

Unternehmensstrategie Stadtwerke Dessau

»Wir sind einer der Vorreiter bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung«

Ab dem Jahr 2025 müssen auch mittelgroße Stadtwerke einen Nachhaltigkeitsbericht erstellen. Wer mindestens 250 Beschäftigte hat und zusätzlich entweder eine Bilanzsumme von mindestens 20 Mio. € oder Umsatzerlöse von 40 Mio. € aufweist, ist dann berichtspflichtig. So sieht es eine Änderung der Corporate Sustainability Reporting Direktive (CSRD) der EU vor. Die Stadtwerke Dessau gehören zu den ersten, die diese Vorgabe bereits freiwillig in diesem Jahr umgesetzt haben. Der erste Nachhaltigkeitsbericht ist jetzt erschienen. Was dieser Schritt dem Unternehmen mit Blick auf die Geschäftsentwicklung gebracht hat, erläutert Stadtwerke-Chef Dino Höll.

Herr Höll, warum haben Sie sich so früh mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung beschäftigt und bereits jetzt Ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht?

Höll: Unsere aktuelle Unternehmensstrategie 2025 stellt die Nachhaltigkeit bereits in den Mittelpunkt. Ob Kohleausstieg oder Bioerdgasflotte – wir setzen seit vielen Jahren Maßnahmen dazu um. Mit dem jetzt vorliegenden Bericht wird unser Engagement messbar und transparent. Wir nehmen unsere Beschäftigten dabei mit: Sie sehen, dass es sich lohnt, neue Maßnahmen zu ergreifen. Zudem zeigen die Ergebnisse der Geschäftsführung auf, wo wir auf dem richtigen Weg sind und wo nachjustiert werden muss.

Es geht also darum, das Unternehmen auch wirtschaftlich zukunftsfähig zu machen?

Höll: Selbstverständlich. Es geht um eine nachhaltige Unternehmensführung, um die Arbeitnehmerinteressen sowie um die Leistungs- und Produktverantwortung des Unternehmens. Die Werte aus dem Nachhaltigkeitsbericht beeinflussen unser Rating bei den Banken und damit künftig auch die Höhe der Zinsen.

Was waren die zentralen Fragen?

Höll: Es ging darum, herauszufinden, welche Aspekte aus Sicht des Unternehmens und aus Sicht der Stakeholder am wichtigsten sind. Die Wesentlichkeitsanalyse hilft uns, den Fokus richtig zu setzen und negative Auswirkungen zu erkennen. Der Prozess wurde von der politischen Strategieberatung Joschka Fischer & Company GmbH begleitet. Intern war ein Team aus Führungskräften involviert. Die Ermittlung der wesent-



Quelle: Stadtwerke Dessau

Dino Höll:
»Unsere aktuelle Unternehmensstrategie stellt die Nachhaltigkeit bereits in den Mittelpunkt. Mit dem jetzt vorliegenden Bericht wird unser Engagement messbar und transparent.«

lichen Themen erfolgte durch eine direkte Befragung, Erfahrungen und Best-Practice-Beispiele.

Welche Handlungsziele ergaben sich?

Höll: Handlungsziele waren erstmal, bezahlbare und saubere Energie zu garantieren. Wir bauen die Solar- und Windenergie aus. Insgesamt werden schon heute durch die Photovoltaikanlagen der Stadtwerke jährlich rund 1 000 MWh Solarstrom ins Netz eingespeist. Weil auch Windenergie eine tragende Säule der Energiewende ist, beteiligen wir uns am Bürgerwindpark Schönberg in Mecklenburg-Vorpommern.

Darüber hinaus legen wir großen Wert auf die Weiterbildung und Entwicklung der Mitarbeitenden. Den Kontakt mit

der Wissenschaft pflegen wir in zahlreichen Kooperationen mit der Hochschule Anhalt.

Bei all dem geht es darum, unsere Wettbewerbsfähigkeit auszubauen. Wir sind da auf einem guten Weg. Die Stadtwerke Dessau schließen das Geschäftsjahr 2023 mit einem um 3,1 Mio. € höheren Bilanzgewinn in Höhe von 6,5 Mio. € ab und liegen damit über dem Planergebnis. Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage ist stabil.

Prozesse verschlanken ist ein weiterer Schwerpunkt. Wie gehen Sie vor?

Höll: Um dem wachsenden Kosten- und Konkurrenzdruck standzuhalten, müssen wir die Veränderungen im Umfeld und deren Einflüsse auf die eige-

nen Leistungspotenziale frühzeitig erkennen und dynamisch darauf reagieren. Wichtig ist Diversifizierung. Neben der klassischen Lieferung von Medien werden wir den Servicebereich ausbauen, zum Beispiel im Bereich Immobilienwirtschaft mit Angeboten wie Mieterstrom, Mieterdirektabrechnung, Zählermanagement und dem Ablese-service. Die klassische Lieferung von Strom und Gas soll über unser Netzgebiet hinaus erweitert werden. Mit Social Selling geht der Vertrieb dafür neue Wege. Die Entwicklung neuer Geschäftsfelder ist eines der zentralen Zukunftsaufgaben.

Sie sind verschiedene Partnerschaften eingegangen. War das erfolgreich?

Höll: Große Herausforderungen lassen sich im Verbund besser meistern. Enge Kooperationen und Beteiligungen an privatwirtschaftlichen Unternehmen sind hilfreich, um vor allem den Ausbau und die Wartung unserer Netzinfrastrukturen zu gewährleisten. Deshalb haben wir uns an der Infra-Tec Energy GmbH beteiligt. Zu deren Fachgebiet gehören Erd- und Tiefbau, aber auch die Instandhaltung im Fernwärme- und Strombereich. Im vergangenen Jahr sind wir darüber hinaus eine strategische Partnerschaft (Public-Private-Partnership) mit der GIP Grundwasser-Ingenieurbau-Planung GmbH (Dresden) eingegangen. Das nun konzernerneigene Planungs- und Ingenieurbüro ergänzt die Zusammenarbeit mit unseren lokalen Planern und Partnern. Ein großer Vorteil ist das Know-how, das die Ingenieure mitbringen.

Aber auch eine zukunftssichere Versorgung mit Glasfaserinfrastruktur kann ebenfalls nur im Schulterschluss gelingen. In der Dessauer City Kabel GmbH kooperieren die Stadtwerke Dessau daher ebenfalls mit der lokalen Wohnungswirtschaft. Mit dem Glasfasernetz haben wir bereits 2013 gemeinsam eine neue Netzinfrastruktur geschaffen. Das ist ein klarer Standortvorteil und sichert ein echtes Wertschöpfungspotenzial für unsere Region.

Stichwort Fachkräftemangel: Was machen Sie, um die besten Köpfe zu finden und zu halten?

Höll: Fachkräfte zu finden und langfristig an uns zu binden, gelingt nur mit einer überzeugenden Arbeitgebermarke. Im Jahr 2023 haben wir uns intensiv der Stärkung unserer Arbeitgebermarke gewidmet, angefangen bei der Analyse des Ist-Zustands bis zur Konzeption des

Infokasten

Was wurde 2023 erreicht?

- Ressourcenmanagement: zum Beispiel wurde ein Trinkwasserversorgungskonzept erstellt
- Start im Rahmen einer Projektstudie mit einem Transformationsplan Fernwärme
- Die Einführung eines Enzymtests hat ergeben, dass sich Klärschlamm schneller abbaut
- Weiterbildung als Schwerpunkt, unter anderem mit einheitlichem Konzept für neue Mitarbeitende, Rekordergebnis bei e-Learning-Angeboten
- Wertewandel: Personalarbeit kommt besondere Bedeutung zu
- Weiterbildungsausgaben wurde um ein Drittel aufgestockt
- Gesundheit: Der Einsatz einer Drohne im Kanalsystem verringert Unfallgefahren für Mitarbeitende

angestrebten Unternehmensbildes. Auch das ist Bestandteil der Nachhaltigkeitsstrategie. Die ersten Ergebnisse sind auch schon in den Nachhaltigkeitsbericht eingeflossen. Stichworte sind:

- Wir benötigen mehr Sichtbarkeit nach außen.
- Wir müssen mehr Mitarbeiter gewinnen.
- Wir wünschen uns eine stärkere Identifikation mit dem Unternehmen, das fördert die Bindung.

Erste Schritte haben wir zum Beispiel in Form eines Mixes an Recruitingmaßnahmen für digitale Bewerberansprache sowie Kampagnen auf Kommunikationskanälen wie Facebook, Instagram und LinkedIn, LED-Großflächen und Anzeigentafeln in Bus und Bahn auf den Weg gebracht.

Vor dem Hintergrund, dass die Stadtbevölkerung in Dessau-Roßlauer älter als der Bundesschnitt ist und seit Jahren schrumpft, machen wir keinen Hehl daraus, dass das Recruiting extrem herausfordernd ist. Hinzu kommt, dass die generelle Perspektive auf das Thema Arbeit sich so stark gewandelt hat, dass wir nur mit einer positiven Unternehmenskultur punkten können. Die Basis hierfür sehen wir in einem Arbeitsumfeld, das individuelle Lebensphasen und -stile berücksichtigt. Wichtig sind auch Angebote zum Erhalt der Gesundheit und attraktive Aus- und Weiterbildungs- sowie interne Karrieremöglichkeiten.

Wie profitieren Ihre Kunden von der Nachhaltigkeitsstrategie?

Höll: Unsere Kunden profitieren in verschiedener Hinsicht – auch in wirt-

schaftlicher Hinsicht. So konnten wir durch deutliche Preissenkungen zum September 2023 unseren Kunden auch für 2024 stabile Preise bei Strom und Erdgas garantieren – trotz noch immer hoher Beschaffungskosten und steigender gesetzlicher Umlagen und Netzentgelte. Auch den Fernwärmekunden konnten die Stadtwerke Ende vergangenen Jahres einen Festpreis für 2024 anbieten – sogar 30 % unter dem Preis von 2023. Außerdem ist es gelungen, selbst für den öffentlichen Personennahverkehr Preisanpassungen aufgrund steigender Kosten für Energie, Kraftstoff und Personal auf ein Minimum zu beschränken. Inzwischen verfügen rund 70 % der Haushalte und Unternehmen über ultraschnelles Internet. Und auch in der Energieproduktion sind wir einen großen Schritt Richtung Klimaschutz vorausgegangen: mit der Gründung einer Projektgesellschaft zusammen mit der EVH GmbH. Gemeinsam wollen wir Photovoltaik-Freiflächenanlagen entwickeln, errichten und betreiben. Die öffentliche Ladeinfrastruktur für Elektroautos haben wir 2023 zudem auf insgesamt 36 Ladepunkte erweitert.

Bei den Stadtwerken Dessau, die zu den 100 umsatzstärksten Unternehmen in Sachsen-Anhalt gehören, sorgen mehr als 400 Mitarbeitende für eine zuverlässige Versorgung mit Energie und Wasser, die Entsorgung von Abwasser, einen reibungslosen öffentlichen Nahverkehr sowie flächendeckende Telekommunikationsangebote.

Christina Hövener-Hetz

>> www.dvv-dessau.de