



Stadtwirtschaftsstrategie 2020 der Wissenschaftsstadt Darmstadt

Geschäftsfeldübergreifende Ziele und Erwartungen
an die Geschäftsfelder und die Unternehmen

I. Inhaltsübersicht

1	PRÄAMBEL.....	1
2	LEITBILD DER STADTWIRTSCHAFT.....	2
3	GESCHÄFTSFELDÜBERGREIFENDE ZIELE.....	3
3.1	Sicherstellung von Kernleistungen der Daseinsvorsorge für die Wissenschaftsstadt Darmstadt, ihre Bürger sowie Unternehmen.....	4
3.2	Effiziente und qualitativ angemessene Leistungserbringung.....	6
3.3	Fokussierung der Leistungserstellung auf Kernleistungen.....	7
3.3.1	Arrondierung von Leistungen zwischen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und ihren Beteiligungen.....	8
3.3.2	Kooperation und Bündelung von Leistungen in der Stadtwirtschaft.....	9
3.3.3	Interkommunale Zusammenarbeit.....	11
3.4	Selektiver Ausbau der Geschäftsfelder.....	11
3.5	Stärkung der Positionierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt.....	12
3.6	Steigerung der Wertschöpfung in Stadt und Region sowie Förderung der sozialen Verantwortung.....	14
3.6.1	Wertschöpfung in Stadt und Region.....	14
3.6.2	Förderung der sozialen Verantwortung.....	15
3.7	Sicherung und Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen.....	16
3.8	Aktiver Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit.....	18
3.9	Angemessene Ergebnisse nach Steuern.....	20
4	STÄDTISCHE ERWARTUNGEN AN DIE GESCHÄFTSFELDER UND DIE UNTERNEHMEN.....	22
4.1	Geschäftsfeld Energie & Wasser.....	26
4.1.1	Erwartungen an die HEAG Südhessische Energie AG (HSE).....	27
4.2	Geschäftsfeld Immobilien.....	28
4.2.1	Erwartungen an die bauverein AG.....	30
4.2.2	Erwartungen an den Eigenbetrieb Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (IDA).....	31
4.2.3	Erwartungen an das Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU).....	33
4.2.4	Erwartungen an das Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt GmbH & Co. KG (WKD).....	34

4.2.5	Erwartungen an den Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt (Bürgerhäuser & Versammlungsstätten).....	35
4.3	Geschäftsfeld Mobilität.....	36
4.3.1	Erwartungen an die HEAG mobilo GmbH (HEAG mobilo)	37
4.3.2	Erwartungen an die Darmstadt-Dieburger Nahverkehrsorganisation (DADINA)....	38
4.4	Geschäftsfeld Gesundheit & Soziales.....	39
4.4.1	Erwartungen an die Klinikum Darmstadt GmbH	40
4.4.2	Erwartungen an den Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen.....	42
4.4.3	Erwartungen an den Zweckverband Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg	43
4.5	Geschäftsfeld Kultur & Freizeit.....	45
4.5.1	Erwartungen für den Eigenbetrieb Kulturinstitute der Wissenschaftsstadt Darmstadt	47
4.5.2	Erwartungen für die Wissenschaftsstadt Darmstadt Marketing GmbH (Darmstadt Marketing).....	48
4.5.3	Erwartungen an den Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt (Märkte)	49
4.5.4	Erwartungen an den Eigenbetrieb Bäder der Stadt Darmstadt	51
4.6	Geschäftsfeld Telekommunikation & IT	52
4.6.1	Erwartungen an die HSE Medianet GmbH (HSE Medianet).....	53
4.6.2	Erwartungen an die COUNT+CARE GmbH & Co. KG (COUNT+CARE).....	54
4.7	Geschäftsfeld Entsorgung & Abwasser	55
4.7.1	Erwartungen an den Eigenbetrieb für kommunale Aufgaben und Dienstleistungen Darmstadt (EAD)	57
4.7.2	Erwartungen an den Zweckverband Abfallverwertung Südhessen (ZAS)	59
4.8	Geschäftsfeld Beteiligungsmanagement.....	60
4.8.1	Erwartungen an das Geschäftsfeld Beteiligungsmanagement	61

II. Abbildungen

Abbildung 1: Beteiligungsübersicht der Wissenschaftsstadt Darmstadt zum 31.12.2013	1
Abbildung 2: Zuordnung der wesentlichen Unternehmen in die Geschäftsfelder	2
Abbildung 3: Leitbild der Stadtwirtschaft	2
Abbildung 4: Zielpyramide	3
Abbildung 5: Regionale und überregionale Leistungserbringung der Stadtwirtschaft	5
Abbildung 6: Voraussetzungen und Vorteile zur Arrondierung von Leistungen	8
Abbildung 7: Wertschöpfungsnetzwerk	9
Abbildung 8: Schnittmengen der interkommunalen Zusammenarbeit	11
Abbildung 9: Zielwachstum der Stadtwirtschaft	12
Abbildung 10: Claims der Wissenschaftsstadt Darmstadt	12
Abbildung 11: Regionale Wertschöpfung im HEAG-Konzern	15
Abbildung 12: Beschäftigte in der Stadtwirtschaft 2013	16
Abbildung 13: Nachhaltigkeitsdreieck	18
Abbildung 14: Modal Split (Anteil der Verkehrsmittel an allen Wegen)	19
Abbildung 15: Ertragskategorien zur Ermittlung der Stadttrendite	21
Abbildung 16: Zielpyramide	22
Abbildung 17: Strategiematrix zur Ergebniserwartung/Handlungsnotwendigkeit	23

Bildnachweise:

Titelseite: © Olivier Le Moal - Fotolia.com

Rückseite: © arahan - Fotolia.com

1 Präambel

Die Stadtverordnetenversammlung der Wissenschaftsstadt Darmstadt hat im Mai 2007 die Übertragung des Beteiligungsmanagements für alle mittelbaren und unmittelbaren Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt auf die HEAG beschlossen. Mit der Namensänderung in HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG) wird dies unterstrichen. Der Beteiligungsdezernent und die Stadtwirtschaftskoordination sind integrale Bestandteile des Beteiligungsmanagements.

Die erste Stadtwirtschaftsstrategie der Wissenschaftsstadt Darmstadt wurde im Jahr 2009 durch die Stadtverordnetenversammlung beschlossen und war die erste ihrer Art in Hessen und eine der ersten in Deutschland.

Die nun vorliegende Stadtwirtschaftsstrategie ersetzt die bisherige Stadtwirtschaftsstrategie, greift die beschlossenen Ziele und Maßnahmen auf und entwickelt diese weiter. Sie legt die strategischen Ziele bis 2020 fest. Der Verzicht auf die gleichzeitige Nennung der weiblichen und männlichen Schreibweise erfolgt lediglich aus Gründen der Lesbarkeit.

Das Beteiligungsportfolio der Wissenschaftsstadt Darmstadt zum 31. Dezember 2013 stellt sich wie folgt dar:

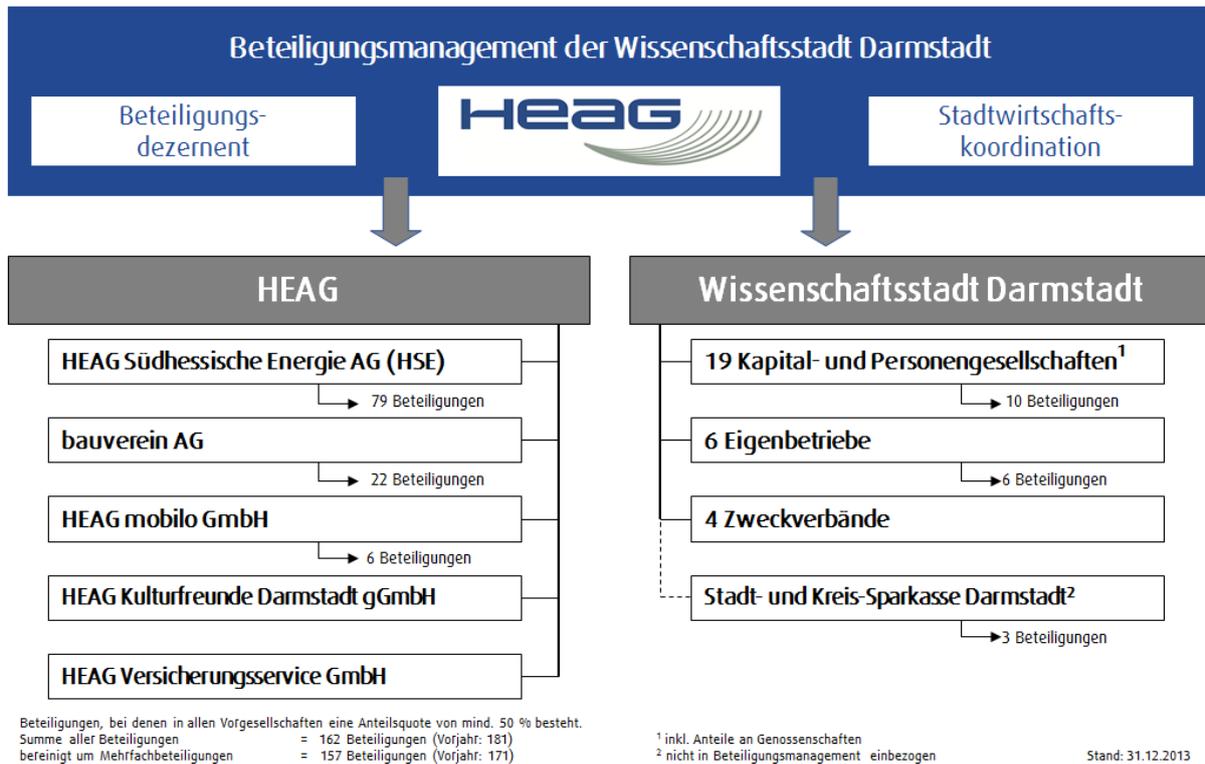


Abbildung 1: Beteiligungsübersicht der Wissenschaftsstadt Darmstadt zum 31.12.2013

Der Stadtkonzern bietet aktuell mehr als 8.000 Menschen einen Arbeitsplatz und erwirtschaftete in Summe in 2013 eine Gesamtleistung von 2.514 Mio. Euro bei einer Bilanzsumme von 4.613 Mio. Euro.

Zur Systematisierung des Portfolios sind die Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt in die Geschäftsfelder

1. Energie & Wasser,
 2. Immobilien,
 3. Mobilität,
 4. Gesundheit & Soziales,
 5. Kultur & Freizeit,
 6. Telekommunikation & IT,
 7. Entsorgung & Abwasser sowie
 8. Beteiligungsmanagement
- gegliedert.

<p style="text-align: center;">Energie & Wasser</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ HEAG Südhessische Energie AG (HSE) ▪ Beteiligungen der HSE AG 	<p style="text-align: center;">Immobilien</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ bauverein AG ▪ Beteiligungen der bauverein AG ▪ Eigenbetrieb Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (IDA) ▪ GVD Grundstücksentwicklungs- und Verwertungsgesellschaft mbH ▪ HSE Wohnpark GmbH & Co. KG ▪ Institut Wohnen und Umwelt GmbH ▪ Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt GmbH & Co. KG ▪ Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt <ul style="list-style-type: none"> – Bürgerhäuser ▪ Darmstädter Sportstätten GmbH & Co. KG 	<p style="text-align: center;">Mobilität</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ HEAG mobilo GmbH ▪ Beteiligungen der HEAG mobilo GmbH ▪ DADINA - Darmstadt-Dieburger Nahverkehrsorganisation
<p style="text-align: center;">Gesundheit & Soziales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Klinikum Darmstadt GmbH ▪ Beteiligungen der Klinikum Darmstadt GmbH ▪ Darmstädter gemeinnützige Kinderklinikenbetriebs-GmbH ▪ Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen ▪ Zweckverband Verwaltungsverband für das Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg 	<p style="text-align: center;">Kultur & Freizeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eigenbetrieb Kulturinstitute der Wissenschaftsstadt Darmstadt <ul style="list-style-type: none"> – Institut Mathildenhöhe – Akademie für Tonkunst ▪ HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH ▪ Centralstation Veranstaltungs-GmbH ▪ Wissenschaftsstadt Darmstadt Marketing GmbH ▪ Eigenbetrieb Bäder der Stadt Darmstadt ▪ Zoo Vivarium (EAD) ▪ Eigenbetrieb Kulturinstitute der Wissenschaftsstadt Darmstadt <ul style="list-style-type: none"> – VHS – Bibliothek ▪ Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt <ul style="list-style-type: none"> – Märkte und Messen 	<p style="text-align: center;">Telekommunikation & IT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ HSE Medianet GmbH ▪ Beteiligungen HSE Medianet GmbH ▪ COUNT+CARE GmbH & Co. KG
<p style="text-align: center;">Entsorgung & Abwasser</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ HSE Entsorgung GmbH ▪ HSE Abwasserreinigung GmbH & Co. KG ▪ Eigenbetrieb für kommunale Aufgaben und Dienstleistungen Darmstadt (EAD) ▪ ZAS Zweckverband Abfallverwertung Südhessen 	<p style="text-align: center;">Beteiligungsmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG) <ul style="list-style-type: none"> – HEAG BKK – HEAG PZK – HEAG Versicherungsservice GmbH ▪ WDB Wissenschaftsstadt Darmstadt Beteiligungs GmbH & Co. KG 	

Abbildung 2: Zuordnung der wesentlichen Unternehmen in die Geschäftsfelder

In der Stadtwirtschaftsstrategie werden die städtischen Ziele definiert, die für alle unmittelbaren und mittelbaren Mehrheitsbeteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt gelten sollen. Den Unternehmen der Stadtwirtschaft, an denen die Wissenschaftsstadt Darmstadt zu weniger als 50 % beteiligt ist, wird die Stadtwirtschaftsstrategie zur Anwendung empfohlen.

2 Leitbild der Stadtwirtschaft

Die Ziele und Strategien der Wissenschaftsstadt Darmstadt mit ihren Beteiligungen bilden die Grundlage für die vorliegende Stadtwirtschaftsstrategie. Zudem finden die Haushaltssituation und die Vorgaben, die sich beispielsweise aus der Hessischen Gemeindeordnung (HGO) und Verfügungen der Aufsichtsbehörde ergeben, Berücksichtigung.

In einem interaktiven Prozess zwischen Politik, Stadtwirtschaftskoordination und den Geschäftsleitungen der maßgeblichen Beteiligungen wurde folgendes Leitbild abgestimmt:



Abbildung 3: Leitbild der Stadtwirtschaft

Aus diesem Leitbild sind Ziele für die nächsten Jahre entwickelt bzw. weiterentwickelt worden, die zum einen die zu erbringenden Leistungen und zum anderen den Markt, das Umfeld und die Unternehmensorganisation der Beteiligungen berücksichtigen.

Die Stadtwirtschaftsstrategie beinhaltet daher folgende Elemente.

Leistungsbezogene Elemente:

- Sicherstellung von Kernleistungen der Daseinsvorsorge für die Wissenschaftsstadt Darmstadt, ihre Bürger sowie Unternehmen,
- effiziente und qualitativ angemessene Leistungserbringung,
- Fokussierung der Leistungserstellung auf Kernleistungen,
- selektiver Ausbau der Geschäftsfelder.

Unternehmensbezogene Elemente:

- Stärkung der Positionierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt,
- Steigerung bzw. Erhalt der Wertschöpfung in Stadt und Region sowie Sicherung der sozialen Stabilität,
- Sicherung und Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen,
- aktiver Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit,
- angemessene Ergebnisse nach Steuern,
- relevante Kernziele je Geschäftsfeld und für ausgewählte Unternehmen des Stadtkonzerns.

3 Geschäftsfeldübergreifende Ziele

Nach der Formulierung des Leitbilds der Stadtwirtschaft werden in diesem Kapitel die geschäftsfeldübergreifenden Ziele der Stadtwirtschaft formuliert.



Abbildung 4: Zielpyramide



3.1 Sicherstellung von Kernleistungen der Daseinsvorsorge für die Wissenschaftsstadt Darmstadt, ihre Bürger sowie Unternehmen

Leitfrage:

- Welche Kernleistungen der Daseinsvorsorge sollen durch die städtischen Beteiligungen erbracht werden?

Die Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt erbringen wesentliche Leistungen der Daseinsvorsorge für die Wissenschaftsstadt Darmstadt und die Region.

Als Daseinsvorsorge werden die Tätigkeiten in der Region verstanden, die durch die Stadt, Eigenesellschaften, Beteiligungsunternehmen oder beauftragte Dritte erbracht werden, um wirtschafts-, sozial-, umwelt- und kulturpolitische Ziele im öffentlichen Interesse für die Bürger sowie die Unternehmen vor Ort zu erbringen. Unter öffentlichem Interesse wird das Angebot von Infrastruktur und/oder Dienstleistungen verstanden, das zur Sicherung des Standorts Darmstadt beiträgt, die Grundversorgung und Zukunftsvorsorge erbringt oder zur Erfüllung von fachspezifischen Zielen dient. Dabei sind gerade auch die Chancen für zukünftige Generationen zu wahren.

Die Hessische Gemeindeordnung (HGO) bietet für alle bis zum 1. April 2004 ausgeübten wirtschaftlichen Betätigungen Bestandsschutz. Es ist von der Wissenschaftsstadt Darmstadt gewollt, dass Ergebnisbeiträge aus Leistungen der Daseinsvorsorge und aus Leistungen, welche (mittlerweile) keinen direkten Daseinsvorsorgecharakter haben, für Ziele der Daseinsvorsorge verwendet werden. Anwendungen hierzu findet man beispielsweise in der Teilfinanzierung des ÖPNV durch andere Leistungen im HEAG-Konzern, wie z. B. den regionalen und überregionalen Energievertrieb der HSE.

Eine Leistungserbringung durch die Stadt oder die Stadtwirtschaft erfolgt immer dann, wenn kein Dritter diese Leistung anbieten will (z. B. bei Marktversagen). Auch wenn eine Leistung am Markt zu vergleichbaren Konditionen angeboten wird, betreibt die Wissenschaftsstadt Darmstadt die Leistungsversorgung mit Eigenerstellung, wenn eine besondere Bedeutung in der städtischen Einflussnahme gesehen wird. Darüber hinaus sichern Unternehmen mit profitablen¹, u. a. überregional erbrachten Leistungen (Fixkostendegression) den städtischen Auftrag zur Daseinsvorsorge nachhaltig, da lokal erbrachte Leistungen der Daseinsvorsorge häufig nur mit geringen Ergebnisbeiträgen oder Verlusten verbunden sind.

Als Voraussetzung für die Beibehaltung von profitabel erbrachten Leistungen, die keine unmittelbare Daseinsvorsorge erfüllen, gelten folgende Punkte: Die Leistung kann von Dritten nicht günstiger erbracht werden oder die Stadt möchte trotz vergleichbarer Angebote die Einflussnahme auf dieses Unternehmen bzw. die Erstellung der Produkte und Dienstleistungen sichern. Für den Fall von (Teil-)Veräußerungen von Beteiligungen soll das aktuelle Marktumfeld beobachtet werden, um im Falle der Veräußerung bestmögliche Ergebnisse zu erzielen. Sind diese Negativabgrenzungen nicht erfüllt, erfolgt eine Prüfung in Bezug auf die Beibehaltung der zu erbringenden Leistung.

¹ Auch im Sinne einer Stadttrendite (siehe 3.9)

Die Stadtwirtschaft erbringt ihre Leistungen nicht nur in Darmstadt und der Region, sondern auch überregional:

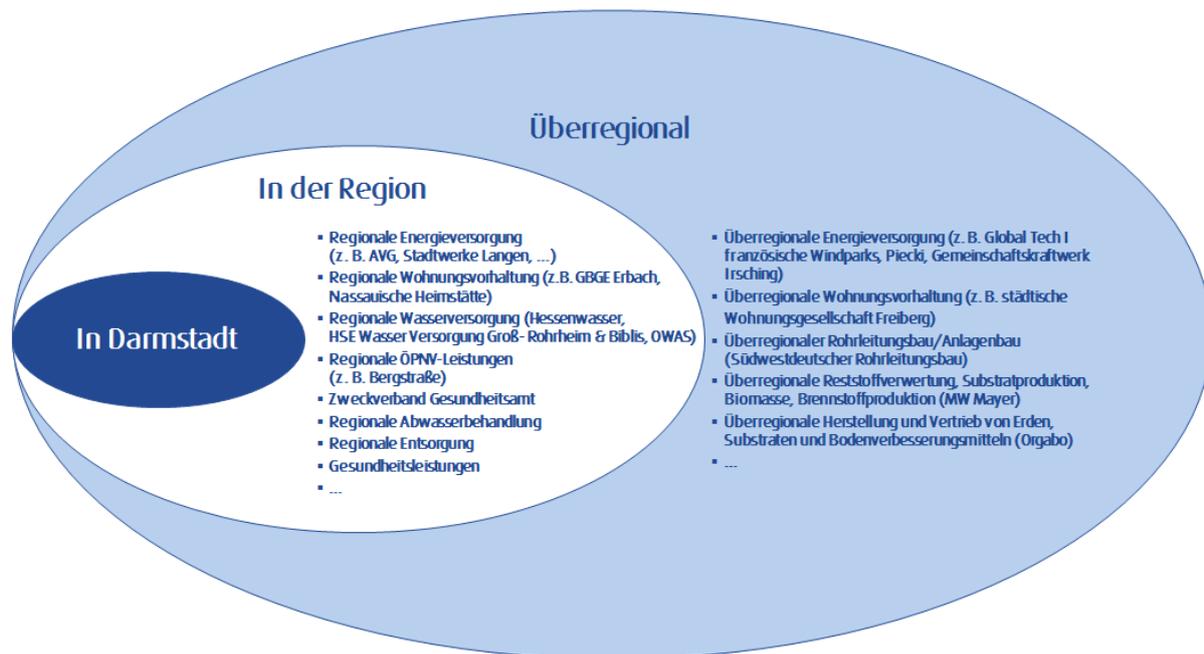


Abbildung 5: Regionale und überregionale Leistungserbringung der Stadtwirtschaft

Die Positionierung der Stadt zu ihren Aufgaben und ihren damit verbundenen Beteiligungen wird periodisch überprüft. Dazu gehört auch die Validierung, insbesondere von überregionalen Leistungen, inwieweit diese in der gegenwärtigen Form weiter erbracht, verändert oder aufgegeben werden können.

Ziel ist es, den eingeschlagenen Weg der Bereinigung des heutigen Beteiligungsportfolios in den nächsten Jahren fortzuführen. Dabei sollen insbesondere überregionale Beteiligungen überprüft werden. Die HEAG verantwortet den Prozess der Überprüfung des Portfolios in Abstimmung mit dem Beteiligungsdezernenten und koordiniert die Verkaufstransaktionen, soweit der direkte Anteilsbesitz betroffen ist. Beim Verkauf indirekter Beteiligungen koordiniert sie die Einholung der Zustimmung der städtischen Gremien.

Beteiligungen der Stadt sind beizubehalten, wenn folgende Kriterien erfüllt sind:

1. Die Beteiligung passt zur Stadtwirtschaftsstrategie.
2. Die Profitabilität der Gesellschaft ist im Drittvergleich angemessen.
3. Die wesentlichen Risiken der Beteiligung sind bestimmt, beherrschbar und stehen in angemessenem Verhältnis zu den Vorteilen und Chancen.

Der Beteiligungsdezernent und der Stadtwirtschaftsordinator überprüfen zusammen mit der HEAG regelmäßig, wie die Beteiligungsstruktur der direkten städtischen Beteiligungen weiterzuentwickeln ist. Hierzu gehören auch Anteils- und Unternehmensveräußerungen. Die Struktur der nachgelagerten Beteiligungen wird gemeinsam mit den jeweiligen Spartenobergesellschaften weiterentwickelt. Hierbei sind die aktuellen Bedingungen und das Marktumfeld für Unternehmenstransaktionen zu berücksichtigen.

Bei der Beteiligung an Unternehmen ist darauf zu achten, dass der kommunale Einfluss gesichert ist. Darüber hinaus ist dieser bei bestehenden Beteiligungen ohne ausreichenden kommunalen Einfluss zu stärken. Hierzu sind ggf. neue Aufsichtsgremien einzurichten. Die Vorgaben der HGO sind zu beachten. Mögliche Beeinträchtigungen der Privatwirtschaft sind zu vermeiden.

Die Prüfung der Vorgaben aus der HGO ist auch bei Satzungsänderungen (insbesondere bei Änderungen des Unternehmenszwecks), bei Unternehmensanteilskäufen oder bei Neugründungen durchzuführen.

3.2 Effiziente und qualitativ angemessene Leistungserbringung

Leitfragen:

- Welche Leistungen haben Effizienzpotenziale?
- Wo bestehen Ansatzpunkte für den Ausbau der Leistungsqualität?

Die Leistungen der Beteiligungsunternehmen der Wissenschaftsstadt Darmstadt sind zu angemessenen Preisen und in einer angemessenen Qualität zu erbringen. Die Qualität ist, soweit wirtschaftlich vertretbar, stetig zu verbessern. Die Regelungen zu Compliance, insbesondere zur Vermeidung von Korruption, sind zu formulieren und zu beachten.

Die Unternehmen im Stadtkonzern sollen ihre Leistungsprozesse wiederkehrend überprüfen, optimieren und dokumentieren. Ziel ist es, einen wettbewerbsfähigen und zumindest dem Standard vergleichbarer Unternehmen entsprechenden Leistungsprozess zu erreichen.

Die erarbeiteten Prozessmodelle sollen mit anderen Unternehmen verglichen werden. Bei Bedarf soll dabei das Beteiligungsmanagement unterstützen.

Maßnahmen für die Effizienzverbesserung sind zu identifizieren, zu validieren und auszuschöpfen. Diese können beispielsweise sein:

- Flexibilisierung von Arbeitszeiten,
- Einführung von modernen Arbeitszeitmodellen,
- Nutzung von Verbundpotenzialen im Bereich der Gemeinkosten oder Beschaffung, sofern der wirtschaftliche Nutzen für alle gegeben ist.

Die Potenziale zur Qualitätsverbesserung können durch jede Beteiligung im Rahmen von geeigneten Instrumenten wie z. B. Qualitätsmanagement und technische Qualitätskontrollen erhöht werden.

Für den professionellen Marktauftritt der Unternehmen lassen sich neben Auszeichnungen auch Zertifikate, Mitgliedschaften, Selbstverpflichtungen und Gütesiegel nutzen. Beispiele hierfür können sein:

Umwelt:

- ISO 14001 (Umweltmanagement)
- ISO 50001 (Energiemanagement)
- Ok-power
- Deutscher Nachhaltigkeitskodex
- TÜV Rheinland certified: 100 % Renewable Energy, Regular Surveillance
- Green Globe
- B.A.U.M. Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management e.V.
- EURHO-GR® Verantwortungsbewusstes Wohnen (European CSR framework for public and social housing providers)
- BSOHAS

Qualität:

- ISO 9001 (Qualitätsmanagement)
- ServiceQualität Deutschland
- Deutschlands Beste
- Deutschlands kundenorientierteste Dienstleister
- Datenschutz ISO 27001 und ISO 18028

Personal:

- Audit „Beruf und Familie“
- Charta der Vielfalt
- Erfolgsfaktor Familie
- TOP JOB
- Fahrradfreundlicher Betrieb
- OHSAS 180001 (Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement)

Soziales/Engagement:

- CEEP-CSR Label (Promoting Corporate Social Responsibility)
- Beca Balances European Conservation Approach (ICT Services for resource saving in social housing)
- Seniorenfreundlicher Betrieb
- AGP Arbeitsgemeinschaft Partnerschaft in der Wirtschaft

Geschäftsfeldspezifisch:

- FOCUS-MONEY „Fairster Stromanbieter“
- DKG Krebsgesellschaft Zertifiziertes Gynäkologisches Krebszentrum
- Tourist Information
- Fairpflichtet Nachhaltigkeitskodex der Veranstaltungswirtschaft
- Fachbetrieb nach § 19 I WHG
- DVGW Fachunternehmen nach FW 601

Neben der kontinuierlichen Leistungs- und Qualitätsverbesserung sollen die Unternehmen der Stadtwirtschaft Kunden- bzw. Bürgernähe steigern, beispielsweise durch:

- Kundenbefragungen,
- angepasste Servicezeiten,
- bessere telefonische Erreichbarkeit,
- schnellere Reaktionszeiten,
- Prüfung der Ausweitung von Kundenbeiräten zur engeren Kundenbindung und Wahrung der Kundeninteressen,
- Unterstützung von Veranstaltungen in Darmstadt und in der Region.

3.3 Fokussierung der Leistungserstellung auf Kernleistungen

Leitfrage:

- Welche Leistungen können, bezogen auf die Stadtwirtschaft, gebündelt werden?

Viele Leistungen werden von mehreren Einheiten erbracht. Diese sollen an einer Stelle fokussiert werden. Ziel ist es, die Möglichkeiten der Realisierung von Synergien der Aufgabenbündelung und -koordination zu verbessern. Hierfür sind folgende Handlungsmöglichkeiten zu nutzen:

- a) Zwischen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und den Beteiligungen ist die Arrondierung von Leistungen zu überprüfen und fortzuentwickeln (3.3.1).
- b) Die Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt sollen ihre Kooperations- und Bündelungspotenziale untereinander prüfen und nutzen (3.3.2).
- c) Die interkommunale Zusammenarbeit mit anderen Kommunen und Landkreisen soll ausgebaut werden (3.3.3).

Die HEAG kann und soll diese Aufgaben intensivieren, koordinieren und begleiten. Dies kann beispielsweise erfolgen durch:

- aktives Anstoßen relevanter Themen,
- Einrichtung von Foren zur internen Kommunikation für relevante Geschäfts- bzw. Aufgabenfelder,
- projektbezogene Unterstützung.

3.3.1 Arrondierung von Leistungen zwischen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und ihren Beteiligungen

Um bei der Arrondierung von Leistungen zwischen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und den Beteiligungen mögliche Vorteile generieren zu können, müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein. Diese und mögliche Vorteile sind jeweils in der nachstehenden Übersicht aufgezeigt:

Voraussetzungen	Mögliche Vorteile
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ähnlichkeit der Tätigkeiten, Prozesse und/oder Leistungen ▪ Beibehaltung der Tarifzuordnungen ▪ Angemessene steuerliche Auswirkungen ▪ Angemessene weitere Transaktionskosten ▪ Berücksichtigung von Unternehmensstrategien 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operative Synergien zwischen Stadt und Unternehmen ▪ Geringe Kosten bei der Erstellung von Leistungen der Daseinsversorgung ▪ Reduktion des städtischen Stellenplans ▪ Weitere Vorteile wie z. B. Schnittstellenreduktion des Leistungsprogramms

Abbildung 6: Voraussetzungen und Vorteile zur Arrondierung von Leistungen

Weitere Potenziale sollen insbesondere im Rahmen der geschäftsfeldspezifischen Kommunikationsforen identifiziert werden.

3.3.1.1 Maßnahmen: Arrondierung von Leistungen zwischen der Stadt und ihren Beteiligungen

Unter Berücksichtigung dieser Voraussetzungen sind folgende Themen gemeinsam weiterzuentwickeln:

- Prüfung von Kooperationen bei IT und Telekommunikation zwischen Stadt, COUNT+CARE, bauverein AG u. a.
- Prüfung der Zentralisierung des Rechnungswesens der Eigenbetriebe (ohne EAD) bei der Kämmerei
- Prüfung der Möglichkeiten des Sportstättenerslasses des Bundes zur Reduktion von Umsatzsteuerbelastungen (in Abstimmung mit Sportvereinen)
- Prüfung der Nutzung von ÖPP-Modellen
- Prüfung der Beibehaltung des Schulbus- und Gelegenheitsverkehrs bei EAD gegenüber Übertragung auf HEAG mobilo
- Prüfung der Übertragung von Teilaufgaben des Grünflächenamtes auf den EAD und umgekehrt
- Prüfung der engeren Zusammenarbeit zwischen dem Veterinäramt und dem Zweckverband Gesundheitsamt oder anderen Einheiten
- Verbesserung der Zusammenarbeit des Personalamtes mit den Personalabteilungen der Stadtwirtschaft
- Prüfung der Aufgabenzuordnung zwischen Eigenbetrieb Kultur, Kulturamt und Kulturreferent
- Prüfung der Aufgabenzuordnung zwischen ÖPNV-Koordination, DADINA und HEAG mobilo

- Abstimmung der Aufgaben der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Wissenschaftsstadt Darmstadt und Darmstadt Marketing
- Prüfung der Zusammenarbeit des Bildungszentrums für Gesundheit und den Berufsschulen

3.3.2 Kooperation und Bündelung von Leistungen in der Stadtwirtschaft

Zur Kooperation und Bündelung von Leistungen soll die Zusammenarbeit der Unternehmen weiter intensiviert werden.

Dazu sind Möglichkeiten zum gemeinsamen Einkauf mit Unternehmen der gleichen Branche aus Darmstadt und anderen Kommunen auf- bzw. auszubauen (z. B. bereits erfolgt beim Einkaufsverbund Klinikum). Hierzu sollen die bereits bewährten regelmäßigen Abstimmungsrunden einzelner Fachbereiche der Stadtwirtschaft auf weitere Fachbereiche wie beispielsweise den Vertrieb ausgeweitet werden.

Anhand eines Wertschöpfungsnetzwerks sollen Potenziale für Kooperationen und Bündelungen von Leistungen identifiziert und soweit möglich umgesetzt werden. Dabei soll eine umfassende Wirtschaftlichkeitsberechnung erfolgen.



Abbildung 7: Wertschöpfungsnetzwerk

3.3.2.1 Maßnahmen: Kooperation und Bündelung von Leistungen in der Stadtwirtschaft

Unter Berücksichtigung der aktuellen Rahmenbedingungen sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

Planung und Produktentwicklung:

- Prüfung der Einführung eines gemeinsamen systematischen Innovationsmanagements
- Gemeinsame Teilnahme an Innovationsprojekten und Beantragung von Fördermitteln

Einkauf:

- Aktive Abstimmung der Einkaufsverantwortlichen der Stadtwirtschaft
- Nutzung der Vorteile aus dem gemeinsamen Einkauf (z. B. Diesel, Werkstatteleistungen, Versicherungen, Wirtschaftsprüfungsleistungen, Steuerberatung, Aktuarleistungen etc.)
- Bevorzugung des Bezugs von Leistungen aus der Stadtwirtschaft (Insourcing zu marktüblichen Preisen), z. B. über Rahmenverträge zwischen HSE und bauverein AG, Klinikum, EAD, IDA
- Inanspruchnahme von bzw. Beteiligung weiterer Unternehmen an der HEAG Versicherungsservicegesellschaft

Leistungserstellung:

- Erbringung von Containerdienst, Straßenunterhaltung, Winterdienst und Straßenreinigung für Unternehmen der Stadtwirtschaft (z. B. durch EAD)
- gegenseitige Unterstützung im Fall von Engpässen (z. B. Personalbereich)
- zentrale Verwaltung und Vermietung von Wohnungen (durch die bauverein AG und ihre Tochtergesellschaften)
- Bündelung von Hausmeistertätigkeiten

- Prüfung der Zusammenlegung der technischen Betriebsführungen von Bädern, Sportstätten im Bürgerpark, Rollsportzentrum und ggf. Schulsportstätten der anliegenden Schulen
- Engere Koordination der Kanalreinigungsangebote von HSE Technik und awaTech/EAD
- Verstärkte Nutzung der Leistungen des Eigenbetriebs Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen (z. B. Aktenvernichtung, Buchbindearbeiten)

Vertrieb und Marketing:

- Prüfung des Angebots von Callcenter-Leistungen für weitere Einheiten der Stadtwirtschaft (z. B. IDA) zur verbesserten Erreichbarkeit
- Entwicklung einer Dachmarke für Leistungen der Stadt und der Beteiligungen, die bislang ohne Marke auftreten
- Vermarktung weiterer Leistungen der Stadtwirtschaft durch Nutzung der Vertriebsmöglichkeiten auch der anderen Geschäftsfelder
- Realisierung einer gemeinsamen Internetplattform der Stadtwirtschaft
- Gemeinsame Beteiligungen an Ausschreibungen

Zusammenarbeit:

- Gemeinsame Umsetzung der Stadtwirtschaftsstrategie
- Schaffung eines Angebots für das Einrichten eines gemeinsamen Wissensmanagements für die Stadtwirtschaft durch die HEAG
- Soweit zweckmäßig, Schaffung von Foren für die geschäftsfeldinterne und -übergreifende Kommunikation (Organisation durch HEAG)
- Prüfung der Einführung von „TOP X“-Gesprächen mit Vertretern aus Stadtwirtschaft, Wissenschaft und führenden Unternehmen aus Darmstadt
- Stärkung einer gemeinsamen Unternehmenskultur zur unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit in der Stadtwirtschaft
- Umsetzung und periodische Überarbeitung des Darmstädter Beteiligungskodex innerhalb der gesetzlichen Rahmenbedingungen
- Abschluss von Rahmenverträgen zur Zusammenarbeit zwischen der HSE Technik, ENTEGA Energieeffizienz und anderen Unternehmen der Stadtwirtschaft (insbesondere bauverein AG, IDA, EAD und Klinikum)

Finanz- und Rechnungswesen:

- Regelmäßige Abstimmung der kaufmännischen Leitungen des Finanz- und Rechnungswesens
- Bündelung von Finanz- und Rechnungswesen für die direkten Beteiligungen (z. B. durch HEAG, HSE, HEAG mobilo, EAD)

Personalwesen:

- Regelmäßige Abstimmung der Personalleitungen
- Einrichtung einer gemeinsamen Stellenbörse (z. B. bei der HEAG)
- Prüfung der Gründung einer Vorratsgesellschaft zur Personalentwicklung
- Verbesserung der Möglichkeiten zur Zusammenarbeit im Bereich der Ausbildung (z. B. betriebsübergreifende Ausbildung)
- Bündelung der Personalabrechnung (z. B. durch HEAG, HSE, HEAG mobilo oder EAD)
- Zusammenarbeit im Bereich der Personalentwicklung (z. B. gemeinsame Schulungen, Erfahrungsaustausch, Führungskräfteentwicklung, übergreifender Stellenpool)
- Angebote durch das Klinikum zum Gesundheitsmanagement und Vorsorge für die Stadtwirtschaft

Informationstechnik:

- Gemeinsame Beschaffung von Hardware- und Softwarelösungen und deren Nutzung
- Intensivierung der Kooperation von IT zwischen Stadt, COUNT+CARE, bauverein AG u. a.
- Nutzung gemeinsamer Ressourcen, z. B. Rechenzentrumsleistungen

- Verstärkte Nutzung der Angebote der HSE Medianet
- Zusammenarbeit im Bereich des Datenschutz

3.3.3 Interkommunale Zusammenarbeit

Die gute Zusammenarbeit mit dem Landkreis und angrenzenden Kommunen soll bezogen auf die Unternehmen weiter ausgebaut und intensiviert werden. Hierzu sind die Möglichkeiten mit dem Landkreis Darmstadt-Dieburg, den angrenzenden Landkreisen sowie den einzelnen Kommunen zu prüfen und voranzutreiben.

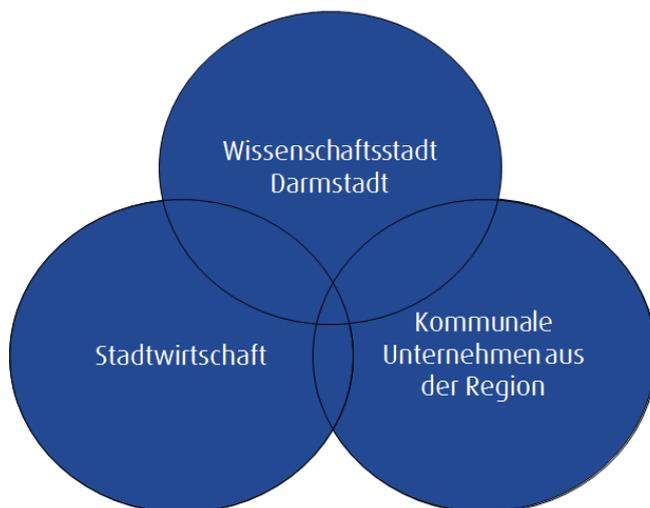


Abbildung 8: Schnittmengen der interkommunalen Zusammenarbeit

3.3.3.1 Maßnahmen: Interkommunale Zusammenarbeit

Unter Berücksichtigung der aktuellen Rahmenbedingungen sind folgende Maßnahmen zur interkommunalen Zusammenarbeit vorgesehen:

- gemeinsame Beschaffung mit den Unternehmen der Landkreise,
- Prüfung einer Kooperation mit dem Landkreis Darmstadt-Dieburg in den Bereichen Volkshochschule und Bibliotheken (z. B. in der Form eines Zweckverbandes),
- Prüfung der Kooperation zwischen dem Zweckverband Gesundheitsamt für Darmstadt und den Landkreis Darmstadt-Dieburg und anderen Gesundheitsämtern,
- Erarbeitung eines Konzepts für eine angemessene Kostenübernahme bzw. Kostenausgleichspflicht bei gemeinschaftlichen Unternehmen mit dem Landkreis Darmstadt-Dieburg.

3.4 Selektiver Ausbau der Geschäftsfelder

Leitfrage:

- In welchen Bereichen lässt sich das Neugeschäft von Unternehmen der Stadtwirtschaft ausbauen?

Jede Beteiligung soll ihre Leistungen und Leistungsbereiche regelmäßig überprüfen und, soweit wirtschaftlich sinnvoll, ausbauen. Wachstumsziele sollen dabei mit den Möglichkeiten für Kooperationen abgestimmt werden. Dies kann auch die gemeinsame Teilnahme an Ausschreibungen beinhalten. Die HEAG bietet hierzu bei Bedarf Unterstützung an.



Abbildung 9: Zielwachstum der Stadtwirtschaft

Wachstumsziele sind von den Unternehmen zu formulieren. Dabei sind lokale, regionale und überregionale Möglichkeiten zu prüfen.

Die Unternehmen können mit vorhandenen Produkten (Marktdurchdringung) oder dem Erschließen neuer Märkte wachsen. Der Schwerpunkt soll auf der Marktdurchdringung liegen.

Für abgrenzbare Teilbereiche mit eigenständigem Profil können eigenständige Unternehmen gegründet werden.

3.4.1.1 Maßnahmen: Selektiver Ausbau der Geschäftsfelder

Unter Berücksichtigung der aktuellen Rahmenbedingungen sind folgende Maßnahmen zum selektiven Ausbau der Geschäftsfelder vorgesehen:

- Ausgründung von Stadion und Sportstätten und deren Betrieb,
- Prüfung der Gründung einer Gesellschaft zur Parkraumbewirtschaftung,
- wirtschaftliche Beteiligung von Bürgern bei Windenergieprojekten und anderen Projekten,
- Förderung bzw. Beteiligung an jungen Unternehmen durch die HEAG.

3.5 Stärkung der Positionierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt

Leitfrage:

- Welche Möglichkeiten sollen zur Verbesserung der Attraktivität des Standorts (und der Infrastruktur) genutzt werden?

Die Unternehmen identifizieren sich mit den Standortvorteilen der Wissenschaftsstadt Darmstadt auch im Rahmen ihrer Öffentlichkeitsarbeit.

Alle Akteure der Stadtwirtschaft sollen die Stadt und ihre Marke sowie ihre wesentlichen Qualitäten und Stärken transportieren.

Darmstadt ist...
WISSENSCHAFT

Darmstadt ist...
KULTUR

Darmstadt ist...
LEBEN

Abbildung 10: Claims der Wissenschaftsstadt Darmstadt

Die Einheiten der Stadtwirtschaft sollen Freiräume für Inventionen und Innovationen schaffen und aktiv kreative Prozesse in der Wissenschaftsstadt Darmstadt unterstützen.

Die Beteiligungen des Stadtkonzerns sollen sich in ihrem Produktmarketing, soweit möglich und sinnvoll, an dem Auftritt der Wissenschaftsstadt Darmstadt orientieren. Dabei sollen die durch den Marketingbeirat formulierten Leitlinien der Wissenschaftsstadt Darmstadt umgesetzt werden.

Dazu soll sich jedes Unternehmen mit Kundenkontakt mit einem zeitgemäßen Öffentlichkeitsauftritt präsentieren:

- Im Internet orientiert an der städtischen Corporate Identity,
- durch ansprechende Publikationen,
- durch Nutzung von Bildsprache und Storytelling,
- durch fallweise mehrsprachige Kundenansprache.

Wissenschaft:

Die Beteiligungen sollen für die Leistungserbringung und den Vertrieb ihrer Leistungen Kooperationen mit (möglichst lokalen) Hochschulen und Forschungseinrichtungen nutzen und intensivieren, mit dem Ziel der nachhaltigen Verankerung von Wissenschaft. Dabei sollen sie ihre Leistungen um innovative Elemente unter Berücksichtigung der Marktmöglichkeiten ergänzen, um dem Selbstverständnis der Wissenschaftsstadt Darmstadt gerecht zu werden.

Förderprogramme von Land, Bund und EU sollen gemeinsam mit den wissenschaftlichen Einrichtungen genutzt werden.

Ziel ist auch die Weiterentwicklung der nachhaltigen Positionierung Darmstadts als Wissenschaftsstadt.

Kultur:

Die Attraktivität der Wissenschaftsstadt Darmstadt für den Tourismus und andere soll weiter gesteigert werden. Dabei soll auch das Porträt Darmstadts als Stadt des Jugendstils durch die Unternehmen beworben werden.

Leben:

Die Einheiten der Stadtwirtschaft leisten einen kontinuierlichen Beitrag für ein Mehr an Lebensqualität für die Bürger in der Stadt. Dafür soll die durch die Beteiligungen vorgehaltene Infrastruktur die Wissenschaftsstadt Darmstadt positiv darstellen. Dazu gehört eine nachhaltige Sicht, die Investitions- und Instandhaltungsstaus unter Beachtung der Möglichkeiten und Vorgaben vermeidet bzw. kontinuierlich im Rahmen der Wirtschaftlichkeit abbaut.

3.5.1.1 Maßnahmen: Stärkung der Positionierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt

Um die Positionierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt zu stärken, sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

Wissenschaft:

- Kooperationen mit lokalen wissenschaftlichen Einrichtungen (insbesondere TU Darmstadt, Hochschule Darmstadt, Evangelische Hochschule Darmstadt, Fraunhofer-Institute, IWU etc.)
- Prüfung der Einrichtung einer Organisationseinheit zur Vernetzung von Wissenschaft, Wirtschaft und Stadtgesellschaft
- Stärkere Verankerung von Wissenschaft im Stadtbild

Kultur:

- Unterstützung des Kulturstandorts
- Unterstützung der Bewerbung zum UNESCO Weltkulturerbe
- Angebote in Form von Festivals oder besonderer kultureller Veranstaltungen

Leben:

- Beitrag zur Positionierung als attraktiver Einkaufsstandort
- Nachhaltige Pflege, Sicherung und ggf. Aufwertung der städtischen Flächen (z. B. mit dem Projekt „sauberhaftes Darmstadt“) für ein positives Stadtbild
- Weiterentwicklung als Wohn- und Arbeitsstandort
- Beitrag zur Positionierung als internationaler Bildungsstandort
- Weiterentwicklung als Standort mit einer modernen und zeitgemäßen Verkehrsinfrastruktur
- Realisierung von Mehrsprachigkeit in der Kundenansprache
- Förderung einer Willkommenskultur
- Einführung eines ÖPNV-Nationentickets – ganztägig nutzbares Ticket für den ÖPNV, als Weiterentwicklung der Darmstadt Card

3.6 Steigerung der Wertschöpfung in Stadt und Region sowie Förderung der sozialen Verantwortung

Leitfragen:

- Welches Potenzial besteht für lokale oder regionale Beschaffung von Leistungen, die derzeit außerhalb der Region bezogen werden?
- Welchen Beitrag sollen die Unternehmen zur Sicherung der sozialen Stabilität in der Region leisten?

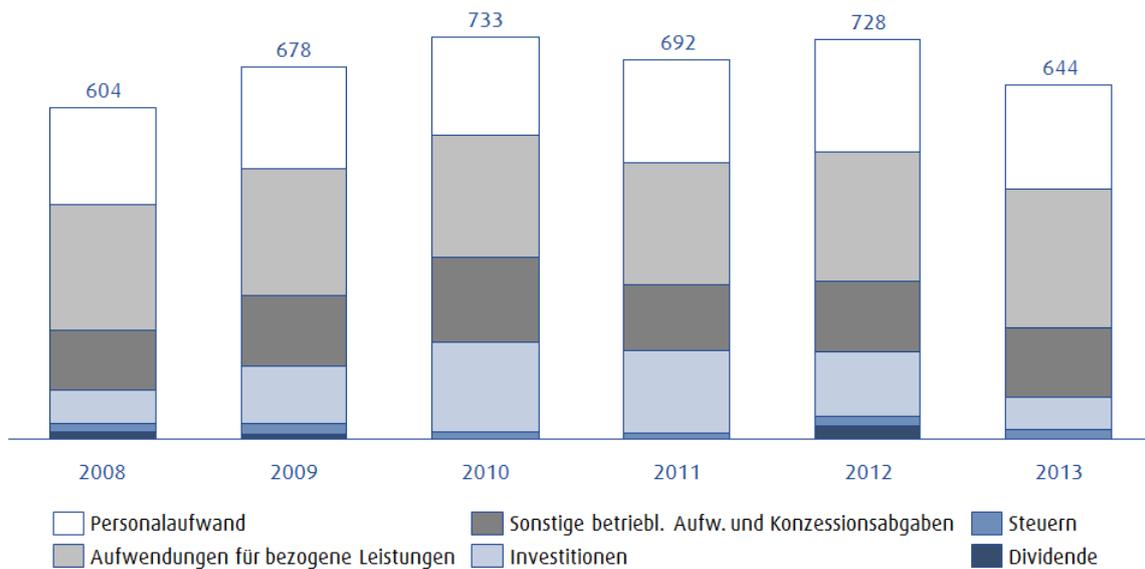
3.6.1 Wertschöpfung in Stadt und Region

Die Beteiligungen sollen die lokale und regionale Wertschöpfung nachhaltig sichern und, soweit möglich, weiter steigern.

Die lokale und regionale Wertschöpfung setzt sich zusammen aus:

- Personalaufwand,
- Aufwand für bezogene Leistungen,
- sonstige betriebliche Aufwendungen und Konzessionsabgaben,
- Investitionen,
- Steuern,
- Dividendenzahlungen.

Dabei stellt sich die lokale und regionale Wertschöpfung im HEAG Konzern im Zeitraum 2008–2013 (rd. 4,1 Mrd. EUR) wie folgt dar:



Werte in Mio. EUR

Abbildung 11: Regionale Wertschöpfung im HEAG-Konzern

3.6.1.1 Maßnahmen: Wertschöpfung in Stadt und Region

Um die lokale und regionale Wertschöpfung der Stadtwirtschaft zu steigern, sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- Monitoring der lokalen und regionalen Wertschöpfung für wesentliche Unternehmen der Stadtwirtschaft,
- Bezug der Leistungen (soweit rechtlich zulässig sowie wirtschaftlich und fachlich vertretbar) am Standort Darmstadt oder aus der Region,
- Hinwirkung auf Eröffnung von Zweigstellen von Unternehmen in Darmstadt bei regelmäßig wiederkehrenden großen Beschaffungen,
- Prüfung und Intensivierung der Möglichkeiten zur Kooperation mit dem lokalen Handwerk (z. B. HSE Handwerkerkooperation),
- Nutzung und Stärkung von regionalen Kooperationen der städtischen Unternehmen auch außerhalb des Stadtkonzerns,
- Nutzung von Sponsoring- und Spendenmöglichkeiten bei Unternehmen mit Zuschussbedarf.

3.6.2 Förderung der sozialen Verantwortung

Die Unternehmen der Stadtwirtschaft tragen durch die Produkte der Daseinsvorsorge aktiv zur sozialen Stabilität in der Wissenschaftsstadt Darmstadt bei.

Die Unternehmen unterstützen die Themen Frauenförderung, Gender-Gerechtigkeit sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Die Beteiligungen nehmen ihre gesellschaftliche Verantwortung lokal und regional im Rahmen ihrer Möglichkeiten wahr. Sie unterstützen das öffentliche Leben, insbesondere in den Bereichen Bildung und Wissenschaft, Sport, Kultur und Soziales. Sie unterstützen das bürgerschaftliche Engagement der Beschäftigten.

Die Unternehmen sollen bei der Auswahl von Arbeitnehmern und im Kontakt mit Kunden diskriminierungsfrei handeln und aktiv die Belange verschiedener Ethnien, benachteiligter Gruppen und behinderter Menschen berücksichtigen.

3.6.2.1 Maßnahmen: Förderung der sozialen Verantwortung

Zur Förderung der sozialen Verantwortung sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- Berücksichtigung der HEAG Diversity-Richtlinie,
- stärkere Einbeziehung von SGB-II-Empfängern,
- Prüfung der Nutzung der Teilhabekarte gemeinsam mit dem RMV,
- koordiniertes Sponsoring der Beteiligungen,
- Fortsetzung der Kooperationsvereinbarung zum sozialen Wohnungsbau zwischen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und der bauverein AG,
- Beiträge zum Quartiersmanagement,
- Ausbau der Barrierefreiheit in den Einrichtungen der Stadtwirtschaft,
- aktive Einbindung von Menschen mit Behinderung in das Arbeitsleben (z. B. Schaffung von Außenarbeitsplätzen, d. h. außerhalb des Eigenbetriebs Werkstätten und Wohneinrichtungen).

3.7 Sicherung und Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen

Leitfragen:

- Wie kann die Beschäftigung in den Unternehmen nachhaltig gesichert oder ausgebaut werden?
- Wo besteht Handlungsbedarf bei Aus- und Weiterbildung?

Die Wissenschaftsstadt nimmt ihre soziale Verantwortung im Stadtkonzern wahr. Die Unternehmen der Stadtwirtschaft sind verantwortungsvolle Arbeitgeber. Hierzu gehören wettbewerbsfähige Löhne und Gehälter, Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen und die Minimierung von Leiharbeitsverhältnissen. Wettbewerbsfähige Löhne und Gehälter sollen mit tarifvertraglichen Regelungen einhergehen. Tariffucht ist nicht zulässig.

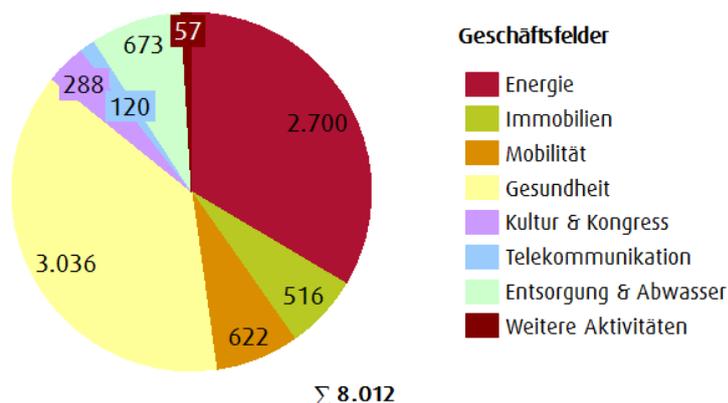


Abbildung 12: Beschäftigte in der Stadtwirtschaft 2013²

Der fortlaufende Wandel sowohl innerhalb der Unternehmen als auch im Marktumfeld und die sich daraus ergebenden neuen Anforderungen und Ziele werden von den Führungskräften in den Beteiligungen aktiv an alle Beschäftigten vermittelt. Dadurch ist ein wettbewerbsorientiertes und

² Quelle: Beteiligungsbericht der Wissenschaftsstadt Darmstadt für das Geschäftsjahr 2013



unternehmerisches Handeln dieser zu fördern. Dies setzt wettbewerbsfähige Unternehmen voraus.

Die Personalpolitik im Stadtkonzern orientiert sich am Grundsatz „Fördern und Fordern“.

Alle Unternehmen sollten Aus- und Weiterbildung auf Basis einer jährlich zu erstellenden Bedarfsanalyse anbieten.

Die Beteiligung von Frauen in Fach- und Führungspositionen sowie in Aufsichtsgremien wird weiter gefördert. Auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf steht weiter im Fokus.

Die Attraktivität der Unternehmen der Stadtwirtschaft als Arbeitgeber soll weiter gesteigert werden. Ziel ist die aktive Unterstützung von frauenbezogenen Weiterbildungsangeboten und die Förderung von Frauennetzwerken.

3.7.1.1 Maßnahmen: Sicherung und Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen

Zur Sicherung und Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

Personalpolitik:

- Abbau bestehender personeller Überkapazitäten durch natürliche Fluktuation
- Prüfung und Nutzung der Potenziale für Insourcing von Leistungen für eine angemessene Auslastung der Beschäftigten
- Ausbau der Leistungen, soweit wirtschaftlich sinnvoll
- Anstreben einer vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Personalvertretungen seitens der Geschäftsleitungen
- Nutzung von günstigen Beschäftigungsverhältnissen bei Neueinstellungen
- Prüfung der Nutzung von Gemeinschaftsbetrieben oder anderen Gesellschaftsformen
- Berücksichtigung der Bewerbungen von Langzeitarbeitslosen bzw. SGB-II-Empfängern in Zusammenarbeit mit dem Jobcenter (auch als Kriterium für die Auftragsvergabe an Unternehmen)
- Bei Neugründungen von Unternehmen Entkoppelung von ZVK-Mitgliedschaft, stattdessen Angebot einer kapitalgedeckten Altersvorsorge
- Prüfung der Bündelung der Altersvorsorge im Stadtkonzern
- Konsequenter Einsatz von Zielvereinbarungen
- Nutzung eines betrieblichen Vorschlagswesens
- Implementierung eines Leitbildes durch die Geschäftsleitung mit aktuell gültigen Zielen der Stadtwirtschaftsstrategie

Aus- und Weiterbildung:

- Prüfung der Einführung eines Ausbildungsverbunds in der Stadtwirtschaft
- Prüfung der Einführung eines Teilzeitausbildungsprogramms in Unternehmen
- Aktive Personalentwicklung (z. B. Cross-Mentoring)
- Zielgerichtete und strukturierte Weitergabe von Fachwissen „zwischen den Generationen“ (z. B. im Rahmen des Wissensmanagements der HEAG)
- Nutzung von lokalen Einrichtungen für die betriebliche Aus- und Weiterbildung (z. B. Hochschule Darmstadt, Technische Universität Darmstadt (TUD), Fahrerakademie der HEAG mobilo)

Vereinbarkeit von Familie und Beruf:

- Angebot von Kinderbetreuung und Fortsetzung der Kurzzeitkinderbetreuung (Fluggiland)
- Fortsetzung Angebot zur Ad-hoc-Kurzzeitpflege
- Angebot von Familienpflegezeit
- Aktive Bewerbung des Hausnotrufsystems von Sophia Hessen
- Angebot von Arbeitsplätzen im Homeoffice

3.8 Aktiver Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit

Leitfrage:

- Wo bestehen Potenziale zum weiteren Schutz der Umwelt?

Die Nachhaltigkeit in den Unternehmen der Stadtwirtschaft soll weiter gestärkt und ausgebaut werden.

Die Beteiligungen des Stadtkonzerns sollen unter Berücksichtigung von wirtschaftlichen Aspekten auch die Umwelt- und Klimaschutzziele der Wissenschaftsstadt Darmstadt fördern und unterstützen.



Abbildung 13: Nachhaltigkeitsdreieck

Wesentliches Ziel der Stadtwirtschaft ist die Reduktion der CO₂-Emissionen. Daneben soll auch die Minderung von weiteren Emissionen, wie z. B. SO_x, NO_x, Feinstaub und Lärm sowie von Flächenverbrauch angestrebt werden. Außerdem ist die Gebäudeeffizienz, möglichst auch über die aktuell gültige Energieeinsparverordnung (EnEV) hinaus, zu optimieren. Ausdrücklich begrüßt werden innovative Ideen zur Emissionsreduktion mit geschäftsfeldadäquaten Maßnahmen. Dabei ist die Wirtschaftlichkeit in angemessenem Zeitraum zu berücksichtigen.

Die Unternehmen fördern im Rahmen ihrer Aufgabenstellung und Möglichkeiten die Effizienz der Energienutzung und den bewussten Umgang mit Ressourcen; sowohl in den eigenen betrieblichen Abläufen als auch in der Kommunikation mit ihren Kunden, Bürgern und Unternehmen der Region. Hierzu sollen Strom und Gas über die ENTEGA klimaneutral bezogen werden.

Der Modal Split bezogen auf ÖPNV und Fahrrad soll weiter verbessert werden.

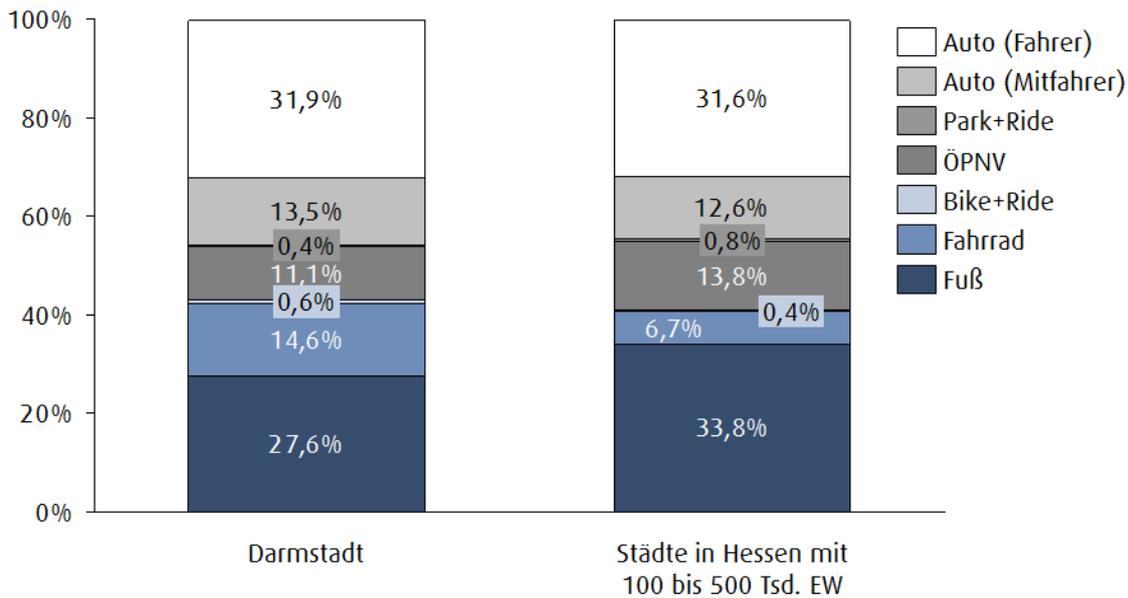


Abbildung 14: Modal Split (Anteil der Verkehrsmittel an allen Wegen)³

3.8.1.1 Maßnahmen: Aktiver Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit

Um einen aktiven Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit zu leisten, sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- Analyse des Fuhrparks und Entwicklung eines Konzepts für den umweltschonenden und wirtschaftlichen Betrieb (z. B. durch Inanspruchnahme von internem/externem Car-Sharing),
- Einführung des deutschen Nachhaltigkeitskodex (zusätzlich zu HEAG, HSE, ENTEGA),
- Formulierung von Nachhaltigkeitsleitsätzen für die Unternehmen der Stadtwirtschaft,
- regelmäßige Erstellung eines Umweltberichts (gemäß Klimaschutzkonzept erstellt die HEAG den ersten Bericht für die Stadtwirtschaft),
- Stärkung des Engagements der Unternehmen als fahrradfreundlicher Betrieb durch die Bewerbung von HEAG Rad & Tat in den Unternehmen,
- Einführung von Werkstattgesprächen, u. a. für die Förderung der Beschaffung von regionalen Produkten,
- Formulierung von Vergabekriterien für eine nachhaltige regionale Beschaffung im Rahmen der Umsetzung des Klimaschutzkonzepts,
- Ausbau der Jobticket-Nutzung durch weitere Unternehmen der Stadtwirtschaft,
- Erstellung eines „energieintelligenten Konzepts“ für „Campus Bürgerpark Nord“ im Zuge der Entwicklung des Berufsschulzentrums (u. a. moderne intelligente Energien, z. B. BHKW und Kälteversorgung).

³ Quelle: Nahverkehrsplan 2011–2016 des Landkreises Darmstadt-Dieburg und der Wissenschaftsstadt Darmstadt, Dezember 2010



3.9 Angemessene Ergebnisse nach Steuern

Leitfragen:

- Welches Ergebnis wird als angemessen angesehen?
- Welche (steuerlichen) Optimierungspotenziale sollen ausgeschöpft werden?

Die Beteiligungen im Stadtkonzern sollen ihre Möglichkeiten zur Effizienzverbesserung und zum Wachstum nutzen. Es wird ein angemessenes Jahresergebnis erwartet. Als angemessen wird definiert:

1. Eine höhere Rendite auf das eingesetzte Eigenkapital inkl. Rücklagen im Vergleich zu einer risikolosen Alternativenanlage, soweit soziale, infrastrukturelle, regulatorische oder gebühren-/haushaltsrechtliche Vorgaben eine Renditebegrenzung nicht vorgeben.
2. Eine nachhaltige Entwicklung des zu erwartenden Jahresüberschusses unter Berücksichtigung der aktuellen Marktbedingungen.
3. Bei Dauerverlustbetrieben findet der Kostendeckungsgrad eines vergleichbaren, durchschnittlich gut geführten Unternehmens Anwendung.

Sämtliche Steueroptimierungspotenziale in Verbindung mit der Realisierung operativer Synergien sollen im Sinne der Stadt durch die HEAG und die städtischen Beteiligungen genutzt werden.

Die Möglichkeiten der Verschmelzung von Gesellschaften oder die Verlagerung innerhalb der Stadtwirtschaft unter andere Beteiligungen sollen geprüft und, soweit wirtschaftlich sinnvoll, umgesetzt werden. Dies kann auch zu Veräußerungen von betriebs- und nicht betriebsnotwendigen Vermögen führen. Damit soll neben Kostensynergien und weiteren Bündelungsvorteilen auch die fachbezogene Steuerung, Begleitung und Aufsicht innerhalb des jeweiligen Geschäftsfelds berücksichtigt werden.

Gründe für Veränderungen in der Beteiligungsstruktur können insbesondere in der Ähnlichkeit der Tätigkeit, einer identischen oder zu vereinheitlichenden Gesellschafterstruktur liegen. Dabei sollen die steuerlichen Auswirkungen angemessen und weitere Transaktionskosten möglichst gering sein.

Das von der HEAG angebotene Cash-Management zur Nutzung besserer Konditionen für Geldanlagen und Kreditaufnahmen soll ausgebaut werden. Dabei soll die HEAG die Beteiligungen bei Finanzierungsthemen und Ratings für die Kreditaufnahme unterstützen.

Zur Messung der Angemessenheit der Leistungserbringung soll neben Renditekennzahlen (Kostendeckungsgrad und ROCE) eine Kennzahl genutzt werden, welche Mehrwerte für die Wissenschaftsstadt Darmstadt und ihre Bürger berücksichtigt.

Hierzu soll die HEAG ein geeignetes Renditemodell im Sinne einer Stadttrendite bzw. des Public Value entwickeln. Nachfolgende, aus der Wohnungswirtschaft bekannte Ertragskategorien sollen dieser Kennzahl als Basis zugrunde liegen:

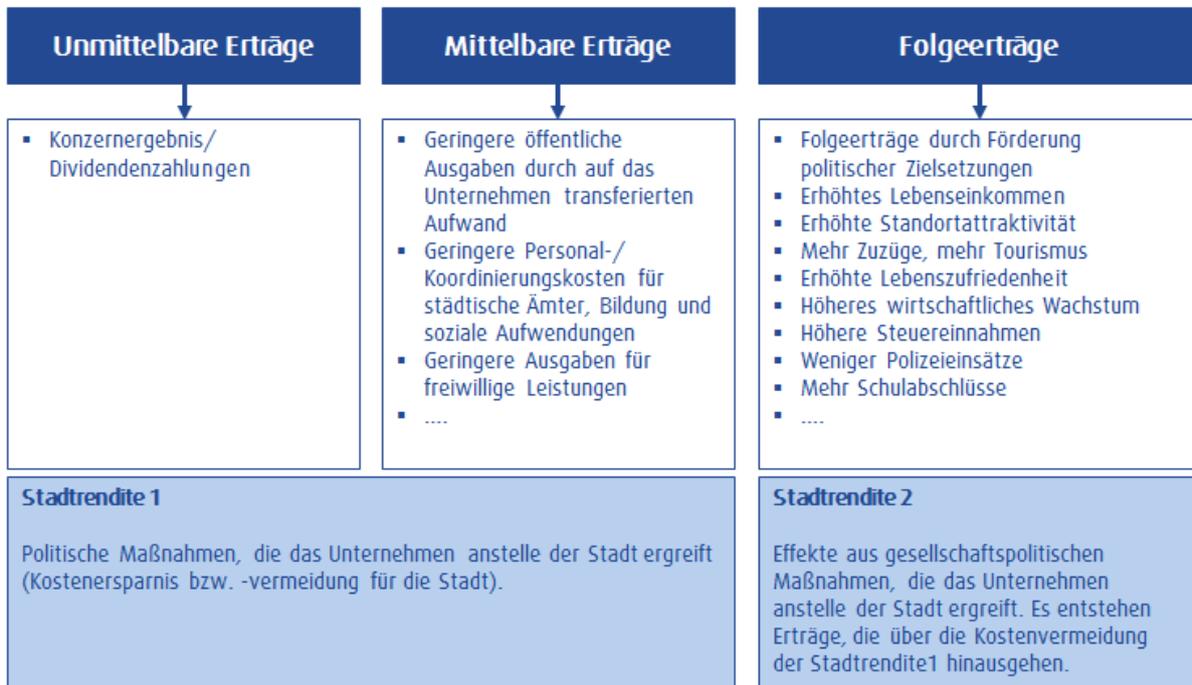


Abbildung 15: Ertragskategorien zur Ermittlung der Stadttrendite

Mit der Stadttrendite bzw. dem Public Value sollen die Leistungen, insbesondere von kommunalen Unternehmen, bewertet werden. Nicht das wirtschaftliche Ergebnis steht allein im Fokus, sondern die Verbesserung von Lebensqualität und Lebenszufriedenheit der Bewohner in den Wohnquartieren und in der Stadt insgesamt. Die Wissenschaftsstadt Darmstadt kann dabei eigene Finanzausgaben sparen und zusätzliche Einnahmen, z. B. in Form höherer Steuereinnahmen, generieren. Beispielsweise sollen preiswerte Wohnungen genauso wie hochpreisige, sehr gut ausgestattete Immobilien ein Bestandteil des Portfolios sein. Im Zusammenspiel verbessern sich damit das mittelbare Steueraufkommen und damit auch die Stadttrendite.

3.9.1.1 Maßnahmen: Angemessene Ergebnisse nach Steuern

Zur Erzielung angemessener Ergebnisse nach Steuern sind folgende Maßnahmen vorgesehen:

- aktive Information der Zweckverbandsgeschäftsführungen über anstehende Veränderungen von Aufwand bzw. Ertrag (DADINA <-> HEAG mobilo, ZAS <-> EAD),
- Prüfung der Ausgründung von Leistungen von Eigenbetrieben in GmbHs,
- Benchmarking von wesentlichen Unternehmen im regionalen und überregionalen Umfeld durch die HEAG zur Ableitung von Handlungsmöglichkeiten,
- Erarbeitung eines Konzepts zur wirtschaftlichen Beteiligung von Bürgern an Unternehmen der Stadtwirtschaft auf Basis der guten Erfahrungen der HEAG (z. B. Bürgersolaranlagen) und der HSE (Sparkassenbriefe),
- Prüfung der Nutzung von alternativen Wegen sowohl zur Finanzierung mit Fremd- als auch mit Eigenkapital (z. B. Genussrechte, Modelle der Gründung von Vereinen, gGmbH, Genossenschaften, Stiftungen etc.) zum Betrieb von gemeinnützigen Einrichtungen,
- Prüfung des steuerlichen Querverbundes bezogen auf Körperschafts- und Gewerbesteuer,
- Prüfung des steuerlichen Querverbundes mit der HSE bei bäderbezogenen Vorhaben,
- Prüfung der Übertragung ausgewählter Bäder aus dem Eigenbetrieb Bäder in eine zu gründende GmbH.

4 Städtische Erwartungen an die Geschäftsfelder und die Unternehmen

Nach der Formulierung der allgemeinen geschäftsfeldübergreifenden Ziele werden im folgenden Kapitel die geschäftsfeld- und unternehmensspezifischen Erwartungen an die Stadtwirtschaft dargestellt (s. Abbildung 1). Diese umfassen die Hauptstoßrichtungen je Geschäftsfeld, die wesentlichen Erwartungen an das Geschäftsfeld, an die Unternehmen in den Geschäftsfeldern und an die Ergebnisentwicklung der Unternehmen in den Geschäftsfeldern.



Abbildung 16: Zielpyramide

Im Stadtkonzern wird eine Vielzahl von Leistungen erbracht. Diese wirken sich unterschiedlich auf die Ergebnissituation der Unternehmen bzw. der Geschäftsfelder aus und führen zu unterschiedlichen Ergebniserwartungen an das Geschäftsfeld.

In Abhängigkeit der Aufwandssenkungs- und/oder Ertragssteigerungspotenziale lassen sich für die Unternehmen bzw. für die Geschäftsfelder unterschiedliche Handlungsnotwendigkeiten ableiten.

Unter Ergebniserwartung wird die erwartete Profitabilität des jeweiligen Geschäftsfelds verstanden (s. Abbildung 2). Ist die Ergebniserwartung für ein Geschäftsfeld positiv, erfolgt die Eintragung in die oberen Quadranten (positiv), ist die Ergebniserwartung für ein Geschäftsfeld negativ, erfolgt die Eintragung in die unteren Quadranten (negativ) der Matrix.

Aus dem aktuell eingeschätzten Potenzial für Verbesserungen im Ergebnis des entsprechenden Geschäftsfelds durch Aufwandssenkung und/oder Ertragssteigerung wird die Handlungsnotwendigkeit abgeleitet. Je höher das zukünftige Aufwandssenkungs- und/oder Ertragssteigerungspotenzial eingeschätzt wird, umso weiter rechts wird das Geschäftsfeld auf der X-Achse positioniert.

Insgesamt lassen sich auf diese Weise vier Ziele formulieren. Weist ein Geschäftsfeld eine hohe Handlungsnotwendigkeit auf, kann es Aufwandssenkungs- und/oder Ertragssteigerungspotenziale nutzen, um den Zuschussbedarf zu minimieren (bei negativer Ergebniserwartung) bzw. sein Ergebnis zu verbessern (bei positiver Ergebniserwartung). Werden weniger Aufwandssenkungs- und/oder Ertragssteigerungspotenziale gesehen, soll der aktuelle Zuschussbedarf konstant gehalten

ten werden (bei negativer Ergebniserwartung) bzw. das aktuelle Ergebnis gesichert werden (bei positiver Ergebniserwartung).

Folgende Matrix zeigt die Positionierung der Geschäftsfelder des Stadtkonzerns in Bezug auf Ergebniserwartung und Handlungsnotwendigkeit (unabhängig von Größe bzw. Umsatz der Geschäftsfelder):

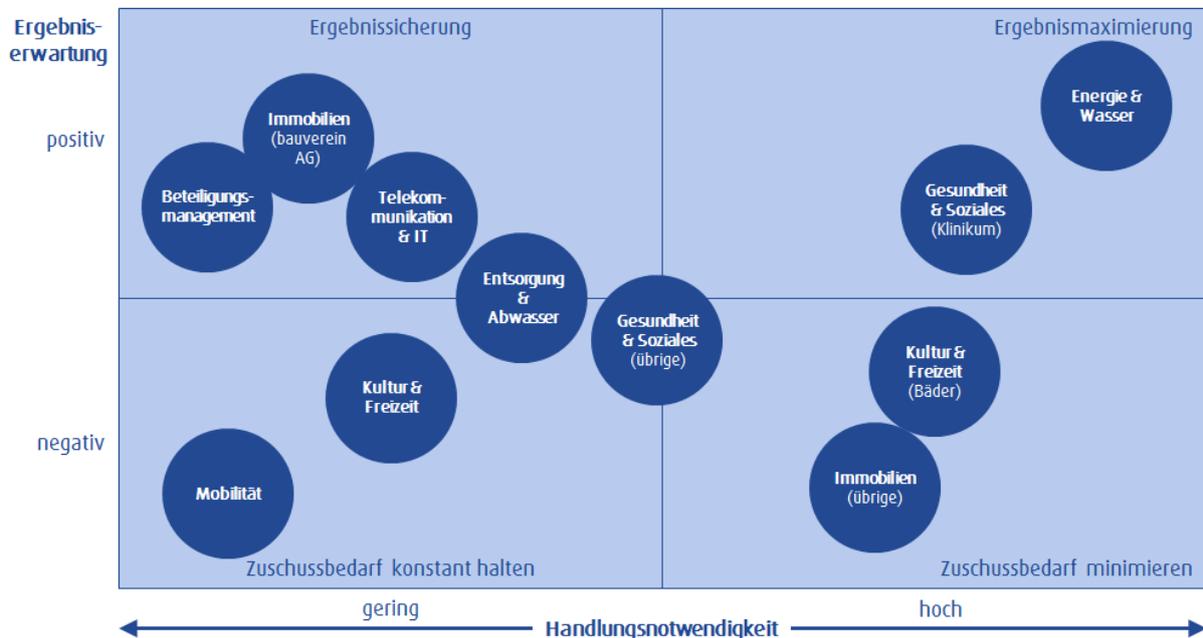


Abbildung 17: Strategiematrix zur Ergebniserwartung/Handlungsnotwendigkeit

Die Geschäftsfelder haben, unter Berücksichtigung ihrer Positionierung in der Matrix, folgende strategische Hauptstoßrichtungen:

Geschäftsfeld Energie & Wasser:

Ziel des HSE-Teilkonzerns ist es, sich zu einem der modernsten Energieversorger und -dienstleister in Deutschland zu entwickeln. Wichtige Teilschritte auf diesem Weg sind der Ausbau von nachhaltiger Eigenerzeugung und Dienstleistungen unter Berücksichtigung von Klima, Umwelt, Effizienz und Wirtschaftlichkeitsaspekten, der vorrangige Ausbau des regionalen Vertriebs sowie die Ausschöpfung von Kostensenkungspotenzialen.

Geschäftsfeld Immobilien:

Die Unternehmen des Geschäftsfeldes sollen das Immobilienvermögen werthaltig und kundenorientiert weiterentwickeln. Die Einheiten innerhalb des Geschäftsfeldes sollen in Zukunft noch stärker kooperieren.

Die bauverein AG soll auch zukünftig ein breit gefächertes Angebot an Wohn-, Gewerbe- und sonstigen Nutzflächen zu Marktmieten und im Bereich von geförderten Sozialwohnungen preisgebunden anbieten. Das Erschließungs- und Bauträgergeschäft ist gemäß den Marktchancen und Stadtentwicklungserfordernissen zu begrenzen. Dabei sollen die vielfältigen Aufgaben zur Entwicklung der Konversionsflächen wahrgenommen werden. Mögliche Risiken sind zu minimieren.

Die Aufgaben des Eigenbetriebs Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (IDA) sind die Bereitstellung, Unterhaltung und der Betrieb von Gebäuden und Räumen für die städtischen Organisationseinheiten zur Erfüllung von deren Aufgaben. Im Geschäftsfeld Immobilien sollen die Potentiale aus dem Portfolio- / Flächenmanagement genutzt werden.

Das Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt (WKD) soll sich als der Veranstaltungsort für wissenschaftliche Kongresse in den Schwerpunktbranchen der Engineering Region Darmstadt Rhein-Main-Neckar sowie für Großveranstaltungen etablieren.

Geschäftsfeld Mobilität:

Die Unternehmen des Geschäftsfelds Mobilität erbringen Leistungen des ÖPNV für die Wissenschaftsstadt Darmstadt und die Region, gekoppelt an einen klaren Leistungsauftrag und mit „Best-practice“-Kosten. Zukünftig soll die geschäftsfeldinterne Zusammenarbeit intensiviert werden. Außerdem wird ein Ausbau des ÖPNV-Anteils am Gesamtverkehr angestrebt, um einen wesentlichen Beitrag für eine zuverlässige, nachhaltige und klimafreundliche Verkehrserbringung zu gewährleisten.

Geschäftsfeld Gesundheit & Soziales:

Im Geschäftsfeld Gesundheit & Soziales erbringen die Unternehmen vor allem Krankenhausleistungen der Maximalversorgung. Daneben umfasst das Geschäftsfeld Leistungen der Altenhilfe und -pflege, den Betrieb von Werkstätten und Wohneinrichtungen für Menschen mit besonderen Bedürfnissen und Leistungen gesundheitlicher Pflichtaufgaben. Für die Krankenhausleistungen ist die Fortführung der Restrukturierung von Organisation und Prozessen notwendig. Das Angebot von Leistungen der Altenpflege, der Werkstätten und Wohneinrichtungen und der medizinischen Krankenhausversorgung ist auszubauen.

Geschäftsfeld Kultur & Freizeit:

Die Beteiligungen des Geschäftsfelds sollen ihre Leistungen zu angemessenen Preisen erbringen. Dabei sind die kulturelle Vielfalt und das Freizeitangebot, insbesondere auch bei der Centralstation, zu erhalten und nach Möglichkeit weiter auszubauen. Der Zuschussbedarf soll sowohl durch die Optimierung der Auslastung als auch durch die Ausschöpfung weiterer Einnahmemöglichkeiten und die Reduzierung von Betriebsaufwendungen minimiert werden. Darüber hinaus sind alle vertretbaren Möglichkeiten für Spenden und Sponsoring zu nutzen. Die Sanierung der bestehenden Bäder ist unter Überprüfung und Beibehaltung der bestehenden Bäderlandschaft voranzutreiben.

Die Wissenschaftsstadt Darmstadt Marketing GmbH (Darmstadt Marketing) entwickelt, implementiert und koordiniert die nationale und internationale Image- und Profilbildung der Wissenschaftsstadt Darmstadt, organisiert Veranstaltungen und bietet ein breites Tourismusangebot an.

Geschäftsfeld Telekommunikation & IT:

Die HSE Medianet GmbH fokussiert sich auf die Vermarktung der Leitungskapazitäten. Der Ausbau von Breitbandkapazitäten und deren Betrieb und Vermarktung im regionalen Umfeld soll, in enger Kooperation mit den Städten, Gemeinden und Landkreisen, die Positionierung als regional bedeutendes Kommunikationsunternehmen ausbauen.

Die COUNT+CARE GmbH & Co. KG (COUNT+CARE) erbringt abwicklungsorientierte Dienstleistungen, insbesondere in den Bereichen Zählerdatenermittlung, Energiedatenmanagement, Abrechnung und Forderungsmanagement sowie Dienstleistungen im Bereich der Datenverarbeitung. Sie soll der IT-Dienstleister für die Unternehmen der Stadtwirtschaft bleiben.

Geschäftsfeld Entsorgung & Abwasser:

Es sollen zukünftig die Entsorgungs-, Abwasser- und weiteren Leistungen zu angemessenen Konditionen und mit modernen Methoden erbracht werden. Hauptziele sind die Müllvermeidung und die Erhöhung der Recyclingquote. Die Möglichkeiten strategischen Wachstums sind zu nutzen.

Geschäftsfeld Beteiligungsmanagement:

Die HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG) ist aktives Beteiligungsmanagement, Dienstleister sowie verlässlicher Partner und Berater der Wissenschaftsstadt Darmstadt und ihrer Beteiligungen. Durch das Angebot einer zentralen Versicherungsservicegesellschaft und weiterer „Shared Services“ wird die HEAG die Zusammenarbeit in der Stadtwirtschaft weiter verbessern. Ein effektives Beteiligungsmanagement stärkt die Eigentümerfunktion der Wissenschaftsstadt Darmstadt und vergrößert die Information und Transparenz über die wirtschaftliche Entwicklung der Beteiligungen. Basis ist eine vertrauensvolle Kommunikation mit den Verantwortlichen der Stadtwirtschaft. Die HEAG soll sich als die interne strategische Unternehmensberatung der Stadtwirtschaft positionieren und die Umsetzung der Stadtwirtschaftsstrategie vorantreiben sowie die kommunalen Unternehmen bei der Umsetzung der im Klimaschutzkonzept genannten unternehmerischen Maßnahmen unterstützen. Die HEAG soll junge Unternehmer in ihrer Gründungsphase beraten und auf diese Weise die Gründungsregion Rhein-Main-Neckar stärken.

4.1 Geschäftsfeld Energie & Wasser

Schwerpunkt

Das Geschäftsfeld Energie & Wasser wird durch die HEAG Südhessische Energie AG (HSE) und ihre Töchter repräsentiert.

Erwartungen an das Geschäftsfeld Energie & Wasser

Die Unternehmen des Geschäftsfelds leisten einen wichtigen Beitrag zur Versorgung der Bevölkerung mit Strom, Gas, Wärme und Wasser. Zur Sicherung der Netzinfrastruktur sollen angemessene Investitionen in den Werterhalt dieser vorgenommen werden.

Die größten Chancen für die Unternehmen des Geschäftsfelds werden im weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien, in der Energieeffizienz, in der Erschließung von Fernwärmepotenzialen sowie im Dienstleistungssektor rund um die intelligenten Energienetze der Zukunft gesehen, weshalb der Fokus der Geschäftstätigkeit auf deren Intensivierung gelegt werden sollte.

Die Unternehmen des Geschäftsfelds ermöglichen ihren Kunden eine moderne und klimaschonende Form der Energieversorgung.

Innerhalb der Energiewirtschaft sollen die Leistungen der Unternehmen des Geschäftsfelds als Innovationstreiber in Sachen Ressourcenschonung und Energieeffizienz gesehen werden.

Die Unternehmen sollen effizienter wirtschaften und neues Wachstum generieren. Dazu sollen bestehende Ertragsquellen gesichert und neue im prosperierenden Wirtschaftsraum Rhein-Main-Neckar und darüber hinaus erschlossen werden. Neben dem lukrativen Engagement in erneuerbare Energien soll der Fokus auf dem vielversprechenden Feld der energienahen Dienstleistungen liegen.

Der Bau und Betrieb von Versorgungsnetzen und dezentralen Erzeugungsanlagen für Industrie und andere Energieversorger, innovative Contracting-Lösungen, energetische Erschließung und Revitalisierung von Quartieren und Konversionsflächen, Kooperationen mit Wohnungsbaugesellschaften und Handwerkskammern zur energetischen Sanierung von Wohngebäuden sowie Aufbau von Energiemanagementplattformen für Industrie und Gewerbe treiben die Unternehmen in diesem Zusammenhang weiter voran.

Die Geschäftstätigkeit der Unternehmen des Geschäftsfelds haben erhebliche positive volkswirtschaftliche Effekte. Investitionen, Steuern, Abgaben sowie Löhne und Gehälter sorgen sowohl regional als auch bundesweit für eine Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen.

Soweit möglich, sollen weiterhin regionale Anbieter als Vorlieferanten beauftragt werden. Die Region profitiert dabei von der Auftragsvergabe an lokale und regionale Zulieferer. Dies gilt für große Industrieunternehmen genauso wie für kleine Handwerksbetriebe.

Die hohe Trinkwasserqualität und Versorgungssicherheit sollen beibehalten werden.

4.1.1 Erwartungen an die HEAG Südhessische Energie AG (HSE)

Mit ihrem umfassenden Know-how positioniert sich die HSE als Energieunternehmen und Dienstleister rund um alle Themen einer nachhaltigen Versorgung – vor allem in der Region.

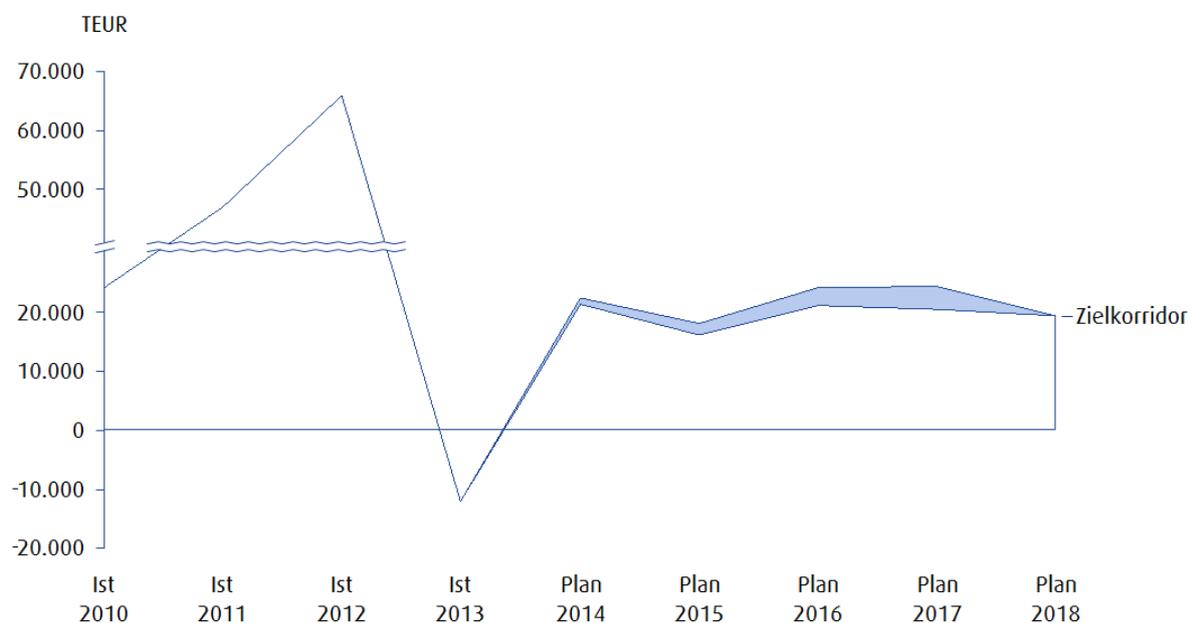
Für die HSE stehen der Umweltschutz und der Nachhaltigkeitsgedanke schon lange im Vordergrund ihrer Arbeit. Seit 2008 beziehen die Kunden atomstromfreie Energie, inzwischen beruhen 80 % der Eigenerzeugung auf erneuerbaren Energien, den Rest steuern höchst effiziente klimaschonende Gaskraftwerke bei. Dieser Weg soll konsequent weiter gegangen werden, wozu auch die Vorwärtsstrategie dient. Denn mit deren Umsetzung soll die Zukunftsfähigkeit der HSE in ökonomischer wie ökologischer Hinsicht gesichert werden. Die HSE soll das nachhaltigste Energieunternehmen in Deutschland werden. Dass sich die HSE auf dem richtigen Weg befindet, beweist nicht zuletzt die Auszeichnung mit dem renommierten Deutschen Nachhaltigkeitspreis für die Unternehmensstrategie der HSE.

Als eines der nachhaltigsten deutschen Energieunternehmen gestaltet die HSE die Energiewende aktiv mit. Sie soll die Herausforderungen des Marktes annehmen und die daraus erwachsenden Chancen für sich und die gesamte Region Rhein-Main-Neckar unternehmerisch nutzen. Ihren Kunden soll sie ökologisch hochwertige und gleichzeitig preiswerte Produkte und Dienstleistungen für ein atomstromfreies und klimafreundliches Leben und Arbeiten bieten. Ziel für die HSE ist eine konstante Entwicklung der Kundenbasis.

Als kommunal verankertes Unternehmen soll die HSE Verantwortung für die Region und die Menschen, die hier leben, übernehmen. Mit einer innovativen und nachhaltigen Energieversorgung soll die HSE einen dauerhaften Beitrag für eine zukunftsfähige Lebenswelt leisten.

Ergebniserwartung

Der Bilanzgewinn soll in den nächsten Jahren wieder anwachsen und mindestens auf dem Niveau von 20 Mio. EUR gehalten werden.



Stand: Mai 2014



4.2 Geschäftsfeld Immobilien

Schwerpunkt

Die bauverein AG und ihre Töchter, der Eigenbetrieb Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (IDA), das Institut Wohnen und Umwelt (IWU) sowie die Grundstücksentwicklungs- und Verwertungsgesellschaft mbH (GVD) sind prägend für das Geschäftsfeld Immobilien. Hinzu kommen noch Gesellschaften, welche Flächen für Kultur- und Freizeitveranstaltungen bereitstellen. Dies sind das Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt (WKD), der Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt (Bürgerhäuser und Versammlungsstätten) und die Darmstädter Sportstätten GmbH & Co. KG (DSG).

Erwartungen an das Geschäftsfeld Immobilien

Wohnraum ist in der Wissenschaftsstadt Darmstadt ein knappes Gut und muss möglichst preiswert bereitgestellt werden. Die bauverein AG soll dies primär leisten. Darüber hinaus sollen die anderen Unternehmen des Geschäftsfelds gemeinsam mit der bauverein AG Veranstaltungs- und Gewerbeflächen bereitstellen, wo diese zur Ergänzung der Wohnquartiere dienen.

Die Unternehmen im Geschäftsfeld leisten wichtige Beiträge über rein monetäre Gesichtspunkte hinaus, d. h. sie stellen allen Schichten der Bevölkerung Wohnraum zur Verfügung. Das Geschäftsfeld Immobilien soll daher von einer Rendite-Mietpreis-Steuerung hin zu einer Public-Value-Steuerung (im Sinne einer Stadttrendite) weiterentwickelt werden.

Die in den Unternehmen vorgehaltenen Immobilienportfolios stellen einen erheblichen Wert dar. Dieser soll durch ein nachhaltiges Portfoliomanagement optimal genutzt werden.

Durch den Verkauf des größten Teils der Wohnungen des Eigenbetriebs IDA an die bauverein AG wird die Wohnungsverwaltung weiter konzentriert werden. Dies beinhaltet insbesondere:

- die Übertragung der Verwaltung der verbliebenen IDA-Wohnungen an die bauverein AG,
- die Übertragung der Verwaltung bzw. der Verkauf der Wohnungen des Eigenbetriebs Bäder an die bauverein AG,
- die Übertragung der Verwaltung bzw. der Verkauf der Wohnungen des Klinikums Darmstadt an die bauverein AG.

Der Betrieb von Parkhäusern und Parkieranlagen soll für eine optimale Bewirtschaftung im Sinne der Wissenschaftsstadt Darmstadt in einem Unternehmen gebündelt werden. Dies beinhaltet auch die Integration von Carsharing-Konzepten. Diese Konzepte können in Abstimmung mit der Stadt zu einer möglichen Reduktion der erforderlichen Stellplätze bei Neubauprojekten führen.

Zur Umsetzung des Klimaschutzkonzepts der Wissenschaftsstadt Darmstadt sollen entsprechende Ziele entwickelt werden. Dabei soll von allen Einheiten der Stadtwirtschaft die Kompetenz des IWU genutzt werden.

Die nachhaltige Entwicklung der Konversionsflächen ist von besonderer Bedeutung. Städtebauliche Ziele sowie die Möglichkeiten des wirtschaftlichen Erfolgs müssen ausgewogen berücksichtigt werden. Es soll ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Ansprüchen aus städtebaulicher Sicht einerseits und wirtschaftlichen Interessen andererseits geschaffen werden. Nur so kann die Schaffung von bezahlbarem Wohnraum sichergestellt werden.

Die GVD soll zukünftig ihr vielfältiges Projekt-Know-how einbringen und wirtschaftlich erfolgreiche Projekte für die Wissenschaftsstadt Darmstadt realisieren. Generell soll die GVD mit allen Unternehmen in dem Geschäftsfeld eng zusammenarbeiten.

Die DSG ist für die Modernisierung des Merck-Stadions am Böllenfalltor und eine moderne Stadioninfrastruktur verantwortlich. Zur Vermarktung von Veranstaltungsflächen innerhalb des Stadions sollen mögliche Synergien mit den Unternehmen der Stadtwirtschaft und das Know-how des WKD genutzt werden.

Neben dem Betrieb des Stadions soll geprüft werden, in wie weit weitere Sportstätten von der Gesellschaft betrieben werden können. Dabei ist die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Nutzer einzubeziehen.

4.2.1 Erwartungen an die bauverein AG

Die Bereitstellung und Bewirtschaftung von bezahlbarem Wohnraum ist die primäre Anforderung der Wissenschaftsstadt Darmstadt an die bauverein AG. Die bauverein AG soll sich im Rahmen dieser Anforderung als Projektentwickler von Neubau-, Konversions- oder Entwicklungsflächen aufstellen. Hierbei stehen die Unterstützung kommunaler Entwicklungsprozesse, die kommunale Grundversorgung und die Kombination von Wohn- und Gewerbenutzung im Vordergrund.

Die bauverein AG soll ihre bedeutende Funktion als Wohnungsunternehmen im Großraum Darmstadt ausbauen. Hierzu ist das Immobilienportfolio hinsichtlich der Bestandspflege und des Ver- und Zukaufs von Objekten dynamisch zu entwickeln. Die bauverein AG soll sich dabei als ein moderner Immobiliendienstleister präsentieren.

Der Verkauf von Wohnungen als Teil des Portfoliomanagements soll im Rahmen der Mieterprivatisierung in angemessenem Umfang weiter fortgeführt werden. Dies ermöglicht den Bewohnern, Eigentum zu erwerben. Die Erweiterung des Immobilienportfolios um neue Liegenschaften soll vorangetrieben werden. Das Bauträgergeschäft soll weiterhin durchgeführt werden, um Eigenkapital zur Bereitstellungen preiswerten Wohnraums zu generieren. Die Zielrenditen aus diesen Projekten sollen in einem angemessenen Verhältnis zum Projektrisiko stehen.

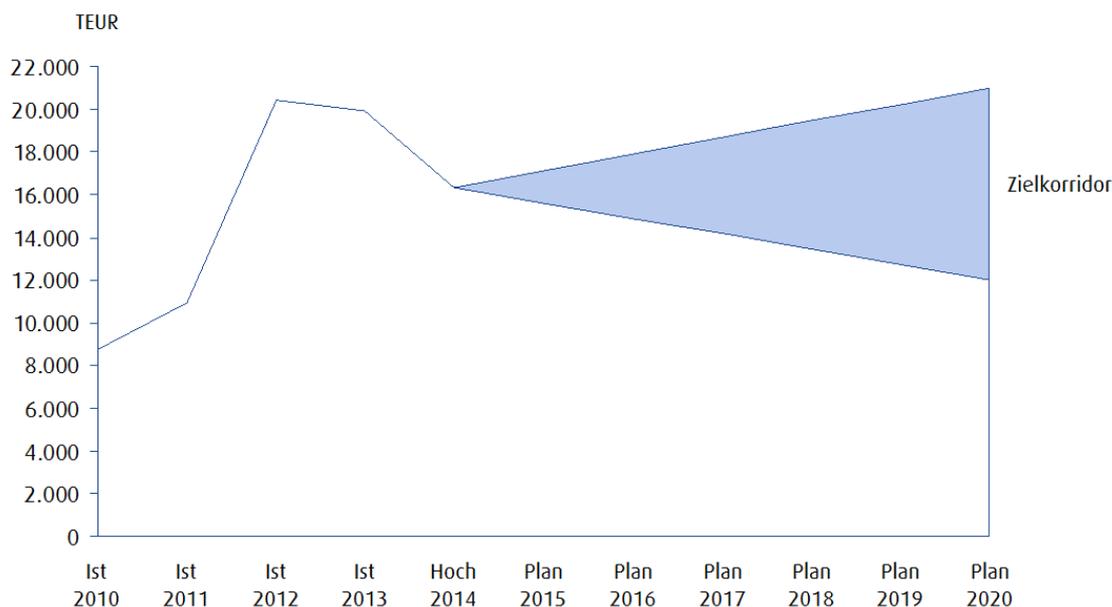
Leistungen wie die Vermietung von Sonderwohnformen, Wohnungseigentumsverwaltung für Dritte und weitere Leistungen, die im Zusammenhang mit Wohnen und Immobilien stehen, runden das Spektrum der bauverein AG ab und sollen ausgebaut werden.

Die bauverein AG nimmt einerseits die klassische Rolle des Wohnungsunternehmens für breite Schichten der Bevölkerung ein. Andererseits schafft sie in geringem Umfang Angebote für den gehobenen Wohnungsbedarf. Sowohl die Wohnungsgrundversorgung zu angemessenen Preisen, wie auch die ergänzenden Angebote sollen zukunftsfähig und nachhaltig an den Kundeninteressen ausgerichtet werden. Die mit der Wissenschaftsstadt Darmstadt vereinbarte Kooperation zur Schaffung neuer Sozialwohnungen soll weiter fortgeführt werden.

Die bauverein AG ist in vielfältigen Projekten und Kooperationen (z. B. Wissenschaftsstadt Darmstadt, Wohnungs- und Immobilienwirtschaft, TU Darmstadt, andere Unternehmen der Stadtwirtschaft, Neue Wohnraumhilfe) nachhaltig engagiert und wird dies auch in Zukunft fortführen.

Ergebniserwartung

Um die Anforderungen erfüllen zu können, ist eine dauerhafte angemessene Ergebnisentwicklung anzustreben. Die Wissenschaftsstadt Darmstadt geht davon aus, dass nachhaltig mindestens eine jährliche Rendite von 4 % auf das Eigenkapital erwirtschaftet wird.





4.2.2 Erwartungen an den Eigenbetrieb Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (IDA)

Der Eigenbetrieb IDA ist die zentrale Einheit zur Bewirtschaftung der kommunalen Immobilien und Liegenschaften. Dies sind insbesondere Gebäude von Schulen, sozialen Einrichtungen, Kultur- und Sporteinrichtungen, Kinder- und Jugendeinrichtungen, Verwaltungseinheiten, Feuerwehren sowie Grundstücke. Diese Gebäude prägen das Stadtbild und sollen sachgerecht bewirtschaftet werden.

Der Eigenbetrieb soll die Bauherren- oder Projektsteuerungsfunktionen für alle städtischen Hochbauinvestitionen sowie für die Eigenbetriebe, sofern diese es wünschen, wahrnehmen. Dazu gehören z. B. alle Aufgaben des Neubaus, der Planung, Vergabe und Ausführung von Sanierungs-, Erweiterungs-, Modernisierungs- oder Abrissmaßnahmen bis hin zur Flächenrekultivierung. Das Grundstücksflächenmanagement soll in Abstimmung mit den städtischen Ämtern weiterentwickelt werden. Dabei sollen auch die Möglichkeiten zur Hebung von Potenzialen durch die Ausgründung von (Teil-)Leistungen in eine GmbH unter Führung der HEAG im Bereich Projektentwicklung geprüft werden. Weitere Kooperationsmöglichkeiten sind zu prüfen.

IDA ist der Dienstleister für die Wissenschaftsstadt Darmstadt. Dabei sollen Servicegedanken, Qualität und Sicherheit stets im Vordergrund stehen. Der Eigenbetrieb führt unternehmerisch orientierte Entscheidungen durch. Dadurch sollen die Arbeitsabläufe beschleunigt werden.

Zur Weiterentwicklung des Eigenbetriebs soll ein Leitbild entwickelt werden, welches Aussagen zu:

- Kundenerwartungen,
- Beschäftigteninteressen,
- finanziellen Rahmenbedingungen,
- Umweltbedingungen und
- Umsetzung

beinhaltet.

Das Immobilienmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt folgt der Maßgabe, die Versorgung der städtischen Organisationseinheiten mit Gebäuden und zugehörigen Leistungen entsprechend des jeweiligen Bedarfs der Nutzer, kundenorientiert unter Anrechnung der jeweiligen Vollkosten durchzuführen. Hiermit wird das Ziel verfolgt, Kostentransparenz bei der Flächenbereitstellung und -bewirtschaftung zu schaffen und den für die Erledigung städtischer Aufgaben notwendigen Immobilienbestand wirtschaftlich zu optimieren, wertsichernd zu entwickeln, die Betriebskosten zu minimieren und Synergien zu heben. Hierzu gehört insbesondere die Weiterentwicklung des Mieter-Vermieter-Modells. Mit dem Mieter-Vermieter-Modell hat der Eigenbetrieb IDA die Eigentümerrechte für die städtischen Immobilien übernommen. Das bedeutet, IDA hat die volle Verantwortung für die

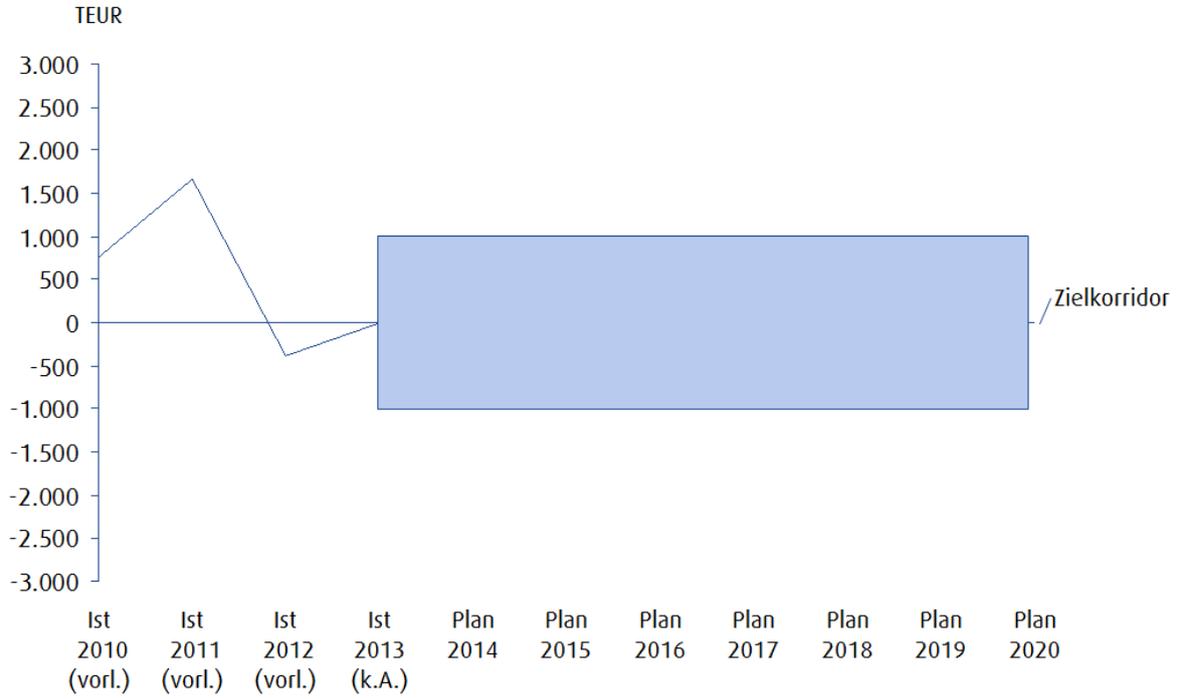
- Bereitstellung,
- Substanzerhaltung,
- Instandhaltung,
- Bewirtschaftung,
- Kostenerfassung,
- Verkehrssicherungspflicht und die
- Einhaltung des Wirtschaftsplans.

Vorteilhaft bei dem Mieter-Vermieter-Modell ist, dass alle flächenbezogenen Anforderungen direkt zwischen dem Eigenbetrieb und den Nutzerämtern wie in einem realen Mieter-Vermieter-Verhältnis geregelt werden können. Dadurch werden die Nutzer von fachfremden Tätigkeiten (Gebäudereinigung, Hausmeisterdienste etc.) entlastet und können sich auf ihre spezifischen Tätigkeiten konzentrieren.

Im Sinne der Nachhaltigkeit soll das Energiemanagement durch IDA weiterentwickelt werden.

Ergebniserwartung

Durch die Weiterentwicklung des Mieter-Vermieter-Modells wird ein positives Jahresergebnis angestrebt. Zuschüsse der Wissenschaftsstadt Darmstadt sollen nicht erforderlich werden.



4.2.3 Erwartungen an das Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU)

Die Wissenschaftsstadt Darmstadt erwartet vom IWU einen Betrag zur Positionierung von Darmstadt als Wissenschaftsstadt.

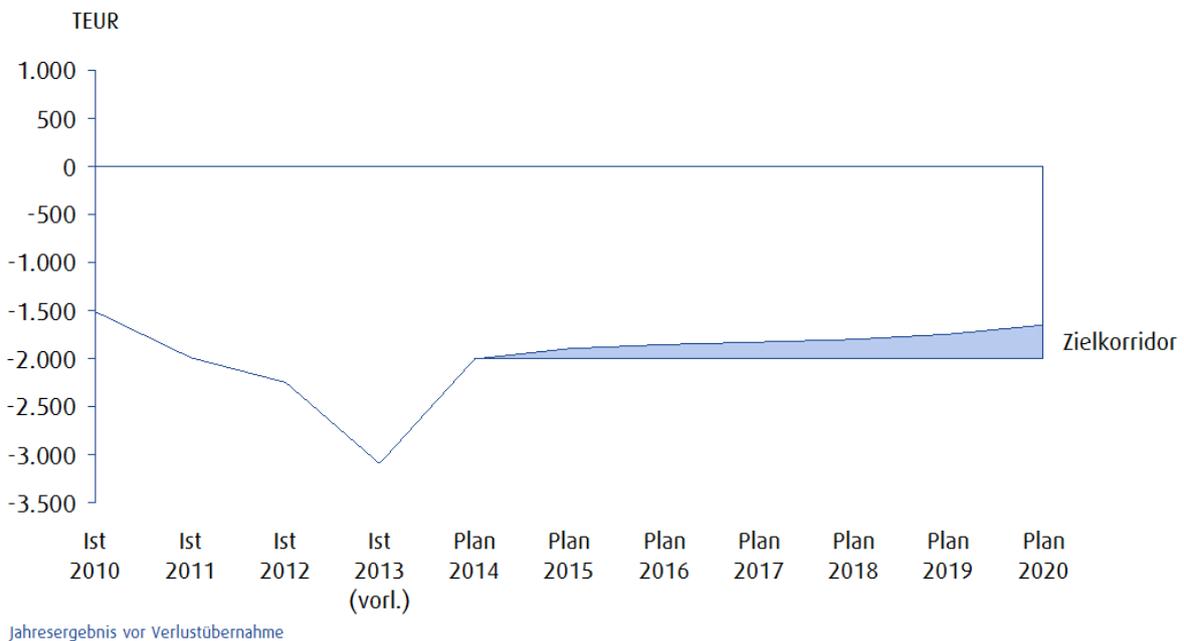
Die Gesellschaft soll durch wissenschaftliche Forschungen und Beratung in interdisziplinärer Zusammenarbeit die gegenwärtigen und zukünftigen Formen des Wohnens untersuchen sowie Forschungsergebnisse und Reformvorschläge für Politik, Bürger und Wirtschaft unterbreiten. Die Forschungsergebnisse sollen einer Vielzahl von Menschen über Publikationen zugänglich gemacht werden. Hierzu sollen der Wissenstransfer und die Öffentlichkeitsarbeit zielgruppengerecht weiter ausgebaut werden.

Die Ergebnisse sollen zu einer nachhaltigen Verbesserung der Lebensverhältnisse förderungswürdiger und benachteiligter Menschen führen. Außerdem soll die effiziente, sozialverträgliche Nutzung von Energie und Umwelt sowie deren Auswirkungen erforscht werden.

Das IWU soll weiterhin Wegbereiter für Innovationen in seinen Forschungsfeldern sein und das Profil durch herausragende Arbeiten stärken. Das Forschungsprogramm wird in enger Zusammenarbeit mit den Gesellschaftern, Auftraggebern, Unternehmern und Bürgern entwickelt. Zur Ergänzung der Kernkompetenzen und zur Bearbeitung von komplexen Forschungsaufgaben werden gezielt Kooperationen mit Forschungspartnern eingegangen. Insbesondere die Kooperationen mit der TU Darmstadt und der Hochschule Darmstadt sollen weiter ausgebaut und gefördert werden.

Ergebniserwartung

Der Zuschussbedarf für das IWU durch das Land Hessen und die Wissenschaftsstadt Darmstadt soll in den nächsten Jahren konstant bleiben. Drittmittel sollen verstärkt eingeworben werden.



4.2.4 Erwartungen an das Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt GmbH & Co. KG (WKD)

Darmstadt ist durch die Ansiedlung von Universitäten, Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen sowie Industrie schon seit vielen Jahrzehnten der Wissenschaft verbunden und führt seit 1997 auch den offiziellen Namenszusatz Wissenschaftsstadt. Mit dem WKD ist ein Veranstaltungshaus errichtet worden, das vor allem den innovativen Kräften aus Wissenschaft und Wirtschaft als Treffpunkt und Ort des Austauschs dient.

Als eines der modernsten Kongresszentren in Deutschland bietet es Veranstaltungsflächen für Kongresse, Messen, Seminare und kulturelle Veranstaltungen. Die Auslastungsquote soll mindestens dem heutigen Niveau entsprechen.

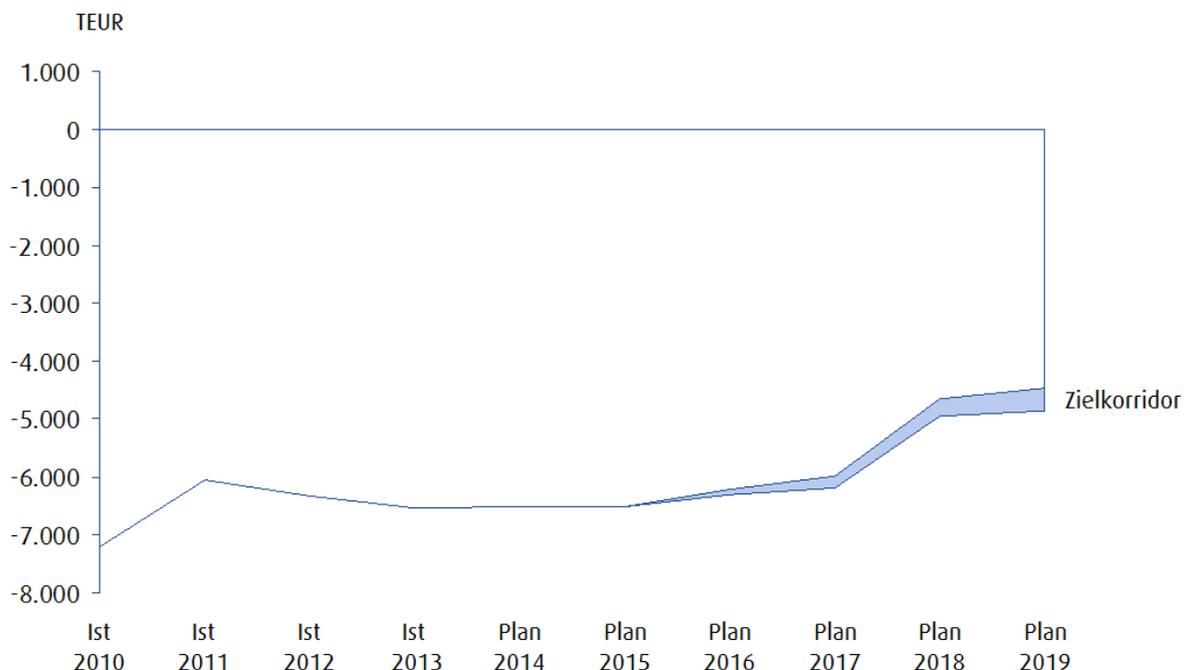
Auf einer Gesamtfläche von 18.000 m² ergeben sich zahlreiche Möglichkeiten, die vielfältigen Räume für Veranstaltungen zu kombinieren und zu konfigurieren. Denn Multifunktionalität ist eine der großen Stärken des WKD. Die Räumlichkeiten werden national und international angeboten und damit die Wissenschaftsstadt Darmstadt gestärkt. Das WKD soll die Technologieführerschaft im Angebot von Veranstaltungstechnik anstreben.

Mit der Nutzung von 100 % Ökostrom aus Wasserkraft vermeidet das Kongresszentrum jährlich rund 1.500 Tonnen CO₂ und leistet somit einen wichtigen Beitrag zum Klimaschutz. Das vorhandene Nachhaltigkeitskonzept des WKD, bestehend aus dem vielschichtigen Zusammenspiel architektonischer und technischer Maßnahmen, soll weiter konsequent umgesetzt werden. Dieses Konzept berücksichtigt regenerative Energieträger wie Fotovoltaik, Erdwärme und Biomasse sowie die Nutzung von Regenwasser und Wärmerückgewinnung.

Das WKD soll den Abbau von Doppelstrukturen, beispielsweise bei der Vermietung von Veranstaltungsflächen, unterstützen.

Ergebniserwartung

Der Zuschussbedarf für das WKD soll sich in den nächsten Jahren rückläufig entwickeln.



4.2.5 Erwartungen an den Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt (Bürgerhäuser & Versammlungsstätten)

Der Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte verwaltet die Bürgerhäuser und Versammlungsstätten der Wissenschaftsstadt Darmstadt und vermietet diese für Tagungen, Konferenzen, Konzerte, Ausstellungen, Sport und kulturelle Veranstaltungen.

Mit der Vermietung von Bürgerhäusern und Versammlungsstätten, wie der Orangerie, dem Justus-Liebig-Haus, dem Ernst-Ludwig-Saal in Eberstadt, dem Bürgermeister-Pohl-Haus in Wixhausen und dem Bürgerzentrum Zum Goldenen Löwen in Arheilgen stellt der Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte den Darmstädter Bürgern ein breites und stadtteilübergreifendes Angebot zur Veranstaltung privater Feiern zur Verfügung. Darüber hinaus stellen die Bürgerhäuser und Versammlungsstätten auch eine preisgünstige Alternative für schulische Veranstaltungen, Vereinsveranstaltungen usw. dar. Sie sind damit wichtiger Bestandteil für den kulturellen Austausch und die kulturelle Vielfalt in Darmstadt. Auch für kommerzielle Veranstaltungen können die Bürgerhäuser und Versammlungsstätten genutzt werden.

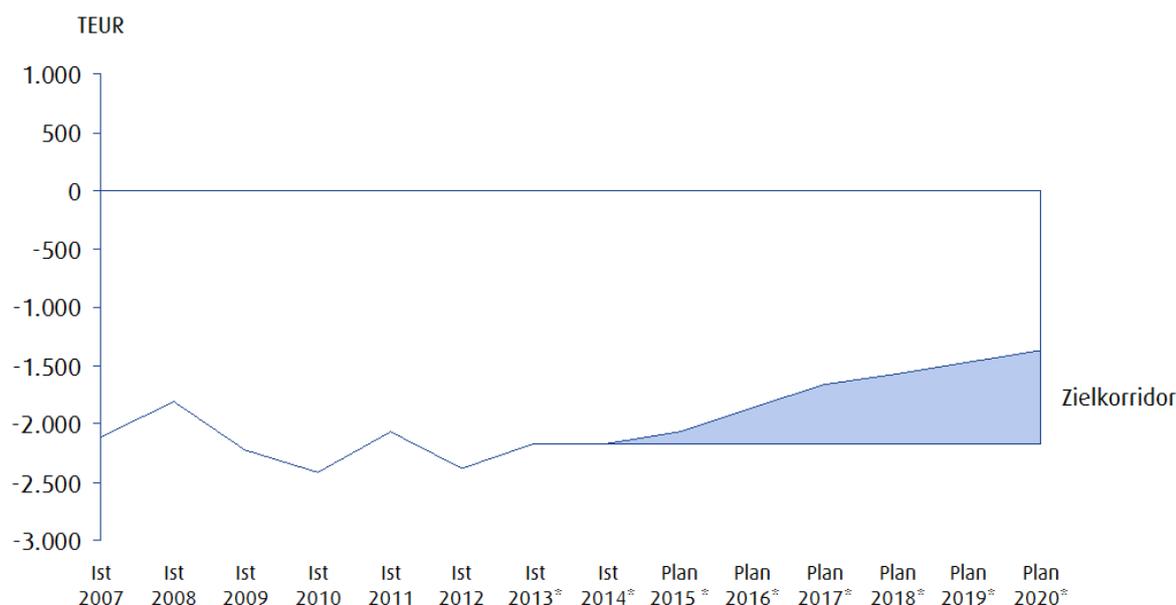
Zur Erhaltung der kulturellen Vielfalt sollen die Bürgerhäuser und Versammlungsstätten weiterhin zu angemessenen Preisen angeboten werden. Eine Erweiterung des Technikangebots sollte unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit geprüft werden. Darüber hinaus sollen weitere Möglichkeiten für Spenden und Sponsoring genutzt werden.

Die Einführung einer Veranstaltungsmanagement-Plattform zur Vermietung der Bürgerhäuser und Versammlungsstätten der Wissenschaftsstadt Darmstadt sowie die Verbesserung des Öffentlichkeitsauftritts sollen geprüft werden. Dabei muss die Stadtteil- und Gemeinwesenorientierung erhalten bleiben.

Neben der Vermietung ist die Bestandserhaltung der Bürgerhäuser und Versammlungsstätten in Zusammenarbeit mit IDA eine wesentliche Aufgabe des Eigenbetriebs.

Ergebniserwartung

Der Zuschussbedarf des Eigenbetriebs Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt soll sich in den nächsten Jahren rückläufig entwickeln.



Jahresergebnis ohne Berücksichtigung von Beteiligungserträgen und Sondereffekten

* Jahresergebnis extrapoliert auf Basis der vorliegenden Jahresabschlüsse bis 2012

4.3 Geschäftsfeld Mobilität

Schwerpunkt

Das Geschäftsfeld Mobilität wird schwerpunktmäßig durch den integrierten Mobilitätsdienstleister HEAG mobilo GmbH (HEAG mobilo) mit seinen Tochterunternehmen sowie durch die lokale Nahverkehrsorganisation Darmstadt-Dieburger Nahverkehrsorganisation (DADINA) repräsentiert. Hinzu kommen Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt am Rhein-Main-Verkehrsverbund (RMV) und an der IVM GmbH (Integriertes Verkehrs- und Mobilitätsmanagement Region Frankfurt Rhein-Main GmbH).

Erwartungen an das Geschäftsfeld Mobilität

Die Unternehmen des Geschäftsfelds leisten einen wichtigen Beitrag zur Daseinsvorsorge durch die Bereitstellung einer angemessenen ÖPNV-Infrastruktur.

Der Ausbau des ÖPNV-Anteils am Gesamtverkehr wird angestrebt, um weiterhin einen wesentlichen Beitrag für einen nachhaltigen und klimafreundlichen Verkehr zu gewährleisten. Der Fahrgast soll die ÖPNV-Infrastruktur gerne und intensiv nutzen. Generell wird ein verlässlicher ÖPNV angestrebt, welcher durch Pünktlichkeit überzeugt. Dabei sollen durch schnelle Verbindungen Alternativen zum Individualverkehr geschaffen werden. Denn ein leistungsstarker ÖPNV sichert auch die kommunalen Arbeitsplätze in der Wissenschaftsstadt Darmstadt. Die Unternehmen des Geschäftsfelds sollen in einem gemeinsamen Projekt prüfen, wie die wirtschaftliche Lage des ÖPNV aus Sicht der Wissenschaftsstadt Darmstadt verbessert werden kann.

Die Verkehrsträgerleistungen Straßenbahn und Bus sind gemäß Nahverkehrsplan und dessen Fortentwicklung durch die HEAG mobilo bzw. deren Tochterunternehmen zu erbringen. Genauere vertragliche Vereinbarungen zwischen den Aufgabenträgern und der HEAG mobilo zur Leistungserbringung im Straßenbahnbereich sind anzustreben. Zur Entscheidungsunterstützung und Erhöhung der Transparenz sollen Nahverkehrspläne künftig finanziell quantifiziert sein.

Für das Geschäftsfeld soll ein regionales Mobilitäts- und Verkehrskonzept erstellt werden. Die Einführung eines kommunalen Mobilitätsmanagements in dem Geschäftsfeld wird angestrebt.

Es sollen Fördermittel für die Wissenschaftsstadt Darmstadt, z. B. von Land, Bund und EU für den Ausbau des ÖPNV genutzt werden.

Zur Stärkung des ÖPNV wird die Erhöhung der Zuschuss der Fahrgeldeinnahmen aus dem RMV-Einnahmeaufteilungsverfahren angestrebt.

Mittelfristig ist die Erweiterung der Straßenbahn in die Region zu prüfen bzw. die Schaffung der Voraussetzungen für ein solches Vorhaben.

Es wird eine klare Schnittstellenabgrenzung zwischen der Wissenschaftsstadt Darmstadt, HEAG mobilo und DADINA angestrebt. Es ist zu prüfen, ob durch eine einheitliche Zuordnung der Aufgabenträgerfunktion (auch für die Stadtverkehre) Synergieeffekte erzielt und Doppelstrukturen vermieden bzw. –soweit möglich– abgebaut werden können. Mögliche Einsparungen durch Auflösung von Dissynergien bei z. B. Gelegenheitsverkehren oder Schulbusverkehren sind zu realisieren.

Neben der Weiterentwicklung des ÖPNV soll die Intermodalität weiter gestärkt werden. Hierzu zählen Angebote für Carsharing, Verleihsysteme für Fahrräder bzw. Elektrofahrräder, Elektroautos und Ladesysteme. Eine enge Zusammenarbeit mit Taxiunternehmen wird angestrebt.

4.3.1 Erwartungen an die HEAG mobilo GmbH (HEAG mobilo)

Die HEAG mobilo ist der integrierte Mobilitätsdienstleister für die Wissenschaftsstadt Darmstadt und die Region. Der Kunde profitiert von den angebotenen Produkten Infrastruktur, Nahverkehr Straßenbahn, Nahverkehr Bus, Reisebusverkehr, Verkehrsmanagement, Vertrieb von Tickets sowie Werkstattleistungen.

Die Leistungserstellung erfolgt in einer guten Qualität und zu den Kosten eines gut geführten Unternehmens.

Als integrierter Mobilitätsdienstleister sind die Verkehrsleistungen Straßenbahn und Bus gemäß Nahverkehrsplan durch die HEAG mobilo zu erbringen. Der Betrauungsvertrag zur Leistungserbringung im Straßenbahnbereich ist von der HEAG mobilo umzusetzen. Die in der Zuständigkeit der Aufgabenträger liegenden Verkehrsleistungen der HEAG mobiBus GmbH & Co. KG (HEAG mobibus) sind gemäß dem abgeschlossenen Verkehrsvertrag zu erbringen.

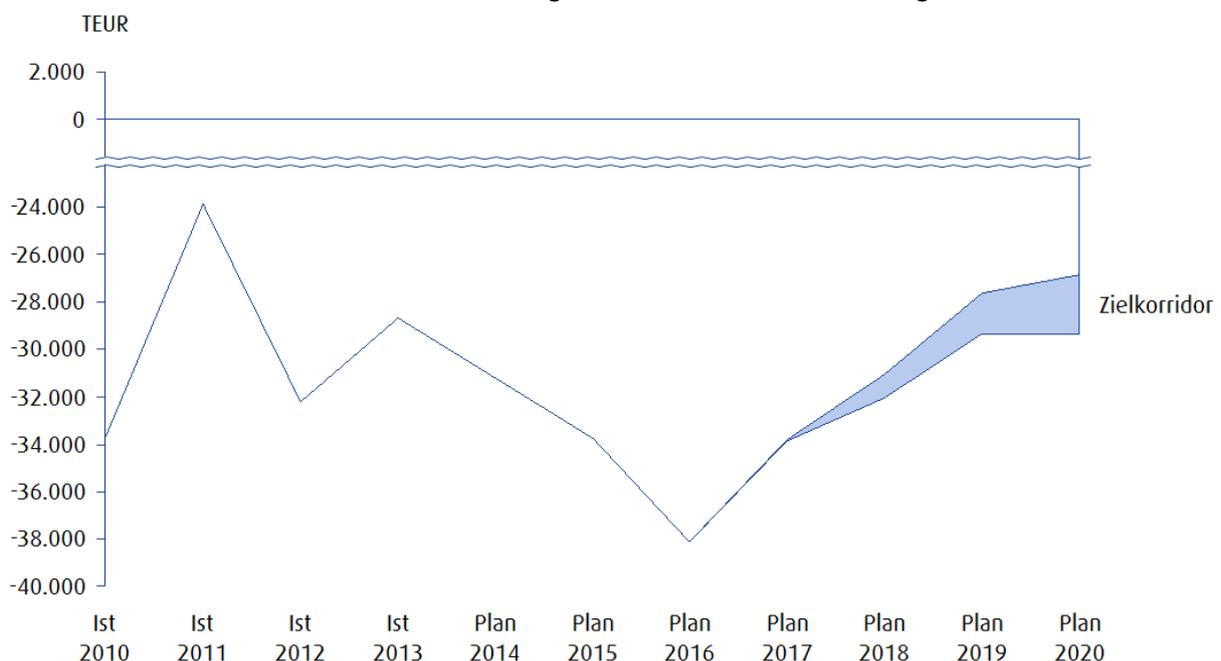
Die Voraussetzungen für die Beibehaltung der Straßenbahnkonzessionen im Jahr 2022 sollen geschaffen werden.

Die HEAG mobilo soll ihren Kunden, den über 40 Mio. Fahrgästen pro Jahr, jeden Tag aufs Neue zeigen, wie wichtig ihr die Kunden sind. Deshalb soll kontinuierlich die Kundenzufriedenheit verbessert werden.

Mögliche Kooperationen zur Ergebnisverbesserung sollen geprüft werden.

Ergebniserwartung

Der Zuschussbedarf soll sich in den nächsten Jahren konstant entwickeln. Im Bereich des Busbetriebs wird der Zuschussbedarf durch den abgeschlossenen Verkehrsvertrag reduziert.



4.3.2 Erwartungen an die Darmstadt-Dieburger Nahverkehrsorganisation (DADINA)

Die DADINA als gemeinsamer Zweckverband der Wissenschaftsstadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg ist seit Jahren ein gutes Beispiel für die interkommunale Zusammenarbeit (ÖPNV) auf regionaler Ebene.

Die DADINA ist die Schnittstelle für die Wissenschaftsstadt Darmstadt und den Landkreis Darmstadt-Dieburg zum Rhein-Main-Verkehrsverbund (RMV). In dieser Funktion stimmt sie auch die Einnahmeaufteilung mit dem RMV ab und leitet die Einnahmen an die Verkehrsunternehmen weiter. In der Zukunft soll die Positionierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt gegenüber dem RMV deutlich gestärkt werden.

Die weiteren Produkte der DADINA sind die Erstellung des Nahverkehrsplans, die Messung der Nahverkehrsqualität, Marketing und Vertrieb, das Mobilitätsmanagement sowie das Management und die Vergabe von Verkehrsleistungen.

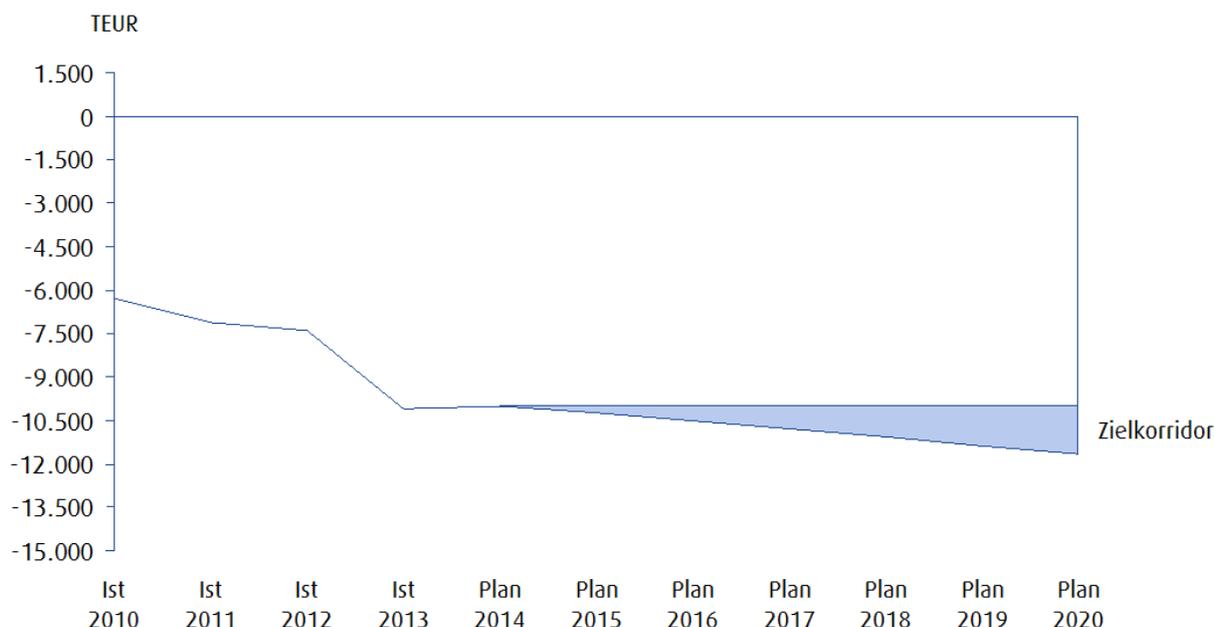
Die DADINA soll sich als Dienstleister für die Fahrgäste positionieren. Sie soll weiterhin im Auftrag der Wissenschaftsstadt Darmstadt und des Landkreises einen ebenso attraktiven wie wirtschaftlich sinnvollen öffentlichen Nahverkehr gestalten.

Die DADINA koordiniert die Weiterentwicklung des Nahverkehrsplans. Ziel ist ein integriertes und abgestimmtes Gesamtsystem von lokalen und regionalen Bahn-, Straßenbahn- und Buslinien sowie ergänzenden Bedarfs- und Schulbusverkehren.

Mögliche Kostensenkungspotenziale sollen kontinuierlich überprüft und genutzt werden. Dabei soll auch regelmäßig eine Erweiterung um zusätzliche Landkreise als Mitglieder im Zweckverband überprüft und bewertet werden.

Ergebniserwartung

Die Umlage an die DADINA beinhaltet die Kosten für die Verwaltung der DADINA und die beauftragten Leistungen der DADINA. In Abhängigkeit der zukünftigen Leistung wird mit einer Erhöhung der Umlage an die Mitglieder des Zweckverbands gerechnet.



4.4 Geschäftsfeld Gesundheit & Soziales

Schwerpunkt

Die Leistungen des Geschäftsfelds Gesundheit & Soziales werden schwerpunktmäßig von der Klinikum Darmstadt GmbH und ihren Beteiligungen, dem Eigenbetrieb Werkstätten und Wohnrichtungen sowie dem Zweckverband Gesundheitsamt erbracht.

Erwartungen an das Geschäftsfeld Gesundheit & Soziales

Lokal und regional sind verlässliche und innovative Gesundheitsdienstleistungen unverzichtbarer Bestandteil einer modernen Daseinsvorsorge.

Neben der öffentlichen Gesundheitsversorgung entsteht rund um Ernährung, Körper, Sport und Lebensqualität ein neuer zweiter Gesundheitsmarkt. Durch ein steigendes Gesundheitsbewusstsein, den medizinischen Fortschritt und neue Gesundheitservices werden eine Individualisierung der Medizin und eine Digitalisierung der Gesundheitsversorgung entstehen.

Für die künftige Ausgestaltung des Gesundheitssektors ist es wichtig, die Einstellungen und Werthaltungen der Bürger bezüglich Gesundheit, medizinischer Versorgung und Inanspruchnahme von Gesundheitsleistungen sowie ihre Erwartungen an das Gesundheitssystem unter Berücksichtigung ihrer Ressourcen zu kennen und zu verstehen.

Die Unternehmen im Geschäftsfeld Gesundheit & Soziales sollen ihren Beitrag dazu leisten, dass in einer älter werdenden Gesellschaft allen Bürgern die Möglichkeit eröffnet wird, ihre körperliche und geistige Fitness zu erhalten und/oder zu verbessern. Dabei sind die Unternehmen aufgefordert, Produkte und Dienstleistungen für ein individuelles Gesundheitsmanagement anzubieten, welche die Bedürfnisse der Bürger befriedigen.

Darüber hinaus sollen, neben der klassischen Schulmedizin und der Basisversorgung (schwer-) kranker Menschen, komplementäre Behandlungsformen angeboten werden.

Die Unternehmen des Geschäftsfelds sollen Angebote entwickeln und erbringen, die sich zur Behandlung der modernen Zivilisationskrankheiten eignen.

Zur Imageverbesserung und Kundenbindung der Unternehmen sollte eine digitale Gesundheitsplattform geschaffen werden, die den Bürgern eine Übersicht über die Gesundheitsdienstleistungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und ihrer Unternehmen gibt. Diesbezüglich sollen verstärkt intelligente und moderne Kommunikationstechnologien genutzt werden.



4.4.1 Erwartungen an die Klinikum Darmstadt GmbH

Die Klinikum Darmstadt GmbH (nachfolgend: Klinikum) ist das Krankenhaus der Maximalversorgung in Südhessen.

Geschäftsführung und Führungskräfte des Klinikums sollen gemeinsam mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einheitliche Ziele für das Gesamtunternehmen verfolgen.

Oberste Priorität ist hierbei die umfassende Versorgung der Patienten auf hohem medizinischem Niveau. Das Klinikum soll daran arbeiten, medizinische Qualität und Ökonomie in Einklang zu bringen, denn dies ist die Voraussetzung für das Verbleiben in kommunaler Trägerschaft.

Der Patient steht im Zentrum des Handelns. Seine Sicherheit, sein Wohl und seine Zufriedenheit sollen die höchsten Ziele des Klinikums sein. Eine dem Menschen zugewandte, respektvolle Grundhaltung soll zum Selbstverständnis des Klinikums gehören. Die individuellen Bedürfnisse und Wünsche der Patienten sollen berücksichtigt werden. Der Patient soll aktiv in den Behandlungsprozess eingebunden werden.

Durch die enge Zusammenarbeit der 20 Fachkliniken und Institute, hervorragend qualifizierte Mitarbeiter und neueste medizinische Technik sollen Diagnostik, Therapie und Hygiene auf hohem Niveau garantiert werden. Das Klinikum soll Wert legen auf eine hohe fachliche und menschliche Qualifikation sowie auf eine ausgeprägte Leistungsbereitschaft als Grundlage für die Qualität der Arbeit. Die Mitarbeiter sollen berufsgruppenübergreifend und interdisziplinär tätig sein.

Auch vor und nach dem stationären Aufenthalt sollen den Patienten/Kunden zahlreiche Beratungs- und Schulungsangebote zur Verfügung stehen.

Das Klinikum soll sich als Dienstleister verstehen und wissen, dass die Zufriedenheit der Kunden heute und in Zukunft der entscheidende Erfolgsfaktor ist.

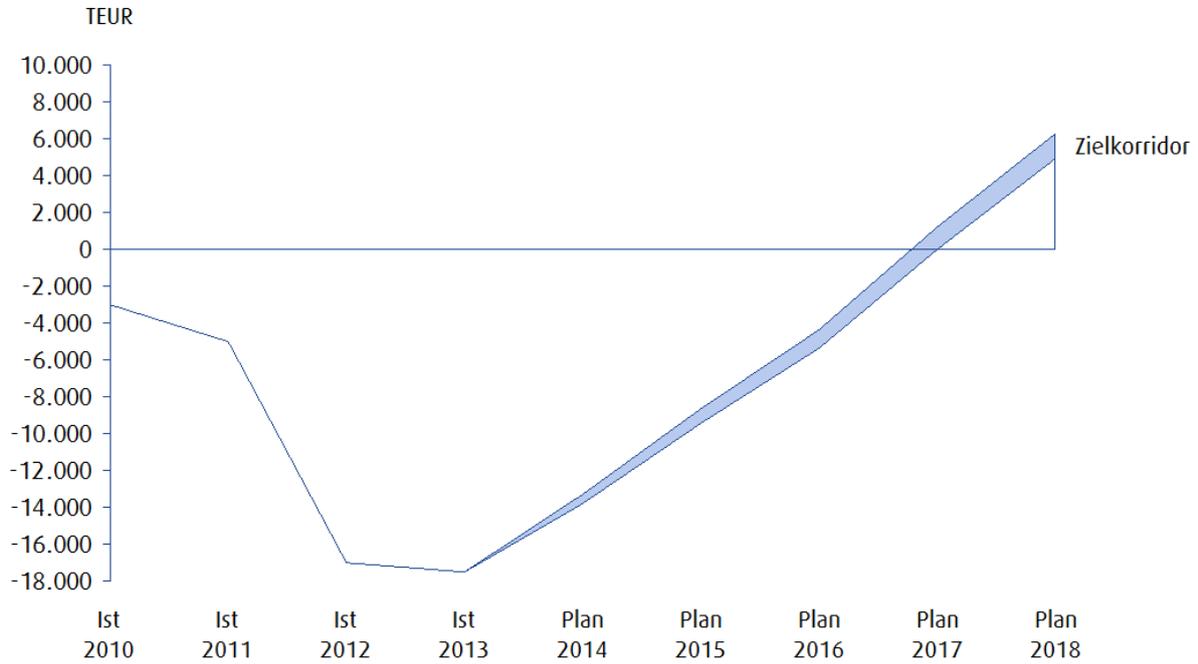
Besondere Bedeutung für das Klinikum soll die kollegiale und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Ärzten im niedergelassenen Bereich und mit anderen Partnern im Gesundheitswesen haben. Diese Vernetzung soll die optimale Behandlung der Patienten gewährleisten.

Auch in der Zusammenarbeit mit externen Partnern sollen Vertrauen und eine offene Kommunikation eine wichtige Rolle spielen.

Das Klinikum soll verantwortlich mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen umgehen und nachhaltig wirtschaftlich handeln, um so die Zukunftsfähigkeit des Klinikums zu sichern. Qualität, Ökonomie und Ökologie sollen nicht als Gegensätze, sondern als miteinander zu vereinbarende Herausforderungen verstanden werden.

Ergebniserwartung

Das Klinikum soll sich in den nächsten Jahren entsprechend der Annahmen im Businessplan entwickeln. Ein ausgeglichenes Ergebnis wird im Jahr 2017 erwartet. In der Folge wird ein Jahresüberschuss im niedrigen einstelligen Millionenbereich erwartet.



4.4.2 Erwartungen an den Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen

Der Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen wurde im Jahr 1968 gegründet. Er unterstützt und fördert Menschen mit besonderen Bedürfnissen und verfolgt einen ganzheitlichen Ansatz, der von Respekt, Toleranz und Professionalität geprägt ist.

Die Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen sind ein wichtiges Bindeglied im Netz der Versorgung von Menschen mit besonderen Bedürfnissen in Darmstadt und der Region. Die dafür notwendigen Kompetenzen sollen ständig weiter ausgebaut werden.

Als Stätte der beruflichen und sozialen Wiedereingliederung soll er Menschen mit Behinderung bei der Teilhabe am Arbeitsleben helfen und sie bei der Bewältigung des Lebensalltags unterstützen.

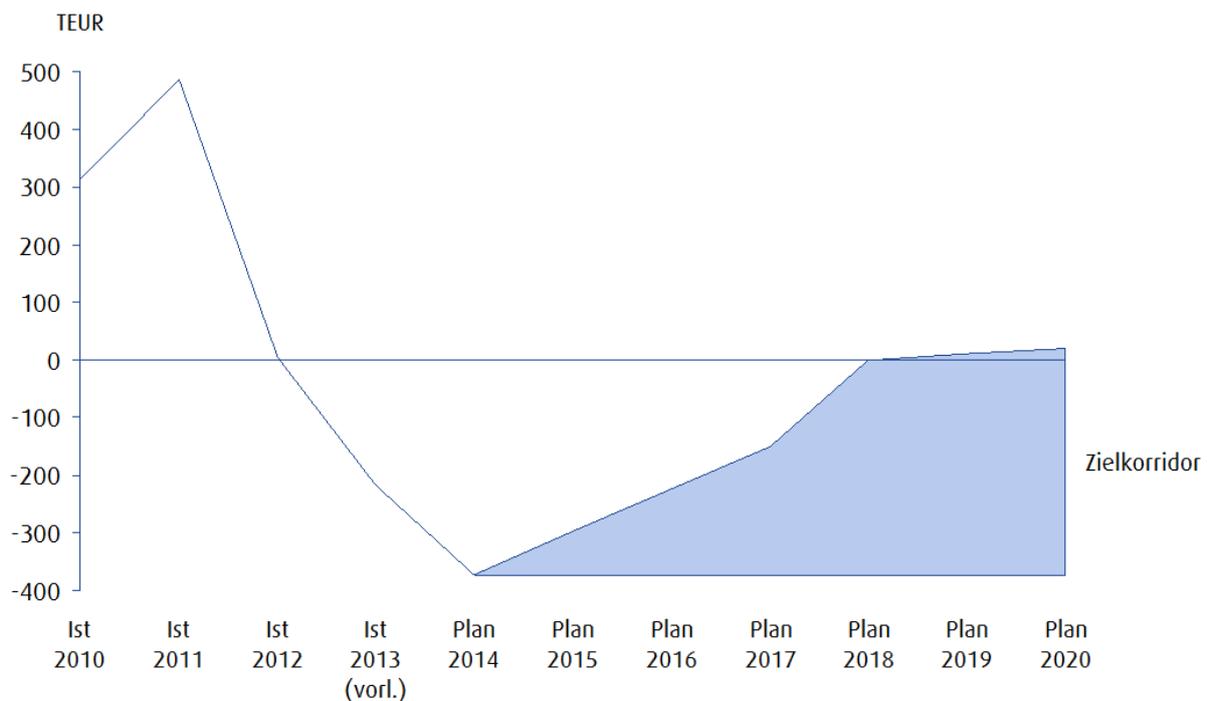
Das integrative Konzept der Zusammenarbeit von Werkstätten mit ihren Arbeitsbereichen, den Berufsbildungsbereichen, der Tagesförderstätte und den Wohneinrichtungen zeichnet den Eigenbetrieb aus und soll zum Vorteil der Menschen ausgebaut werden.

Der Eigenbetrieb begleitet Menschen, um ihnen ein selbstbestimmtes und eigenverantwortlich geführtes Leben zu ermöglichen. Er orientiert sich an den spezifischen Bedürfnissen und Wünschen zur individuellen Lebensgestaltung der Beschäftigten bzw. der Bewohner sowie den jeweils vorhandenen Kompetenzen und schafft die Möglichkeiten zu deren Weiterentwicklung.

Die Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen bieten hierzu ein hohes Maß an Betreuungsqualität für alle Kunden an und schaffen die Voraussetzung für eine kontinuierliche Weiterentwicklung seiner Qualitätsstandards.

Ergebniserwartung

Die Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen sollen in den kommenden Jahren wieder ein ausgeglichenes Ergebnis erzielen.





4.4.3 Erwartungen an den Zweckverband Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg

Bei dem Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg handelt es sich um einen eigenständigen Zweckverband, dessen Gewährsträger die Stadt Darmstadt und der Landkreis Darmstadt-Dieburg sind.

Schwerpunkte des Gesundheitsamts sind neben den Schuleingangsuntersuchungen und den Belehrungen über den Umgang mit Lebensmitteln die Bekämpfung ansteckender Krankheiten, die Überwachung der Trinkwasserqualität und die Hilfen für psychisch kranke Menschen.

Zu den weiteren Angeboten des Gesundheitsamts zählen die Amtsärztliche Sprechstunde mit Ernährungs- und Impfberatung, die Beratungsdienste des Sozialpsychiatrischen Dienstes, die Tuberkulose-Sprechstunde und die HIV-Beratung. Seit November 2008 bietet das Gesundheitsamt im Rahmen der Prävention zum Thema AIDS in den Schulen der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg das sogenannte „AIDS-Infomobil“ an, welches den Kindern und Jugendlichen alles Wissenswerte zu diesem Thema vermittelt.

Die freiwillige Leistung der Schuluntersuchungen soll im heutigen Umfang beibehalten werden, um so präventiv tätig zu sein und Gefahrenpotenziale zu erkennen. Dabei soll es eine enge Abstimmung mit den zuständigen Jugendämtern geben.

Es soll geprüft werden, welche weiteren Leistungen das Gesundheitsamt für die Darmstädter Bevölkerung zum Schutz und zur Wiederherstellung der Gesundheit anbieten kann. Dazu soll es über Möglichkeiten der Gesundheitsvorsorge beraten und informieren und nicht nur bei körperlichen, sondern auch bei seelischen und sozialen Problemen helfen.

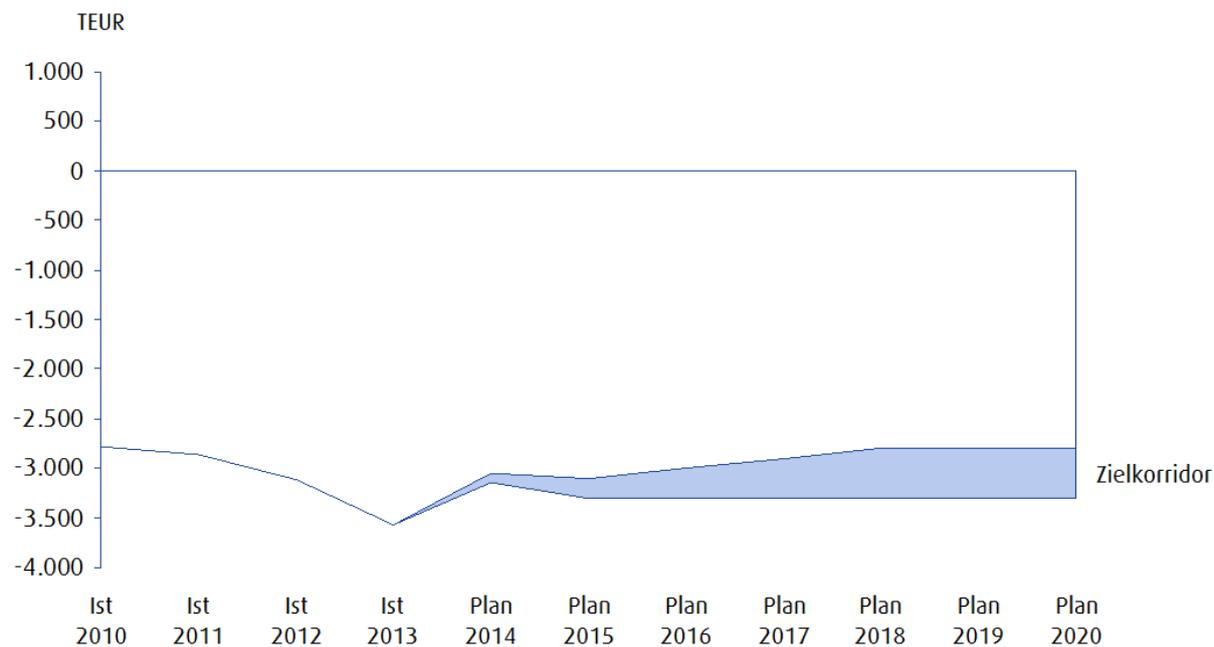
Das Gesundheitsamt soll in lokalen und überlokalen Netzwerken, z. B. in dem Projekt „Kommunale Gesundheitsinitiativen interkulturell“ und auf der Plattform der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, aktiv sein.

Ein Ziel soll sein, „die Menschen zu befähigen, größeren Einfluss auf die Erhaltung und die Verbesserung ihrer Gesundheit zu nehmen“ (Ottawa-Charta der WHO). Von zentraler Bedeutung soll die Gesundheitskompetenz der Menschen sein. Dies betrifft sowohl die eigene Gesundheit als auch die Gesundheitspolitik vor Ort. Weil viele Studien belegen, dass Erkrankungsrisiken mit niedrigem sozialen Status und geringerem Ausbildungsstand steigen, soll geprüft werden, ob Einzelprojekte zur Primärprävention insbesondere zu den Schwerpunkten Familie, Kinder und Gesundheit, Migration und Gesundheit sowie die Schaffung von vernetzenden Gesundheitsstrukturen in Stadtteilen entwickelt werden. Dies erfordert möglicherweise zusätzliche Mittel seitens der Gewährsträger.

Das Gesundheitsamt soll initiieren, dass die Hospiz- und Palliativarbeit der einzelnen damit befassten Institutionen stärker untereinander vernetzt und eine abgestimmte Versorgungslandschaft gestaltet wird. Damit sollen einerseits Doppel- oder Überversorgung vermieden und andererseits Lücken im Versorgungssystem erkannt und nach Möglichkeit geschlossen werden. Die Darmstädter Bürger sollen die Möglichkeit erhalten, eine ganzheitliche, koordinierte und qualitative Versorgung auch am Ende des Lebens zu erhalten.

Ergebniserwartung

Die Umlage an die Mitglieder des Zweckverbands Gesundheitsamt soll in den nächsten Jahren konstant bleiben bzw. sich leicht rückläufig entwickeln.



4.5 Geschäftsfeld Kultur & Freizeit

Schwerpunkt

Die Leistungen des Geschäftsfelds Kultur & Freizeit werden schwerpunktmäßig vom Eigenbetrieb Kulturinstitute, Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte, Eigenbetrieb Bäder und von Darmstadt Marketing sowie der Centralstation erbracht.

Erwartungen an das Geschäftsfeld Kultur & Freizeit

Kultur und Freizeit sind für die Wissenschaftsstadt Darmstadt ein hohes Gut. Die Vielfalt an Kultur- und Freizeitangeboten ist weit überdurchschnittlich im Vergleich zu anderen vergleichbaren Großstädten und ein klarer Standort- und Wettbewerbsvorteil. Gemeinsam mit der Wissenschaftsstadt Darmstadt und den ansässigen Unternehmen, wissenschaftlichen Forschungseinrichtungen sowie den verschiedenen kulturellen Einrichtungen ist das Profil für Darmstadt als Wissenschaftsstadt weiter zu schärfen.

Zum kulturellen Angebot der Wissenschaftsstadt Darmstadt gehört u. a. das Ensemble Mathildenhöhe, das national und international bekannt ist und Touristen und Fachleute aus Deutschland und der Welt anzieht. Mit der Bewerbung zur Aufnahme in die UNESCO-Weltkulturerbeliste wurde die Attraktivität Darmstadts als Kulturstandort nochmals intensiviert.

Die Akademie für Tonkunst in Darmstadt ist eine der ältesten Musik-Ausbildungsstätten in Deutschland und unterteilt sich in eine Berufsakademie und eine Musikschule.

Die Volkshochschule und die Stadtbücherei ergänzen das kulturelle Angebot der Wissenschaftsstadt Darmstadt und bieten den Bewohnern in Darmstadt ein breites Fortbildungs- und Literaturangebot. Die VHS bietet Kurse, untergliedert in die Bereiche Gesellschaft, Kultur, Beruf, Sprachen und Gesundheit, an. Die Stadtbücherei bietet die Möglichkeit, neben dem klassischen Buch weitere Medien (wie CD, DVD etc.) auszuleihen.

Der Ruf der Centralstation als musikalische und literarische Kulturinstitution ist weit über Stadtgrenzen hinaus bekannt. Woche für Woche gastieren bedeutende Künstler aller Genres in der Darmstädter Centralstation.

Doch auch über die Institute des Eigenbetriebs Kulturinstitute und die Centralstation hinaus hat die Wissenschaftsstadt Darmstadt viel zu bieten. So sind das Internationale Musikinstitut, das Vivarium, das Hessische Landesmuseum, das Hessische Staatstheater, das Jugendstilbad, der Darmstädter Wochen- und Weihnachtsmarkt sowie die Volksfeste zu nennen, die Darmstadt über die Region hinaus bekannt gemacht haben.

Zum Erhalt des sportlich orientierten Freizeitwerts der Wissenschaftsstadt Darmstadt soll die vielseitige und ausgeprägte Bäderlandschaft in Darmstadt erhalten bleiben und, soweit notwendig, erneuert werden.

Darmstadt Marketing soll als Anbieter des kommunalen Stadt- und Touristikmarketings die Unternehmen im Geschäftsfeld Kultur & Freizeit bei der Vermarktung ihrer Leistungen unterstützen. Im Besonderen soll die Gesellschaft dafür Sorge tragen, dass Trends in der Kultur- und Freizeitbranche aktiv mitgestaltet werden.

Auch für die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts Darmstadt sind die kulturelle Vielfalt und das breite Freizeitangebot von besonderer Bedeutung. Denn gut ausgebildete Fachkräfte entscheiden sich zukünftig nicht nur für ein Unternehmen, sondern beziehen auch Faktoren wie die Lebensqualität vor Ort in ihre Entscheidung mit ein.

Die Unternehmen des Geschäftsfelds Kultur & Freizeit sollen ihre Leistungen weiterhin zu angemessenen Preisen erbringen. Zur Reduktion des Zuschussbedarfs sollen weitere Einnahmemöglichkeiten, im Besonderen durch Spenden und Sponsoring, generiert werden. Darüber hinaus soll durch den Ausbau von Leistungen und deren Qualität die Einnahmeseite gestärkt werden.

Betriebsaufwendungen sollen durch die Entwicklung der aktuellen Strukturen zu einem Kulturmanagement und durch die Hebung von Synergien durch die Zusammenarbeit der Beteiligungen im

Geschäftsfeld Kultur & Freizeit reduziert werden. Weiterhin sollen durch die Verbesserung der organisatorischen Verfahrensweisen Ressourcen geschont werden.

Zur Ausschöpfung von Synergien ist die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligungen im Geschäftsfeld und über das Geschäftsfeld hinaus, wie z. B. mit dem Kulturamt sowie dem Kulturreferenten, zu verbessern.

4.5.1 Erwartungen für den Eigenbetrieb Kulturinstitute der Wissenschaftsstadt Darmstadt

Zur Erhaltung der kulturellen Vielfalt und des breiten Freizeitangebots soll der Eigenbetrieb Kulturinstitute seine Leistungen zu angemessenen Preisen erbringen.

Der Eigenbetrieb soll einen bedeutenden Beitrag für eine lebendige Kulturlandschaft in Darmstadt leisten. In diesem Zuge soll die Übertragung von Aufgaben des Kulturamts an den Eigenbetrieb Kulturinstitute geprüft werden. Damit soll die Verbesserung der organisatorischen Verfahrensweisen, wie beispielsweise die klare Zuordnung von Verantwortungsbereichen und Entscheidungskompetenzen, erreicht werden. Die Erweiterung der Entscheidungskompetenz der Kultureinrichtungen des Eigenbetriebs sollen geprüft werden.

Zur Reduktion der Betriebsaufwendungen sollen Kooperationen gefördert werden.

Durch die Zusammenarbeit des Eigenbetriebs mit Darmstadt Marketing sollen Leistungen ausgebaut und deren Qualität gesteigert werden. Mögliche Effizienzpotenziale durch den Abbau von Doppelstrukturen bei den vorgenannten Unternehmen sollen geprüft werden.

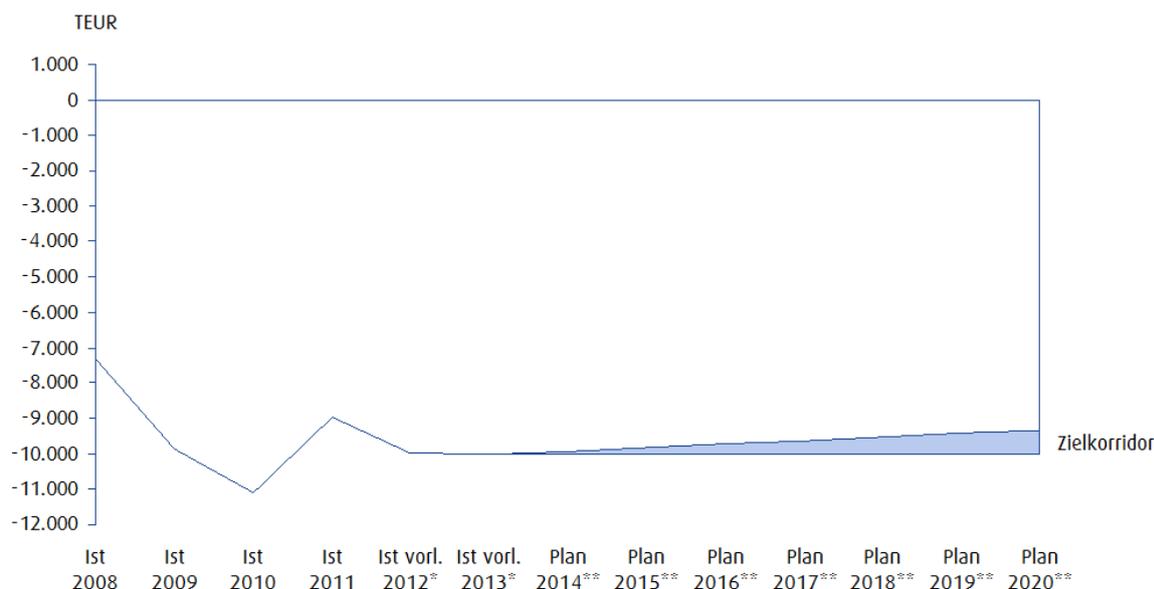
Darüber hinaus soll zur Weiterentwicklung der Kulturvermarktung die Zusammenarbeit mit Darmstadt Marketing ausgebaut werden.

Der Eigenbetrieb Kulturinstitute soll die kulturellen Förderstrukturen prüfen und das Förderkonzept überarbeiten. In diesem Zusammenhang ist auch die Effizienz der Förderungen zu prüfen und ein entsprechendes Werkzeug zur Evaluierung der Fördereffizienz zu entwickeln.

Im Rahmen von Schulungen sollen die Kompetenzen der Mitarbeiter im Eigenbetrieb gefördert werden.

Ergebniserwartung

Der Eigenbetrieb Kulturinstitute der Wissenschaftsstadt Darmstadt soll in den kommenden Jahren ein Jahresergebnis, ohne Berücksichtigung von Beteiligungserträgen (HEAG-Dividende) und Sondereffekten, von -10 Mio. EUR nicht unterschreiten.



* basierend auf den durchschnittlichen Jahresergebnissen 2009-2011.

** basierend auf dem berechneten vorl. Jahresergebnis 2013

4.5.2 Erwartungen für die Wissenschaftsstadt Darmstadt Marketing GmbH (Darmstadt Marketing)

Darmstadt Marketing entwickelt, implementiert und koordiniert die nationale und internationale Image- und Profilbildung der Wissenschaftsstadt Darmstadt.

Die Gesellschaft soll als Anbieter des kommunalen Stadt- und Touristikmarketings ihre Tätigkeiten weiterhin auf hohem Niveau und zu angemessenen Preisen für Darmstadt und deren Bürger erbringen. Auf entsprechende Trends in der Branche soll zeitnah reagiert werden (z. B. durch das Angebot von Apps). Die bisherige Qualität soll mindestens beibehalten oder ausgebaut werden.

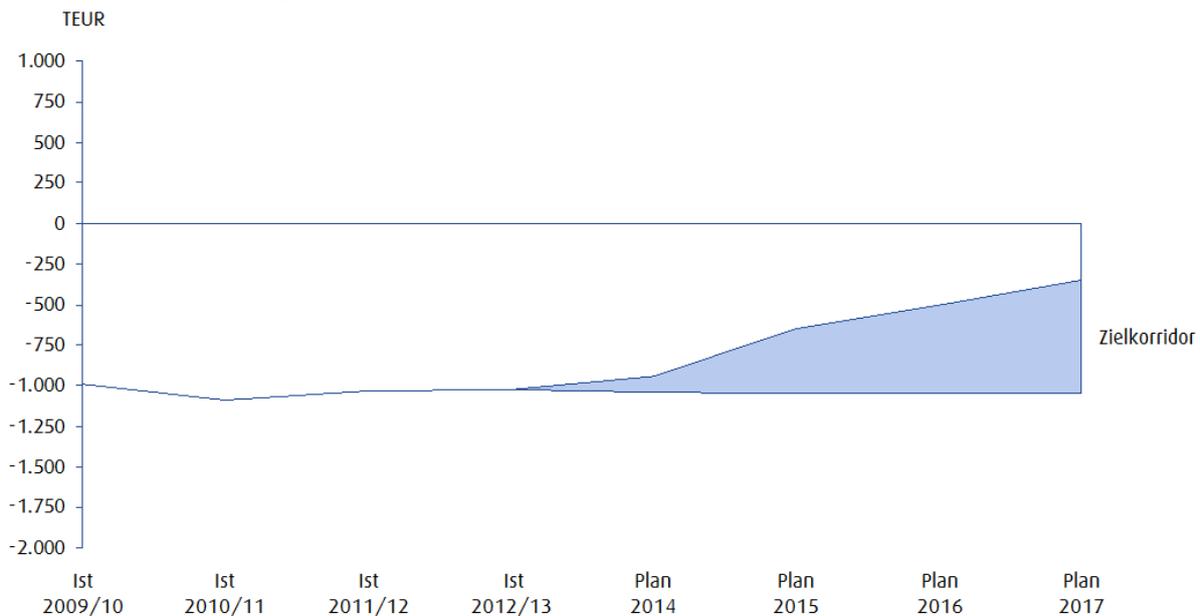
Die wesentlichen Bereiche der Gesellschaft umfassen das Tourismus-Marketing, das Stadtmarketing sowie das Projekt- und Event-Marketing. Diese unterschiedlichen Disziplinen erfordern in Summe einen Zuschussbedarf, der durch die Wissenschaftsstadt Darmstadt gedeckt wird. Um den Zuschussbedarf langfristig zu senken, soll das Ergebnis verbessert werden.

Darüber hinaus wird eine Erweiterung der Produktpalette angestrebt. Neben der Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen sind die vorhandenen auszubauen, um die Attraktivität der Produkte und Dienstleistungen für den Kunden zu erhöhen. Im Rahmen bereits vorhandener Angebote (z. B. „Wissen ist cool“ oder „Jugendstiltage“) sollen Ideen für mögliche neue Dienstleistungen generiert werden.

Bestehende Kooperationen zu wissenschaftlichen Einrichtungen und branchenbezogenen Fachgruppen sollen bestehen bleiben. Insbesondere sind die unterschiedlichen Interessengruppen zu berücksichtigen und gemeinschaftlich mit einzubeziehen. Es soll geprüft werden, ob weitere kommunale und regionale Kooperationen sowie mit Unternehmen der Stadtwirtschaft sinnvoll sind. Die Zusammenarbeit mit den Unternehmen der Stadtwirtschaft und der Stadtverwaltung soll intensiviert werden. Ziel ist, die Positionierung der Wissenschaftsstadt Darmstadt voranzutreiben.

Ergebniserwartung

Die Gesellschaft ist in einem hoheitlichen Bereich tätig, innerhalb dessen eine Gewinnerzielung nicht beabsichtigt wird. Jedoch wird eine Verbesserung des Ergebnisses angestrebt, um den Zuschussbedarf langfristig zu senken.





4.5.3 Erwartungen an den Eigenbetrieb Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt (Märkte)

Gegenstand des Unternehmens ist die Durchführung von Märkten in der Wissenschaftsstadt Darmstadt, die organisatorische Unterstützung von Heinerfest, Frühjahrs- und Herbstmeß sowie von Kirchweihen in den Darmstädter Stadtteilen und die Bewirtschaftung des Messplatzes.

Durch die organisatorische Unterstützung der oben genannten Veranstaltungen trägt der Eigenbetrieb zu einer Belebung Darmstadts sowie der Darmstädter Viertel und Stadtteile bei. Im Besonderen das Heinerfest, die Frühjahrs- und Herbstmeß sowie einige kleinere Feste sind über die Stadtgrenzen hinaus bekannt.

Außerdem führt der Eigenbetrieb den Darmstädter Wochen- und den Weihnachtsmarkt auf dem Marktplatz durch. Beide Veranstaltungen sorgen für eine Belebung der Innenstadt. Der Wochenmarkt zieht im Besonderen am Wochenende Besucher in die Darmstädter Innenstadt und belebt nachhaltig den Darmstädter Einzelhandel. Der Weihnachtsmarkt zieht Kunden zum Weihnachts-Shopping in die Innenstadt und schafft mit seinem ganz besonderen Ambiente eine Stimmung, die Darmstadt im Vergleich zu den unpersönlichen Einkaufszentren im Umland einen klaren Standort- und Wettbewerbsvorteil im Weihnachtsgeschäft verschafft.

Zur Reduktion des Zuschussbedarfs des Eigenbetriebs soll dieser alle vertretbaren Möglichkeiten für Preiserhöhungen, Spenden und Sponsoring prüfen und, soweit wirtschaftlich sinnvoll, sein Angebot ausbauen.

Für den Wochenmarkt soll u.a. geprüft werden, ob ein Ausbau von Wochenmarkt-Events (neben dem „Datterich-Wochenmarkt“, z. B. Wochenmarktfrühstück in den Sommermonaten) für eine weitere Belebung des Markts sinnvoll sein kann.

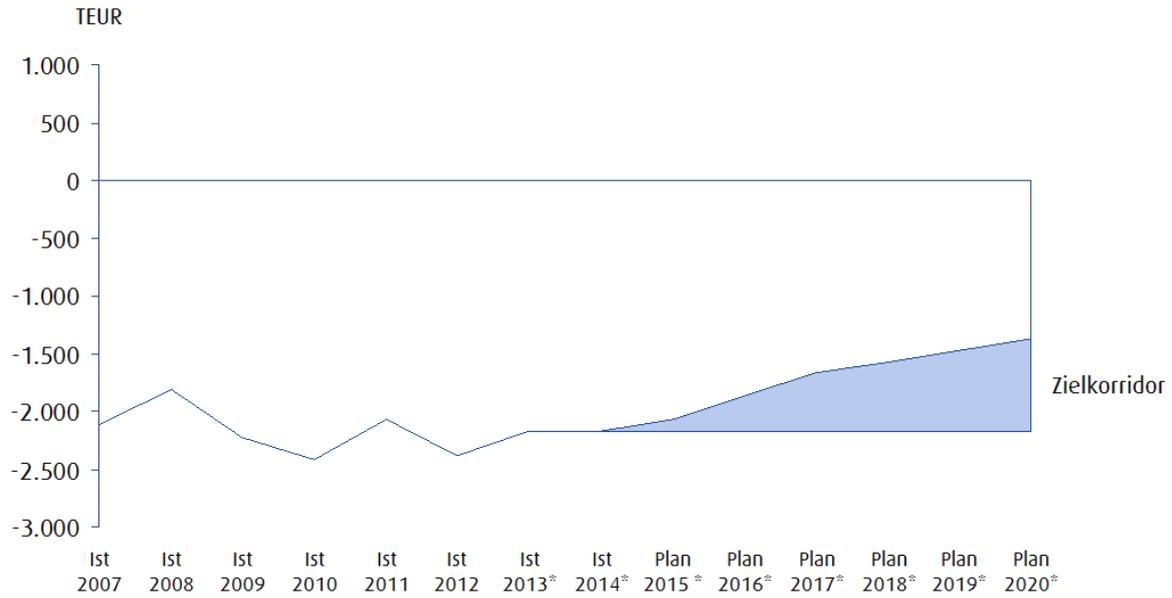
Für die Frühjahrs- und Herbstmeß soll geprüft werden, ob der überregionale Bekanntheitsgrad sowie die Attraktivität der Veranstaltung durch adäquate Marketingmaßnahmen gesteigert werden kann.

Zur Steigerung der Attraktivität des Darmstädter Weihnachtsmarkts soll die Erweiterung des Markts sowohl räumlich (Schloss, Piazza) als auch durch neue, interessante Besucher sowie die stärkere Zusammenarbeit mit Kindergärten, Schulen und Vereinen geprüft werden.

Die Bewirtschaftung des Messplatzes sowie die Organisation von Weihnachts- und Wochenmarkt sind wesentliche Aufgaben des Eigenbetriebs. Für eine effektivere Vermarktung sowie zur Bündelung von Leistungen soll geprüft werden, ob eine Zentralisierung der Bewirtschaftung und Organisation oben genannter Veranstaltungen mit weiteren Veranstaltungen, die in der Stadtwirtschaft organisiert werden, sinnvoll ist.

Ergebniserwartung

Der Zuschussbedarf des Eigenbetriebs Bürgerhäuser und Märkte der Wissenschaftsstadt Darmstadt soll in den nächsten Jahren konstant bleiben bzw. sich rückläufig entwickeln.



Jahresergebnis ohne Berücksichtigung von Beteiligungserträgen und Sondereffekten
 * Jahresergebnis extrapoliert auf Basis der vorliegenden Jahresabschlüsse bis 2012

4.5.4 Erwartungen an den Eigenbetrieb Bäder der Stadt Darmstadt

Schwimmbäder stellen eines der wesentlichen Elemente kommunaler Daseinsvorsorge im Bereich des Sport-, Freizeit- und Gesundheitsangebots der Wissenschaftsstadt Darmstadt dar. Hierzu zählen neben dem Schwimmen als Freizeitaktivität auch die Aktivitäten in Schwimmvereinen, der Schulschwimmunterricht sowie die zahlreichen zusätzlichen Angebote, die mit dem Bäderbetrieb in Verbindung stehen, wie beispielsweise Aquafitness und Sauna.

Der Eigenbetrieb soll die vorhandenen Bädereinrichtungen betreiben und das vorliegende Angebotsspektrum für die Bevölkerung, Vereine und Schulen aufrechterhalten. Die angebotene Qualität soll erhalten und weiter ausgebaut werden. Das Angebot an Zusatzleistungen (z. B. Aquafitness) soll ggf. mithilfe privater Dritter erweitert werden.

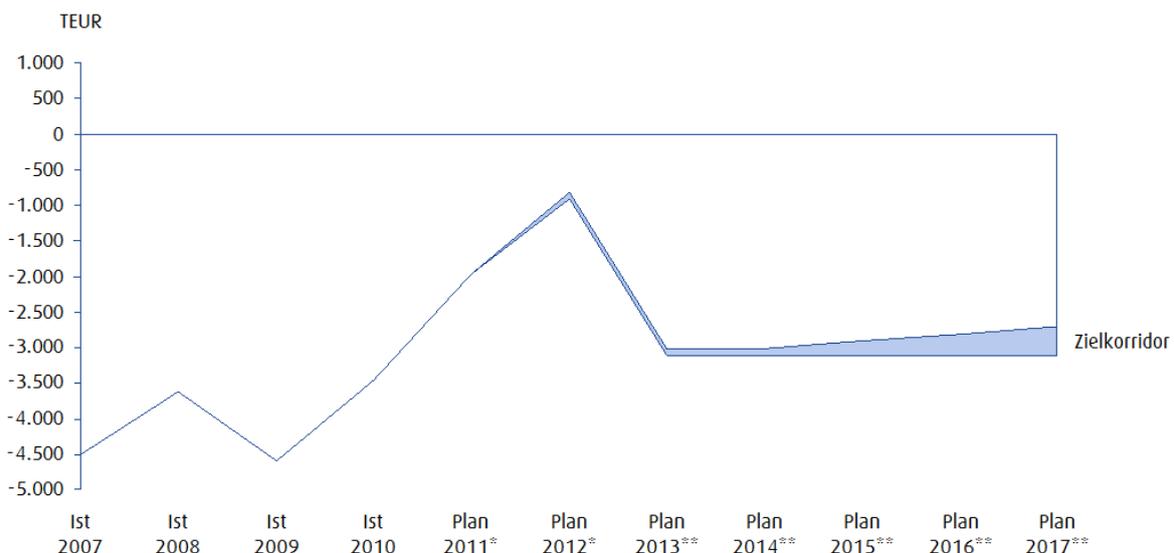
Die erforderlichen Renovierungs- und Neubaumaßnahmen sind durchzuführen. Im Fokus soll die Modernisierung der Bäder stehen – sowohl im Hinblick auf die Kundenerwartungen als auch hinsichtlich des Einsatzes moderner, umweltfreundlicher Technologien. Des Weiteren soll sich der Eigenbetrieb an gemeinsamen Projekten mit Unternehmen der Stadtwirtschaft beteiligen (z. B. Erstellung eines Energiekonzepts und steuerliche Optimierung gemeinsam mit der HSE).

Die Höhe der Eintrittspreise für Bäderbesuche kann die Kosten des Eigenbetriebs nicht decken. Weiterhin soll einer breiten Bevölkerungsschicht Zugang zu den öffentlichen Bädern ermöglicht werden. Um das Umsatzniveau zu stabilisieren, soll die Auslastung der Bäder erhöht werden.

Eine wesentliche Rolle aus Sicht der Besucher spielen gesundheitsorientierte Angebote. Entsprechend spezialisierte Angebote tragen auch zur Standortwerbung und Tourismusförderung bei. Gesundheitsorientierte Angebote sollen stärker beworben werden. Kooperationen mit Unternehmen der Stadtwirtschaft – insbesondere zu gesundheitsbezogenen und lokalen Angeboten – sind aufzubauen (z. B. Klinikum Darmstadt und Darmstadt Marketing).

Ergebniserwartung

Der Eigenbetrieb erfüllt mit der Bereitstellung von Badeeinrichtungen einen wesentlichen Aspekt der Daseinsvorsorge. Eine Gewinnerzielung ist nicht beabsichtigt. Der Zuschussbedarf ohne Zinsen und Abschreibungen ist konstant zu halten bzw. zu minimieren.



Jahresergebnis ohne Berücksichtigung von Beteiligungserträgen und Sondereffekten

* vorläufiges Rechnungsergebnis, wofür noch nicht alle erforderlichen Buchungen vorgenommen wurden.

** Jahresergebnis extrapoliert auf Basis der vorliegenden (auch vorläufigen) Jahresabschlüsse bis 2012



4.6 Geschäftsfeld Telekommunikation & IT

Schwerpunkt

Das Geschäftsfeld Telekommunikation & IT wird durch die HSE Medianet GmbH und ihre Töchter sowie die COUNT & CARE GmbH & Co. KG repräsentiert.

Erwartungen an das Geschäftsfeld Telekommunikation und Informationstechnologie

Das Geschäftsfeld umfasst alle Dienstleistungen rund um Hardware, Software, Telefonie und Internet.

Der IT-Markt beschäftigt sich im Wesentlichen mit der Technik zur Verarbeitung von Informationen und Daten. Hier geht es um Computer, ihre Software, ihr Zubehör, ihre Einsatzgebiete und die damit verbundenen Dienst- und Beratungsleistungen.

Der TK-Markt dreht sich um alles, was mit Telefonieren und Datenübertragung über Kommunikationsnetze wie das Telefonnetz oder die Mobilfunknetze zu tun hat. Auch hier gibt es mit Endgeräten, Tarifen, Diensten, Anwendungsgebieten und unterschiedlichen Service-Leistungen sehr unterschiedliche Schwerpunkte.

Zum Teil gelten für IT und TK dieselben technischen und marktorientierten Grundlagen. Andererseits unterscheiden sich diese Märkte allerdings auch in wesentlichen Aspekten.

Die Unternehmen des Geschäftsfelds sollen ihre Wettbewerbsvorteile aus- und aufbauen. Dazu gehört unter anderem, das fachliche Know-how kontinuierlich auszubauen und zu festigen, um weiterhin einen stabilen und sicheren Betrieb für die Kunden zu gewährleisten.

Darüber hinaus sollen die Leistungen des Geschäftsfelds weiterhin möglichst vielen Unternehmen der Stadtwirtschaft zur Verfügung gestellt werden. Ziel ist es, im kommunalen Bereich zum präferierten Partner für IT- und TK-Leistungen aus einer Hand zu werden und dadurch Kostenvorteile für alle Gesellschaften im Stadtkonzern zu schaffen.

Die Leistungen des Geschäftsfelds sollen auch im Bereich der Kernverwaltung zum Einsatz kommen, um möglichst viele Synergien nutzen zu können.

Kostenvorteile sollen zum Nutzen aller Kunden erzielt werden, indem – wo möglich – die Leistungen standardisiert werden. Dabei müssen die Leistungen vor allem in Hinblick auf Preis und Qualität überschaubar und für die Kunden transparent sein. Standardisierung umfasst gleichzeitig auch eine zielführende Sourcing-Strategie; das heißt, es sollte stets genau geprüft werden, welche Leistungen selbst realisiert werden und welche Aufgaben nicht zu dem Kerngeschäft gehören und daher von spezialisierten Dienstleistern übernommen werden können.

Die Leistungen des Geschäftsfelds richten sich immer an dem Leitmotiv „Kundennutzen“ aus. Dies bedingt, dass das Geschäft der Kunden verstanden wird und aktiv mit ihnen und für sie Lösungen entwickelt werden.

Für Unternehmen jeder Branche und Größe bietet die Optimierung der Informations- und Telekommunikationsprozesse ein enormes Potenzial zur Steigerung von Effizienz, Effektivität und Wettbewerbsfähigkeit. Dieser Optimierungsprozess wird durch eine angemessene, konsequente Ausrichtung von Informations- und Telekommunikationstechnologie an den Erfordernissen der Geschäftsabläufe erzielt und durch stetige Überprüfung langfristig gesichert.

4.6.1 Erwartungen an die HSE Medianet GmbH (HSE Medianet)

Die HSE Medianet bietet Telekommunikationslösungen und IT-Services für Südhessen verlässlich an. Als Betreiber von Glasfasernetzen in Darmstadt und der Region offeriert sie Daten-, Internet- und Sprachdienste für den Privat- und Businessbereich, Telefonanlagen jeder Größenordnung, ein breites Spektrum an IT-Dienstleistungen – von Managed Services bis zu Hosting- und Rechenzentrumsdienstleistungen.

Die HSE Medianet ist der regionale Infrastruktur- und Service-Provider mit eigenem Glasfaser-Netzwerk und Lösungsanbieter für alle Fragen der Kommunikation in Unternehmen.

Dabei soll sie für ihre Kunden nachhaltige und sichere Technologien für Netzwerklösungen ebenso wie regionale Services und Beratung bieten.

Die HSE Medianet soll ein hoch verfügbares Leitungsnetz für stabile Verbindungen, Internetzugänge in allen Bandbreiten sowie ISDN- und VoIP-Telefonie für jeden Anspruch bieten. Ihr Angebot soll verlässlich und zukunftsweisend sein und sich dabei insbesondere an Unternehmen richten, bspw. mit dedizierten Leitungen, Standardfestverbindungen, Rechenzentrumsdienstleistungen, Security-Diensten, Firewall-Lösungen. Darüber hinaus soll Breitband in der Region (z. B. Odenwald, Bergstraße, Wixhausen) in wirtschaftlich sinnvoller Ausprägung gemeinsam mit Partnern angeboten werden.

Insbesondere für Aufgabenstellungen von Kunden mit komplexen Anforderungen soll die HSE Medianet maßgeschneiderte Lösungskonzepte erarbeiten.

4.6.2 Erwartungen an die COUNT+CARE GmbH & Co. KG (COUNT+CARE)

Die Energiebranche hat sich zu einem dynamischen Markt mit vielfältigen Chancen und Risiken für die verschiedenen Marktakteure entwickelt.

Die COUNT+CARE begleitet als Energiemarktdienstleister mit langjähriger Erfahrung in den Bereichen Zählen, Messen und Abrechnen sowie ausgeprägtem Know-how hinsichtlich der zugrundeliegenden IT-Prozesse diesen Wandel.

Darüber hinaus soll die COUNT+CARE auch mit Weitsicht agieren, um Kunden langfristig den entscheidenden Vorsprung im Markt garantieren zu können.

Sie soll als Energiemarktdienstleister passgenauen Full Service modular und aus einer Hand, individuell und gleichzeitig flexibel anbieten. Die Kundenzufriedenheit soll das Handeln des Unternehmens bestimmen.

Die COUNT+CARE soll ihren Kunden qualitativ hochwertige Produkte, Services und Lösungen bereitstellen. Sie soll bei ihren Produkten und Dienstleistungen, ebenso wie bei Prozessen und im Management, auf hohe Qualität setzen. Wissenstransfer und der Dialog mit den Kunden sollen dabei im Mittelpunkt stehen. Die COUNT+CARE soll ihre Kunden von der strategischen Planung ihrer Vorhaben über die Gestaltung der Organisation und der Techniken bis hin zur Steuerung der Realisierung beraten.

Dabei soll sie als hocheffizienter „Shared-Services“-Dienstleister für geschäftskritische Kernaktivitäten auftreten. Sie soll ihr Service-Level anforderungsgerecht ausrichten, den aktiven Drittmarktvertrieb einstellen, Prozesse verschlanken und die IT-Infrastruktur harmonisieren bzw. standardisieren.

Perspektivisch soll die COUNT+CARE das Abrechnungsgeschäft für durch die HSE neu gewonnene Netzkonzessionen übernehmen.

Die COUNT+CARE soll Kooperationen gestalten mit dem Ziel, bestmögliche IT-Ressourcen zu erschließen.



4.7 Geschäftsfeld Entsorgung & Abwasser

Schwerpunkt

Das Geschäftsfeld Entsorgung & Abwasser wird durch den städtischen Eigenbetrieb für kommunale Aufgaben und Dienstleistungen (EAD) und dessen Tochtergesellschaften sowie durch den Zweckverband Abfallverwertung Südhessen (ZAS) geprägt. Weitere Leistungen des Geschäftsfelds werden durch die Beteiligungsgesellschaften der HSE Entsorgung GmbH – MW Mayer GmbH und Orgabo GmbH – sowie durch die HSE Abwasserreinigung GmbH & Co. KG erbracht.

Erwartungen an das Geschäftsfeld Entsorgung & Abwasser

Die Unternehmen des Geschäftsfelds leisten einen wesentlichen Beitrag zur Daseinsvorsorge in Darmstadt. Sie bieten eine große Bandbreite von Umweltdienstleistungen, wie z. B. Müllverbrennung und Klärschlammbeseitigung, für Darmstadt und die Region an.

Die Gesellschaften sollen dafür sorgen, dass ihre Dienstleistungen weiterhin auf gleichbleibendem hohem Niveau angeboten werden – ob es um den Kanalbetrieb und damit verbunden um die umweltgerechte Abwasser- und Klärschlammabeseitigung oder um die Abfallentsorgung und das Recycling von Wertstoffen bis hin zur thermischen Verwertung der Reststoffe geht. Die positiven Auswirkungen für die Region – von Investitionen über Steuern hin zu Abgaben sowie Löhnen und Gehältern – sollen beibehalten werden. Die Region profitiert darüber hinaus auch von der Auftragsvergabe an lokale und regionale Zubringer. Soweit möglich, sollen insbesondere regionale Anbieter als Vorlieferanten beauftragt werden. Die Unternehmen des Geschäftsfelds unterstützen die Bürger darin, verantwortungsvoll mit den natürlichen Ressourcen umzugehen. Wertstoffe werden hierbei im Sinne der Kreislaufwirtschaft genutzt und am Ende ihres Zyklus wieder in den Produktionsprozess zurückgeführt – beispielsweise durch die Verstromung von Wärmeenergie, die bei der Verbrennung von nicht mehr recycle fähigen Abfallstoffen erzeugt werden kann. Damit sollen die Unternehmen ihren Beitrag dazu leisten, den Anforderungen des Klima- und Umweltschutzes besser nachzukommen. Die Dienstleistungen erfüllen hierbei jeweils einen hohen Anspruch an ökonomischen, ökologischen und sozial nachhaltigen Kriterien.

Deutschlandweit haben die Unternehmen der Entsorgungs- und Abwasserwirtschaft in der Vergangenheit einen enormen Anteil an der Reduzierung der Treibhausgase geleistet und dazu beigetragen, dass Deutschland international die höchsten Recyclingquoten erreicht. Die Einheiten des Geschäftsfelds sollen die Ressourceneffizienz auch weiterhin verfolgen und vorantreiben. Eine der zentralen Stellschrauben in diesem Bereich stellt der Ausbau der getrennten Wertstoffeffassung dar. Darmstadt soll dabei eine Vorreiterrolle übernehmen. Dies zeigt sich bereits jetzt beispielhaft an der verbesserten Mülltrennung durch die Einführung der Wertstofftonne.

In Zusammenarbeit mit lokalen und regionalen wissenschaftlichen Einrichtungen soll an der Umsetzung von Leuchtturmprojekten gearbeitet werden. Deren Signalwirkung soll u. a. dazu genutzt werden, das Profil der Wissenschaftsstadt Darmstadt als Wissenschaftsstadt und Technologiestandort zu schärfen, aber auch dazu dienen, die regionale Verbundenheit zu stärken. Die hieraus resultierenden Netzwerkstrukturen sollen genutzt werden, um die Entwicklungen der Entsorgungswirtschaft nicht nur mitzuverfolgen, sondern auch entscheidend mit zu gestalten.

Die Gesellschaften des Geschäftsfelds sollen weiterhin als Generatoren von Wachstum und wirtschaftlicher sowie infrastruktureller Entwicklung auftreten. Dazu sollen bestehende Ertragsquellen gesichert und neue erschlossen werden. Neben den klassischen Feldern der Entsorgungswirtschaft sollen auch geeignete Querverbindungen zu den anderen Geschäftsfeldern genutzt werden, z. B. Immobilien (Müllschleusen), Energie (Wärmeleistungen) sowie Mobilität (Reinigung von Wartehäuschen).

Die Beteiligungsgesellschaften der HSE Entsorgung GmbH – MW Mayer GmbH sowie Orgabo GmbH – sollen weiterhin Dienstleistungen im Bereich der Klärschlammabeseitigung erbringen. Die Kooperationen mit dem Eigenbetrieb für kommunale Aufgaben und Dienstleistungen (EAD) sollen intensiviert werden. Die HSE Abwasserreinigung GmbH & Co. KG ist für Darmstadt weiterhin langfristi-

ger Partner für Abwasserreinigung und den Betrieb von Kläranlagen. Die vorhandene hohe Eigenerzeugungsquote von Energie aus Abwässern soll beibehalten werden. Der Ausbau eines Angebots von Beratungsdienstleistungen für Dritte zur Eigenerzeugung von Energie aus Abwässern soll geprüft werden.



4.7.1 Erwartungen an den Eigenbetrieb für kommunale Aufgaben und Dienstleistungen Darmstadt (EAD)

Die künftige Entwicklung der gesamten Entsorgungsbranche wird maßgeblich durch die Gesetzgebung beeinflusst. Innerhalb dieser Vorgaben soll der Eigenbetrieb als Anbieter der kommunalen Abfallentsorgung seine Tätigkeiten weiterhin zu angemessenen Konditionen und mit modernen Methoden für die Darmstädter Bürgerschaft erbringen. Die bislang vorgehaltene Qualität soll hierbei weiterhin erhalten und noch weiter ausgebaut werden.

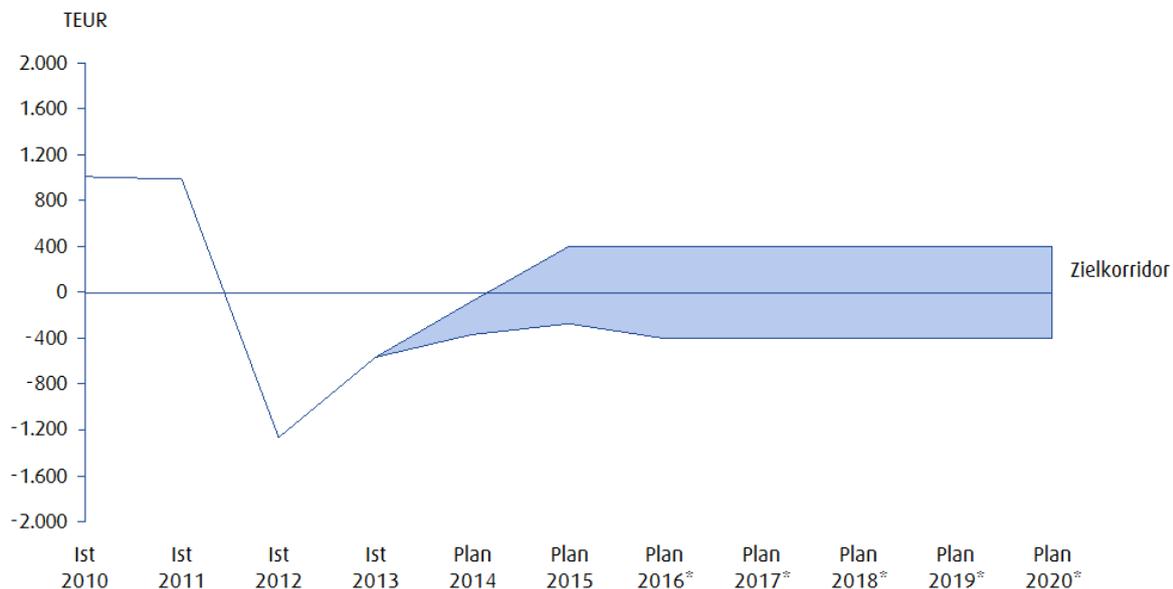
Neben den rein hoheitlichen Betriebszweigen betreibt der EAD auch Betriebe gewerblicher Art (BgA). Für ein solches Engagement ist der Ergebnisbeitrag dieser Einheiten zu steigern. Bei langfristig absehbarer Unveränderlichkeit einer defizitären Ergebnissituation ist eine Abkehr von dem jeweiligen Bereich zu erwägen. Die BgA Krematorium sowie Abfallwirtschaft und Reinigung liefern positive Ergebnisbeiträge.

Im Gegensatz dazu wird eine Erweiterung der Produktpalette innerhalb des vorhandenen Leistungsangebots angestrebt, wenn ein positiver Ergebnisbeitrag erwartet werden kann. Im Vordergrund steht hierbei die Entwicklung neuer Dienstleistungen. Des Weiteren ist eine Stärkung der Vertriebsaktivitäten vorzunehmen. Zur Gewinnung neuer Kunden ist eine Beteiligung an Ausschreibungen zur Akquise von z. B. privaten Müllmengen erforderlich (über Merck und GSI hinaus).

Die vorhandene sehr gute Bindung zu den Darmstädter Bürgern wird beibehalten. Im Rahmen bereits vorhandener Tätigkeiten (z. B. Tag der offenen Tür) sollen regelmäßige Befragungen von Kunden über die Leistungsqualität des EAD durchgeführt werden. Die Antworten sollen zur Ableitung von Maßnahmen dienen. Der EAD soll dazu beitragen, dass Abfälle vermieden werden und die Recyclingquote weiter ausgebaut wird (vgl. Kreislaufwirtschaftsgesetz). Zu diesen Themen soll die Interaktion zur Darmstädter Bürgerschaft erhöht werden. Die bestehenden Kooperationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen und branchenbezogenen Fachgruppen sollen weiter fortgeführt werden. Der EAD soll prüfen, ob weitere Kooperationen mit Unternehmen der Entsorgungsbranche aus der Region sinnvoll sind. Darüber hinaus ist die Zusammenarbeit mit Unternehmen des Stadtkonzerns (insbesondere ZAS) und den Bereichen der Stadtverwaltung (z.B. Grünflächenamt) zu intensivieren. Erneut ist zu prüfen, ob die Erbringung des Schulbus- und Gelegenheitsverkehrs für das Schulamt weiterhin durch den EAD betrieben wird, oder ob eine Übertragung an den integrierten Nahverkehrs- und Mobilitätsdienstleister der Wissenschaftsstadt Darmstadt erfolgen sollte.

Ergebniserwartung

Der Eigenbetrieb erfüllt mit seinen Leistungen einen wesentlichen Aspekt der Daseinsvorsorge innerhalb Darmstadts. Eine Gewinnerzielung der hoheitlichen Bereiche im Rahmen der gesetzlichen Normen/Grenzen sowie eine Verbesserung des Ergebnisniveaus aus den gewerblichen Bereichen wird erwartet. Ohne Berücksichtigung des Fehlbetrags aus dem BgA Vivarium wird ein Jahresergebnis von 400 bis -400 TEUR angestrebt.



Jahresergebnis ohne Berücksichtigung des Fehlbetrags aus dem BgA Vivarium
* Fortschritt des geplanten Jahresergebnisses 2015

4.7.2 Erwartungen an den Zweckverband Abfallverwertung Südhessen (ZAS)

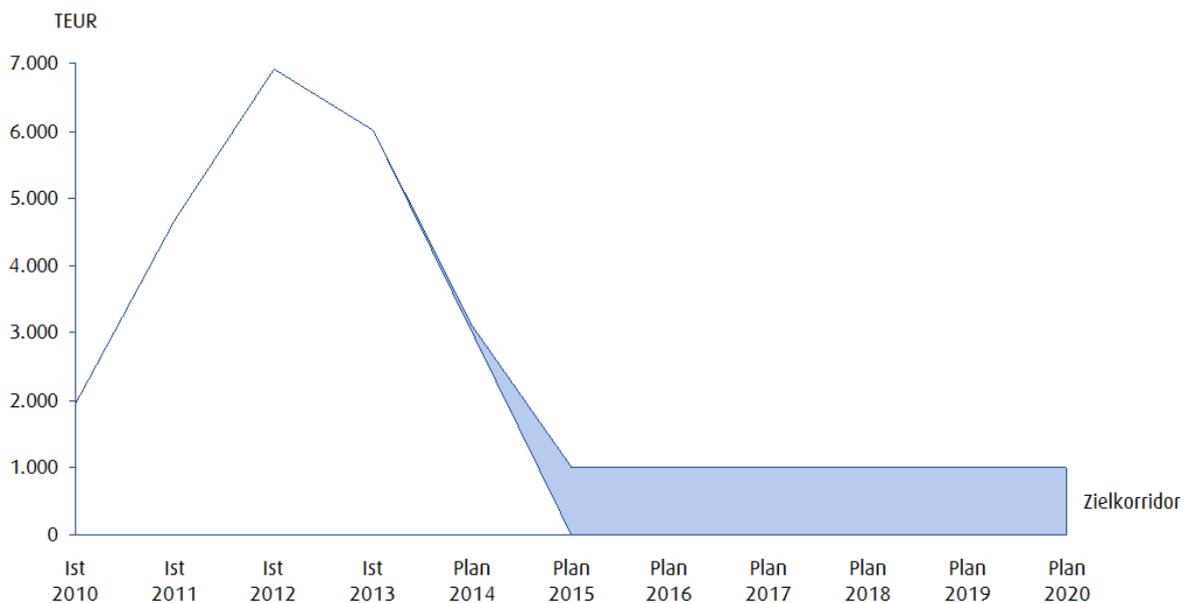
Das Müllheizkraftwerk in Darmstadt wird durch die Mitglieder Wissenschaftsstadt Darmstadt, Landkreis Darmstadt-Dieburg sowie Müllabfuhr Zweckverband Odenwald betrieben. Kooperationen liegen mit den Kreisen Groß-Gerau sowie Bergstraße vor. Der ZAS nimmt aus diesen genannten Gebieten Müllmengen entgegen, um diese thermisch zu verwerten. Der ZAS erfüllt hiermit neben der unmittelbaren Daseinsvorsorge für Darmstadt darüber hinaus auch einen Versorgungsauftrag für die Region. Diese Aufgabe soll auch zukünftig durch den ZAS erbracht werden. Die bislang erbrachte Qualität soll erhalten und ausgebaut werden.

Künftig werden sich die Müllmengen, die zur thermischen Verwertung an Müllheizkraftwerke geliefert werden, verringern. Die maßgebliche Herausforderung wird demzufolge in der Sicherung der Auslastung des MHKW in Darmstadt bestehen.

Neben der vertraglich festgelegten Belieferung durch die Mitglieder des Zweckverbands ist es erforderlich, zusätzliche Mengen zu akquirieren. Darüber hinaus sollen neue Ideen und Konzepte entwickelt werden, um die Auslastung des MHKW auch in Zukunft zu sichern. Weiter soll geprüft werden, ob bereits vorhandene Strategien anderer Bundesländer zur Erhöhung der verwertbaren Müllmengen auf Hessen und den ZAS übertragen werden können (z. B. Autarkieprinzip aus Baden-Württemberg).

Ergebniserwartung

Der Zweckverband erfüllt mit seinen Leistungen einen wesentlichen Aspekt der Daseinsvorsorge innerhalb Darmstadts und der Region. Ziel ist ein konstant positiver Ergebnisbeitrag.



4.8 Geschäftsfeld Beteiligungsmanagement

Schwerpunkt

Das Geschäftsfeld Beteiligungsmanagement wird durch die HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG) repräsentiert. Neben ihrer Funktion als Führungsgesellschaft des HEAG-Konzerns mit seinen fünf Tochterunternehmen, HEAG Südthessische Energie AG (HSE), bauverein AG (bauverein), HEAG mobilo GmbH (HEAG mobilo), HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH und HEAG Versicherungsservice GmbH, verantwortet sie darüber hinaus das Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt.

Neben der HEAG wird diesem Geschäftsfeld auch die WDB Wissenschaftsstadt Darmstadt Beteiligungs GmbH & Co. KG, deren Geschäftszweck der Erwerb und die Verwaltung von Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt an anderen Unternehmen ist, zugerechnet. Derzeit hält die Gesellschaft 5,01 % der Anteile an der HEAG Wohnbau GmbH.



4.8.1 Erwartungen an das Geschäftsfeld Beteiligungsmanagement

Das Beteiligungsmanagement entwickelt die Geschäftsfelder der Stadtwirtschaft (Energie & Wasser, Immobilien, Mobilität, Gesundheit & Soziales, Kultur & Freizeit, Telekommunikation & IT, Entsorgung & Abwasser sowie Beteiligungsmanagement) strategisch weiter. Sie verzahnt Prozesse und richtet dabei alle Aktivitäten darauf aus, die Stadttrendite zu steigern. Die Stadttrendite umfasst dabei nicht nur monetäre Ziele, sondern auch den Nutzen für die Bürger in Stadt und Region als Kunden des Stadtkonzerns.

Die HEAG realisiert dies im Auftrag der Wissenschaftsstadt Darmstadt. Mit hohem Engagement soll sie sich stets am Kunden orientieren, als Nachhaltigkeitskonzern einen wichtigen Beitrag zur Daseinsvorsorge und zur Standortqualität leisten. Die HEAG soll 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 sie das Ziel verfolgen, eine zukunfts- und leistungsfähige Darmstädter Stadtwirtschaft zu gestalten.

Damit betraut, kommunale Vorgaben in den Beteiligungen zu verankern, leitet und begleitet die HEAG zahlreiche Projekte. Stadtbezogene Prozesse sollen von ihr koordiniert und vorwärtsgebracht werden. Dies betrifft insbesondere Projekte aus der Stadtwirtschaftsstrategie, die erstmals im Dezember 2009 in der Stadtverordnetenversammlung beschlossen wurde. Dieser Leitfaden für die wirtschaftliche Entwicklung definiert Wachstums- und Entwicklungsziele der Stadtwirtschaft.

Die Kernaufgaben des Beteiligungsmanagements sind dabei das Beteiligungscontrolling und die Beteiligungsverwaltung, die Betreuung städtischer Mandatsträger in den Aufsichtsgremien als Kunden des Beteiligungsmanagements sowie die Verbesserung der Transparenz.

Die HEAG informiert im Rahmen der Mandatsträgervorbereitung umfassend und objektiv die Aufsichtsratsmitglieder aus Magistrat und Stadtverordnetenversammlung (städtische Mandatsträger). Dazu sollen die Mandatsträger der HEAG die notwendigen Unterlagen und Informationen für eine umfassende Vorbereitung zur Verfügung stellen. Bei Fragen zu allen Beteiligungen der Stadtwirtschaft können sich die Mandatsträger an die HEAG wenden.

Darüber hinaus erarbeitet das Beteiligungsmanagement Handlungsempfehlungen für die Mandatsträger, um die Unternehmen sowie das Beteiligungsportfolio weiterzuentwickeln. Die HEAG soll in dem Zusammenhang auch prüfen, ob die WDB Wissenschaftsstadt Darmstadt Beteiligungs GmbH & Co. KG erhalten bleiben soll.

Zur weiteren Information bietet die HEAG einen Newsletter zum Thema Recht an, der regelmäßig die politisch Verantwortlichen der Aufsichtsgremien über geschäftsfeldspezifische Rechtsfragen informiert.

Das Beteiligungsmanagement nimmt auch Querschnittsfunktionen wahr, z. B. das Cash-Management und weitere „Shared Services“.

Ab 2015 soll die HEAG die Erstellung des Gesamtabschlusses für die Wissenschaftsstadt Darmstadt realisieren. Dazu sollen die Beteiligungen die dafür notwendigen Informationen der HEAG bereitstellen.

Das Beteiligungsmanagement erstellt einmal jährlich den Beteiligungsbericht für die Wissenschaftsstadt Darmstadt. Der Beteiligungsbericht informiert über Unternehmen der Stadtwirtschaft, an denen die Stadt mittelbar oder unmittelbar mindestens 20 % der Anteile hält. Er gibt detailliert Auskunft über Anteilserwerbe, Veräußerungen und Neugründungen.

In regelmäßigen Quartalsberichten setzt das Beteiligungsmanagement den Magistrat der Wissenschaftsstadt Darmstadt über die Entwicklung ausgewählter Beteiligungen in Kenntnis. Dabei wird über die Gewinn- und Verlustrechnung, die unternehmensspezifischen Kennzahlen, die Ist-Plan-Abweichung und zur Risikolage der Beteiligungen berichtet. Der Magistrat erlangt so Einblick in die aktuelle wirtschaftliche Lage der kommunalen Beteiligungen und kann frühzeitig auf die weitere Entwicklung der Unternehmen Einfluss nehmen. Außerdem gibt das Beteiligungsmanagement den Verantwortlichen der Stadt über eine Konzerndatenbank Zugriff zu Informationen wie Satzungen, Geschäftsordnungen, Aufsichtsgremien und Geschäftsleitungen.

Auch der Darmstädter Beteiligungskodex erhöht die Transparenz in der Stadtwirtschaft. Er definiert unter anderem Standards für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung und -aufsicht. Der Kodex wurde 2012 im Sinne einer Public Corporate Governance maßgeblich von der HEAG entwickelt. Die HEAG soll sich dafür einsetzen, dass der Darmstädter Beteiligungskodex in den Unternehmen der Stadtwirtschaft angewendet wird. Seit 2013 findet er bei den meisten städtischen Beteiligungen Anwendung. Die Entsprechenserklärungen werden im Beteiligungsbericht aufgeführt.

Als Beteiligungsmanagement soll die HEAG eine Vorbildfunktion haben, die sie konsequent wahrnehmen soll.

Die Wissenschaftsstadt Darmstadt wird, soweit erforderlich, auf die Umsetzung oben genannter Ziele, ggf. durch die Anpassung der Gesellschaftsverträge bzw. Geschäftsordnungen, gemeinsam mit den Aufsichtsgremien hinwirken.

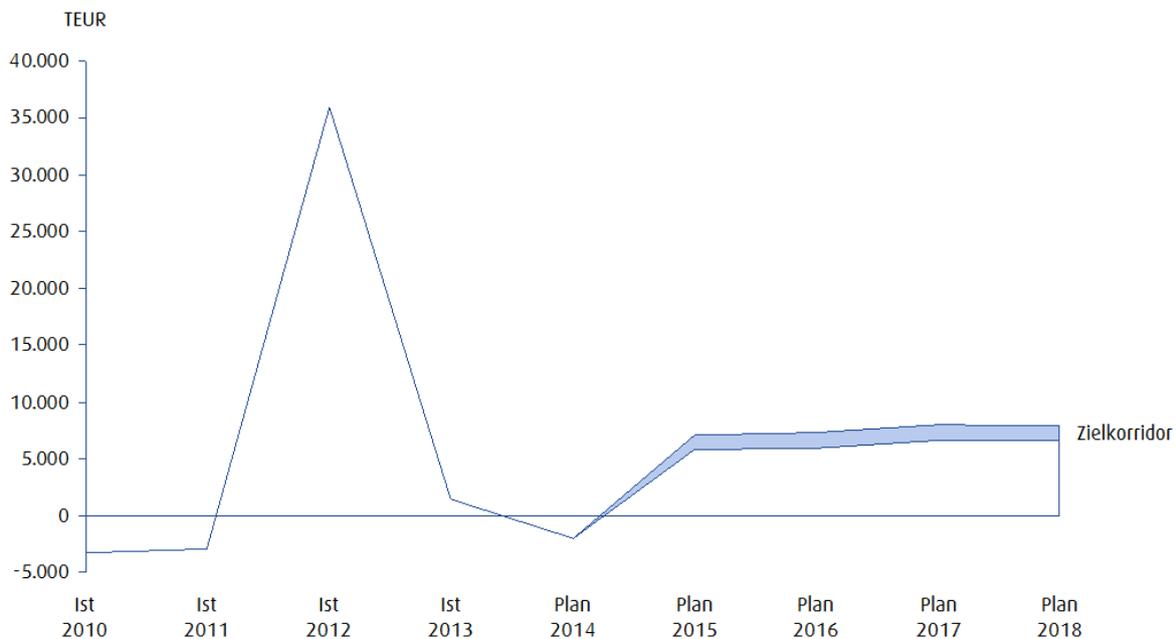
Die HEAG veranstaltet jährlich ein Stadtwirtschaftsforum, bei dem sich ausgewählte städtische Beteiligungen den politisch Verantwortlichen aus Stadtverordnetenversammlung und Magistrat vorstellen und aktuelle Projekte präsentieren. Das Ziel dieser regelmäßigen Veranstaltung ist die Förderung des gegenseitigen Austauschs zwischen Politik und Stadtwirtschaft sowie die Erhöhung der Transparenz.

Neben ihrem hohen Anspruch an die Qualität ihrer Dienstleistungen ist die HEAG auch ein Nachhaltigkeitskonzern.

Die HEAG als ein Unternehmen mit langer Tradition und Geschichte soll innovative Konzepte entwickeln und umsetzen. Alle Aufgaben, die die HEAG im Laufe eines Jahres erfüllt, haben stets ein Ziel vor Augen: die Wissenschaftsstadt Darmstadt als nachhaltigen und lebendigen Standort für alle Bürger.

Ergebniserwartung

Die Jahresergebnisse sollen in den nächsten Jahren wieder anwachsen und auf dem Niveau von mindestens 6 Mio. EUR⁴ erhalten bleiben.



⁴ Stand: Lenkungskreis am 24.09.2014



Herausgeberin

Wissenschaftsstadt Darmstadt
Luisenplatz 5a
64283 Darmstadt

www.darmstadt.de

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

www.heag.de