESRS-Themenstandards in allen betrachteten Teil-Wertschöpfungsketten (untere Zeile) gleichermaßen auf.
- In vielen Fällen handelt es sich um die gleichen wesentlichen Auswirkungen unabhängig von der betrachteten Teil-Wertschöpfungskette, bspw. in E4 „Biodiversität“ die Auswirkungen auf oberirdische Ökosysteme durch Flächenversiegelungen.
- Erweitert man die Betrachtung auch auf die Vorbereitung (bspw. die Herstellung von PV-Anlagen und deren Aufbau), werden auch bei den erneuerbaren Quellen noch weitere wesentliche Auswirkungen sichtbar, bspw. in E4 durch die Auswirkung auf die Biodiversität bei der Gewinnung von seltenen Erden. Diese Erweiterung kann individuell in den Excel-Tabellen betrachtet werden.

Bei Betrachtung von **ausschließlich Risiken und Chancen**

(Outside-In):

- Wesentliche Risiken und Chancen treten seltener und oft nur in einzelnen Teil-Wertschöpfungsketten (TWSK) auf.
- Als wesentlich identifizierte Risiken und Chancen unterscheiden sich häufiger zwischen den betrachteten Teil-Wertschöpfungsketten, bspw. in S4 „Verbraucher:innen/Nutzer:innen“ resultiert die Wesentlichkeit in manchen TWSK aus finanziellen Chancen in Folge positiver Auswirkungen auf die Stakeholder und in anderen aus finanziellen Risiken in Folge von Abhängigkeitsverhältnissen.

Für eine vollumfängliche Betrachtung sind auch die Wertschöpfungsketten-Schritte der Vorbereitung (Ausbaupläne) und der Termination (Rückbaupläne) zu beachten. Diese Erweiterung kann individuell in den Excel-Tabellen betrachtet werden.

Bedeutung für **Berichterstattungen, Nachhaltigkeitsstrategien und das Risikomanagement**

- In der Berichterstattung müsste das fiktive Stadtwerk zwar alle ESRS-Themenstandards für einen CSRD-Bericht aktivieren, jedoch die Menge der zu aktivierenden Datenpunkte wird durch die detaillierte Betrachtung auf wenige IROs in Bezug auf teilweise nur einzelne Teil-Wertschöpfungsketten begrenzt.
- In der Nachhaltigkeitsstrategie des fiktiven Stadtwerks kann insbesondere in Hinblick auf die hohe Überschneidung bei der Wesentlichkeit von Auswirkungen durch gleiche IROs auf klare Nachhaltigkeitsleitlinien und Synergien zwischen Zielen und Maßnahmen gesetzt werden. Da sich die wesentlichen Themen bei Betrachtung der Kerntätigkeit großteils auf Schritte der Wertschöpfungskette im direkten Einflussbereich des Stadtwerks konzentrieren, kann die Strategie auf klar durch eigene Handlungen beeinflussbare Ziele ausgerichtet werden.
- Im Risikomanagement kann das fiktive Stadtwerk gezielt für einzelne Teil-Wertschöpfungsketten finanzielle Nachhaltigkeitsrisiken aufnehmen und diesen proaktiv begegnen.

E1						E2						E3						E4						E5					
Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C		
Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung
Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung

S1						S2						S3						S4						G1					
Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C			Auswirkungen			R&C		
Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung
Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung	Erdgas Wärme	Abfall	Geothermie	Solarthermie	Biogas	Erdgas Lieferung

Erklärung zur Grafik

Obere Zeile = ESRS-Themenstandard

Mittlere Zeile = IRO-Kategorie (Auswirkung oder Risiko/Chance);

Untere Zeile = wesentlich aktivierte Teil-WSK farbig markiert

4.3 Szenario 2: Wärmewende

Für Szenario 2 werden folgende Annahmen zu Grunde gelegt:

- Betrachtung der Kerntätigkeit, nicht der Vorbereitung (bspw. Ausbau von Infrastruktur) oder Termination (bspw. Rückbau von Erzeugungsinfrastruktur). Hintergrund ist, dass die Phasen Vorbereitung und Termination stark von individuellen Aus- und Rückbauplänen abhängen.
- Betrachtung folgender Teilwertschöpfungsketten im Bereich Wärme: Erdgas, Abfall, Geothermie, Solarthermie und Biogas.
- Betrachtung folgender Teilwertschöpfungsketten im Bereich Gaslieferung: Erdgas und Biomethan.

Die angenommenen Teil-Wertschöpfungsketten sollen ein fiktives Stadtwerk im Bereich zentrale Wärmeherzeugung und Gaslieferung für dezentrale Erzeugung darstellen, welches sich im Prozess der Wärmewende befindet und demnach sowohl fossile als auch erneuerbare Quellen nutzt. Für die Integration von Abwärme und Wasserstoff in das Szenario liegen bisher zu wenige Branchenbewertungen vor.

Welche **Aussagen zu Auswirkungen, Risiken und Chancen** liefern die **Excel-Mappen „BE_Überblick“** und **„BE_IRO“** für ein fiktives Stadtwerk bestehend aus den zuvor genannten Teilwertschöpfungsketten?

Bei Betrachtung von **Auswirkungen, Risiken und Chance:**

- Mit hoher Wahrscheinlichkeit werden alle ESRS-Themenstandards aktiviert (mind. ein wesentliches IRO im Themenstandards)
- Die Aktivierung resultiert jedoch oft nur aus einzelnen IROs von teilweise bis zu 20 IROs je Themenstandards (siehe Kapitel 3.5)
- Die Darstellung auf der nächsten Seite zeigt, dass wesentliche IROs mit hoher Wahrscheinlichkeit in beiden Kategorien – Auswirkungen oder Risiken und Chancen – auftreten. Nur bei G1 „Unternehmenspolitik“ und S3 „Betroffene Gemeinschaften“ resultiert die Aktivierung aus nur einer Kategorie – den Auswirkungen.

Bei Betrachtung von **ausschließlich Auswirkungen**

(Inside-Out):

- Wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sind häufiger als Risiken und Chancen die treibende Kraft für die Aktivierung (mittlere Zeile).
- Wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft treten in allen ESRS-Themenstandards durch zwei oder mehr betrachtete Teil-Wertschöpfungsketten (untere Zeile) auf.
- Die mit Erdgas verbundenen TWSK im Bereich Wärme und Gaslieferung verursachen mit hoher Wahrscheinlichkeit in jeden ESRS-Themenstandards wesentliche negative Auswirkungen auf Umwelt und/oder Gesellschaft. Insbesondere der Wertschöpfungskettenschritt der Rohstoffgewinnung von Erdgas ist hierbei ein wesentlicher Treiber.
- Die wesentlichen Auswirkungen in Verbindung mit fossilen Quellen resultieren weitgehend aus den gleichen IROs. Es handelt sich dabei oft um eine Vielzahl von IROs innerhalb eines ESRS-Themenstandards.
- Die wesentlichen Auswirkungen in Verbindung mit erneuerbaren Quellen resultieren ebenfalls weitgehend aus den gleichen IROs. Es handelt sich dabei oft um nur einzelne IROs innerhalb eines ESRS-Themenstandards.

- Erweitert man die Betrachtung auch auf die Vorbereitung (bspw. die Herstellung von PV-Anlagen und deren Aufbau), werden auch bei den erneuerbaren Quellen noch weitere wesentliche Auswirkungen sichtbar, bspw. in E4 durch die Auswirkung auf die Biodiversität bei der Gewinnung von seltenen Erden. Diese Erweiterung kann individuell in den Excel-Tabellen betrachtet werden.

Bei Betrachtung von **ausschließlich Risiken und Chancen**

(Outside-In):

- Wesentliche Risiken und Chancen treten seltener und oft nur in einzelnen Teil-Wertschöpfungsketten auf.
- Als wesentlich identifizierte Risiken und Chancen unterscheiden sich häufiger zwischen den betrachteten TWSK, bspw. in E1 „Klimawandel“ resultieren die wesentlichen Risiken und Chancen teilweise aus diversen physischen Klimarisiken und bei anderen TWSK nur aus einzelnen transitorischen Klimarisiken.
- Die wesentlichen Risiken und Chancen sind in allen zu aktivierenden ESRS-Standards mit Erdgas verbunden. Ausnahme bildet E3 „Wasser“, wo die wesentlichen Risiken und damit auch die Aktivierung aus der TWSK Geothermie resultieren.

Hinweis

Für eine vollumfängliche Betrachtung sind auch die Wertschöpfungsketten-Schritte der Vorbereitung (Ausbaupläne) und der Termination (Rückbaupläne) zu beachten. Diese Erweiterung kann individuell in den Excel-Tabellen betrachtet werden.

Bedeutung für **Berichterstattungen, Nachhaltigkeitsstrategien und das Risikomanagement**

- In der Berichterstattung müsste das fiktive Stadtwerk zwar alle ESRS-Themenstandards für einen CSRD-Bericht aktivieren, jedoch wird die Menge der zu aktivierenden Datenpunkte durch die detaillierte Betrachtung auf wenige IROs zumeist mit Bezug auf die Erdgas-Wertschöpfungskette und jeweils einzelne wenige erneuerbare TWSK begrenzt.
- In der Nachhaltigkeitsstrategie des fiktiven Stadtwerks kann insbesondere in Hinblick auf die hohe Überschneidung bei der Wesentlichkeit von Auswirkungen durch gleiche IROs auf klare Nachhaltigkeitsleitlinien und Synergien zwischen Zielen und Maßnahmen gesetzt werden. Zudem hängen in der Betrachtung der Kerntätigkeit die wesentlichen IROs der fossilen TWSK insbesondere mit der Rohstoffgewinnung und dem Transport zusammen und damit mit Schritten der WSK, welche nicht im direkten Einflussbereich der Stadtwerke liegen. Die Nachhaltigkeitsstrategie braucht hierfür demnach ein starkes Konzept zu Fragen nachhaltiger Beschaffung.
- Im Risikomanagement kann das fiktive Stadtwerk gezielt für einzelne TWSK finanzielle Nachhaltigkeitsrisiken aufnehmen und diesen proaktiv begegnen. Die dann eintretende Reduktion der fossilen TWSK sollte in der mittel- und langfristigen Risikomanagementbetrachtung dann eine klare Reduktion der Risiken aufzeigen.

Bei Betrachtung von **ausschließlich Auswirkungen**

(Inside-Out):

- Wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft sind häufiger als Risiken und Chancen die treibende Kraft für die Aktivierung (mittlere Zeile).
- Wesentliche Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft treten in vielen ESRS-Themenstandards durch drei oder weniger betrachtete TWSK (untere Zeile) auf.
- In vielen Fällen handelt es sich um die gleichen wesentlichen Auswirkungen unabhängig von der betrachteten TWSK, wie bspw. im E4 „Biodiversität“ die Auswirkungen auf oberirdische Ökosysteme durch Flächenversiegelungen.
- Im Gegensatz zu den in Szenario 1 und 2 betrachteten Energie-TWSK spielen positive Auswirkungen eine größere Rolle insbesondere durch die ÖPNV-TWSK.

Bei Betrachtung von **ausschließlich Risiken und Chancen**

(Outside-In):

- Wesentliche Risiken und Chancen treten seltener und oft nur in einzelnen TWSK auf.
- Als wesentlich identifizierte Chancen resultieren meist aus der Annahme einer Mobilitätswende sowohl innerhalb des Individualverkehrs als auch hin zum Kollektivverkehr.
- Als wesentlich identifizierte Risiken resultieren besonders aus den ökologischen ESRS-Themenstandards und hier primär aus den betrachteten Mobilitäts-TWSK.

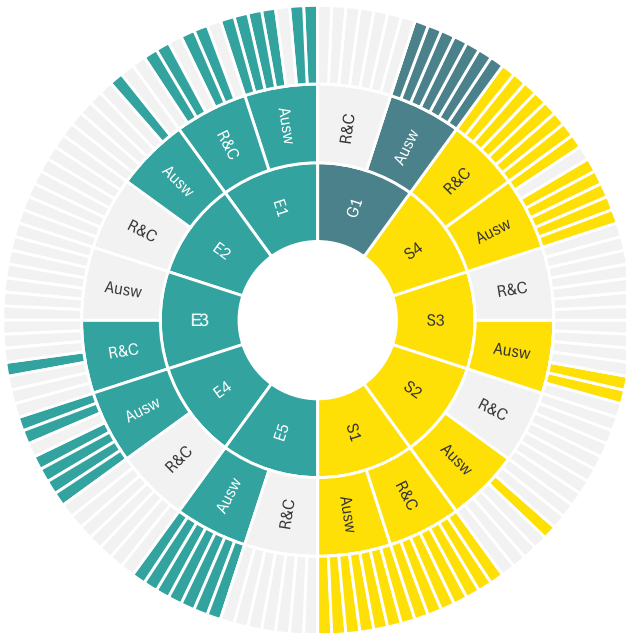
Hinweis

Für eine vollumfängliche Betrachtung sind auch die Wertschöpfungsketten-Schritte der Vorbereitung (Ausbaupläne) und der Termination (Rückbaupläne) zu beachten. Diese Erweiterung kann individuell in den Excel-Tabellen betrachtet werden.

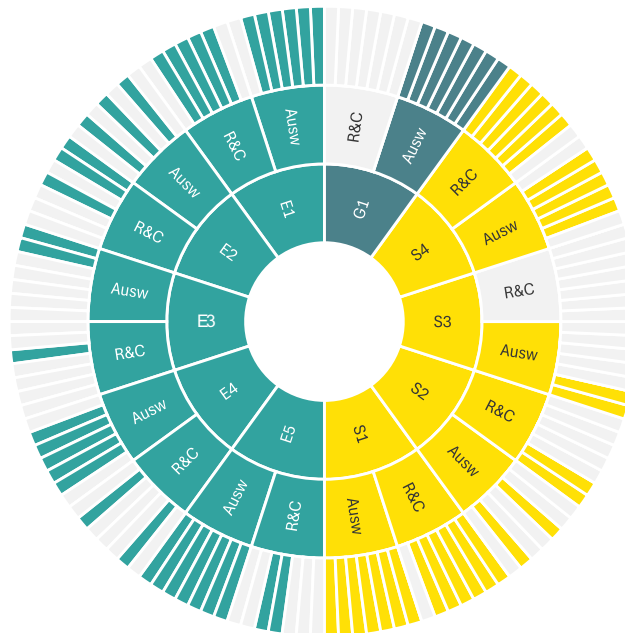
Bedeutung für **Berichterstattungen, Nachhaltigkeitsstrategien und das Risikomanagement**

- In der Berichterstattung müsste das fiktive Stadtwerk zwar alle ESRS-Themenstandards (außer E3 „Wasser“) für einen CSRD-Bericht aktivieren, jedoch wird die Menge der zu aktivierenden Datenpunkte durch die detaillierte Betrachtung auf wenige IROs in Bezug auf teilweise nur einzelne TWSK begrenzt.
- In der Nachhaltigkeitsstrategie des fiktiven Stadtwerks kann insbesondere in Hinblick auf die hohe Überschneidung bei der Wesentlichkeit von Auswirkungen durch gleiche IROs auf klare Nachhaltigkeitsleitlinien und Synergien zwischen Zielen und Maßnahmen gesetzt werden. Da sich die wesentlichen Themen bei Betrachtung der Kerntätigkeit großteils auf Schritte der Wertschöpfungskette im direkten Einflussbereich des Stadtwerks konzentrieren, kann die Strategie auf klar durch eigene Handlungen beeinflussbare Ziele ausgerichtet werden. Insgesamt kann die Nachhaltigkeitsstrategie stärker auf den Erhalt und Ausbau positiver Effekte (sowohl positiver Auswirkungen als auch finanzieller Chancen für das Stadtwerk) ausgerichtet sein, als in den Energie-Szenarien 1 und 2.
- Im Risikomanagement kann das fiktive Stadtwerk gezielt für einzelne TWSK finanzielle Nachhaltigkeitsrisiken aufnehmen und diesen proaktiv begegnen.

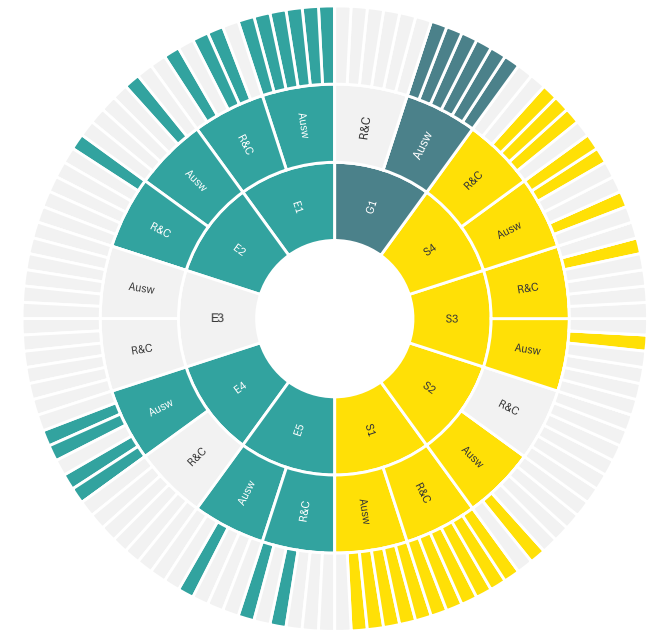
Szenario 1: Zukunftsmodell mit erneuerbaren Energien



Szenario 2: Wärmewende



Szenario 3: Mobilität & Telekommunikation



Im direkten Vergleich der Szenarien zeigen sich deutliche Unterschiede in der Wesentlichkeit: In Szenario 2 „Wärmewende“ werden in nahezu allen Standards sowohl Risiken und Chancen als auch Auswirkungen identifiziert. Im Gegensatz dazu werden in Szenario 1 „Erneuerbare Energien“ häufiger nur Auswirkungen festgestellt, während finanzielle Risiken und Chancen seltener festgestellt werden. Die meisten IROs entstehen im zweiten Sze-

nario bei den nicht-erneuerbaren, also fossilen Ressourcen. Dies muss bei der Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie berücksichtigt werden. Im dritten Szenario „Mobilität & Telekommunikation“ treten insbesondere in den E-Sets deutlich weniger Auswirkungen auf als in den beiden anderen Szenarien. Strategisch sollte der Fokus darauf liegen, die positiven Effekte weiter auszubauen. Über alle drei Szenarien hinweg zeigt sich, dass die meisten IROs im

Zusammenhang mit der eigenen Belegschaft (S1) identifiziert wurden. Diese liegt in allen Unternehmen im direkten Einflussbereich und hat somit den größten Handlungsspielraum für potenzielle Minimierung der Risiken und negativen Auswirkungen sowie der Erhöhung der Chancen und positiven Auswirkungen.

Was sind Erfahrungen und Empfehlungen aus der Praxis?

5.1 Fünf wichtige Erfahrungen aus den Branchenergebnissen

1. Klimawandel, Ressourcenverbrauch und die eigene Belegschaft sind zentrale Themenfelder

Die größten Auswirkungen für Stadtwerke entlang der gesamten Wertschöpfungskette zeigen sich in den Bereichen Klimawandel, Ressourcennutzung sowie bei sozialen Aspekten rund um die eigene Belegschaft. Auch die identifizierten wesentlichen Risiken betreffen vor allem den Klimawandel und interne Personalthemen – hier besteht somit ein besonderer Handlungsbedarf.

2. Erneuerbare Energien verursachen die meisten negativen Wirkungen in der Herstellung, nicht im Betrieb

Während der Betrieb, die Wartung und auch die spätere Entsorgung erneuerbarer Energieträger vergleichsweise geringe ökologische und soziale Belastungen verursachen, entstehen die größten negativen Auswirkungen in der vorgelagerten Phase, insbesondere bei der Rohstoffgewinnung und der Produktion. Im Gesamtverlauf schneiden erneuerbare daher deutlich besser ab als fossile Energien, die entlang der gesamten Kette erhebliche Schäden verursachen.

3. Frühe Lieferkettenstufen bergen große Risiken, geraten aber politisch aus dem Fokus

Rohstoffabbau und Infrastrukturprojekte sind oft mit erheblichen ökologischen und sozialen Risiken verbunden, vor allem in den frühen Stufen globaler Lieferketten. Trotz der hohen Relevanz globaler Lieferketten zeichnet sich auf EU-Ebene ab, dass künftig lediglich die unmittelbare (Tier-1-)Lieferkette, also direkte Geschäftsbeziehungen, verpflichtend geprüft werden muss. Diese Beschränkung birgt erhebliche Risiken für Unternehmen, da sie die tiefere Lieferkette ausblendet, also jene vorgelagerten Stufen, in denen häufig besonders kritische Abhängigkeiten bestehen. Gerade diese entfernteren Glieder der Lieferkette sind oft schwer zu kontrollieren, aber zentral für die Aufrechterhaltung der Produktion. Werden diese Risiken nicht erfasst, können unvorhergesehene Unterbrechungen oder menschenrechtliche und ökologische Verstöße spürbare Auswirkungen auf Unternehmensprozesse und -reputation haben.

4. Maßnahmen wirken vor allem im direkten Einflussbereich

Für die Entwicklung wirksamer Strategien und Maßnahmen ist es entscheidend, zwischen direktem und indirektem Einflussbereich zu unterscheiden. Stadtwerke haben insbesondere im direkten Einflussbereich, etwa im eigenen Betrieb oder bei der Gestaltung interner Prozesse, die größten Möglichkeiten, Veränderungen anzustoßen und wirksam umzusetzen.

5. Steigende Anforderungen an Transparenz und strategisches Handeln im ESG-Bereich

Kapitalgeber:innen und andere Stakeholder erwarten zunehmend belastbare Informationen zu ESG-Kennzahlen. Stadtwerke stehen hier unter wachsendem Druck, nicht nur Berichtspflichten zu erfüllen, sondern auch klare, zukunftsorientierte Strategien zu präsentieren – etwa zum verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen, zur Bewältigung von Personalengpässen oder zur Anpassung an physische und regulatorische Klimarisiken.

5.2 Fünf Best-Practices zur Durchführung der doppelten Wesentlichkeitsanalyse

1. Strukturierte Vorbereitung als Fundament

Eine sorgfältige Planung ist entscheidend. Wer frühzeitig klärt, wer wann mit welchem Wissen eingebunden werden muss, spart Ressourcen und verbessert die Qualität der Bewertung. Dabei gilt: Das Vorgehen muss auf die individuelle Unternehmensrealität angepasst werden. Frühzeitige Klarheit schafft einen reibungsloseren Prozess.

2. Kernteam mit Überblick und Expertise

Ein kompetentes Kernteam fungiert als Wissensanker. Es sollte gut mit den ESRS-Anforderungen vertraut sein und über alle relevanten Informationen verfügen. Die strukturierte Planung entlang von Themen oder Wertschöpfungsstufen sowie die gezielte Einbindung fachkundiger Personen (z. B. aus Umwelt, Klimaschutz, Controlling oder Risikomanagement) erhöht die Aussagekraft der Bewertung. Kleingruppenarbeit mit Führungskräften und Fachleuten ist besonders effektiv.

3. Bestehende Strukturen und Prozesse nutzen

Bereits vorhandene Managementsysteme (z. B. Umwelt- oder Qualitätsmanagement), Strategien oder Nachhaltigkeitsberichte bieten sinnvolle Anknüpfungspunkte. Wer diese Strukturen kennt und gezielt integriert, erhöht die Effizienz und schafft Kontinuität.

4. Klarheit über Wertschöpfungsketten und Zukunftsperspektiven

Eine erfolgreiche Bewertung berücksichtigt sowohl die aktuelle Situation als auch mögliche Entwicklungen. Daher sollte früh geklärt werden:

- Welche Teil-Wertschöpfungsketten bestehen aktuell?
- Welche könnten sich in Zukunft verändern?

Diese Fragen helfen, relevante Themen frühzeitig zu erkennen und die richtigen Personen einzubinden.

5. Frühzeitige Einbindung und Kommunikation

Alle wichtigen internen Zielgruppen – wie Fachabteilungen, Geschäftsführung oder Gremien – sollten früh über das Vorhaben informiert werden, etwa in einem Kick-Off-Meeting. Dies schafft Verständnis, fördert die Akzeptanz und ermöglicht wertvolles Feedback.

5.3 Fünf Literatur-Empfehlung, die bei der Durchführung der doppelten Wesentlichkeitsanalyse Unterstützung bieten:

Der Global Risks Report 2025 des Weltwirtschaftsforum (WEF) liefert einen umfassenden Überblick über die größten Bedrohungen für die Welt im aktuellen Jahr sowie mittelfristig und langfristig (Global Risks Report 2025 | World Economic Forum).

Der Global Slavery Index (GSI) der Walk Free Foundation bietet derzeit eine umfassende Analyse zur globalen Situation moderner Sklaverei und ist hilfreich zur Untersuchung der sozialen Standards, insbesondere für S2 und S3 (Global Slavery Index | Walk Free)

Der Korruptionswahrnehmungsindex (Corruption Perceptions Index, CPI) von Transparency International misst, wie stark Korruption im öffentlichen Sektor eines Landes wahrgenommen wird (CPI 2024 | Transparency International Deutschland e.V.)

Der Branchendialog Energiewirtschaft hat in seiner ersten Publikation detaillierte Einblicke zu potenziellen menschenrechtlichen Risiken entlang von Liefer- und Wertschöpfungsketten der deutschen Energiewirtschaft erarbeitet – mit Fokus auf sechs Schlüsselsparten: Photovoltaik, Batteriespeicher, Windenergie, Erdgas, Stromnetze und Wasserstoff (Publikation „Potenzielle menschenrechtliche Risiken entlang der Liefer- und Wertschöpfungsketten. Ausgewählte Sparten der deutschen Energiewirtschaft“ – CSR).

Der Faktencheck Artenvielfalt ist ein wissenschaftlich fundiertes Informationsangebot, das sich mit dem Zustand der biologischen Vielfalt (Artenvielfalt) in Deutschland befasst (Faktencheck Artenvielfalt | oekom verlag).

Bildquellen

Cover Midjourney | S. 6 AdobeStock malp | S. 16 ASEW
S. 18 AdobeStock frankolor

Kontakt



nachhaltigkeit@asew.de
www.asew.de



info@plant-values.de
www.plant-values.de

Sie haben Interesse an unserem Excel-Tool?
Kontaktieren Sie uns!