

GESCHÄFTSBERICHT 2015





INHALT

Die HEAG in Geschäftsfeldsicht	4
Die Stadtwirtschaft in Geschäftsfeldsicht	5
Vorwort des Vorstands	6
Gastbeitrag zum Thema Integrated Reporting	8
Mitglieder des Aufsichtsrats	10
Integriert Handeln	12
Geschäftsjahr und Ausblick	20
Bericht des Aufsichtsrats	32
Impressum	34

DIE HEAG IN GESCHÄFTSFELDSICHT

ENERGIE & WASSER

- ENTEGA AG
- ENTEGA Regenerativ GmbH
- Global Tech I Offshore Wind GmbH
- HSE Solarpark Lauingen GmbH & Co. KG
- HSE Solarpark Leiwen GmbH & Co. KG
- HSE Solarpark Thüngen GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Hausfirste GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Erksdorf GmbH
- HSE Windpark Binselberg GmbH & Co. KG
- HSE Windpark Haiger GmbH & Co. KG
- HSE Windpark Schlüchtern GmbH
- Industriekraftwerk Breuberg GmbH
- Hessenwasser GmbH & Co. KG
- ENTEGA Netz AG
- Verteilnetzbetreiber (VNB) Rhein-Main-Neckar GmbH
- e-netz Südhessen GmbH & Co. KG
- ENTEGA STEAG Wärme GmbH
- ENTEGA Gebäudetechnik GmbH & Co. KG
- ENTEGA Energie GmbH
- Effizienz:Klasse GmbH
- citiworks AG
- ENTEGA NATURpur AG
- ENTEGA NATURpur Institut gGmbH weitere

IMMOBILIEN

- bauverein AG
- HEAG Wohnbau GmbH
- BVD Gewerbe GmbH
- BVD Immobilien Beteiligungs-GmbH
- BVD Immobilien GmbH & Co. Postsiedlung KG
- BVD New Living GmbH & Co. KG
- Gemeinnützige Baugesellschaft mit beschränkter Haftung Erbach
- HSE Wohnpark GmbH & Co. KG
- ImmoSelect GmbH
- Wohnungsgesellschaft HEGEMAG GmbH & Co. Südhessen KG weitere

MOBILITÄT

- HEAG mobilo GmbH
- HEAG mobiBus GmbH & Co. KG
- HEAG mobiTram GmbH & Co. KG
- Nahverkehr-Service GmbH (NVS) weitere

GESUNDHEIT & SOZIALES

- SOPHIA Hessen GmbH

KULTUR & FREIZEIT

- HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH

TELEKOMMUNIKATION & IT

- Count+Care GmbH & Co. KG
- ENTEGA Medianet GmbH weitere

ENTSORGUNG & ABWASSER

- ENTEGA Abwasserreinigung GmbH & Co. KG weitere

BETEILIGUNGSMANAGEMENT

- HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)
- HEAG Versicherungsservice GmbH

DIE STADTWIRTSCHAFT IN GESCHÄFTSFELDSICHT

ENERGIE & WASSER

- ENTEGA AG
- ENTEGA Regenerativ GmbH
- Global Tech I Offshore Wind GmbH
- HSE Solarpark Lauingen GmbH & Co. KG
- HSE Solarpark Leiwen GmbH & Co. KG
- HSE Solarpark Thüngen GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Hausfirste GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Erksdorf GmbH
- HSE Windpark Binselberg GmbH & Co. KG
- HSE Windpark Haiger GmbH & Co. KG
- HSE Windpark Schlüchtern GmbH
- Industriekraftwerk Breuberg GmbH
- Hessenwasser GmbH & Co. KG
- ENTEGA Netz AG
- Verteilnetzbetreiber (VNB) Rhein-Main-Neckar GmbH
- e-netz Südhessen GmbH & Co. KG
- ENTEGA STEAG Wärme GmbH
- ENTEGA Gebäudetechnik GmbH & Co. KG
- ENTEGA Energie GmbH
- Effizienz:Klasse GmbH
- citiworks AG
- ENTEGA NATURpur AG
- ENTEGA NATURpur Institut gGmbH weitere

IMMOBILIEN

- bauverein AG
- HEAG Wohnbau GmbH
- BVD Gewerbe GmbH
- BVD Immobilien Beteiligungs-GmbH
- BVD Immobilien GmbH & Co. Postsiedlung KG
- BVD New Living GmbH & Co. KG
- Gemeinnützige Baugesellschaft mit beschränkter Haftung Erbach
- HSE Wohnpark GmbH & Co. KG
- ImmoSelect GmbH
- Wohnungsgesellschaft HEGEMAG GmbH & Co. Südhessen KG weitere

- Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt GmbH & Co. KG
- Eigenbetrieb Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (IDA)
- Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte

- der Wissenschaftsstadt Darmstadt (Bürgerhäuser)
- Darmstädter Sportstätten GmbH & Co. KG
- Darmstädter Stadtentwicklungs GmbH & Co. KG
- Institut Wohnen und Umwelt GmbH
- Neue Wohnraumhilfe gGmbH

MOBILITÄT

- HEAG mobilo GmbH
- HEAG mobiBus GmbH & Co. KG
- HEAG mobiTram GmbH & Co. KG
- Nahverkehr-Service GmbH (NVS) weitere
- DADINA – Darmstadt-Dieburger Nahverkehrsorganisation
- ivm GmbH (Integriertes Verkehrs- und Mobilitätsmanagement Region Frankfurt RheinMain)
- Rhein-Main-Verkehrsverbund GmbH (RMV)
- Gernsheimer Hafenbetriebs-Gesellschaft mbH

GESUNDHEIT & SOZIALES

- SOPHIA Hessen GmbH
- Klinikum Darmstadt GmbH
- Darmstädter gemeinnützige Kinderklinikenbetriebs-GmbH
- Emilia Seniorenresidenz GmbH
- Klinikum Catering Service GmbH
- Marienhospital Darmstadt gGmbH
- Medizinisches Versorgungszentrum am Klinikum Darmstadt GmbH
- Sanitätshaus am Klinikum GmbH
- SSG Starkenburg Service GmbH
- St. Rochus Krankenhaus gemeinnützige GmbH
- Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten und Wohnrichtungen
- Zweckverband Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg

KULTUR & FREIZEIT

- HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH
- Centralstation Veranstaltungs-GmbH

- Eigenbetrieb Bäder der Stadt Darmstadt
- Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt (Märkte)
- Eigenbetrieb Kulturinstitute der Wissenschaftsstadt Darmstadt
- Frankfurt Ticket RheinMain GmbH
- FrankfurtRheinMain GmbH International Marketing of the Region
- Gemeinnützige Kulturfonds Frankfurt RheinMain GmbH
- Kulturregion Frankfurt RheinMain-gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
- Wissenschaftsstadt Darmstadt Marketing GmbH

TELEKOMMUNIKATION & IT

- Count+Care GmbH & Co. KG
- ENTEGA Medianet GmbH weitere

ENTSORGUNG & ABWASSER

- ENTEGA Abwasserreinigung GmbH & Co. KG weitere
- Eigenbetrieb für kommunale Aufgaben und Dienstleistungen (EAD)
- ARGE Kilb / DED
- ARGE Meinhardt / DED
- awaTech GmbH
- Biolog GmbH
- Darmstädter Entsorgungs- und Dienstleistungs GmbH (DED GmbH)
- Darmstädter Recycling Zentrum GmbH (DRZ GmbH)
- ZAS Zweckverband Abfallverwertung Südhessen

BETEILIGUNGSMANAGEMENT

- HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)
- HEAG Versicherungsservice GmbH
- cesah GmbH
- Centrum für Satellitennavigation Hessen
- Stadt- und Kreis-Sparkasse Darmstadt
- WDB Wissenschaftsstadt Darmstadt Beteiligungs GmbH & Co. KG

(Stand: 31.05.2016)



SEHR GEEHRTE LESERINNEN, SEHR GEEHRTE LESER,

DAS BETEILIGUNGSMANAGEMENT DER HEAG FÖRDERT EFFIZIENTE PROZESSE UND LEGT SO DIE BASIS FÜR DEN KÜNFTIGEN VERLAUF DER DARMSTÄDTER STADTWIRTSCHAFT. SIE ENTWICKELT GEMEINSAM MIT POLITIK UND UNTERNEHMENSFÜHRUNGEN WEGWEISENDE STRATEGIEN, UM EINE QUALITÄTSVOLLE DASEINSVORSORGE FÜR DIE MENSCHEN DER STADT UND REGION ZU REALISIEREN. MIT DIESEM JAHRESBERICHT NUTZT DIE HEAG ERSTMALS DEN INTEGRIERTEN BERICHTSANSATZ, DER ES IHR ERMÖGLICHT, EINE GANZHEITLICHE SICHT AUF DAS EIGENE HANDELN ZU NEHMEN UND DIE UNTERNEHMENSENTWICKLUNG ENTSPRECHEND AUSZURICHTEN.

Für uns ist der integrierte Berichtsansatz ein weiterer Beitrag zu einer guten Public Corporate Governance. In diesem Zusammenhang verweisen wir auf den Beitrag von Herrn Prof. Strenger, langjähriges Mitglied der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex. Bereits 2012 hat die Wissenschaftsstadt Darmstadt den Darmstädter Beteiligungskodex eingeführt, der die Unternehmensführungen der Stadtwirtschaft unterstützt, verantwortungsvoll, wertorientiert und nachhaltig die Ziele der Stadtwirtschaftsstrategie umzusetzen. Er sorgt für die effiziente Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsgremien und Geschäftsleitungen. Der integrierte Berichtsansatz erhöht die Transparenz, indem die Strategie und die Wertschöpfung der HEAG umfassend dargestellt werden. Mit diesem Ansatz begeben wir uns auf den Weg einer neuen Steuerung, die in den kommenden Jahren weiter Kontur annehmen wird.

Auch die Stadtwirtschaftsstrategie wurde weiterentwickelt. Im vergangenen Jahr hat die Stadtverordnetenversammlung die neue Fassung einstimmig beschlossen und damit Ziele für die Stadtwirtschaft bis in das Jahr 2020 festgelegt. Basis für das planvolle Handeln bildet das Leitbild, mit dem sich die Unternehmen der Wissenschaftsstadt Darmstadt verpflichten, die Kernleistungen für die Daseinsvorsorge sicherzustellen und einen Beitrag >>



zur sozialen Stabilität zu leisten. Mit guter Unternehmensführung und Unternehmenssteuerung erwarten wir eine Steigerung der Stadttrendite und eine Ergebnisverbesserung von bis zu 40 Millionen Euro jährlich. Informieren Sie sich nun, wie die HEAG dazu beiträgt, diese Ziele zu erreichen, welche Visionen und Strategien wir als Unternehmen verfolgen, welches Geschäftsmodell unserem Handeln zugrunde liegt und wie sich das Geschäftsjahr 2015 darin widerspiegelt. Für aktuelle Entwicklungen empfehlen wir Ihnen darüber hinaus den Besuch unserer Webseite.

Eine interessante Lektüre wünschen Ihnen,

K.-M. Ahrend *M. Hoschek*
 PROF. DR. KLAUS-MICHAEL AHREND DR. MARKUS HOSCHEK

‘INTEGRATED REPORTING’: INTEGRIERTES DENKEN, HANDELN UND BERICHTEN ALS CHANCE FÜR NACHHALTIGEN ERFOLG



Entscheidendes Motiv für Integrated Reporting ist die verbesserte mittel- und langfristige Wertschöpfung durch das Unternehmen. Durch einen integrierten Ansatz für die Unternehmensführung (Integrated Thinking) und einen integrierten Bericht (Integrated Report) kann dies erreicht werden.

Mit einem neuen Verständnis von Kapital, das über Finanzkapital hinaus auch das Produktionskapital, Human-, intellektuelles, soziales und Netzwerkkapital sowie natürliches Kapital beinhaltet, kann die nachhaltige unternehmerische Wertschöpfung identifiziert und sichtbar gemacht werden.

Im Zentrum von Integrated Reporting steht die Analyse der unternehmensbezogenen

Rahmenbedingungen der Geschäftstätigkeit und der damit verbundenen Chancen und Risiken. Integrated Reporting ermöglicht ein zeitgemäßes Chancen- und Risikomanagement durch die Identifikation, Analyse, Bewertung, Steuerung und Dokumentation aller wesentlichen Erfolgstreiber. Die interne und externe Kommunikation vermittelt dann das sichtbare (Zwischen-) Ergebnis dieses Prozesses.

Unternehmen benötigen Ressourcen: finanzielle und nichtfinanzielle, materielle und immaterielle. Als Teil der Gesellschaft hängt ihr Erfolg zunehmend von immateriellen Faktoren ab, die in den Jahresabschlüssen weitgehend nicht enthalten sind, z.B. Reputation, Vertrauen und Synergien. Die Bezeichnung dieses nichtbilanzierten Vermögens als „nichtfinanziell“ führt häufig dazu, dass diese fälschlich als „ohne Bezug zur wirtschaftlichen Lage“ angesehen werden. Tatsächlich ist aber die Berücksichtigung aller wesentlichen Erfolgstreiber und die Anpassung des Geschäftsmodells an sich ändernde Rahmenbedingungen von hoher Relevanz für die wirtschaftliche Lage eines Unternehmens und dessen künftiger Entwicklung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage. Integrated Reporting bietet sich gerade für öffentliche Unternehmen an. Zwar enthält der handelsrechtliche Abschluss alle Geschäftsvorfälle, sowie Chancen und Risiken, die sich als Aufwendungen oder Erträge im Unternehmen niedergeschla-

gen haben. Gerade bei öffentlichen Unternehmen, die Daseinsvorsorge betreiben, reicht der handelsrechtliche Abschluss aber nicht aus, um den „Erfolg“, also die Wertschöpfung richtig einzuschätzen: Die Bereitstellung von Infrastruktur, z.B. für Verkehr, Energie, Wasser etc., ist unter finanziellen Gesichtspunkten häufig defizitär. Integrated Reporting bietet die Chance und den Rahmen, den gesellschaftlichen Wert, auch im Sinne von Public Value, dieser Leistungen zu vermitteln – den Eigentümern und der Öffentlichkeit.

Dem Public Sector Pioneer Network des International Integrated Reporting Council (IIRC) gehören u.a. die Weltbank, sowie United Nations Development Programme an. Diese Organisationen sind überzeugt, dass Integrated Reporting den Rahmen für eine zeitgemäße, good public governance bietet. Wir begrüßen die ersten Schritte der HEAG in Richtung Integrated Reporting. Auch freuen wir uns, wenn die HEAG diesem Netzwerk beitrifft.

Prof. Christian Strenger
Member of the Board of Director des IIRC
Akademischer Direktor des Center for Corporate Governance der HHL – Leipzig Graduate School of Management

Dr. Matthias Schmidt
IIRC Country Lead: Germany



DER AUFSICHTSRAT DER HEAG

¹⁾ Mitglied im Personalausschuss
²⁾ Arbeitnehmervertreter



JOCHEN PARTSCH¹⁾
 Oberbürgermeister, Darmstadt,
 Vorsitzender



ANDRÉ SCHELLENBERG
 Dipl.-Volkswirt, Stadtkämmerer,
 Darmstadt,
 1. Stellvertretender Vorsitzender



MARGIT STÖVESAND²⁾
 Rechtsanwältin, Frankfurt,
 2. Stellvertretende Vorsitzende



HEINZ GLÄSER²⁾
 kfm. Angestellter, Reichelsheim



SILKE HABICH^{1) 2)}
 Rechtsanwältin, Egelsbach



WILHELM KINS
 Vorstandsvorsitzender GHV Darmstadt,
 Stadtverordneter, Darmstadt



DAGMAR METZGER¹⁾
 Rechtsanwältin,
 Justitiarin Sparkasse Darmstadt,
 Stadtverordnete, Darmstadt,
 3. Stellvertretende Vorsitzende



YÜCEL AKDENİZ
 Dipl.-Sozialpädagoge,
 Stadtverordneter, Darmstadt



RALF ARNEMANN
 Dipl.-Mathematiker, Darmstadt



ULRICH PAKLEPPA
 Stadtrat, Darmstadt



GÖRAN PERKUHN²⁾
 kfm. Angestellter, Reinheim



BIRGIT PÖRTNER
 Dipl.-Sozialpädagogin,
 Stadtverordnete, Darmstadt,



HANS-WERNER ERB
 Dipl.-Kfm., Mitglied des Vorstands
 der Sparkasse Darmstadt, Mühlthal



PETER FRANZ¹⁾
 Rechtsanwalt, Stadtverordneter,
 Darmstadt



HANS FÜRST
 Ltd. Angestellter (ATZ),
 Stadtverordneter, Darmstadt



SABINE SEIDLER
 Vors. RichterIn a. D.,
 Stadträtin, Darmstadt



RONALD SPEISER²⁾
 kfm. Angestellter, Reichelsheim



RAINER WÜST²⁾
 kfm. Angestellter, Fischbachtal



NACHHALTIG STRATEGIEN ENTWICKELN

VORAUSSCHAUENDES MANAGEMENT BEDEUTET STETS AUCH NEUE WEGE ZU GEHEN: MIT DEM ANSATZ DER INTEGRIERTEN BERICHTERSTATTUNG VERFOLGT DIE HEAG NICHT NUR DAS ZIEL, DIE KLASSISCHE FINANZBERICHTERSTATTUNG UM NICHT-MONETÄRE ASPEKTE ZU ERWEITERN. VIELMEHR HANDELT ES SICH DABEI UM EINEN NEUEN STEUERUNGSANSATZ, DER ES ERLAUBT, AUS DER INTEGRIERTEN DARSTELLUNG MASSNAHMEN FÜR EINE ZUKUNFTSSICHERE STADTWIRTSCHAFT ABZULEITEN. DIESER INTEGRIERTE BERICHTSANSATZ DER HEAG BEZIEHT SICH AKTUELL AUF DIE EINZELGESELLSCHAFT.

Mit innovativen Ideen voranzugehen, integriert zu denken und nachhaltig zu handeln ist der HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG) immanent. Als strategische Managementholding hat sie in der Vergangenheit gemeinsam mit der Politik und den Geschäftsleitungen Ziele zur ökonomischen Wertschöpfung definiert und damit wichtige Impulse zur Daseinsvorsorge der Wissenschaftsstadt Darmstadt gegeben. Sie war Triebkraft für die Entwicklung, Überarbeitung und Umsetzung der Stadtwirtschaftsstrategie, verfasste nutzbringende Compliance-Leitlinien und erstellt jährlich einen Beteiligungsbericht, der 2014 von einer unabhängigen Studie als „Bester Beteiligungsbericht Deutschlands“ ausgezeichnet wurde. Jedes einzelne, von der HEAG entwickelte Produkt trägt dazu bei, die Transparenz und Entscheidungsqualität der Wissenschaftsstadt Darmstadt zu verbessern. Mit der Einführung der integrierten Berichterstattung soll nun die Wertschöpfung aus verschiedenen Perspektiven betrachtet und dadurch weitere Chancen für das Unternehmen aufgespürt werden. Damit werden die strategische Ausrichtung der HEAG als Nachhaltigkeitskonzern unterstrichen und die Corporate Governance konsequent weiterentwickelt.

Auf dem Weg zum integrierten Bericht

Der integrierte Berichtsansatz der HEAG stützt sich auf das Rahmenkonzept des International Reporting Council (siehe Abbildung 1). Dieses Modell ist die Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitsberichten sowie Berichten zur Corporate Social Responsibility und gilt als künftiger Standard für die Berichterstattung. Es ermöglicht Unternehmen einen verbesserten Geschäftsbericht, in dem unter anderem ökonomische, ökologische, soziale sowie wissensbezogene und gesellschaftliche Faktoren umfassend und transparent dargestellt werden. Immer darauf bedacht, das Berichtswesen weiterzuentwickeln, wendet die HEAG diesen zukunftsweisenden Ansatz nun erstmals für ihre Berichterstattung über das Geschäftsjahr 2015 an. Sie konzentriert sich dabei auf Schlüsselindikatoren, die für die Einzelgesellschaft relevant sind. Aus dem Bericht gewonnene Erkenntnisse fließen bereits 2016 in die Planung und Steuerung des Unternehmens mit ein.

Vision, Strategie und Matrix

Als Führungsgesellschaft des HEAG-Konzerns rüstet sich die HEAG gemeinsam mit den Geschäftsleitungen der fünf Töchter –

ENTEGA AG (vormals HEAG Süd Hessische Energie AG), bauverein AG, HEAG mobilo GmbH, HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH und HEAG Versicherungsservice GmbH – für die Zukunft. Die Aufgabe der HEAG ist es, die Wissenschaftsstadt Darmstadt in allen Fragen der Stadtwirtschaft zu beraten, das Beteiligungsmanagement voranzubringen und die rund 150 Beteiligungen so aufzustellen, dass sie künftigen Herausforderungen gewachsen sind. Dafür soll das Beteiligungsmanagement der verschiedenen Geschäftsfelder strategisch optimiert und ausgebaut werden mit dem Ziel, die Stadttrendite zu steigern. Dabei wird die Stadttrendite als Beitrag verstanden, finanzielle Werte zu schaffen und zum Gemeinwohl beizutragen, um so insbesondere die regionale Wertschöpfung zu erhöhen. Die HEAG wird hierzu weiterhin wirtschaftliches Potenzial bündeln und Unternehmen vernetzen, die den Alltag der Menschen in der Region vielseitig prägen. Gemeinsam mit den impulsgebenden Unternehmen der HEAG-Gruppe soll kurz-, mittel- und langfristig eine zukunfts- und leistungsfähige Darmstädter Stadtwirtschaft gestaltet werden.

Im Zuge der integrierten Berichterstattung hat die HEAG eine Materialitätsanalyse >>

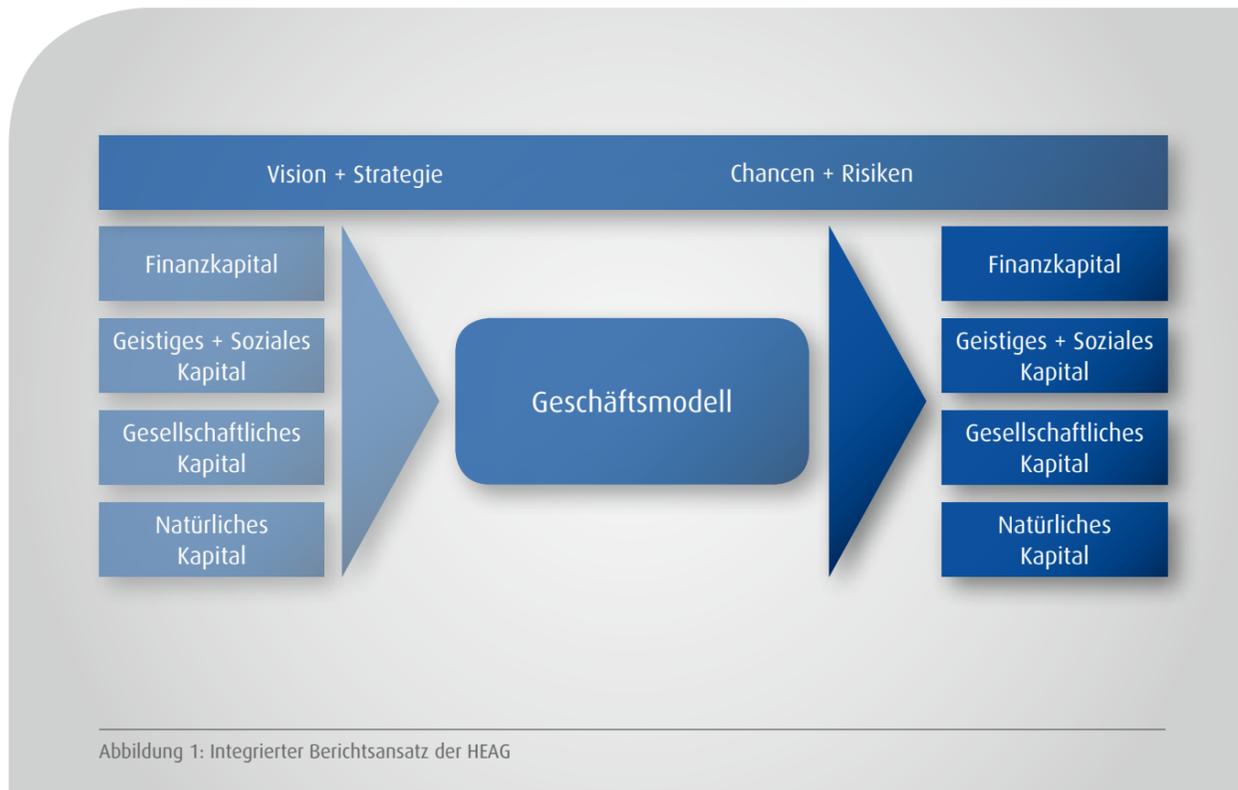


Abbildung 1: Integrierter Berichtsansatz der HEAG

vorgenommen, darauffolgend eine Materialitätsmatrix erstellt und diese bewertet. Die Analyse betrachtet und beurteilt relevante Handlungsfelder der HEAG. Dabei hat sie nicht nur die Unternehmenssicht berücksichtigt, sondern auch die Erwartungen der Stakeholder einbezogen (siehe Abbildung 2). Grundsätzlich fördert der integrierte Bericht den intensiven Stakeholder-Dialog. Ergebnisse daraus werden in das Handeln eingebunden. Da sich erfahrungsgemäß Handlungsfelder und Erwartungen im Laufe der Zeit verändern, werden diese im Rahmen des integrierten Berichts jährlich überprüft.

Basis für die Materialitätsmatrix (siehe Abbildung 3) waren im Wesentlichen die Stadtwirtschaftsstrategie, die der Eigentümererwartung entspricht, sowie Daten aus den städtischen Bürgerumfragen der Jahre 2012 und 2015. Die Matrix stellt wichtige Handlungsfelder und deren Relevanz aus Sicht der externen Stakeholder sowie des Unternehmens einander gegenüber. Sie zeigt Übereinstimmungen in ökonomischen Aspekten. In sozialen und gesellschaftlichen Handlungsfeldern werden dagegen Divergenzen sichtbar: Stakeholder und HEAG messen manchen Handlungsfeldern unterschiedliche Bedeutung bei.

Unterschiedliches Kapital für nachhaltige Entwicklung

Die in der Analyse priorisierten Handlungsfelder werden für die Unternehmensentwicklung beständig bearbeitet. Einzelne Projekte präsentiert das Kapitel über das Geschäftsjahr 2015. Mit den Handlungsfeldern sind individuelle Ziele und Maßnahmen verbunden, die von unterschiedlichen Kapitalarten der HEAG getragen werden: Dies sind Finanzkapital, geistiges und soziales Kapital, gesellschaftliches Kapital, natürliches Kapital sowie produktives Kapital.

Während das Finanzkapital durch das Beteiligungsportfolio im Anlagevermögen geprägt ist, resultiert der Mehrwert für Kunden und die weiteren externen Stakeholder vor allem aus dem geistigen und sozialen Kapital. Im Mittelpunkt des geistigen und sozialen Kapitals stehen das Wissen und die Erfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der HEAG. Das gesellschaftliche Kapital beschreibt die Verbindung zwischen dem Unternehmen und externen Stakeholdern, der Öffentlichkeit sowie Netzwerken und Institutionen. Für die HEAG ist die Beziehung zu ihren Stakeholdern essentiell, insbesondere die zu ihren Kunden und den

Beteiligungsunternehmen. Enge Abstimmung und regelmäßiger Informationsaustausch sind substanzielle Faktoren, um Transparenz für die Menschen in der Stadt sowie der Region und somit Mehrwert für die Stadtwirtschaft zu schaffen. Natürliches Kapital umfasst alle erneuerbaren und nicht erneuerbaren Ressourcen, die für das Unternehmen entscheidend sind, um kurz-, mittel- und langfristig erfolgreich zu sein, wie Energie und Wasser. Verbräuche werden analysiert und durch nachhaltige Maßnahmen reduziert, um beispielsweise CO₂-Emissionen zu verringern. Das produktive Kapital umfasst alle Güter, die aufgrund des Finanzkapitals verfügbar sind und maßgeblichen Einfluss auf die Produkte und Dienstleistungen haben.

Das HEAG-Geschäftsmodell schafft Mehrwert

Das Geschäftsmodell der HEAG zielt darauf, unter Verwendung der unterschiedlichen Kapitalarten Nutzen für den Kunden zu realisieren. Neben dem Mehrwert für den Kunden soll auch zusätzlicher Nutzen für die anderen Stakeholder entstehen. Das Geschäftsmodell lässt sich anhand des Konzepts von Alexander Osterwalder und Yves Pigneur veranschaulichen. >>

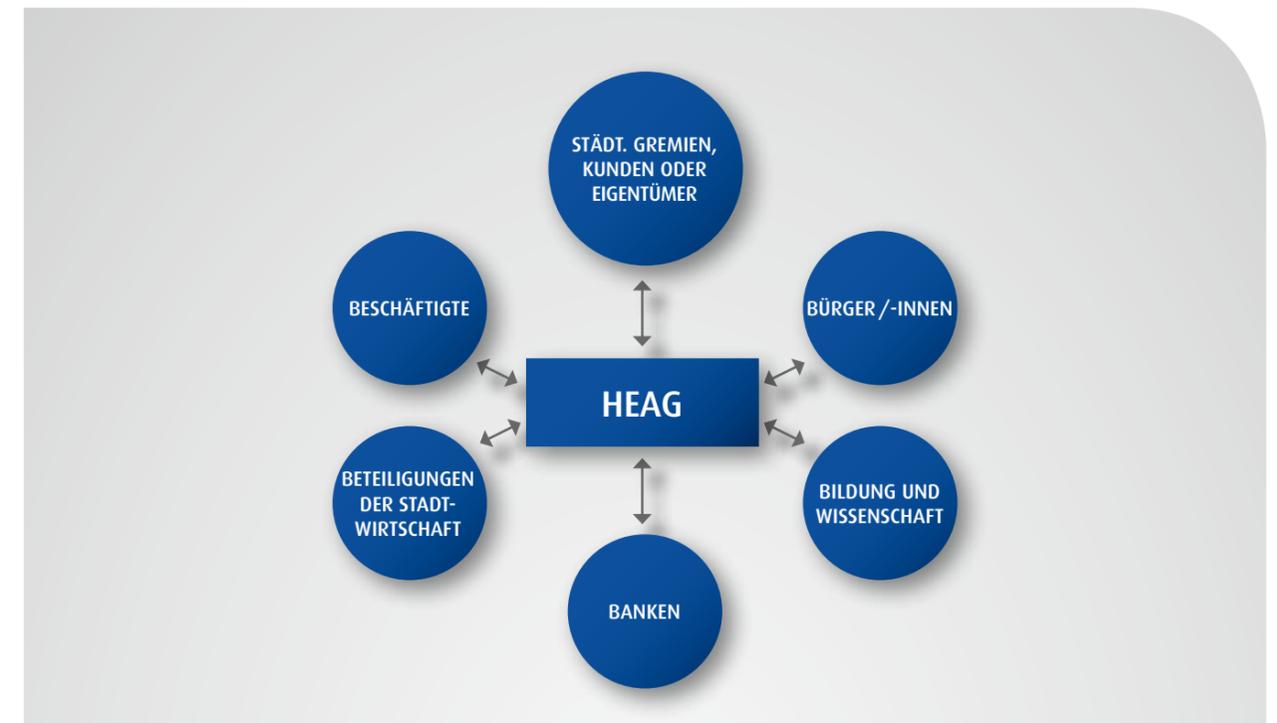


Abbildung 2: Stakeholder der HEAG



Abbildung 3: Materialitätsmatrix der HEAG



Abbildung 4: Geschäftsmodell der HEAG



Abbildung 5: Schlüsselaktivitäten der HEAG

Im Mittelpunkt ihres Modells steht das Wertangebot. Um das Zentrum gruppieren sich für die Unternehmensseite geltende Schlüsselaktivitäten, Schlüsselressourcen, Schlüsselpartner sowie die Kostenstruktur. Ihnen stehen auf der Marktseite die Kundenbeziehungen, Kommunikationskanäle, Kundensegmente und Einnahmequellen gegenüber. Dieses Modell gliedert einzelne Segmente auf, analysiert sie und gewährleistet so eine umfassende Sicht auf das Unternehmen (siehe Abbildung 4).

Herzstück jedes Geschäftsmodells ist die Kundensegmentierung. Denn sie definiert, für wen der Wert geschaffen werden soll. Relevante Kundengruppen für die HEAG sind Stakeholder wie:

- Städtische Gremien, insbesondere der Magistrat und die Stadtverordneten.
- Beteiligungen, für welche die HEAG die Verantwortung trägt.
- Bürgerinnen und Bürger, die Erwartungen an die Leistungen der Daseinsvorsorge haben.

Die Kommunikationskanäle konzentrieren sich auf Kundenberührungspunkte. Die HEAG setzt auf unterschiedliche Kommunikationsforen und spricht Stakeholder zielgruppengerecht an. Sie nutzt gesell-

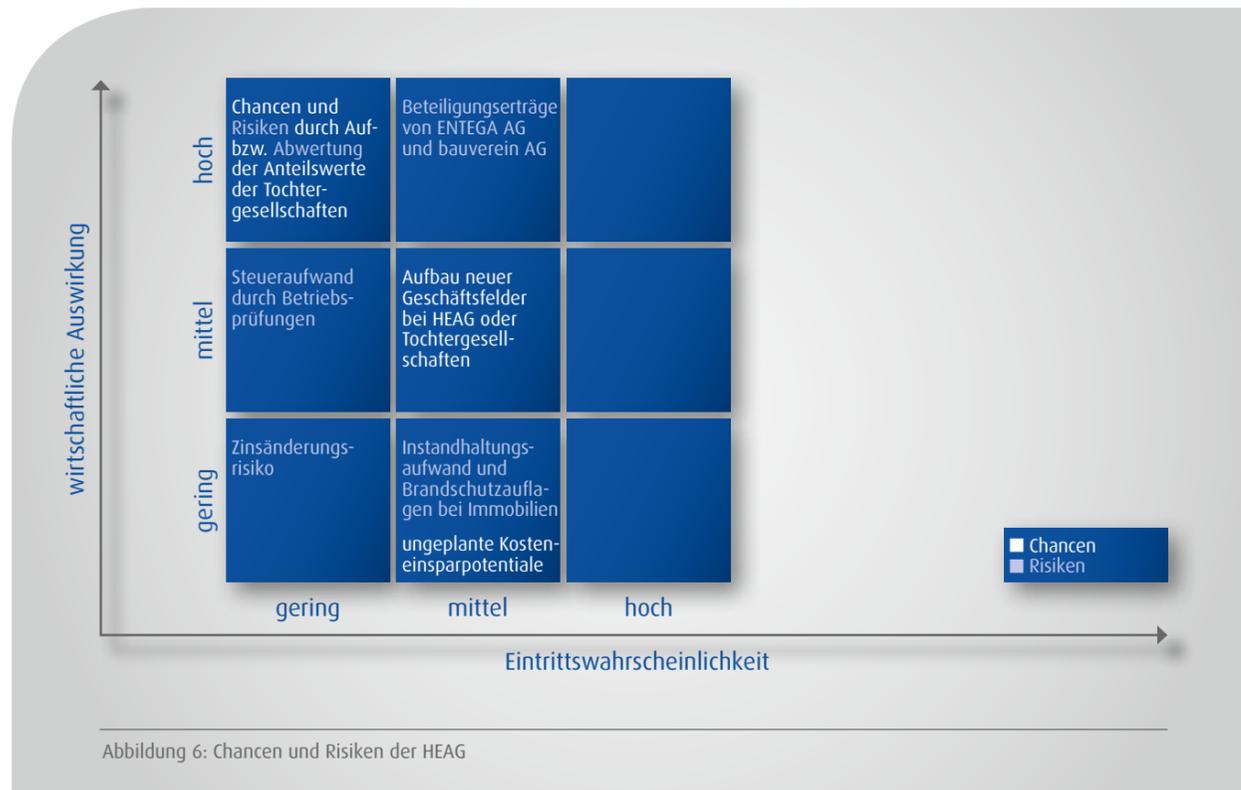
schaftliches Kapital und fördert den Austausch: Das Stadtwirtschaftsforum beispielsweise bietet allen Stadtverordneten und Magistratsmitgliedern die Möglichkeit, sich mit den Unternehmen der Stadtwirtschaft auszutauschen. Stadtverordnete und Magistratsmitglieder können zudem an Schulungen teilnehmen, die die HEAG in regelmäßigen Abständen anbietet. Städtische Mitglieder in Aufsichtsgremien werden von der HEAG bei Mandatsträgervorbereitungen ausführlich betreut und beraten. Außerdem unterstützt die HEAG bei der Entscheidungsfindung zu allen Fragen der Stadtwirtschaft. Alle zwei Jahre findet der Tag der Stadtwirtschaft statt. Dieser informiert Bürgerinnen und Bürger – als die eigentlichen Eigentümer der städtischen Unternehmen – über die Aufgaben der HEAG. Für die Synergiefindung der Beteiligungen organisiert die HEAG regelmäßige Jour fixes zu relevanten Funktionen, bei denen die Unternehmen die Möglichkeit der Zusammenarbeit haben.

Die Unternehmen des Beteiligungsportfolios der Stadtwirtschaft sind zugleich ihre Schlüsselpartner. Insbesondere die enge Zusammenarbeit mit den Tochtergesellschaften nutzt die HEAG für ihr

aktives Beteiligungsmanagement und generiert daraus Mehrwert für die Kunden. Zu den Schlüsselpartnern zählen ebenso Banken, die Teile des benötigten Finanzkapitals bereitstellen.

In ihren Schlüsselaktivitäten (siehe Abbildung 5) setzt die HEAG sämtliche Kapitalarten ein, um die Tochtergesellschaften sowie die übrigen Beteiligungen zu steuern. Mit Berichten und Projekten, die für Transparenz sorgen, ermöglicht sie außerdem ein umfassendes Verständnis für die Stadtwirtschaft. Darüber hinaus stellt die HEAG mehrere Querschnittsfunktionen bereit, die Verbundvorteile erzeugen.

Bei den Schlüsselressourcen, die der HEAG für ihr Geschäftsmodell zur Verfügung stehen, handelt es sich um die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – das geistige und soziale Kapital des Unternehmens. Eine nachhaltige Personalpolitik führt zu motivierten und qualifizierten Beschäftigten. Die Mitarbeiterfluktuation ist gering: Nur ein erfahrenes und eingespieltes Team gewährleistet, dass qualitativ hochwertige Leistungen erbracht werden. Den Beschäftigten – die sich bei der HEAG durch eine hohe Gender Diversity auszeichnen –



steht beispielsweise die Möglichkeit offen, regelmäßig Fortbildungen zu besuchen. Branchentreffen und der regelmäßige Austausch mit anderen kommunalen Unternehmen aus der Rhein-Main Region schulen den Blick für weitere Unternehmenschancen.

Schlüsselaktivitäten und Schlüsselressourcen sind maßgeblich für die Wertangebote der HEAG:

- Transparenz über die Stadtwirtschaft und eine gute Public Corporate Governance
- Fundierte Vorbereitung von Entscheidungen in allen wirtschaftlichen Belangen der Stadtwirtschaft
- Effizienzsteigerungen durch Querschnittsfunktionen

Auch die Kundenbeziehungen stehen in Relation zu den Schlüsselaktivitäten: Symposien, Foren und andere Veranstaltungen geben einen Rahmen für Gespräche und ermöglichen den Austausch mit den Kunden. Ebenso setzen Unternehmenspublikationen Impulse für die Kundenbeziehungen.

In der Kostenstruktur der HEAG dominieren fixe Kosten aus der Übernahme von rund

13 Millionen Euro für die Finanzierung des Öffentlichen Personennahverkehrs. Weitere fixe Kosten sind Zinsen und Personalkosten. Dem gegenüber stehen die Einnahmen: Sie bestehen aus den Beteiligungserträgen der Tochtergesellschaften und werden aus den Projekten und Dienstleistungen, die die HEAG für ihre Kunden erstellt, generiert.

Proaktives Chancen- und Risikomanagement

Chancen und Risiken ergeben sich aus der Entwicklung der einzelnen Tochtergesellschaften sowie aus der Auf- und Abwertung ihrer Anteilswerte. Chancen bieten neue Geschäftsfelder, die bei der HEAG oder ihren Tochtergesellschaften entwickelt werden.

Im Unternehmen bestehen keine geschäftsgefährdenden Risiken, die Kostenstruktur wird durch ein proaktives Ergebnismanagement kontinuierlich überwacht. Zur Sicherung der Qualität der Entscheidungsvorbereitungen dienen ein effizientes Qualitätsmanagement, das Zertifikat ServiceQualität Deutschland sowie die Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. ■





DAS GESCHÄFTSJAHR 2015

DIE HEAG IST DER VERLÄSSLICHE PARTNER DER WISSENSCHAFTSSTADT DARMSTADT IN ALLEN WIRTSCHAFTLICHEN FRAGEN DES BETEILIGUNGSMANAGEMENTS. ALS STRATEGISCH-OPERATIVE MANAGEMENTHOLDING BILDET SIE DAS ZENTRUM EINER EFFIZIENTEN NETZWERKORGANISATION. SIE VERMITTELT ZWISCHEN DEN UNTERNEHMEN DER STADTWIRTSCHAFT UND SORGT FÜR ENGE KOOPERATION, MIT DEM ZIEL TRANSPARENZ SOWIE MEHRWERT FÜR STADT UND BETEILIGUNGEN ZU SCHAFFEN. WIE ZUVOR BESCHRIEBEN NUTZT DIE HEAG DAFÜR DIE IHR ZUR VERFÜGUNG STEHENDEN KAPITALARTEN – INSBESONDERE IHR PRODUKTIVES SOWIE IHR GEISTIGES UND SOZIALES KAPITAL, DAS IN DER KOMPETENZ UND DEM ENGAGEMENT DER BESCHÄFTIGTEN WURZELT.

Zu den primären Aufgaben der HEAG als Managementholding gehört es, die Beteiligungsgesellschaften zu steuern. Sie hilft, städtische Ziele in den Unternehmen der Stadtwirtschaft zu verankern, indem sie gemeinsam mit den Geschäftsführungen Zielvereinbarungen formuliert. Innerhalb der Stadtwirtschaft fungiert sie darüber hinaus als interner Unternehmensberater und unterstützt bei der Gründung von städtischen Unternehmen: Mit dem sportlichen Erfolg des SV Darmstadt 98 wurde die Notwendigkeit der Investitionsmaßnahmen für das Merck-Stadion am Böllenfalltor dringlicher, so dass hierfür der Magistrat 2014 die Gründung der Darmstädter Sportstätten GmbH & Co. KG beschlossen hat. Die HEAG stand der Wissenschaftsstadt Darmstadt beim Aufbau des Unternehmens mit ihrem Rat von Anfang an zur Seite. Auch bei der Gründung und dem Aufbau der Darmstädter Stadtentwicklungs GmbH & Co. KG (DSE) hat sie umfangreiche Unterstützung geboten. Die im Juli 2015 gegründete DSE ist eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Stadt und hat unter anderem die Aufgabe, Konversionsflächen zu entwickeln. Sie bereichert das bereits bestehende Portfolio der Stadtwirtschaft im Geschäftsfeld Immobilien: bauverein AG,

deren Tochter BVD New Living GmbH & Co. KG und der Eigenbetrieb Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (IDA). Für IDA hatte Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend 2015 vorübergehend die Leitung übernommen, die er Anfang 2016 an den neuen kaufmännischen Betriebsleiter übergab.

Die HEAG unterstützt die städtischen Beteiligungen dabei, den Darmstädter Beteiligungskodex umzusetzen. Der Kodex beschreibt die Anforderungen der Stadt an die Beteiligungen und ihre Organe. Er fördert die Zusammenarbeit zwischen Geschäftsleitungen und Aufsichtsgremien sowie zwischen Beteiligungen und dem Beteiligungsmanagement. Grundsätzlich trägt der Darmstädter Beteiligungskodex entscheidend zur Transparenz bei. Ebenso der Beteiligungsbericht, den die HEAG jährlich für die Wissenschaftsstadt Darmstadt erstellt. Dieser gibt einen umfassenden Überblick über die Stadtwirtschaft und spürt Chancen für Synergien und Kooperationsmöglichkeiten auf, die zwischen den Beteiligungen möglich sind. An den Magistrat der Wissenschaftsstadt Darmstadt erstattet die HEAG regelmäßig Bericht zur wirtschaftlichen Situation wesentlicher Beteiligungen. Eine von der

HEAG bereitgestellte Konzerndatenbank sowie die von der Holding erarbeiteten Richtlinienempfehlungen erleichtern das Management aller Beteiligungen.

Die HEAG verantwortet außerdem eine Reihe an Querschnittsfunktionen: Sie ist Dienstleister für die Stadt und die Unternehmen in Buchhaltungs- und Personalfragen. So hat sie im vergangenen Jahr die Wissenschaftsstadt Darmstadt bei der Erstellung des Gesamtabschlusses unterstützt und dazu beigetragen, Führungspositionen unter anderem bei den Töchtern ENTEGA AG sowie bauverein AG neu zu besetzen. Kommunale Mandatsträgerinnen und Mandatsträger in Aufsichtsgremien finden in der HEAG einen umsichtigen Ansprechpartner. Sie bereitet diese regelmäßig auf ihre Aufgaben vor. Rund 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmer besuchten 2015 die Mandatsträgerschulungen. Außerdem bringt sie Geschäftsleitungen, Vorständen und Mitgliedern des Stadtparlaments Gesetzesnovellen nahe: 2015 hat die HEAG beispielsweise eine Schulung zum Europäischen Beihilferecht sowie Informationsveranstaltungen zum Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz und zu den Grundsätzen zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, >>



Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff organisiert und durchgeführt.

Bundespolitische Rahmenbedingungen haben dazu geführt, dass die HEAG BKK im vergangenen Jahr auf eine Fusion vorbereitet werden musste: Am 1. Januar 2016 hat sie sich mit der BKK Linde vereinigt. Da die Beiträge und Leistungen beider Krankenkassen vergleichbar sind, änderte sich für die Versicherten nichts. Außerdem bleiben der Standort – nun als Geschäftsstelle der BKK Linde – und die Ansprechpartner vor Ort erhalten. Die Fusion stellt eine Verbesserung der Querschnittsfunktionen der Stadtwirtschaft dar: Bislang war ein Beitritt nur für Beschäftigte des HEAG-Konzerns und deren Familienangehörigen möglich. Mit der Fusion steht die Krankenkasse nun den Beschäftigten aller kommunalen Unternehmen offen.

Stadtwirtschaftsstrategie 2020

2015 wurde die Stadtwirtschaftsstrategie 2020 von der Wissenschaftsstadt Darmstadt beschlossen. Sie gilt für alle unmittelbaren sowie mittelbaren Mehrheitsbeteiligungen und verfolgt das Ziel einer soliden, sozialen, leistungsfähigen

sowie nachhaltigen Entwicklung der Stadtwirtschaft. Auch Unternehmen der Stadtwirtschaft, an denen die Wissenschaftsstadt Darmstadt zu weniger als 50 Prozent beteiligt ist, wird die Stadtwirtschaftsstrategie zur Anwendung empfohlen.

Bereits 2009 wurde die erste Stadtwirtschaftsstrategie der Wissenschaftsstadt Darmstadt beschlossen. Diese war die erste ihrer Art in Hessen und eine der ersten deutschlandweit. Die neue Stadtwirtschaftsstrategie ersetzt die bisherige. Sie greift die ursprünglich beschlossenen Ziele und Maßnahmen auf, entwickelt diese unter Berücksichtigung neuer Gegebenheiten und Herausforderungen weiter und legt strategische Ziele bis 2020 fest. Die Vorstände der HEAG haben das neue Strategiepapier in enger Abstimmung mit den Geschäftsleitungen der maßgeblichen Beteiligungen und einem Lenkungskreis entwickelt. Dieser bestand aus Oberbürgermeister Jochen Partsch als Beteiligungsdezernent, Stadtkämmerer André Schellenberg, Stadtwirtschaftsordinator Lothar Salber sowie je einer Vertreterin oder einem Vertreter der Fraktionen in der Stadtverordnetenversammlung.

Die neue Stadtwirtschaftsstrategie soll sicherstellen, dass die Kernleistungen der Daseinsvorsorge für die Stadt, ihre Bürgerinnen und Bürger sowie ihre Unternehmen effizient und qualitativ angemessen erbracht werden. Mit ihrer Hilfe sollen Ausbildungs- und Arbeitsplätze geschaffen und gesichert werden. Sie fördert außerdem den Umweltschutz und die Nachhaltigkeit. Vor allem aber verfolgt die Strategie das Ziel, die Wertschöpfung in der Stadt und der Region zu steigern.

Wissensmanagement und Top-Produkte der Stadtwirtschaft

Zu den bereits umgesetzten Maßnahmen der Stadtwirtschaftsstrategie 2020 zählen die Weiterentwicklung einer Wissensmanagementlösung für die Unternehmen der Stadtwirtschaft und die Erstellung einer Produktbroschüre.

Ein zukunftsweisendes Wissensmanagement soll die Beteiligungen künftig unterstützen, ihr Know-how strukturiert zu erfassen, zu bewahren und produktiv einzusetzen. Dafür hat die HEAG im vergangenen Jahr in Kooperation mit der Hochschule Darmstadt ein Wissens-

management-Konzept entwickelt. An der Gesamtumsetzung wird aktuell gearbeitet. Einzelne Komponenten wurden bereits eingeführt.

Unter dem Titel „Die Stadtwirtschaft ist für alle da“ informiert eine Produktbroschüre im praktischen Pocket-Format über die Top-Produkte der Stadtwirtschaft. In der Broschüre hat die HEAG die Vorzüge der Produkte und Dienstleistungen herausgearbeitet. Sie zeigt, wie vielfältig die Leistungen sind und wie diese mit dem täglichen Leben der Menschen in der Stadt und Region verflochten sind. Jeder vorgestellte Bereich schließt mit Kontaktdaten ab, wodurch sich die Produktbroschüre für die Bürgerinnen und Bürger als nützliches Nachschlagewerk erweist.

Erster Klimabericht der Darmstädter Stadtwirtschaft

Wie die Unternehmen der Darmstädter Stadtwirtschaft zum Allgemeinwohl beitragen, verdeutlicht auch der erste Klimabericht der Stadtwirtschaft, den die HEAG im Auftrag der Wissenschaftsstadt Darmstadt gemeinsam mit den Beteiligungen erstellt und Anfang 2016 veröffentlicht hat. Der Bericht soll Impulse für eine nach-

	2015	2014
CO ₂ Emissionen (Scope 2)	23,9 t	24,1 t
Stromverbrauch	14.762 kWh	13.537 kWh
Papierverbrauch	124.400 DIN A4 Blätter	186.000 DIN A4 Blätter
	2014	2013
Wasserverbrauch*	55 m ³	55 m ³

*Aufgrund noch nicht vorliegender Nebenkostenabrechnungen für das Bürogebäude sind Daten für das Geschäftsjahr 2015 derzeit nicht verfügbar.

haltige Unternehmensführung und den Klimaschutz geben. Er legt dar, wie viele Treibhausgasemissionen die Darmstädter Stadtwirtschaft bislang verursacht und wie diese reduziert werden sollen. Anregungen für mögliche Maßnahmen geben Good-Practice-Beispiele. Grundlage des Klimaberichts bildet die freiwillige Selbstverpflichtung der Unternehmen zu den Richtwerten des Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Schon jetzt macht der Bericht deutlich, dass in Darmstadt so viele kommunale Unternehmen dem Kodex entsprechen wie in keiner anderen Großstadt.

Als Energiedienstleister setzt sich insbesondere die HEAG-Tochter ENTEGA für die Energiewende ein und hat ein ambitioniertes Investitionsprogramm zum Ausbau der erneuerbaren Energien aufgelegt und umgesetzt. Im Zuge des novellierten Energiedienstleistungsgesetzes, das im April 2015 in Kraft getreten ist, hat die ENTEGA außerdem „Das Effizienznetzwerk“ ins Leben gerufen. Die Gesetzesnovelle ordnete an, dass neben größeren privaten auch kommunale Unternehmen, die zu mehr als 25 Prozent im öffentlichen Eigentum sind, bis Dezember 2015 ein Energieeffizienzaudit durchführen sollten. Das Effizienznetzwerk hat dabei fachliche Be-

ratung und Unterstützung geboten. Auch die HEAG hat an der Netzwerkinitiative teilgenommen, um die Vorgaben zu erfüllen und das Energieaudit durchzuführen.

Die HEAG handelt vorausschauend, um damit die Daseinsvorsorge langfristig zu sichern: Dafür verankert sie eine nachhaltige und klimabewusste Unternehmenskultur bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Stakeholder der Stadtwirtschaft erwarten nicht nur qualitativ hochwertige Leistungen zu einem angemessenen Preis. Sie wünschen außerdem eine Unternehmenskultur, die in der Region verwurzelt ist und sich durch klimafreundliches, nachhaltiges Handeln auszeichnet. So hat die HEAG in den Jahren 2014 bis 2015 den Verbrauch von natürlichen Ressourcen wie Papier um rund 33 Prozent gesenkt. Bei den CO₂ Emissionen und beim Stromverbrauch müssen weitere Anstrengungen zur Senkung unternommen werden. Für das Selbstverständnis als Nachhaltigkeitskonzern nutzt die HEAG den Deutschen Nachhaltigkeitskodex, dem sie regelmäßig entspricht. >>



1_

1_ Eine feste Größe im städtischen Dialog: Das Stadtwirtschaftsforum fördert den Austausch.

2_ Das 2. Symposium „Stadtleben“ vernetzte Wissenschaft und Stadtwirtschaft.

3_ Mithilfe der HEAG als „Bike School“ zertifiziert: Die Kids der Erich-Kästner-Schule sind begeistert von ihren neuen Mountainbikes.

4_ Optisch getäuscht: Während der Darmstädter Tage der Fotografie malte Georges Rousse einen Stern in den alten Atombunker der HEAG, den er später fotografierte.

5_ Oberbürgermeister Jochen Partsch eröffnete die Abschlussveranstaltung des 3. Cross Mentorings.

6_ Bis März 2015 präsentierte das Kunst Archiv Darmstadt e. V. Bilder von Darmstädter Künstlern aus der HEAG-Schenkung.



2_



3_



4_



5_



6_

Etablierter Informationsfluss

Eine feste Größe in der Dialogförderung ist das Stadtwirtschaftsforum, zu dem die HEAG im vergangenen Jahr bereits zum siebten Mal Verantwortliche aus der Stadtpolitik und Stadtwirtschaft eingeladen hat. Stadtverordnete und Magistratsmitglieder kommen hier mit den Geschäftsleitungen der Unternehmen ins Gespräch und informieren sich über die Arbeit der unterschiedlichen Beteiligungen. 2015 standen unter anderem die Verantwortlichen der bauverein-Tochter BVD New Living GmbH & Co. KG, des Eigenbetriebs Kulturinstitute und des Energieversorgers ENTEGA AG Rede und Antwort.

Das Gründungszentrum HIGHEST (Home of Innovation, Growth, Entrepreneurship and Technology Management) der Technischen Universität (TU) Darmstadt war ebenfalls zum Stadtwirtschaftsforum eingeladen. Zur Stärkung der Gründerregion besteht seit 2014 eine Partnerschaft zwischen dem Gründungszentrum und der HEAG. Insbesondere Wissenschaftler und Absolventen der TU Darmstadt, aber auch externe Gründerinnen und Gründer können sich an HIGHEST wenden, sich dort beraten lassen und Qualifizierungsangebote nutzen. Darüber hinaus bringt die HEAG bei

Gründer-Coachings junge Unternehmen mit erfahrenen Experten der Stadtwirtschaft zusammen. Seit 2015 gibt es im Internet auf der HEAG-Unternehmensseite ein Portal, das ausführliche Informationen beispielsweise zur Ideenentwicklung, Businessplanung und Konzeption eines jungen Unternehmens bietet.

Wie die Forschung wiederum die Stadtwirtschaft in ihrer Daseinsvorsorge unterstützen kann, zeigte das zweite Symposium „Stadtleben“, das die HEAG gemeinsam mit der TU Darmstadt und der Hochschule Darmstadt im Juni 2015 veranstaltet hat. Das Symposium ging den Fragen nach, was Unternehmen von Wissenschaftlern und umgekehrt die Hochschulen von der Stadtwirtschaft lernen können. In Vorträgen, die sich mit Architektur, Gesundheit und Energie befassten, konnten sich auch die Bürgerinnen und Bürger der Wissenschaftsstadt Darmstadt über aktuelle gemeinsame Forschungsprojekte informieren – beispielsweise wie energieeffiziente Technologien in Wohngebieten vernetzt werden.

Den Nachwuchs unterstützen

Mit dem Ziel, bei Schülerinnen und Schülern das Interesse für Politik und

Stadtwirtschaft zu wecken, übernimmt die HEAG jährlich eine Schulpatenschaft. 2014 /15 hat die HEAG die Erich-Kästner-Schule (EKS) gefördert und geholfen, unterschiedliche Projekte umzusetzen. So wurde 2015 die EKS als „Bike-School“ zertifiziert. Die HEAG hat zu dem schuleigenen Fahrradfuhrpark 20 Mountainbikes beigesteuert. Gefördert wurde auch der Schüler-Kurzfilm „Nicht mal Babys schlafen so gut“, der beim Wettbewerb „Meine Ausbildung – Du führst die Regie“ des Hessischen Rundfunks für die beste schauspielerische Leistung prämiert wurde. Im Rahmen der Berufsfindungswochen der achten Klassen wurden darüber hinaus Unternehmensbesichtigungen organisiert. Im siebten Jahr der Schulpatenschaft steht die HEAG der Herderschule zur Seite, einer Sprachheilschule für junge Menschen mit Sprachschwierigkeiten.

Die EKS konnte auf dem Weg zur fahrradfreundlichen Schule aus der Erfahrung schöpfen, die die HEAG mit ihrem Fahrrad-Leasing-Programm „Rad & Tat“ gemacht hat. Dieses ermöglicht HEAG-Beschäftigten, Fahrräder aller Art durch eine Bruttoentgeltumwandlung zu leasen. Mit „Rad & Tat“ ist die HEAG eines der ersten hessischen Unternehmen, das seine Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter motiviert, Fahrräder verstärkt zu nutzen, um nicht nur einen Beitrag für die Umwelt zu leisten, sondern auch für die eigene Gesundheit vorzusorgen. 2015 wurde das Angebot auf Tochterunternehmen erweitert.

Das Fahrrad-Leasing-Programm ist ein Angebot von vielen für die Beschäftigten der HEAG. Darüber hinaus gibt es flexible Arbeitszeitmodelle und auch die Vereinbarkeit von Beruf, Familie & Pflege wird gefördert. Beispielhaft ist ebenso die nachhaltige Personalentwicklung, bei der die HEAG unter anderem mit Cross Mentoring potenzielle Nachwuchsführungskräfte aus Stadtwirtschaft sowie Stadtverwaltung bei ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung fördert. 2015 ist das Programm in die dritte Auflage gegangen: Erfahrene Mentorinnen und Mentoren begleiten dabei junge Mentees.

Um die Ziele der HEAG zu erreichen, sind qualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine wichtige Voraussetzung. Sie bilden die Schlüsselressource, mit der die HEAG gemeinsam mit ihren Tochterunternehmen qualitativ hochwertige Leistungen

erbringt und die Daseinsvorsorge für die Menschen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und der Region langfristig sichert. Die Entwicklung relevanter Personalkennzahlen ist in nachfolgender Tabelle dargestellt. ■

	2015	2014
Fortbildungstage / Vollzeitäquivalent	5,9	9,5
Teilzeitquote	28,9%	25,7%
Teilzeitquote bezogen auf Mitarbeiterinnen	57,7%	49,0%
Anzahl der genutzten Betreuungsstunden in der Notfall Kita	154	237
Krankheitsbedingte Fehltage	183	283

Angaben jeweils ohne die Beschäftigten der HEAG BKK

**MODERN, VIELSEITIG, URBAN:****DIE LINCOLN-SIEDLUNG BEKOMMT EIN NEUES GESICHT**

Die bauverein AG entwickelt seit 2014 auf dem Gelände ein modernes, vielseitiges, urbanes Quartier, das einmal Wohnraum für circa 3.000 Menschen bieten soll. Die kommunale, auf Immobilien spezialisierte Tochter der HEAG stimmt sich dabei eng mit der Stadt ab. Für die Konversion werden Bestandsgebäude modernisiert und Neubauten errichtet. In der Siedlung wird es zudem zielgruppenorientiertes Wohnen und Sozialwohnungen geben. Auch ein weiterer Kindergarten und ein Quartiersplatz sollen hier entstehen. Innovativ ist das für die Siedlung entwickelte Mobilitätskonzept.



**WINDPARK HAUSFIRSTE WÄCHST
ENTEKA ERRICHTET WINDANLAGEN IN NORDHESSEN**

Seit Oktober 2015 entsteht im Kaufunger Wald bei Kassel der zweitgrößte Windpark der ENTEKA. Der Standort des Windparks Hausfirste liegt auf rund 600 Metern Höhe. Die wirtschaftlichen Prognosen sind gut: Nur wenige Binnenland-Standorte verfügen über eine vergleichbar gute Windhöflichkeit. Nach Fertigstellung werden sich dort zehn Windräder drehen und rund 90 Millionen Kilowattstunden Strom pro Jahr erzeugen. Das reicht aus, um etwa 30.000 Haushalte zu versorgen. Die CO₂-Einsparung beträgt jährlich zirka 45.000 Tonnen. Voraussichtlich Anfang 2017 wird der Windpark Hausfirste komplett am Netz sein.



FAHRRADVERMIETSTATIONEN AN 30 STANDORTEN

Die Wissenschaftsstadt Darmstadt ist ein prosperierender Standort. Die Einwohnerzahl der Stadt wächst stetig. Der Bedarf an Mobilitätsangeboten steigt. Jährlich nutzen mehr als 45 Millionen Fahrgäste Dienstleistungen des HEAG Verkehrskonzerns. Als regionaler Mobilitätsdienstleister reagiert die HEAG mobilo auf die Nachfrage und unterstützt Bus und Straßenbahn mit ergänzenden Angeboten wie „Call a Bike“. Viele der rund 300 Fahrräder stehen in Haltestellennähe und werden rege genutzt.

BERICHT DES AUFSICHTSRATS DER HEAG HOLDING AG – BETEILIGUNGSMANAGEMENT DER WISSENSCHAFTSSTADT DARMSTADT (HEAG)



Der Aufsichtsrat hat sich während des Geschäftsjahres 2015 vom Vorstand regelmäßig und umfassend über die Lage der Gesellschaft, alle wesentlichen Geschäftsvorfälle, den Stand von Projektarbeiten und die Entwicklung des Unternehmens und der Beteiligungsunternehmen mündlich und schriftlich berichten lassen. Anhand der Vorlagen und der erteilten Auskünfte sowie von Quartals- und Risikoberichten hat der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben wahrgenommen und die Tätigkeit der Geschäftsführung überwacht. Die Beratungen im Geschäftsjahr 2015 hatten die nachfolgend aufgeführten Schwerpunkte:

- Wiederbestellung von Herrn Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend und Herrn Dr. Markus Hoschek zu Mitgliedern des Vorstands der HEAG für den Zeitraum von fünf Jahren
- Einwilligung zur Bestellung von Herrn Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend zum Interims-Betriebsleiter des Eigenbetriebs Immobilienmanagement (IDA) der Wissenschaftsstadt Darmstadt sowie nachfolgend Einwilligungen zur Verlängerung der Bestellung
- Prüfung des möglichen Erwerbs der Geschäftsanteile an der HSE Medianet GmbH (Behandlung am 02. Juni 2015 und schwerpunktmäßig in der ordentlichen Sitzung am

- 22. September 2015 sowie in der außerordentlichen Sitzung am 02. November 2015)
- Umfirmierung der HEAG Südthessische Energie AG (HSE) in ENTEGA AG im Rahmen der Umsetzung der sogenannten „Dachmarkenstrategie“
- Konzept für weitere Kosten- und Strukturverbesserungen im HEAG-Konzern
- Feststellung Jahresabschluss und Billigung Konzernabschluss zum 31. Dezember 2014 sowie Zustimmung zum Lagebericht und zum Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr 2014

- Umsetzung der Vorgaben des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst
- Vorschaurechnung 2015 und Planung 2016-2020
- Satzungsänderung der bauverein AG: Rücklagenbildung für sozialen Wohnungsbau

Im Geschäftsjahr 2015 fanden vier ordentliche und zwei außerordentliche Aufsichtsratssitzungen statt.

Der Abgabe der Entsprechenserklärung nach dem Darmstädter Beteiligungskodex für das Geschäftsjahr 2015 hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 13. Mai 2016 zugestimmt.

Die mit der Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses sowie der Berichte über die Lage der HEAG und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2015 beauftragte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die Deloitte & Touche GmbH, Mannheim, hat uneingeschränkte Bestätigungsvermerke nach § 322 HGB erteilt. Der Abschlussprüfer hat an der Jahresabschlussitzung des Aufsichtsrates teilgenommen, über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und für Erläuterungen zur Verfügung gestanden.

Der Aufsichtsrat hat die Prüfungsergebnisse

zustimmend zur Kenntnis genommen. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung stimmt der Aufsichtsrat dem Jahresabschluss, dem Konzernabschluss, dem Lagebericht und dem Konzernlagebericht des Vorstands zu.

Er hat am heutigen Tage den Jahresabschluss festgestellt und den Konzernabschluss gebilligt. Der Aufsichtsrat schließt sich dem Ergebnisverwendungsvorschlag des Vorstandes an.

Der nach § 312 AktG vom Vorstand aufzustellende Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen liegt vor. Er wurde vom Abschlussprüfer geprüft und mit folgendem Bestätigungsvermerk versehen: „Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind,
2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war und
3. bei den im Bericht aufgeführten Maßnahmen keine Umstände für eine wesentlich andere Beurteilung als durch den Vorstand sprechen.“

Nach eigener Prüfung stimmt der Aufsichtsrat dem Prüfungsergebnis des Abschlussprüfers zu und erklärt, dass gegen die Erklärung des Vorstandes am Schluss des Berichts über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen keine Einwendungen bestehen. Der Aufsichtsrat spricht dem Vorstand, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie dem Betriebsrat für die im Geschäftsjahr 2015 geleistete Arbeit Dank und Anerkennung aus.

Darmstadt, 14. Juli 2016

Der Aufsichtsrat
Oberbürgermeister Jochen Partsch
Vorsitzender



IMPRESSUM

Zahlen, Daten und
Fakten des Geschäfts-
berichts 2015 entneh-
men Sie bitte dem
Beileger.

> > >

Herausgeber: HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)
Im Carree 1, 64283 Darmstadt

Projektleitung: Benjamin Wesp

Konzept, Text, Gestaltung, Fotografie:
feedback werbeagentur GmbH, Darmstadt, www.manok.de

Druck: DRACH Print Media GmbH, Darmstadt, www.drach.de

Der Geschäftsbericht kann angefordert werden bei:
HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)
Benjamin Wesp, Im Carree 1, 64283 Darmstadt
Telefon: 06151 709-5752, Telefax: 06151 709-2489, E-Mail: benjamin.wesp@heag.de

Bildnachweis:

- Titel, Seite 2 / 9 / 12 / 19 / 20 > feedback werbeagentur GmbH
- Seite 7 > Marc Fippel
- Seite 10-11 > Benjamin Schenk – Fotostudio Hirsch
- Seite 22 > © voinsveta, Fotolia.com
- Seite 24-25 > 1_ Benjamin Schenk, 2_ Kristof Lemp, 3_ Benjamin Schenk
4_ Georges Rousse, © 2015 VG Bild-Kunst Bonn, 5_ HEAG AG, 6_ Kunstarchiv Darmstadt e.V.
- Seite 26-27 > Nikolaus Heiss
- Seite 28-29 > © Foto ENTEGA AG / Thomas Meder
- Seite 30-31 > HEAG mobilo GmbH
- Titel Zahlenteil > feedback werbeagentur GmbH





Im Carree 1 • 64283 Darmstadt