

20

20

Stadtwirtschaftsstrategie
der Wissenschaftsstadt
Darmstadt bis 2020



Impressum

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

Klimaneutral gedruckt auf Recycling-Papier aus 100 %
Altpapier, zertifiziert mit dem Blauen Umweltengel



Zum vollständigen Bericht
gelangen Sie, wenn Sie
diesen QR-Code scannen.
Weitere Informationen unter
www.heag.de

Vorwort

OB Jochen Partsch

Liebe Darmstädterinnen und Darmstädter,

die Stadtwirtschaftsstrategie 2020 schafft die Grundlage für eine solide und leistungsfähige Stadtwirtschaft. Sie definiert die strategischen Ziele der Stadt für ihre Beteiligungen bis zum Jahr 2020. Wir formulieren dabei auch unser Verständnis von guter Unternehmensführung und Unternehmenssteuerung innerhalb der Stadtwirtschaft. Die neue Stadtwirtschaftsstrategie ist ein demokratisch legitimiertes Gemeinschaftswerk, in das politisch unterschiedliche Sichtweisen eingeflossen sind. Uns war wichtig, die Entstehung der Stadtwirtschaftsstrategie breit zu verankern. Sie entstand in Zusammenarbeit mit dem Stadtkämmerer André Schellenberg, dem Stadtwirtschaftsordinator Lothar Salber, Vertretern aus allen Fraktionen der Darmstädter Stadtverordnetenversammlung und den Geschäftsleitungen der wesentlichen Unternehmen der Stadtwirtschaft. Durch die Einbeziehung von Kundenbeiräten sind auch die Interessen der Bürgerschaft eingeflossen.

Die HEAG hat diesen Prozess sehr gut vorbereitet und organisiert. Im Ergebnis ist es gelungen, eine Strategie zu formulieren und zu entwickeln, die Darmstadt als Gesamtheit nach vorne bringen wird. Dies wird in der vorliegenden Broschüre komprimiert dargestellt.

Darmstadt ist hiermit in Deutschland ein Vorreiter in Sachen Transparenz. In Ergänzung des Darmstädter Beteiligungskodexes und der Darmstädter Compliance-Leitlinien treiben wir mit dem Beschluss die konsequente Weiterentwicklung des städtischen Beteiligungsmanagements voran. Damit agieren wir, um mit neuen Herausforderungen umzugehen.

Neben der Sicherung und Schaffung von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen und einem aktiven Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit erhoffe ich mir von der neuen strategischen Ausrichtung auch eine Steigerung der Wertschöpfung in unserer Stadt und in der Region. Die Stadtwirtschaftsstrategie verbindet wirtschaftliches Handeln mit dem Interesse des Gemeinwohls.



Jochen Partsch
Oberbürgermeister der Wissenschaftsstadt Darmstadt

Oft gefragt: Was machen die eigentlich?

Sehr geehrte Damen und Herren,

Verantwortung übernehmen, Leitplanken entwickeln, die Zukunft der Stadt mitgestalten – das gehört zu den zentralen Aufgaben der HEAG, Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt. Wir bündeln Kompetenzen, die allen Unternehmen der Stadtwirtschaft zur Verfügung stehen. Ein Ergebnis unserer Arbeit für die Stadt ist die unter Leitung von Oberbürgermeister Jochen Partsch entwickelte Stadtwirtschaftsstrategie 2020, deren Zusammenfassung Sie hier in den Händen halten.

In der Stadtwirtschaftsstrategie sind Ziele und Maßnahmen für alle unmittelbaren und mittelbaren Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt formuliert, an denen die Stadt 50 Prozent oder mehr Anteile hält. Insgesamt sind das mehr als 100 Unternehmen. Dazu gehören die HEAG mit ihren Teilkonzernen ENTEGA AG, bauverein AG, HEAG mobilo GmbH sowie die Klinikum Darmstadt GmbH, die Eigenbetriebe der Stadt, Zweckverbände und weitere, direkte städtische Beteiligungen.

Es ist erklärtes Ziel, durch die Stadtwirtschaft und ihre Beteiligungen Gemeinwohl und Wirtschaftlichkeit zu verknüpfen sowie die Wertschöpfung in Stadt und Region immer weiter zu erhöhen. Die HEAG hebt Synergien zwischen den einzelnen Unternehmen, berät als zentrale interne Unternehmens- und Personalberatung die Beteiligungen, definiert Leitlinien, schafft Transparenz und entwickelt das Beteiligungsportfolio nachhaltig. Agile und wirtschaftlich starke Unternehmen sind im Rahmen der Daseinsvorsorge wichtig für die Zukunft Darmstadts und ihrer Bürgerinnen und Bürger. Stadtwirtschaft – das ist „Darmstadt im Herzen“.



Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend



Dr. Markus Hoschek

Unsere Beteiligungen

Wissenschaftsstadt
Darmstadt



Insgesamt mehr als

30

Beteiligungen.
Die größten Beteiligungen sind:



Insgesamt mehr als

70

Beteiligungen.
Die größten Beteiligungen sind:



Leit

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.

bild

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.

Kernleistungen

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, Eigengesellschaften, 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 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.

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 gegebenenfalls neue Aufsichtsgremien einzurichten.

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 Unternehmen im Stadtkonzern sollen ihre Leistungsprozesse wiederkehrend überprüfen, optimieren und dokumentieren.

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 aususchöpfen.

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

8000

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Mehr als 8000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Motivation für die Zukunft, die Stadtwirtschaft erfolgreich weiterzuentwickeln.

Wertschöpfung in Stadt und Region

Welches Potenzial besteht für die lokale oder regionale Beschaffung von Leistungen, die derzeit außerhalb der Region bezogen werden?

Um die lokale und regionale Wertschöpfung der Stadtwirtschaft zu steigern, ist der Bezug der Leistungen (soweit rechtlich zulässig sowie wirtschaftlich und fachlich vertretbar) am Standort Darmstadt oder aus der Region vorgesehen.

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.

Welchen Beitrag sollen die Unternehmen zur Sicherung der sozialen Stabilität in der Region leisten?

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.

4,1 Mrd. Euro

ist die Summe der regionalen
und lokalen Wertschöpfung
(Aufträge, Investitionen etc.)
im HEAG Konzern von 2008 bis 2013.
Und das wollen wir weiter ausbauen.

Bündelung von Leistungen

**FOKUSS
BÜNDE
SPAREN**

SIEREN,

ELN,

N.

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.
- b) Die Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt sollen ihre Kooperations- und Bündelungspotenziale untereinander prüfen und nutzen.

LANDK

NACHB

DA.

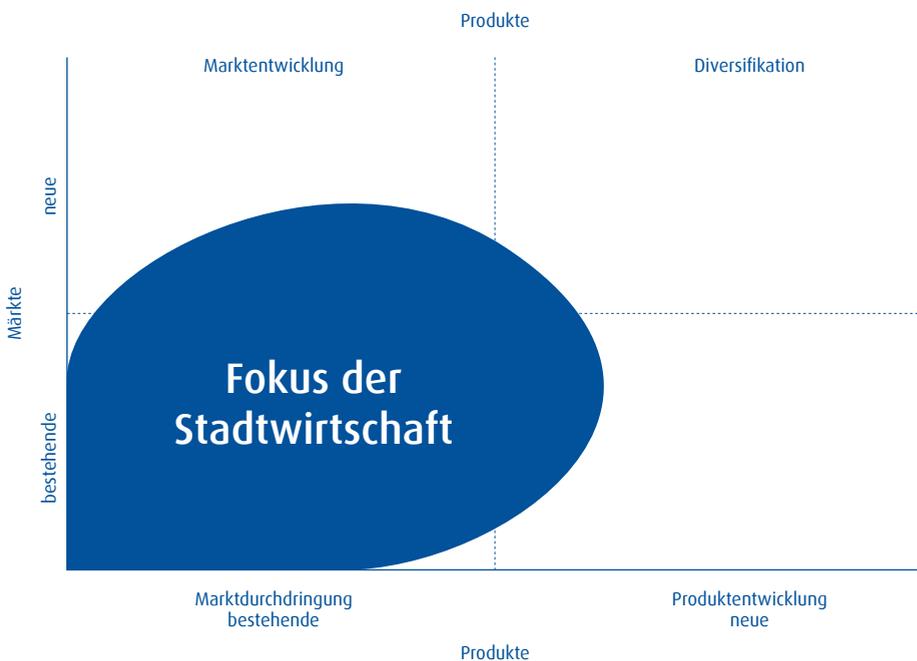
REIS.

BARN.

c) Die interkommunale Zusammenarbeit mit anderen Kommunen und Landkreisen soll ausgebaut werden. Hierzu sind die Möglichkeiten mit dem Landkreis Darmstadt-Dieburg, den angrenzenden Landkreisen sowie den einzelnen Kommunen zu prüfen und voranzutreiben.

Effizienz schafft

Wachstum



Wachstumsziele der Stadtwirtschaft

stumm

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 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.

Welches Ergebnis wird als angemessen angesehen?

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 Alternativanlage, 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.

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.

Wissenschaft.
Kultur. Leben.

DA



stärken.

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.

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.

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.

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 Instandhaltungsausgaben unter Beachtung der Möglichkeiten und Vorgaben vermeidet bzw. kontinuierlich im Rahmen der Wirtschaftlichkeit abbaut.

Beschäftigte

Wie kann die Beschäftigung in den Unternehmen nachhaltig gesichert oder ausgebaut werden?

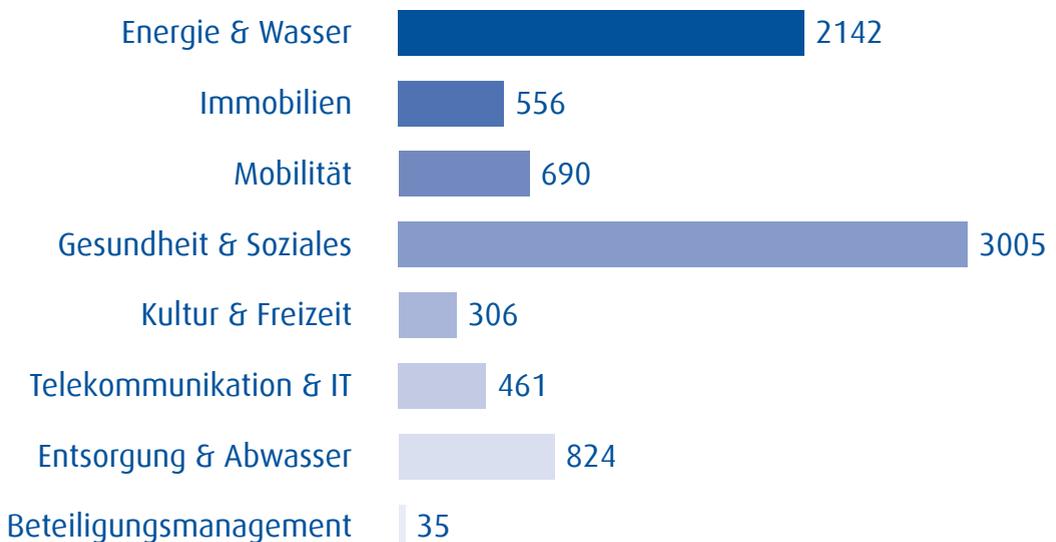
Die Wissenschaftsstadt nimmt ihre soziale Verantwortung im Stadtkonzern wahr. Die Unternehmen der Stadtwirtschaft sind verantwortungsvolle Arbeitgeber. Hierzu gehören wettbewerbsfähige Löhne und Gehälter, Vermeidung betriebsbedingter Kündigungen und die Minimierung von Leiharbeitsverhältnissen. Wettbewerbsfähige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

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 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.

Beschäftigte in der Stadtwirtschaft 2014



Aktiver Beitrag zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit

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.

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.

TAGUNGEN

AG

AG

HEAG mobilo

A

Klinikum Darmstadt

EAD

KOOPERATION

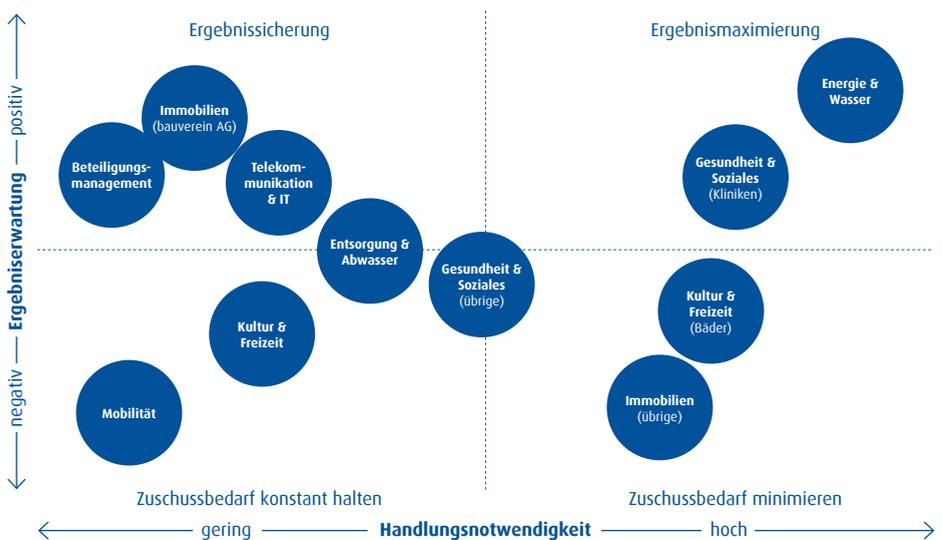
Überregionale Ausrichtung

- Überregionale Energieversorgung (z. B. Global Tech I, französische und polnische Windparks, Gemeinschaftskraftwerk Irsching)
- Überregionale Wohnungsverwaltung (z. B. städtische Wohnungsgesellschaft Freiberg)
- Überregionaler Rohleitungsbau/Anlagenbau (Südwestdeutsche Rohrleitungsbau)
- Überregionale Reststoffverwertung (MW Mayer)
- Überregionale Herstellung und Vertrieb von Erden, Substraten und Bodenverbesserungsmitteln (Orgabo)
- ...

Ausrichtung der Geschäftsfelder

Ziele schaffen Erwartungen

Nach der Formulierung der allgemeinen geschäftsfeldübergreifenden Ziele werden die geschäftsfeld- und unternehmensspezifischen Erwartungen an die Stadtwirtschaft dargestellt. 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.



Strategiematrix zur Ergebniserwartung/Handlungsnotwendigkeit

ungen

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

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

Ausrichtungen der Geschäftsfelder

Energie & Wasser

Ziel des ENTEGA-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.

Erwartungen an die ENTEGA AG

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

Für die ENTEGA 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 weitergegangen werden, wozu auch die Vorwärtsstrategie dient. Denn mit deren Umsetzung soll die Zukunftsfähigkeit der ENTEGA in ökonomischer wie ökologischer Hinsicht gesichert werden. Die ENTEGA soll das nachhaltigste Energieunternehmen in Deutschland werden. Dass sich die ENTEGA auf dem richtigen Weg befindet, beweist nicht zuletzt die Auszeichnung mit dem renommierten Deutschen Nachhaltigkeitspreis für die Unternehmensstrategie der ENTEGA.

Das Stadtwerk der Zukunft entwickelt sich weg vom klassischen Energieversorger hin zum breit aufgestellten Energiedienstleister.

Hans-Joachim Reck
Experte für Energie & Wasser

Die für den Darmstädter Wohnungsmarkt drängendsten Probleme bestehen in der Bereitstellung bezahlbaren Wohnraums.

Prof. Dr. Andreas Pfnür
Experte für Immobilien

Immobilien

Die Unternehmen des Geschäftsfelds sollen das Immobilienvermögen werthaltig und kundenorientiert weiterentwickeln. Die Einheiten innerhalb des Geschäftsfelds 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 Potenziale aus dem Portfolio-/Flächenmanagement genutzt werden.

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 Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt (WKD) ist ein Veranstaltungshaus errichtet worden, das vor allem den innovativen Kräften aus Wissenschaft und Wirtschaft als Treffpunkt und Ort des Austauschs dient.

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 Stadrendite) weiterentwickelt werden.

Erwartungen an die bauverein AG

Die Bereitstellung und Bewirtschaftung von bezahlbarem Wohnraum ist die primäre Anforderung der Wissenschaftsstadt Darmstadt an die bauverein AG. Sie 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.

Erwartungen an das Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt GmbH & Co. KG

Das WKD soll sich als der Veranstaltungsort für wissenschaftliche Kongresse in den Schwerpunktbereichen der Engineering Region Darmstadt Rhein-Main-Neckar sowie für Großveranstaltungen etablieren.

Als eines der modernsten Kongresszentren in Deutschland bietet es Veranstaltungsflächen für Kongresse, Messen, Seminare und kulturelle Veranstaltungen. Die Auslastungsquote soll mindestens dem Niveau von 2014 entsprechen.

Ausrichtungen der Geschäftsfelder

Potenziale zur Kundengewinnung liegen in integrierten bzw. kombinierten Mobilitätsdienstleistungen. Zielvorstellung ist dabei, Mobilität als Komplett-dienstleistung anzubieten.

Prof. Dr. Volker Blees
Experte für Mobilität

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.

Erwartungen an die HEAG mobilo

Die HEAG mobilo GmbH (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 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.

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.

Erwartungen an die Klinikum Darmstadt GmbH

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

Regelmäßige Markt- und Wettbewerbsanalysen gehören zum A und O eines guten Krankenhausmanagements. Dazu gehört das Thema Mergers & Acquisitions (M&A) bzw. Fusionieren, Kaufen oder Verkaufen.

Prof. Dr. Andreas Goldschmidt
Experte für Gesundheit & Soziales

Ausrichtungen der Geschäftsfelder

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.

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.

Erwartungen an Darmstadt Marketing

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.

Die Gesellschaft soll als Anbieter des kommunalen Stadt- und Touristikmarketings ihre Tätigkeiten weiterhin auf hohem Niveau für Darmstadt und deren Bürger erbringen.

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 Möglich-

keiten für Spenden und Sponsoring zu nutzen. Die Sanierung der bestehenden Bäder ist unter Überprüfung und Beibehaltung der bestehenden Bäderlandschaft voranzutreiben.

Ich halte die Darmstädter Kulturlandschaft für äußerst vielfältig und spannend. Die Stadt macht oft mit internationalen Projekten von sich reden und versammelt in allen Branchen gleich mehrfach „Leuchttürme“, die bundesweit Strahlkraft entwickeln.

Dr. Peter Joch
Experte für Kultur & Freizeit

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.

Erwartungen an die HSE Medianet

Die HSE Medianet GmbH (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 Glasfasernetzwerk 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.

Effizienz wird zum Paradigma und flexiblen Strukturen kommt eine zentrale Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit einer modernen Stadtverwaltung und ihrer Region zu.

Karl-Heinz Streibich
Experte für Telekommunikation & IT

Ausrichtungen der Geschäftsfelder

Maßnahmen zur Motivation der Bürger zu einem abfallvermeidenden Verhalten sind sehr wichtig.

Prof. Dr. Liselotte Schebek
Expertin für Entsorgung & Abwasser

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.

Erwartungen an den Eigenbetrieb EAD

Der Eigenbetrieb soll 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.

Die vorhandene sehr gute Bindung zu den Darmstädter Bürgern wird beibehalten. Der EAD soll dazu beitragen, dass Abfälle vermieden werden und die Recyclingquote weiter ausgebaut wird. Zu diesen Themen soll die Interaktion mit der Darmstädter Bürgerschaft erhöht werden.

Das Beteiligungsmanagement besitzt besondere Relevanz, um öffentliche Leistungen für die Bürger qualitätsgerecht, wirtschaftlich und nachhaltig anbieten zu können.

Prof. Dr. Ulf Papenfuß
Experte für Beteiligungsmanagement

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.

Erwartungen an das Beteiligungsmanagement

Das Beteiligungsmanagement entwickelt die Geschäftsfelder der Stadtwirtschaft strategisch weiter. Sie verzahnt Prozesse und richtet dabei alle Aktivitäten darauf aus, die Stadttrendite zu steigern.

Ausrichtungen der Geschäftsfelder

Die HEAG realisiert dies im Auftrag und in Abstimmung mit 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 Stadtwirtschaft 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.

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.

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.

Auch der Darmstädter Beteiligungskodex erhöht die Transparenz in der Stadtwirtschaft. Er definiert unter anderem Standards für eine gute und verantwortungsvolle Unternehmensführung und -aufsicht.

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 Bürgerinnen und Bürger.



HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement
der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)
Im Carree 1
64283 Darmstadt
www.heag.de

Wissenschaftsstadt
Darmstadt



Wissenschaftsstadt Darmstadt
Luisenplatz 5 A
64283 Darmstadt
www.darmstadt.de