

# Geschäftsbericht 2019

---



## DIE HEAG IN GESCHÄFTSFELDSICHT

### ENERGIE & WASSER

- ENTEGA AG
  - ENTEGA Regenerativ GmbH
  - Global Tech I Offshore Wind GmbH
  - ENTEGA Solarpark Lauingen GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Solarpark Leiwien GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Solarpark Thüngen GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Binselberg GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Erksdorf GmbH
  - ENTEGA Windpark Hausfirste GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Hausfirste II GmbH
  - ENTEGA Windpark Schlüchtern GmbH
  - ENTEGA EGO Windpark Stillfüssel GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Haiger GmbH & Co. KG
  - Industriekraftwerk Breuberg GmbH
  - Hessenwasser GmbH & Co. KG
  - bauTega GmbH
  - e-Netz Südhessen AG
  - ENTEGA STEAG Wärme GmbH
  - ENTEGA Gebäudetechnik GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Plus GmbH
  - Effizienz:Klasse GmbH
  - citiworks AG
  - Luxstream GmbH
  - ENTEGA NATURpur AG
- weitere

### IMMOBILIEN

- bauverein AG
  - HEAG Wohnbau GmbH
  - bauTega GmbH
  - BVD daheim GmbH & Co. KG
  - BVD Gewerbe GmbH
  - BVD Immobilien Beteiligungs-GmbH
  - BVD Immobilien GmbH & Co. Postsiedlung KG
  - BVD New Living GmbH & Co. KG
  - BVD Quartier GmbH & Co. KG
  - BVD WoBau GmbH & Co. KG
  - BVD wohnen GmbH & Co. KG
  - BVD zuhause GmbH & Co. KG
  - GBGE Baugesellschaft mbH Erbach
  - ImmoSelect GmbH
  - Wohnungsgesellschaft HEGEMAG GmbH & Co. Südhessen KG
- weitere

### MOBILITÄT

- HEAG book-n-drive Carsharing GmbH
  - HEAG mobilo GmbH
  - HEAG mobiBus GmbH & Co. KG
  - Nahverkehr-Service GmbH (NVS)
- weitere

### KULTUR & FREIZEIT

- HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH

### DIGITALISIERUNG & TELEKOMMUNIKATION

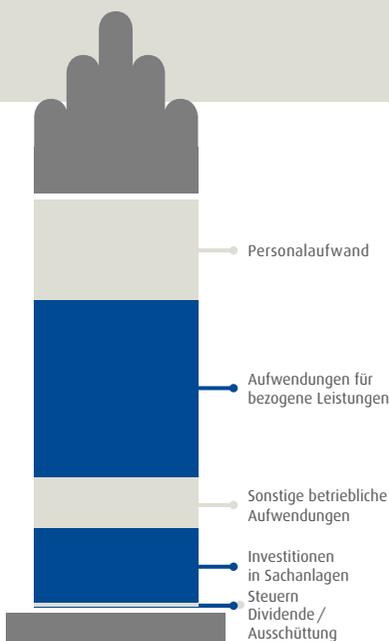
- System-tec Service GmbH
  - Count+Care GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Medianet GmbH
- weitere

### ENTSORGUNG & ABWASSER

- ENTEGA Abwasserreinigung GmbH & Co. KG
- weitere

### STRATEGIE, FINANZEN & INNOVATIONEN

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



### WERTSCHÖPFUNG DES HEAG-KONZERNS FÜR DIE STADT UND DIE REGION

2.043 Millionen EUR Umsatz konnte der HEAG-Konzern im Jahr 2019 generieren. Es ergibt sich daraus eine Wertschöpfung für die Stadt und die Region von rund 819 Millionen EUR. Im Einzelnen setzt sich die Wertschöpfung, unter Berücksichtigung des jeweiligen regionalen Anteils, wie links dargestellt zusammen.



**2.043 Mio. EUR**

Umsatz

**819 Mio. EUR**

Wertschöpfung  
für die Stadt  
und die Region

# DIE STADTWIRTSCHAFT IN GESCHÄFTSFELDSICHT

## ENERGIE & WASSER

- ENTEGA AG
  - ENTEGA Regenerativ GmbH
  - Global Tech I Offshore Wind GmbH
  - ENTEGA Solarpark Lauingen GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Solarpark Leiwen GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Solarpark Thüngen GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Binselberg GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Erksdorf GmbH
  - ENTEGA Windpark Hausfirste GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Hausfirste II GmbH
  - ENTEGA Windpark Schlüchtern GmbH
  - ENTEGA EGO Windpark Stillfüssel GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Windpark Haiger GmbH & Co. KG
  - Industriekraftwerk Breuberg GmbH
  - Hessenwasser GmbH & Co. KG
  - bauTega GmbH
  - e-Netz Südhessen AG
  - ENTEGA STEAG Wärme GmbH
  - ENTEGA Gebäudetechnik GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Plus GmbH
  - Effizienz-Klasse GmbH
  - citiworks AG
  - Luxstream GmbH
  - ENTEGA NATURpur AG
- weitere

## IMMOBILIEN

- bauverein AG
  - HEAG Wohnbau GmbH
  - bauTega GmbH
  - BVD daheim GmbH & Co. KG
  - BVD Gewerbe GmbH
  - BVD Immobilien Beteiligungs-GmbH
  - BVD Immobilien GmbH & Co. Postsiedlung KG
  - BVD New Living GmbH & Co. KG
  - BVD Quartier GmbH & Co. KG
  - BVD WoBau GmbH & Co. KG
  - BVD wohnen GmbH & Co. KG
  - BVD zuhause GmbH & Co. KG
  - GBGE Baugesellschaft mbH Erbach
  - ImmoSelect GmbH
  - Wohnungsgesellschaft HEGEMAG GmbH & Co. Südhessen KG
- weitere
- Wissenschafts- und Kongresszentrum Darmstadt GmbH & Co. KG

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

## MOBILITÄT

- HEAG book-n-drive Carsharing GmbH
  - HEAG mobilo GmbH
  - HEAG mobiBus GmbH & Co. KG
  - Nahverkehr-Service GmbH (NVS)
- weitere
- DADINA – Darmstadt-Dieburger Nahverkehrsorganisation
  - ivm GmbH (Integriertes Verkehrs- und Mobilitätsmanagement Region Frankfurt RheinMain)
  - Rhein-Main-Verkehrsverbund GmbH (RMV)

## GESUNDHEIT & TEILHABE

- Klinikum Darmstadt GmbH
- Darmstädter gemeinnützige Kinderklinikenbetriebs-GmbH
- Emilia Seniorenresidenz GmbH
- Klinikum Catering Service GmbH
- Marienhospital Darmstadt gGmbH
- Medizinisches Versorgungszentrum am Klinikum Darmstadt GmbH
- SSG Starkenburg Service GmbH
- Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen
- Verwaltungsverband Gesundheitsamt der Stadt Darmstadt und des Landkreises Darmstadt-Dieburg

## KULTUR & FREIZEIT

- HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH
- Centralstation Veranstaltungs-GmbH
- Eigenbetrieb Bäder der Stadt Darmstadt
- Eigenbetrieb Kulturinstitute der Wissenschaftsstadt Darmstadt
- Frankfurt Ticket RheinMain GmbH
- FrankfurtRheinMain GmbH
- International Marketing of the Region

- Gemeinnützige Kulturfonds Frankfurt RheinMain GmbH
- Kulturregion Frankfurt RheinMain-gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
- Wissenschaftsstadt Darmstadt Marketing GmbH

## DIGITALISIERUNG & TELEKOMMUNIKATION

- System-tec Service GmbH
  - Count+Care GmbH & Co. KG
  - ENTEGA Medianet GmbH
- weitere
- Digitalstadt Darmstadt GmbH

## ENTSORGUNG & ABWASSER

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

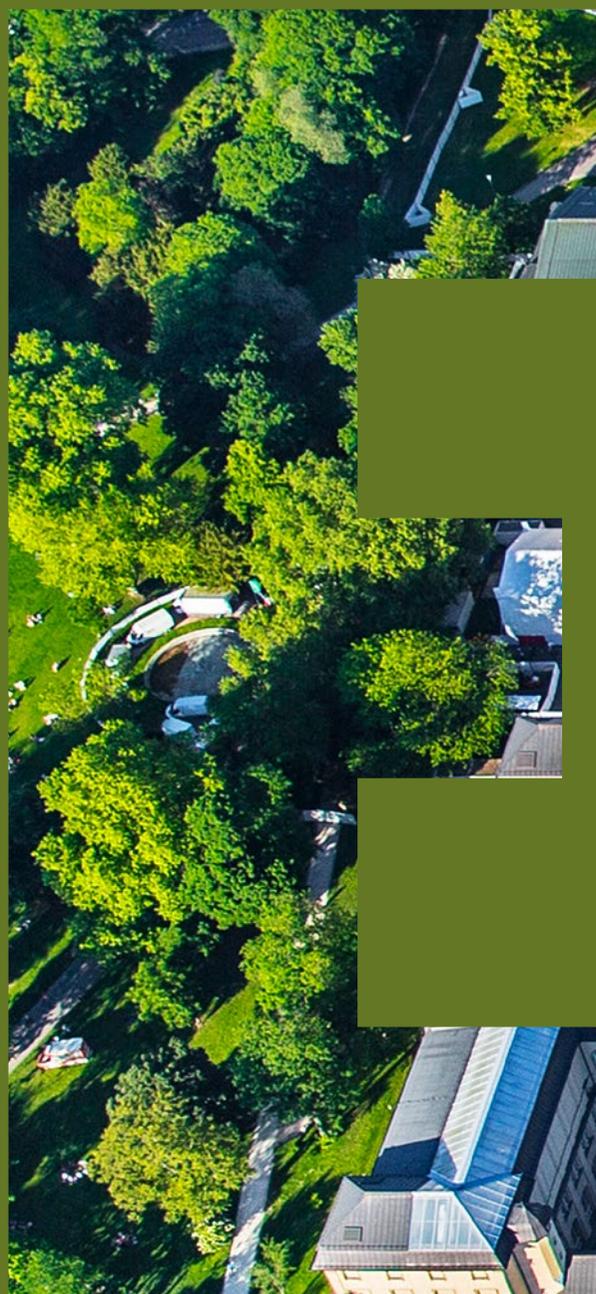
## STRATEGIE, FINANZEN & INNOVATIONEN

- HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)
- HEAG Versicherungsservice GmbH
- cesah GmbH
- Centrum für Satellitennavigation Hessen
- Stadt- und Kreis-Sparkasse Darmstadt
- Technologie- und Gründerzentrum Verwaltungs-GmbH

Grau: Beteiligungen der HEAG

Blau: Weitere Beteiligungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt

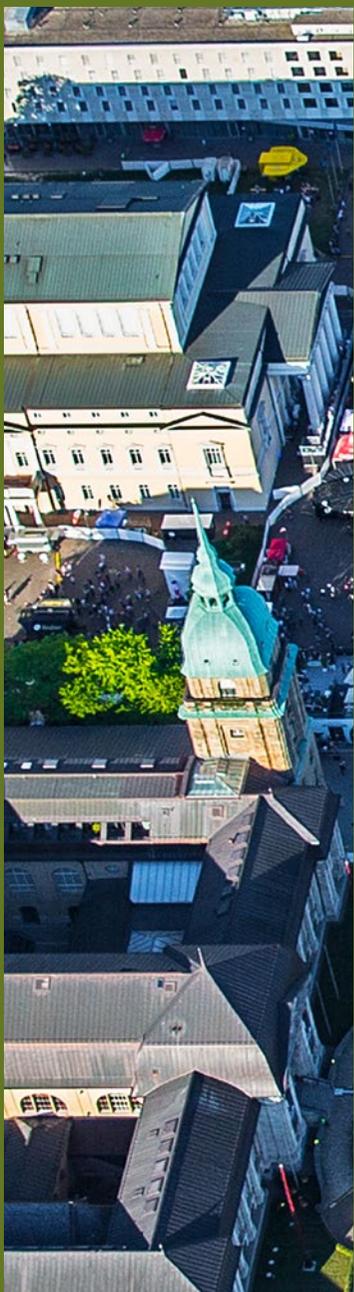
(Stand: 31.12.2019)



## INHALT

---

DIE HEAG IN GESCHÄFTSFELDSICHT	2
DIE STADTWIRTSCHAFT IN GESCHÄFTSFELDSICHT	3
VORWORT DES VORSTANDS	6
MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS	8
INTEGRIERTER BERICHT	10
BERICHT DES AUFSICHTSRATS	32
IMPRESSUM	38





Sehr geehrte Leserinnen,  
sehr geehrte Leser,

die Covid-19-Pandemie hat die Darmstädter Stadtwirtschaft seit März 2020 mit einer beispiellosen Lage konfrontiert, deren weitere Dynamik unvorhersehbar ist. Dieser Ausnahmezustand hat unser aller Berufs- und Privatleben gravierend verändert. Umso mehr möchten wir uns bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der kommunalen Unternehmen für ihr ausdauerndes Engagement bedanken. Mit Tatkraft und Flexibilität halten sie die Kernleistungen der Daseinsvorsorge aufrecht und stellen damit das Fundament sicher, auf dem sich die Stadt und die Region entwickeln. Dies schärft das Augenmerk für die Systemrelevanz unserer Stadtwirtschaft und ihrer Beschäftigten. Unser Dank gilt ebenso allen Angehörigen, die diesen Einsatz mittragen.

Da sich die Produkte und Dienstleistungen der Stadtwirtschaft quasi in allen Lebensbereichen der Bürgerinnen und Bürger widerspiegeln, kommt der HEAG als Führungsgesellschaft eine besondere Verantwortung zu. Derer sind wir uns vollumfänglich bewusst. Die Erfahrungen der vergangenen Monate haben unsere Überzeugung gestärkt, dass Daseinsvorsorge primär eine öffentliche Aufgabe sein muss, denn ihre Angebote sind notwendig für die soziale Stabilität vor Ort. Daher bleibt es auch in dieser angespannten Phase unser Anspruch, die Beteiligungen so zu steuern, dass starke Geschäftsfelder Überschüsse erwirtschaften und dadurch strukturbedingt negative Ergebnisse anderer Bereiche auffangen.

Im Geschäftsjahr 2019 konnten wir verschiedene Projekte realisieren und vorantreiben, die auf die Zukunftsfähigkeit der Darmstädter Stadtwirtschaft einzahlen. Eine unserer zentralen Aufgaben war es, die Stadtwirtschaftsstrategie zu überarbeiten und für die kommenden fünf Jahre fortzuschreiben. Unser thematischer Fokus: Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Zu ersterem



Punkt passt der stete Ausbau von digitalen Services der Stadtwirtschaft, der im vergangenen Jahr etwa durch die inhaltliche Erweiterung des Stadtwirtschaftsportals „Darmstadt im Herzen“ und die Veröffentlichung der „Darmstadt im Herzen-App – die lokale Nachbarschafts-App für Darmstadt“ erfolgte. Als weitere wichtige Projekte sind das „HEAG-Gründercoaching“ sowie die Kooperation mit einem Darmstädter Fahrradbauer zu nennen, mit dem wir ein Kauf- und Leasing-Angebot für das „Heinerbike“, ein E-Bike, geschaffen haben.

Abschließend möchten wir Sie ermutigen, die kommenden Herausforderungen mit uns gemeinsam anzunehmen und zuversichtlich auf die nächsten Monate zu blicken. Es liegt in der DNA der HEAG, lösungsorientiert zu handeln und auch in schwierigen Situationen Potenziale zu erkennen und umzusetzen. Diese Fähigkeit werden wir nutzen, um der Wissenschaftsstadt Darmstadt, der Darmstädter Stadtwirtschaft und unseren Stakeholdern weiterhin als verantwortungsvoller Partner zur Seite zu stehen.

Bleiben Sie gesund!

  
**PROF. DR. KLAUS-MICHAEL AHREND**

  
**DR. MARKUS HOSCHEK**

## DER AUFSICHTSRAT DER HEAG

---



**Jochen  
Partsch <sup>1)</sup>**

Oberbürgermeister,  
Vorsitzender



**André  
Schellenberg**

Dipl.-Volkswirt,  
Stadtkämmerer,  
1. Stellvertretender Vorsitzender



**Margit  
Stövesand <sup>2)</sup>**

Rechtsanwältin,  
2. Stellvertretende Vorsitzende



**Dagmar  
Metzger <sup>1)</sup>**

Rechtsanwältin,  
Justitiarin Sparkasse Darmstadt,  
Stadtverordnete,  
3. Stellvertretende Vorsitzende



**Prof. Dr.  
Sascha  
Ahnert**

Vorstandsvorsitzender  
der Sparkasse Darmstadt



**Yücel  
Akdeniz**

Dipl.-Sozialpädagoge,  
Stadtverordneter



**Ralf  
Arneemann**

Dipl.-Mathematiker,  
Stadtverordneter



**Hans  
Fürst**

Ltd. Angestellter (ATZ),  
Stadtverordneter



**Jürgen  
Krämer** <sup>1) 2)</sup>

Angestellter



**Kerstin  
Lau**

Expertin Recht,  
Stadtverordnete



**Simone  
Nowka** <sup>2)</sup>

Kfm. Angestellte



**Daniel  
Pfeffer** <sup>2)</sup>

Dipl.-Wirtschaftsingenieur



**Birgit  
Pörtner**

Dipl.-Sozialpädagogin,  
Stadtverordnetenvorsteherin



**Karin  
Reinig** <sup>2)</sup>

Kfm. Angestellte



**Alexander  
Schleith** <sup>1)</sup>

Chirurg,  
Stadtverordneter

<sup>1)</sup> Mitglied im Personalausschuss  
<sup>2)</sup> Arbeitnehmervertreter

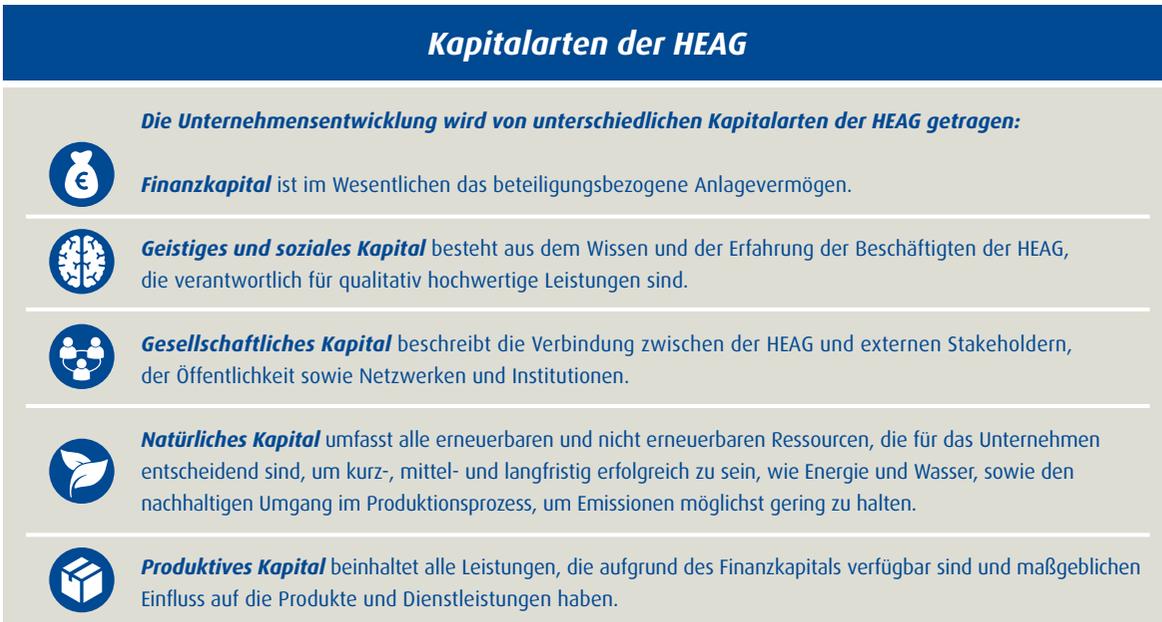


Abbildung 1:  
Die Kapitalarten der HEAG



Abbildung 2:  
Integrierter Berichtsansatz der HEAG

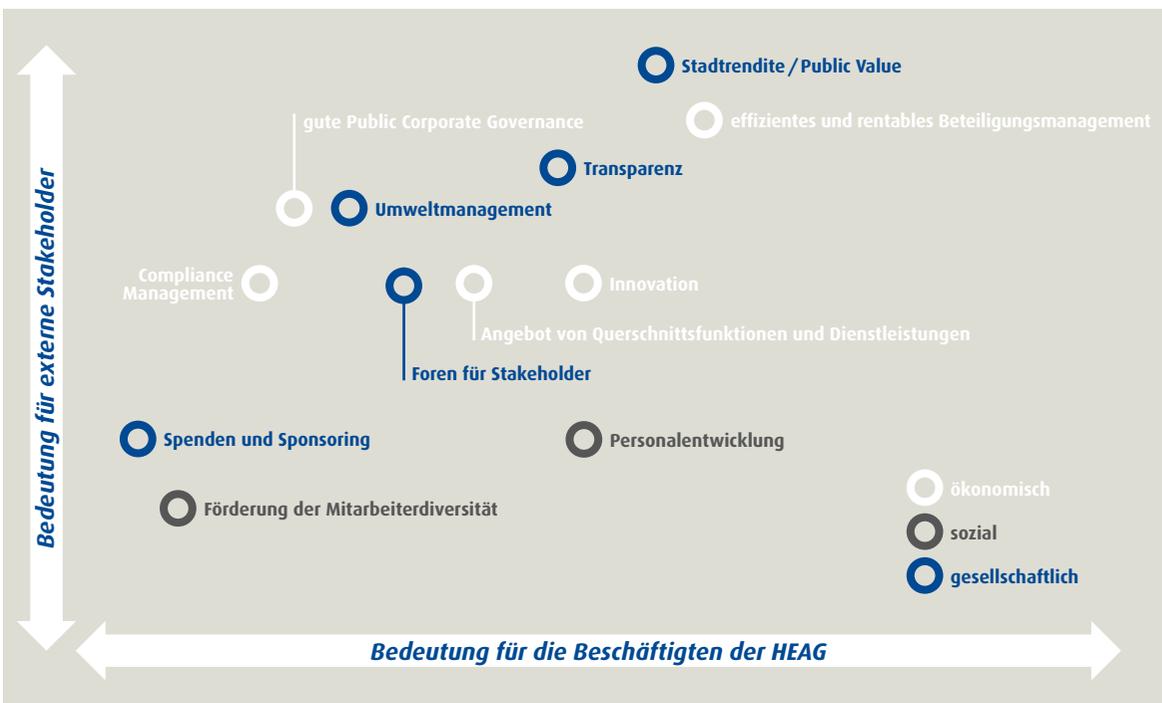


Abbildung 3:  
Materialitätsmatrix

## DASEINSVORSORGE GARANTIEREN, ZUKUNFTSFELDER VORANTREIBEN

Die HEAG ist seit über 100 Jahren eng mit der Stadt Darmstadt verbunden und prägt seit mehr als einem Jahrzehnt auch als Holding die Geschicke der Darmstädter Stadtwirtschaft. Mit nachhaltigen Geschäftsmodellen, einem umsichtigen Beteiligungsmanagement und innovativen Impulsen, ist es ihr gelungen, die verschiedenen Leistungen einer qualitativ vollen Daseinsvorsorge zum Nutzen von Menschen und Unternehmen fest in der Stadt und der Region zu verankern.

Ende 2019 bestand die Darmstädter Stadtwirtschaft aus 113 Unternehmen mit einem mittelbaren oder unmittelbaren städtischen Anteil von mindestens 20 Prozent. Die HEAG hält zu diesem Zeitpunkt Anteile an 80 Beteiligungen. Die Unternehmen der Stadtwirtschaft sind in acht Geschäftsfeldern aktiv (siehe Abbildung 5 / Kernaufgaben der HEAG) und tragen mit ihren vielseitigen Produkten und Dienstleistungen maßgeblich dazu bei, die Zukunftsfähigkeit des Standorts Darmstadt zu stärken und dadurch für kommende Generationen zu erhalten. Als Führungsgesellschaft obliegt es der HEAG, die Beteiligungen strategisch zu lenken und so ihrer Verantwortung für die Darmstädter Stadtwirtschaft als großes Ganzes gerecht zu werden.

Damit die Unternehmen der Darmstädter Stadtwirtschaft den Herausforderungen durch technologische Transformationsprozesse und gesellschaftliche Veränderungen proaktiv begegnen und daraus unternehmerische Chancen ableiten können, verfolgt die HEAG ein synergieorientiertes Geschäftsmodell. Das heißt: Die Managementholding analysiert zum einen, welche wirtschaftlichen Potenziale die einzelnen Geschäftsfelder bieten und ob das unternehmerische Handeln der darin gebündelten Beteiligungen diese optimal ausschöpft. Lassen sich daraus sinnvolle Anpassungen ableiten, setzt die HEAG die notwendigen Schritte mit den jeweiligen Geschäftsführungen um. Zum anderen prüft sie für die Stadtwirtschaft als Einheit, welche positiven Effekte sich durch die Zusammenarbeit mehrerer Beteiligungen erzielen lassen und baut diese Schnittstellen zielgerichtet aus. Mit diesem Vorgehen entwickelt die HEAG die kommunalen Unternehmen im Sinne einer qualitativ vollen Daseinsvorsorge permanent weiter. Indem sie bewährte Leistungen erhält und zudem neue Angebote entwickelt, schafft die HEAG verschiedene Mehrwerte für die Menschen und Unternehmen vor Ort. Gleichzeitig steigert sie dadurch die regionale Wertschöpfung.



Abbildung 4:  
Stakeholder  
der HEAG

Mit Blick auf ihr unternehmerisches Handeln wird deutlich, dass die HEAG den digitalen Wandel lebt. Dieses fortschrittliche unternehmerische Selbstverständnis spiegelt sich darin wider, wie sie sich neuer technologischer Möglichkeiten bedient, um interne Strukturen und Prozesse effizienter zu gestalten, innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln und Projekte zu realisieren. Ihr zukunftsgerichtetes Vorgehen wurde bereits mehrfach prämiert: Die Zeitschrift Focus-Money hat die HEAG zum einen in der Studie „Digital Champion“ mit dem ersten Platz in der Kategorie „Investment und Beteiligung“ ausgezeichnet, zum anderen hat sie die HEAG zur Branchensiegerin in der Kategorie „Kommunale Beteiligungsgesellschaft“ in der Studie

>>>

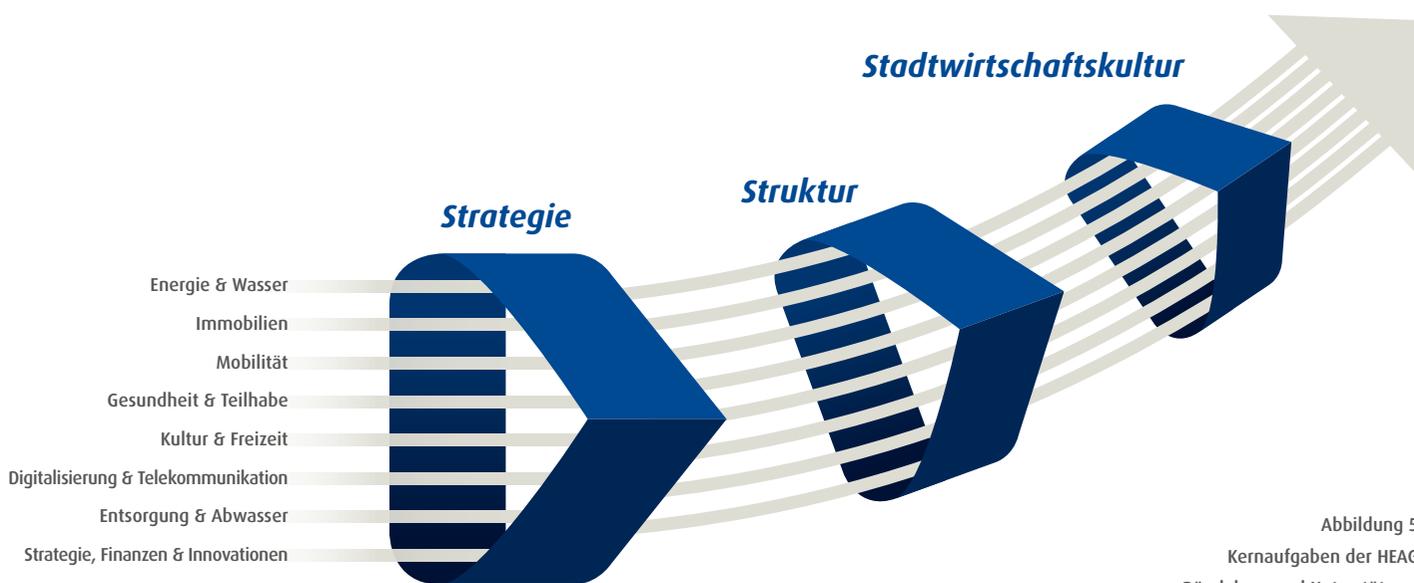


Abbildung 5:  
Kernaufgaben der HEAG:  
Bündelung und Unterstützung

„Deutschlands wertvollste Unternehmen“ gekürt. Darüber hinaus hat die Darmstädter Initiative Digital Qualität Deutschland (DQD) der HEAG die gleichnamige Urkunde verliehen. Dass die HEAG bei allen Schritten ihres Digitalisierungsprozesses deren soziale, ökonomische und ökologische Konsequenzen mitdenkt, zeigt, wie ernst sie ihre unternehmerische Gesellschaftsverantwortung nimmt. Auch vor diesem Hintergrund wurde die HEAG für den „Corporate-Social-Responsibility-Preis“ der Bundesregierung in der Sparte „CSR und Digitalisierung“ nominiert.

**HEAG macht komplexes Geschäftsmodell greifbar**

Einblick in die praktische Umsetzung ihres Geschäftsmodells gewährt die HEAG mit ihrem Geschäftsbericht, den sie seit 2015 methodisch am Rahmenkonzept des International Integrated Reporting Council ausrichtet. Zusammengefasst heißt das: Die HEAG betrachtet finanzielle sowie nicht finanzielle Leistungsindikatoren in einem größeren Zusammenhang. Auf Grundlage dieser Analyse beschließt sie

im zweiten Schritt strategische Unternehmensziele und Leitlinien. Dieses Vorgehen ermöglicht der HEAG, ihr Geschäftsmodell gegenüber Stakeholdern (siehe Abbildung 4 / Stakeholder) darzustellen. Zu ihren Bezugsgruppen zählen Beschäftigte und Beteiligungen der Stadtwirtschaft (intern) ebenso wie Bürgerinnen und Bürger, Bildung und Wissenschaft, Banken, Kunden, Eigentümer, die Wissenschaftsstadt Darmstadt und deren Gremien (extern).

Die HEAG bedient sich der Business-Modell-Canvas-Methode, um die komplexen Geschäftsmodelle für Dritte greifbar zu machen. Dabei wird das unternehmerische Handeln in neun Unterpunkte aufgeschlüsselt, in deren Zentrum das Wertangebot steht (siehe Abbildung 6 / Geschäftsmodell). Zu dessen linker Seite sind die Bereiche Schlüsselpartner, Schlüsselaktivitäten, Schlüsselressourcen und Kostenstruktur aufgeführt, die die Unternehmensstruktur widerspiegeln. Die Teilbereiche auf der rechten Seite – Kundenbeziehungen, Kundensegmente, Kanäle und Einnahmequellen – bilden die Marktseite ab. Das



Abbildung 6:  
Geschäftsmodell  
der HEAG

HEAG-Geschäftsmodell wird durch die folgenden Beispiele veranschaulicht: Da die HEAG überwiegend mit ihren Tochtergesellschaften, allen voran ENTEGA, bauverein und HEAG mobilo, ihren Schwestergesellschaften sowie Finanzdienstleistern zusammenarbeitet, nennt sie diese Akteure Schlüsselpartner.

Wie Abbildung 7 (Schlüsselaktivitäten) veranschaulicht, zählt die Steuerung der Stadtwirtschaft im Sinne einer gemeinwohlorientierten Daseinsvorsorge zu den Schlüsselaktivitäten der HEAG. Zu diesem Zweck treibt sie unter anderem die Umsetzung der in der Stadtwirtschaftsstrategie definierten Ziele voran und unterstützt die Beteiligungen als interne Personal- und Unternehmensberatung. Gleichzeitig realisiert sie Projekte mit den kommunalen Unternehmen oder für diese. Beispiele hierfür sind die regelmäßige Berichterstattung über den Stand der Beteiligungen und deren nachhaltige Entwicklung sowie die Suche der neuen Geschäftsführerin der HEAG mobilo. Dazu zählt auch, Veranstaltungen wie das Stadtwirtschaftsforum und das Format

„HEAG Bytes & Brezeln“ zu organisieren. Ferner erbringt die HEAG Querschnittsfunktionen, etwa die Finanzbuchhaltung, wodurch Verbundvorteile entstehen.

Ihre engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bilden die Schlüsselressource der Stadtholding und sind deren geistiges und soziales Kapital (siehe Abbildung 1 / Kapitalarten). Als verantwortungsvoller Arbeitgeber ist es für die HEAG selbstverständlich, sich zur Charta der Vielfalt der Vereinten Nationen zu bekennen und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit flexiblen Angeboten wie einer Kindernotfallbetreuung zu fördern. Darüber hinaus bietet sie ihren Angestellten moderne Möglichkeiten zur individuellen Weiterbildung und Karriereentwicklung. Indem sie ein gesundes Arbeitsklima sowie moderne Rahmenbedingungen schafft, möchte sie ihr Personal langfristig binden und Reibungsverluste durch Fluktuation vermeiden.

In der **Kostenstruktur** der HEAG überwiegen feste Ausgaben. Beispiele hierfür sind die Dauerverlustübernahme für den öffentlichen

Personennahverkehr in Höhe von zuletzt rund 13 Millionen Euro, ebenso wie Kosten für Personal und Zinsen.

Im Fokus steht das **Wertangebot** der HEAG für ihre Kunden. Es besteht aus dem Zusammenspiel von drei Aspekten: Erstens analysiert die HEAG die wirtschaftliche Entwicklung der Stadtwirtschaft und legt diese transparent offen. Zweitens bereitet sie Entscheidungen zu den städtischen Beteiligungen vor. Drittens übernimmt sie Querschnittsfunktionen, womit sie die Effizienz der Stadtwirtschaft steigert.

Mit ihrem Angebot spricht die HEAG verschiedene Zielgruppen an. Zu den primären **Kundensegmenten** zählt die kommunale Politik mit dem Magistrat und der Stadtverordnetenversammlung der Wissenschaftsstadt Darmstadt, die Beteiligungen sowie die Menschen in der Stadt und der Region.

Die **Kundenbeziehungen** der HEAG werden maßgeblich von ihrem ausgeprägten Dienstleistungsverständnis



Steuerung	Berichte & Projekte	Querschnittsfunktionen
 <p>Steuerung der Beteiligungen der Stadtwirtschaft</p> <hr/> <p>Stadtwirtschaftsstrategie</p> <hr/> <p>Zielvereinbarungsvorschläge</p> <hr/> <p>Beteiligungsrelevante Gremienvorlagen</p> <hr/> <p>Darmstädter Beteiligungskodex</p> <hr/> <p>Richtlinienempfehlungen z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risikomanagement</li> <li>- Antikorruption</li> <li>- Compliance</li> <li>- Derivate</li> </ul> <hr/> <p>Interne Unternehmensberatung der Stadtwirtschaft</p> <hr/> <p>Integrierte Personalberatung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalsuche</li> <li>- Geschäftsleitungsverträge</li> <li>- Interim-Management</li> </ul>	 <p>Geschäftsbericht inkl. Konzernabschluss</p> <hr/> <p>Beteiligungsbericht</p> <hr/> <p>Magistratsbericht</p> <hr/> <p>Nachhaltigkeitsbericht</p> <hr/> <p>Konzern- / Vertragsdatenbank</p> <hr/> <p>Gesamtabschluss Stadt</p> <hr/> <p>Mandatsträgervorbereitungen inkl. Weiterbildungen</p> <hr/> <p>Stadtwirtschaftsforum</p> <hr/> <p>HEAG Bytes &amp; Brezeln</p> <hr/> <p>Tag der Stadtwirtschaft</p> <hr/> <p>Pressespiegel</p> <hr/> <p>Newsletter Recht</p> <hr/> <p>Newsletter Nachhaltigkeit</p>	 <p>HEAG Stadtwirtschaftsportal</p> <hr/> <p>HEAG Gründungsförderung</p> <hr/> <p>HEAG Vereinscoaching</p> <hr/> <p>HEAG Cross-Mentoring</p> <hr/> <p>HEAG Cash-Management und Finanzierungsberatung</p> <hr/> <p>Buchhaltung für Dritte</p> <hr/> <p>HEAG Versicherungsservicegesellschaft</p> <hr/> <p>System-tec Service</p> <hr/> <p>HEAG book-n-drive Carsharing</p> <hr/> <p>HEAG Kulturfreunde</p> <hr/> <p>HEAG Schulpatenschaft</p> <hr/> <p>HEAG Stiftungsmanagement</p> <hr/> <p>HEAG Aktuarsleistungen</p> <hr/> <p>HEAG Pensionszuschusskasse</p>

Abbildung 7:  
Schlüsselaktivitäten  
der HEAG





## ONLINEPORTAL UND APP: HEAG SETZT BEI KOMMUNIKATION AUF DIGITALE KANÄLE

---

Was gibt es Neues in der Stadtwirtschaft? Welche Leistungen, Produkte und Services bietet sie an? Diese und andere Fragen beantwortet die HEAG auf ihrem Onlineportal „Darmstadt im Herzen“ und zeigt damit, dass sie bei der Kommunikation mit Kundinnen und Kunden moderne Wege geht. Dafür spricht auch ihr zweites Herzstück – die „Darmstadt im Herzen-App – die lokale Nachbarschafts-App für Darmstadt“. Neben allgemeinen Informationen bietet sie Funktionen wie „Füreinander einkaufen“ und „Meine Nachbarschaft“, die das Miteinander in den Quartieren stärken sollen.

beeinflusst, für das ihr mehrfach das Zertifikat „ServiceQualität Deutschland“ verliehen wurde. Zudem sucht sie den Dialog mit Stakeholdern über zielgruppenorientierte Formate.

Damit dieser zustande kommt, greift die Stadtholding auf verschiedene **Kommunikationskanäle** zurück und spricht Bezugsgruppen gemäß ihres individuellen Informationsverhaltens an. Das heißt: Die HEAG verbreitet ihre Themen crossmedial über digitale sowie gedruckte Medien und nutzt Veranstaltungen, um den direkten Austausch zwischen Stakeholdern und das persönliche Gespräch mit Kundinnen und Kunden zu fördern. Onlineaffine spricht sie orts- und zeitunabhängig über ihre Webseite, das Stadtwirtschaftsportal „Darmstadt im Herzen“, dessen Social-Media-Profil und die „Darmstadt im Herzen-App – die lokale Nachbarschafts-App für Darmstadt“ an. Zielgruppen mit traditionellerem Mediennutzungsverhalten erfahren Wissenswertes aus Printprodukten oder über die Berichterstattung in der regionalen Presse. Zudem organisiert die HEAG verschiedene Formate für unterschiedliche Bezugsgruppen. Darunter fallen

Netzwerktreffen der Beteiligungen – etwa regelmäßige Jour fixes der Geschäftsführungen und Arbeitstreffen zu Themen wie IT, Einkauf und Recht. Ein weiteres Beispiel ist der „Tag der Stadtwirtschaft“, an dem sich alle Beteiligungen ihren Kundinnen und Kunden präsentieren. Beteiligungserträge der Töchter ENTEGA und bauverein zählen ebenso zu den **Einnahmequellen** der Stadtholding wie die Erträge, die sie durch Projekte und Dienstleistungen für Dritte erzielt.

**HEAG erfasst Prioritäten, Chancen und Risiken**

Die HEAG befragt Angestellte sowie externe Stakeholder alle zwei Jahre dazu, wie sie die ökonomischen, sozialen und gesellschaftlichen Aktivitäten der Stadtwirtschaft bewerten. Ihre Antworten bündelt sie in einer Materialitätsmatrix, die der HEAG gleichermaßen als Kommunikationsmittel sowie Bestandsaufnahme und Kompass dient. Abbildung 3 (Materialitätsmatrix) zeigt, dass für die Befragten ein effizientes und rentables Beteiligungsmanagement ökonomisch der wesentlichste Punkt ist. Der Wert von Personalentwicklung (soziale Maßnahme)

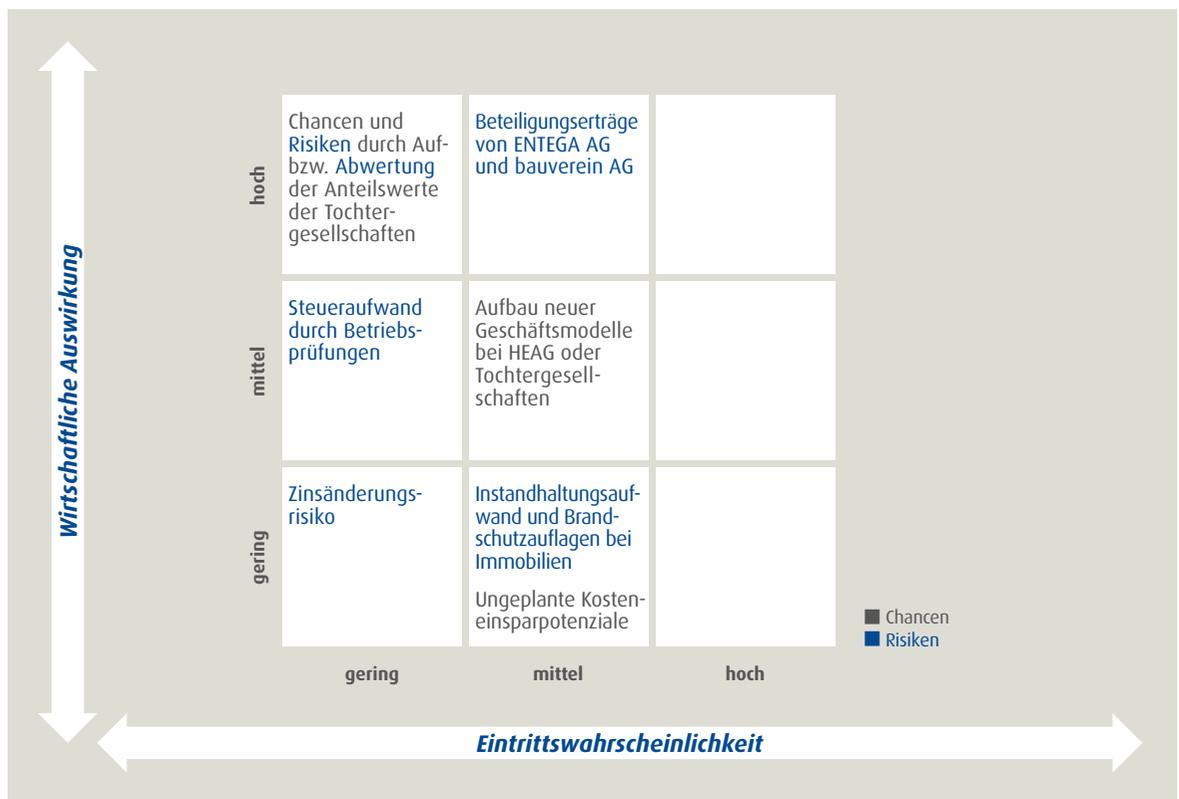


Abbildung 8:  
Chancen und Risiken  
der HEAG



### Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (geistiges und soziales Kapital)

	2017	2018	2019
Teilzeitquote	28,4 %	28,1 %	35,2 %
Teilzeitquote bezogen auf Mitarbeiterinnen	53,0 %	49,1 %	55,8 %
Frauenquote	53,7 %	57,0 %	57,0 %
Anzahl der genutzten Tage in der Notfall-Kita	93	168	75



### Kunden und weitere Stakeholder (gesellschaftliches Kapital)

	2017	2018	2019
Anzahl Teilnehmer bei Mandatsträgervorbereitungen	159	110	117
Anzahl Teilnehmer an Schulungsveranstaltungen <sup>2</sup>	117	133	152
Anzahl Teilnehmer an öffentlichen Veranstaltungen	ca. 140	3.500 <sup>2</sup>	ca. 100

<sup>1</sup> inkl. Stadtwirtschaftsforum

<sup>2</sup> Aufgrund der öffentlich zugänglichen Veranstaltung „Tag der Stadtwirtschaft“ in der Innenstadt ist nur eine Schätzung möglich



### Ökologie (natürliches Kapital)

	2017	2018	2019
CO <sub>2</sub> -Emissionen (Scope 2)	21,6 t <sup>1</sup>	23,2 t <sup>1,6</sup>	27,5 t <sup>1,5</sup>
Stromverbrauch <sup>2</sup>	15.651 kWh	19.437 kWh <sup>7</sup>	14.833 kWh
Papierverbrauch (in DIN A4 Blätter) <sup>3</sup>	95.000	142.708 <sup>8</sup>	130.404
Wasserverbrauch	91 m <sup>3,4</sup>	90 m <sup>3</sup>	90 m <sup>3,9</sup>



### Know-How (geistiges und soziales Kapital)

	2017	2018	2019
Fortbildungsstunden / VZÄ	13,6	9,0	16,0
Anzahl Teilnehmer bei Veranstaltungsreihe „Wissen von außen“	100	75	100

<sup>1</sup> Die entstandenen CO<sub>2</sub>-Emissionen werden kompensiert

<sup>2</sup> zzgl. eines Allgemeinstromverbrauchs von zuletzt 1.945 kWh

<sup>3</sup> Schätzung auf Basis von Verbrauchsabrechnungen

<sup>4</sup> Die Veränderung zum Vorjahr ist geprägt durch die Übernahme der Personalabteilung der HEAG mobilo

<sup>5</sup> Aufgrund eines erhöhten Kraftstoff- und Wärmeverbrauchs ergaben sich erhöhte CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vergleich zum Vorjahr

<sup>6</sup> Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist durch einen steigenden Kraftstoffverbrauch bedingt

<sup>7</sup> Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr resultiert aus der verstärkten Nutzung von Klimageräten aufgrund des heißen Sommers 2018

<sup>8</sup> Aufgrund der Aufnahme des Geschäftsfelds Parkraumbewirtschaftung kam es zu einem erhöhten Papierverbrauch im Vergleich zum Vorjahr

<sup>9</sup> Wasserverbrauch geschätzt



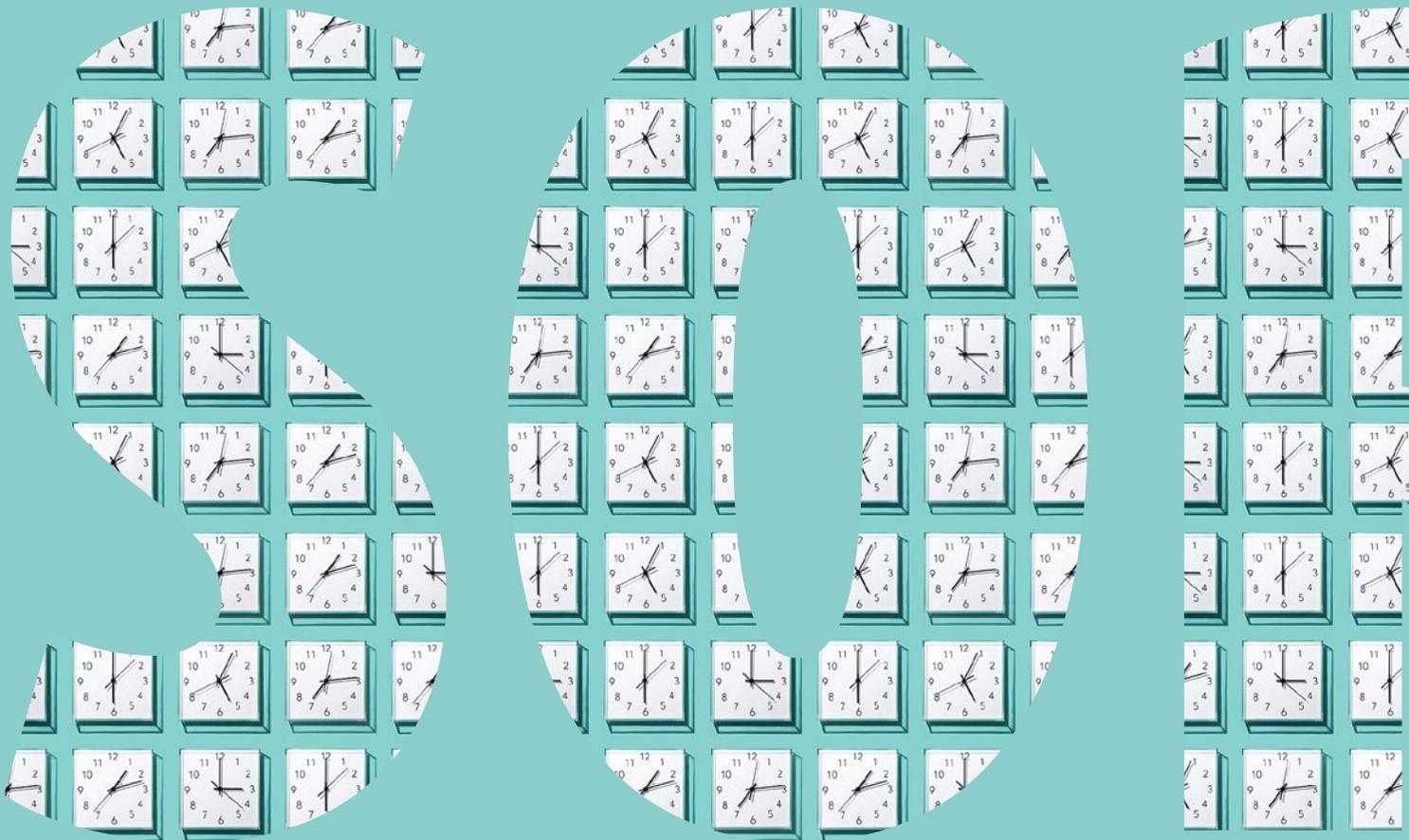
### Produzierte Leistungen (produktives Kapital)

	2017	2018	2019
Anzahl Gesellschaften im Beteiligungsbericht	112	114	113
Anzahl der Stellungnahmen zu Unternehmenstransaktionen	16	11	12



### Sonstiges

	2017	2018	2019
Wertschöpfung in der Region (in Mio. EUR)	687	768	819



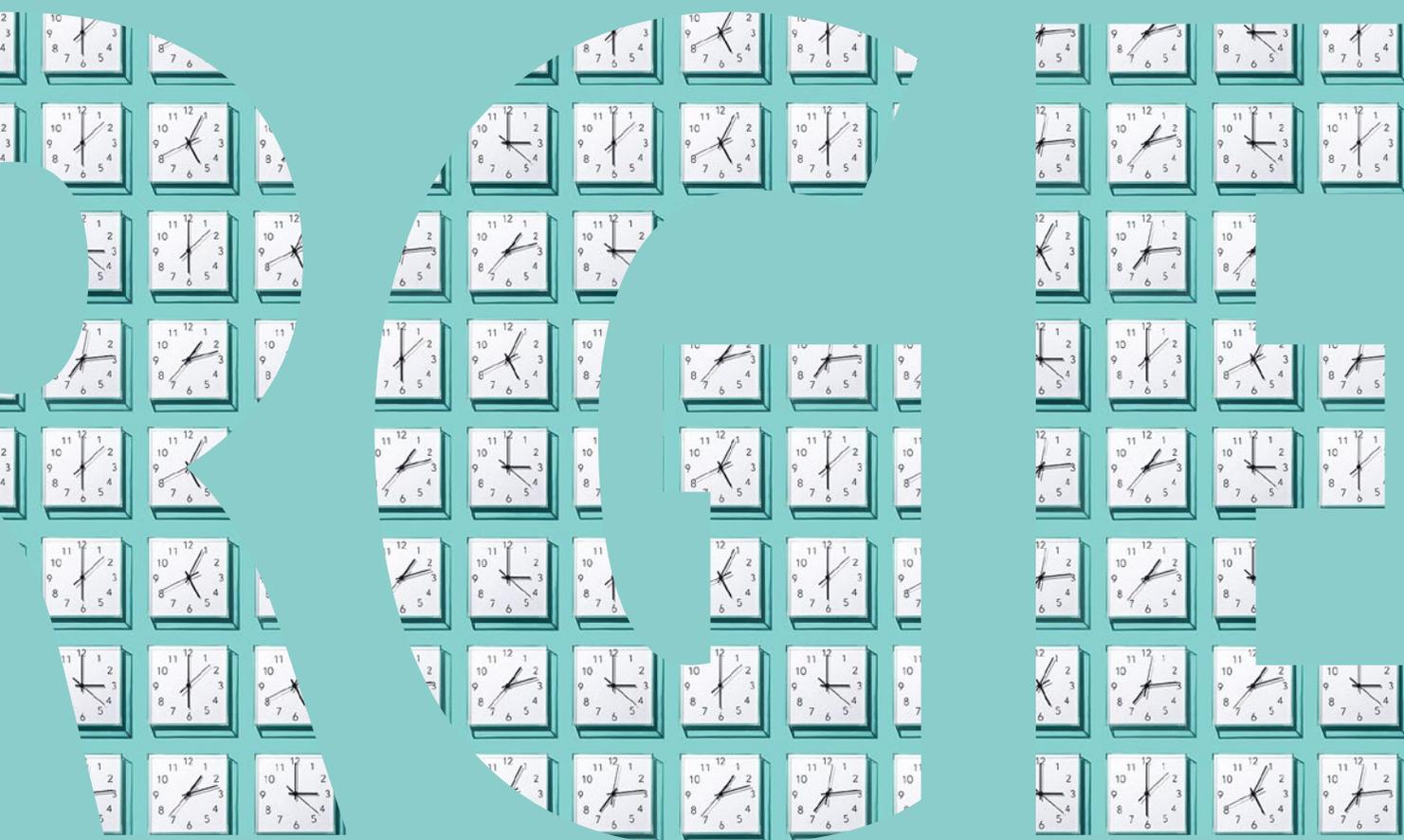
## HERZLICHEN DANK

FÜR IHREN UNERMÜDLICHEN EINSATZ

---

„Wir möchten Ihnen, als Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der kommunalen Unternehmen, unsere Wertschätzung und unseren Respekt für ihr beispielloses Engagement in Zeiten der Covid-19-Pandemie aussprechen. Ohne Sie wäre es nicht möglich gewesen, die Kernleistungen der Daseinsvorsorge zu gewährleisten, die für Menschen und Wirtschaft vor Ort unabdingbar sind und das Zusammenleben in Stadt und Region prägen. Wir sind optimistisch, mit Ihnen als starke Partner an unserer Seite, die Herausforderungen der kommenden Monate bestmöglich zu meistern.“

Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend und Dr. Markus Hoschek



**Wir sagen  
DANKE!**

wurde im Vergleich zur vorherigen Auswertung von den Beschäftigten als wichtiger eingestuft. Der Aspekt Stadtrendite / Public Value konnte seinen vorderen Platz unter den gesellschaftlichen Aktivitäten verteidigen.

Als verantwortungsvoller Partner der Menschen und Unternehmen vor Ort, betrachtet die HEAG alle unternehmerischen Entscheidungen im Sinne ihres Risikomanagements. Ihre Chancen- und Risikobewertung (siehe Abbildung 8 / Chancen und Risiken) stellt die wirtschaftlichen Auswirkungen der Eintrittswahrscheinlichkeit gegenüber und ermittelt positive wie negative Folgen einzelner Szenarien. Die quartalsweise Berichterstattung an den Aufsichtsrat zählt ebenso zum Risikomanagement wie die Berichtspflicht für unerwartete Risiken, im Besonderen für solche, die Erträge und Werthaltigkeit der Beteiligungen bedrohen. 2019 lagen keine Risiken mit bestandsgefährdenden Auswirkungen vor.

#### **Daseinsvorsorge, Digitalisierung und Umweltschutz prägen Geschäftsjahr 2019**

Als Managementholding hat die HEAG 2019 zentrale Tätigkeiten für die Wissenschaftsstadt Darmstadt übernommen und verschiedene Projekte ausgeführt. Dazu zählt, dass sie diese wie in den Vorjahren im Berichtswesen unterstützt hat – etwa indem sie den Beteiligungsbericht erstellte und den Magistrat regelmäßig über die wirtschaftliche Lage einzelner städtischer Unternehmen unterrichtete. Der Gesamtabschluss der Wissenschaftsstadt Darmstadt ist ebenfalls mit ihrem Zutun entstanden. Zu ihren weiteren Aufgaben zählte es, kommunale Mandatsträgerinnen und -träger in Aufsichtsgremien zu betreuen. Die HEAG kam dieser Aufgabe unter anderem durch eine Informationsveranstaltung zu künstlicher Intelligenz nach, zu der ebenfalls Vertreterinnen und Vertreter städtischer Unternehmen kamen. 2019 hat sie auch 12 HEAG-relevante Beteiligungsvorlagen vorbereitet und deren Verwirklichung mit der Stadtwirtschaftskoordination begleitet. Ein Beispiel hierfür war die Gründung des Unternehmens bauTega durch die HEAG-Töchter bauverein und ENTEGA sowie durch ENTEGA Plus.

Welche Bedeutung der HEAG als Mitgestalterin der Stadtwirtschaft zukommt, zeigte ihre Arbeit an der nächsten Stadtwirtschaftsstrategie: In enger Abstimmung mit dem Lenkungsreis sowie mit Verantwortlichen aus Politik und kommunalen Unternehmen entwarf sie die Ausrichtung der Beteiligungen für die Zeit von 2020 bis 2025. Damit definierte sie die Leitplanken der städtischen Unternehmen für die kommenden Jahre, die thematisch von dem Dreiklang Daseinsvorsorge, Nachhaltigkeit und Digitalisierung geprägt sein werden.

In ihrer Rolle als Führungsgesellschaft setzte die HEAG bereichsübergreifende Aufgaben für die gesamte Stadtwirtschaft um, zum Beispiel in den Feldern Personal, Buchhaltung, Finanzierung, Wissensmanagement, Versicherungen und Akkuratordienstleistungen. Um den Bedarfen der kommunalen Unternehmen gerecht zu werden, baut die HEAG ihre Leistungen stetig aus. Im vergangenen Jahr hat sie ein neues Angebot initiiert, mit dem sie Vergabeverfahren begleitet. Ferner war die HEAG ein wichtiger Partner bei der Suche nach Fachkräften für die erste Führungsebene und der Ausfertigung entsprechender Arbeitsverträge. Darüber hinaus festigte sie die städtischen Erwartungen an die Beteiligungen, indem sie Vorschläge für Zielvereinbarungen mit allen Geschäftsleitungen formulierte. Gleichzeitig unterstützte die HEAG die Umsetzung von Compliance-Richtlinien und des im Vorjahr aktualisierten Darmstädter Beteiligungskodexes innerhalb der Stadtwirtschaft. Letzterer war eine wichtige Grundlage für den neuen Deutschen Public Corporate Governance-Musterkodex (siehe [www.pcg-musterkodex.de](http://www.pcg-musterkodex.de)), an dessen Erstellung die HEAG als Teil einer Expertenkommission mitwirkte. Der HEAG-Aufsichtsrat und der HEAG-Vorstand haben dem Darmstädter Beteiligungskodex für das Geschäftsjahr 2019 entsprochen. Die Erklärung wurde unter [www.heag.de](http://www.heag.de) veröffentlicht.

#### **HEAG fördert nachhaltige Verkehrswende**

Übergeordnetes Ziel der HEAG ist es, die Daseinsvorsorge in Darmstadt und der Region zu sichern und mit Augenmaß auszubauen. Damit ihr das gelingt, muss sie insbesondere mit der HEAG mobilo

innovative Antworten auf umfassende infrastrukturelle und gesellschaftliche Herausforderungen finden – zum Beispiel mit Blick auf eine umweltfreundliche Verkehrswende. Dass die nachhaltigen Mobilitätslösungen angenommen werden, zeigte sich 2019 unter anderem an der anhaltend positiven Entwicklung des jungen Unternehmens HEAG book-n-drive Carsharing. Innerhalb seiner ersten Geschäftsjahre konnte es sein Angebot stetig ausbauen. Als zusätzlichen Anreiz, sich für das Fahrrad anstelle des Autos zu entscheiden, bietet die HEAG gemeinsam mit dem Darmstädter Fahrradbauer Cucuma E-Bikes zum Kauf und Leasing an. Das „Heinerbike“ steht den Darmstädterinnen und Darmstädtern in drei Modellen und je vier Rahmenhöhen zur Verfügung.

Zeitgemäße Mobilität bedeutet für die HEAG, die Chancen des technologischen Fortschritts auch in diesen Bereich einfließen zu lassen. Dieses Verständnis spiegeln ihre Aktivitäten im Projekt „Machbarkeitsstudie zur Automatisierung und zu Assistenzsystemen der Straßenbahn (MAAS)“ wider, das sie 2019 fortgesetzt hat. Gemeinsam mit ihren Partnern HEAG mobilo, TU Darmstadt, Deutsche Telekom und weiteren Industrieunternehmen erforscht sie damit die Potenziale automatisierter Straßenbahnen. Hierfür wurde ein Bestandsfahrzeug der HEAG mobilo zur Forschungs-Straßenbahn mit Kameras und Sensoren weiterentwickelt, das die derzeitigen Möglichkeiten von automatisierten Fahrten und des Mobilfunkstandards 5G zur Fernsteuerung von Bahnen (Teleoperation) ermittelt. Chancen erhofft sich die HEAG dadurch auf eine Erweiterung des Fahrplans in den Nachtstunden oder in Randgebiete sowie auf eine Reduzierung des Verbrauchs von Energie und Verschleißteilen durch eine optimierte Fahrweise dank intelligenter Steuerung.

Zur nachhaltigen Verkehrswende hat die HEAG des Weiteren die Prozesse und IT-Unterstützung für die rund 580 von ihr bewirtschafteten Parkplätze vorangetrieben, die Direktvergabe von Straßenbahnverkehren durch die Wissenschaftsstadt Darmstadt an ihre Tochter HEAG mobilo begleitet und stand der Wissenschaftsstadt bei der Fortschreibung des Nahverkehrsplans für Darmstadt und den Landkreis Darmstadt-Dieburg zur Seite.



Als interne Unternehmensberatung hat die HEAG die Wissenschaftsstadt Darmstadt dabei unterstützt, ihre Sportstätten sowie die Sportplatzpflegekolonne an die Darmstädter Sportstätten zu übertragen. Durch die Umsetzung dieses Vorschlags wurde unter anderem eine zentrale Kundenschnittstelle geschaffen.

### Nachhaltige Entwicklung und Umweltschutz im Fokus

Die kommunalen Unternehmen eint ihr Anspruch, der sozialen und ökologischen Verantwortung gerecht zu werden, die sich aus ihren wirtschaftlichen Tätigkeiten ergibt. Der erste Nachhaltigkeitsbericht der Darmstädter Stadtwirtschaft beschreibt den Status quo und die vorgesehenen nächsten Schritte. Er bezieht sich auf die Geschäftsjahre 2016 und 2017 und wurde von der HEAG für die Wissenschaftsstadt erstellt. Inhaltlich orientierte er sich erstmals an den 17 Zielen für eine Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen. Aufgrund dieser neuen Ausrichtung ersetzt er den bisherigen Klimabericht der Stadtwirtschaft. Er enthält ebenfalls Verbrauchszahlen sowie umweltrelevante Indikatoren und beziffert die Treibhausgas-Emissionen und die regionale Wertschöpfung zwischen 2012 und 2017. Als Impulsgeberin für nachhaltiges Wirtschaften hat

- 1\_ Gut besucht: Auf dem HEAG GründerKick nutzten zahlreiche Start-Up-Unternehmer die Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch und bekamen wertvolle Best-Practice-Beispiele
- 2\_ Im Rahmen der Sozialkampagne „Im Zeichen der Lilie“ führten der SV Darmstadt 98 und die HEAG Politiktage für Schülerinnen und Schüler am Bollenfalltor durch
- 3\_ Neues Format für den Bürgerdialog: Beim ersten Forum Bytes & Brezeln hörten die zahlreichen Besucherinnen und Besucher interessante Vorträge zur Zusammenarbeit von Stadtwirtschaft und Wissenschaft
- 4\_ Staffelstabübergabe für die Schulpatenschaft mit Schulleitung und HEAG-Vorstand: 2018/2019 profitierten die Schülerinnen und Schüler der Bernhard-Adelung-Schule von der Patenschaft

die HEAG Good-Practice-Beispiele in den Nachhaltigkeitsbericht aufgenommen, der unter <http://nachhaltigkeit.heag.de> bereitsteht.

Dass die HEAG beim Thema Umweltschutz offen für neue Wege ist, zeigte sie mit den Vorbereitungen zur Einführung des ressourcenschonenden Mehrwegbechersystems FairCup. Die nachhaltige Alternative besteht aus recycelbarem Polypropylen und soll dabei helfen, das Müllaufkommen durch Einwegbecher in der Wissenschaftsstadt um bis zu 20 Prozent zu reduzieren. Ursprünglich stammte die Idee für ein Darmstädter Mehrwegbechersystem von Studierenden der Hochschule Darmstadt und wurde von dieser, der HEAG sowie weiteren Stakeholdern konkretisiert.

Um den Beteiligungen die Integration verschiedener Aspekte nachhaltigen Handelns in ihren Arbeitsalltag zu erleichtern, unterstützte die HEAG sie bei der Umsetzung interner Nachhaltigkeitsleitsätze. 2019 entsprach die HEAG dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex, die Entsprechenserklärung kann unter [www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de](http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de) eingesehen werden. Darüber hinaus hat die HEAG den „Integrierten Klimaschutzplan Hessen 2025“ mit ausgearbeitet und an der Netzwerkinitiative „Das Effizienznetzwerk“ teilgenommen.

#### **Digitale Produkte schaffen Nutzen für Bürgerinnen und Bürger**

Die HEAG unterstützt die Digitalstadt Darmstadt bei ihren Vorhaben zum Ausbau der digitalen Infrastruktur und Services vor Ort. Eines davon war die Installation des ersten CityTrees vor dem Wissenschafts- und Kongresszentrum darmstadtium in Kooperation mit der Deutschen Telekom. Der Bio-Tech-Filter kombiniert die luftreinigende Wirkung von Moosen mit moderner Technologie und reduziert so die Belastung durch Umweltschadstoffe in der direkten Umgebungsluft. Seine IoT-Technologie informiert in Echtzeit über seine Reinigungsleistungen und liefert Umweltdaten aus der unmittelbaren Nähe.

Ein weiterer Meilenstein war die Veröffentlichung der „Darmstadt im Herzen-App

– die lokale Nachbarschafts-App für Darmstadt“. Im Sinne des Digitalstadt-Gedankens soll die Anwendung das Miteinander der Bürgerinnen und Bürger in den Quartieren stärken, Anreize für einen nachhaltigeren Alltag schaffen und regionale Unternehmen unterstützen. Die erste Version bietet unter anderem einen digitalen Entsorgungskalender, die Möglichkeit, sich zu Fahrgemeinschaften zusammenzuschließen, aktuelle Informationen über die Stadt und die Stadtwirtschaft, einen Veranstaltungskalender sowie eine Übersicht der Angebote von regionalen Partnern. In Zukunft wird die HEAG die App kontinuierlich um weitere Services ergänzen.

Ein ebenso lebendiges Produkt wie die Quartiers-App ist das Stadtwirtschaftsportal „Darmstadt im Herzen“, welches die HEAG fortwährend ausbaut. In Zusammenarbeit mit der Darmstädter Jobsuchmaschine Kimeta hat die HEAG die Webseite 2019 um ein Karriereportal mit vakanten Stellen aus der Region und ein Ehrenamtsportal ergänzt, in das Vereine oder Initiativen, die freiwillige Helfer suchen, ihre Annoncen kostenlos einstellen können. Zudem ist das Partnernetzwerk des Portals gewachsen: Das Unternehmen OTTO NOW stellt unter anderem Haushaltgegenstände und -technik gemäß der Sharing-Economy-Idee zur Miete zur Verfügung. Seit Kurzem bietet die Webseite auch aktuelle Einblicke in die Wissenschaftsstadt. Zwei Foto-Webcams liefern im Zehn-Minuten-Takt neue Bilder von der Mathildenhöhe und dem westlichen Stadtzentrum samt Wetterdaten. Um Menschen in der Stadt und Region aktiv an der Umsetzung des Digitalstadt-Gedankens zu beteiligen, haben die HEAG, die Digitalstadt Darmstadt und die Wissenschaftsstadt Darmstadt Marketing GmbH den Fotowettbewerb „Wofür schlägt Dein Herz? Zeig uns Deine Digitalstadt Darmstadt“ ausgerufen. Die Teilnehmenden waren aufgefordert, Motive einzureichen, die den städtischen Digitalisierungsprozess aus deren Perspektive zeigen.

Auch intern hat die HEAG die technologische Transformation der Stadtwirtschaft vorangetrieben und unter anderem den Prozess der Verarbeitung von Eingangsrechnungen digitalisiert.

#### **Formate zur Kundenkommunikation**

2019 hat die HEAG erstmals die Veranstaltung „HEAG Bytes & Brezeln“ ausgerichtet, die das Symposium Stadtleben fortsetzt. Das Format versteht sich als ein Schaufenster für den Wissenschaftsstandort Darmstadt. Die Referenten des Fraunhofer-Instituts für Graphische Datenverarbeitung (IGD), des Instituts Wohnen und Umwelt und von der Hochschule Darmstadt haben in ihren Vorträgen Beispiele für die Zusammenarbeit von Stadtwirtschaft und Darmstädter Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen gezeigt und erklärt, wie dadurch zeitgemäße Produkte entstehen.

Zugleich hat die HEAG an etablierten Formaten festgehalten. Sie richtete zum elften Mal das Stadtwirtschaftsforum aus und brachte damit Stadtverordnete, Magistratsmitglieder sowie Vertreterinnen und Vertreter von städtischen Unternehmen und der Stadtverwaltung zusammen.

#### **Wichtige Partnerin der Gründungsregion**

Die HEAG ist eng mit der Start-up-Szene vor Ort vernetzt und bindet – soweit möglich und strategisch sinnvoll – innovative Jungunternehmen aus Südhessen in die Entwicklung sowie Realisierung neuer Geschäftsmodelle ein. Ihr Praxiswissen teilt sie im Rahmen des „HEAG-Gründercoachings“, welches Start-ups mit Expertinnen und Experten verschiedener Fachbereiche zusammenbringt und Fragen zu Strategie, Finanzen, Recht, Product-Prototyping, sowie Marketing und Kommunikation beantwortet. Darüber hinaus hat sie an ihren langjährigen Partnerschaften mit dem Innovations- und Gründungszentrum HIGHEST (Home of Innovation, Growth, Entrepreneurship and Technology Management) der TU Darmstadt und dem Career Center der Hochschule Darmstadt festgehalten. 2019 hat die HEAG ihr Engagement zur Gründungsförderung ausgebaut und innerhalb der bundesweiten Gründerwoche Deutschland den ersten „HEAG Gründer-Kick“ veranstaltet. Kooperationspartner waren die Wissenschaftsstadt Darmstadt und das Netzwerk Gründung Südhessen.



## VERANSTALTUNGEN

### SCHAFFEN NÄHE ZU STAKEHOLDERN

---

Die HEAG organisiert mehrere zielgruppengerechte Formate, um den Dialog mit ihren diversen Stakeholdern zu pflegen. Dazu zählt der „Tag der Stadtwirtschaft“, bei dem sich die Stadtwirtschaft und ihre Partner den Darmstädterinnen und Darmstädter vorstellen, ebenso wie das Format „HEAG Bytes & Brezeln“, das Einblick in die Zusammenarbeit von Stadtwirtschaft und Wissenschaft gibt. Zudem bringt die HEAG ihre Bezugsgruppen zusammen, um deren Austausch untereinander zu fördern – etwa mit „Stadtwirtschaftsforum“ oder Jour fixes auf Arbeitsebene.



### Engagiert im Alltag, in der Bildung und für das Personal

Der HEAG ist bewusst, dass sich neben wirtschaftlichen Faktoren auch die soziale Stabilität auf den Erhalt und Ausbau des Innovations- und Wirtschaftsstandort Darmstadt auswirkt. Aufgrund ihres vielseitigen Angebots zählen regionale Vereine für die Stadtholding mit zu den wichtigsten Akteuren für den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Um diese in ihrer Arbeit zu fördern, hat sie innerhalb des „HEAG-Vereinscoachings“ erneut verschiedene Netzwerk- und Informationsveranstaltungen, Coachings und Workshops für deren Verantwortliche angeboten.

Mit ihrer Schulpatenschaft setzt sich die HEAG seit 2009 aktiv für den Fachkräftenachwuchs ein. Seitdem unterstützt sie jährlich eine Darmstädter Schule, setzt verschiedene Aktivitäten um und investiert in die Ausstattung der Einrichtungen. Im Schuljahr 2018 / 2019 war die HEAG Patin der Bernhard-Adelung-Schule (BAS). Die Schülerinnen und Schüler haben in drei Workshops Filmideen zu den Themen Nachhaltigkeit, Umwelt- und Klimaschutz sowie Stadtentwicklung ausgearbeitet und diese mit ihren Smartphones realisiert. 180 Mädchen und Jungen der Klassen fünf bis sieben besuchten zudem eine praxisorientierte Schülervorlesung der TU Darmstadt zum Thema „Licht und Natur – Was uns Regenbögen und Seifenhaut über Licht verraten“. Damit die BAS die Möglichkeiten des digitalen Lernens besser nutzen kann, hat die HEAG mehrere W-Lan-Router bereitgestellt, sodass die Schulräume mehrheitlich über einen Internetzugang verfügen. Im Schuljahr 2019 / 2020 übernimmt die HEAG die Patenschaft für die Mornewegschule.

Als Arbeitgeberin mit Weitblick bestärkt sie ihre Belegschaft darin, sich beruflich weiterzuentwickeln. 2019 hat sie ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hierzu verschiedene Möglichkeiten geboten, die sich von E-Learning über Informationsver-

anstaltungen und Schulungen bis zu Vorträgen aus der Reihe „Wissen von außen“ erstreckten. Da für die HEAG eine attraktive Arbeitsatmosphäre mit einem modernen Umfeld verbunden ist, hat sie die interne Digitalisierung vorangetrieben und den Beschäftigten mobile Endgeräte zur Verfügung gestellt. Auch baulich gab es Veränderungen: Es wurden ein zentrales Kommunikationszentrum gestaltet und flexible Arbeitsplätze eingerichtet. Aufgrund positiver Erfahrungen hat die Holding das Netzwerk für weibliche Führungskräfte der Beteiligungen ausgebaut und das fünfte Cross-Mentoring-Projekt gestartet.

### Geschäftsjahr 2020 – Daseinsvorsorge unter besonderen Voraussetzungen

Der plötzliche Ausbruch der Covid-19-Pandemie Anfang 2020 und dessen langfristige Konsequenzen werden die geplanten Aktivitäten und den Arbeitsalltag der HEAG im Geschäftsjahr 2020 entscheidend prägen und verändern. Fest steht, dass sie ihre Funktion als primäre Ansprechpartnerin der Wissenschaftsstadt Darmstadt und deren Beteiligungen weiterhin ausfüllen und die Leistungen der Daseinsvorsorge im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben bestmöglich aufrechterhalten wird. Wobei die oberste Priorität auf der Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegt. Um diese zu schützen und Kontakte am Arbeitsplatz zu reduzieren, wurden mit dem Betriebsrat flexible Lösungen geschaffen. Dazu zählt auch die Option, im Einzelbüro oder mobil von zu Hause aus zu arbeiten. Darüber hinaus wird die HEAG auch bei geschäftlichen Terminen neue Wege gehen und wo unumgänglich, persönliche Treffen durch Telefon- oder Videokonferenzen ersetzen. Die Folgen der Corona-Pandemie in Form von Kontaktbeschränkungen beeinträchtigen auch die unmittelbare Kundenkommunikation. Nach derzeitigem Stand wird es unmöglich sein, geplante Veranstaltungen wie den vierten „Tag der Stadtwirtschaft“ durchzuführen.

Trotz der unwägbareren Entwicklungen in den nächsten Monaten, wird die HEAG – unter Berücksichtigung der jeweiligen Gegebenheiten – an der Realisierung verschiedener Projekte und Meilensteine festhalten. Neben der Umsetzung von Maßnahmen aus der Stadtwirtschaftsstrategie 2020 zählt dazu auch die Vollendung des neuen Strategiepapiers für die Zeit bis 2025, an der die HEAG gemeinsam mit Entscheidungsträgern aus Politik und kommunalen Unternehmen arbeitet. Die finale Fassung soll im ersten Halbjahr 2020 vorliegen.

Im Geschäftsjahr 2020 werden sowohl das Angebot des Stadtwirtschaftsportals „Darmstadt im Herzen“ ergänzt, als auch die Funktionalität der Quartiers-App erweitert. Unter anderem ist angedacht, dass die Nutzer über die App Termine mit Einzelhändlern vereinbaren und sich über den yes®-Identitätsdienst der Sparkasse Darmstadt anmelden können. Weitere Schritte zur internen Digitalisierung sind bei der Erstellung des Beteiligungsberichts der Wissenschaftsstadt Darmstadt vorgesehen. Die HEAG beabsichtigt, ihr E-Learning-Angebot inhaltlich zu ergänzen und Angestellten des Stadtkonzerns zur Verfügung zu stellen.

Im Sinne der Erweiterung ihrer Geschäftsmodelle plant die HEAG die Gründung des Unternehmens HEAG FairCup, um mit weiteren Partnern ein Mehrwegbechersystem in Darmstadt zu etablieren. Zudem will die HEAG den Betrieb der Parkgarage Nord in der Lincoln-Siedlung übernehmen und so ihre Aktivitäten im Parkraummanagement ausbauen. Perspektivisch ist auch die Bewirtschaftung der Parkhäuser im Ludwigshöhviertel angedacht. ■



## ANGESPANNTER WOHNUNGSMARKT: BAUVEREIN SCHAFFT MODERNEN BEZAHLBAREN WOHNRAUM

---

Die bauverein AG hat auf den anhaltend hohen Bedarf an bezahlbarem Wohnraum reagiert und ihre Neubau- und Großmodernisierungsoffensive fortgesetzt. Zu den Aktivitäten in 2019 zählten: viele Mieterinnen und Mieter konnten ihre Wohnungen in den Neubauten in der Lincoln-Siedlung beziehen, in der Kurt-Schumacher-Straße wurden Neubauarbeiten weitergeführt, im Rhön- und Spessarting wurden umfangreiche Modernisierungsmaßnahmen durchgeführt, außerdem fiel der Startschuss für die Konversion des Ludwigshöhviertels, das nach dem Vorbild der Lincoln-Siedlung entwickelt werden soll. Zum Ende des Geschäftsjahr 2019 zählte der Bestand des bauverein-Konzerns 16.750 Wohnungen, wovon 39,4 Prozent geförderter Wohnraum waren. Perspektivisch möchte das Unternehmen seinen Wohnungsbestand auf 18.000 Einheiten erhöhen.







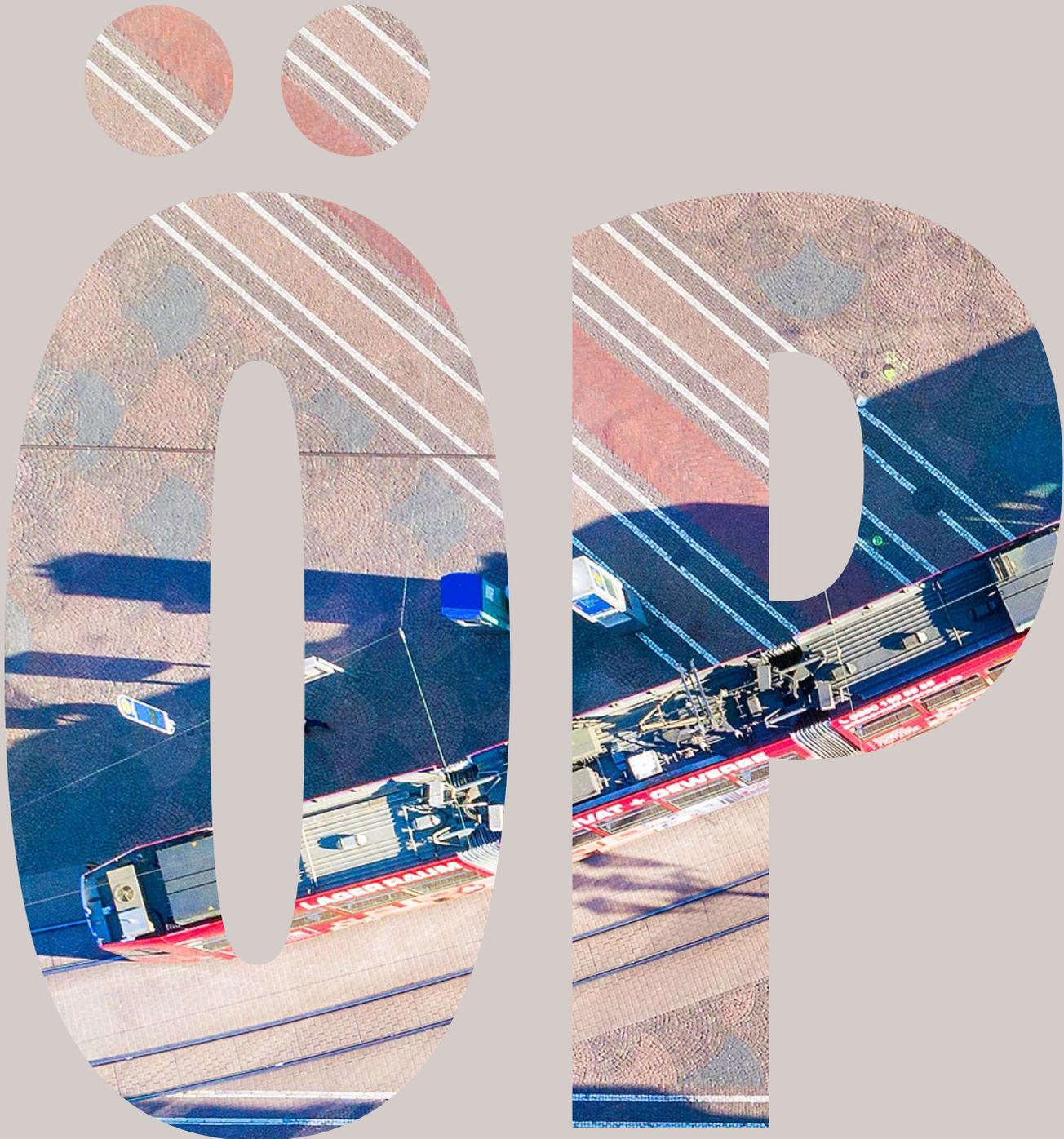
## ENTEGA STÄRKT

### REGENERATIVE STROMERZEUGUNG UND SETZT IMPULSE ZUR ENERGIEWENDE

---

2019 hat die ENTEGA ihre Kapazitäten zur regenerativen Stromerzeugung regional und national strategisch ausgebaut – unter anderem durch Photovoltaik- und Wind-onshore-Projekte, wie den Bau des Windparks Hausfirse II im nordhessischen Kaufunger Wald. Dieser soll bis Ende 2020 fertiggestellt sein. Windenergie (on- und offshore) dominiert im regenerativen Erzeugungsportfolio der ENTEGA, da Windparks für eine erfolgreiche Energiewende unabdingbar sind. Um diesen umfassenden Transformationsprozess auch mit Blick auf die Akzeptanz vor Ort positiv zu gestalten, setzt sich die ENTEGA für größtmögliche Transparenz ein und ermöglicht regionale Beteiligungen an ihren Projekten. Letzteres gilt ebenfalls für den Windpark Hausfirse II und vorgesehene Photovoltaik-Parks in der Region.

*Bild: Windpark Stillfüssel bei Wald-Michelbach, Kreis Bergstraße*

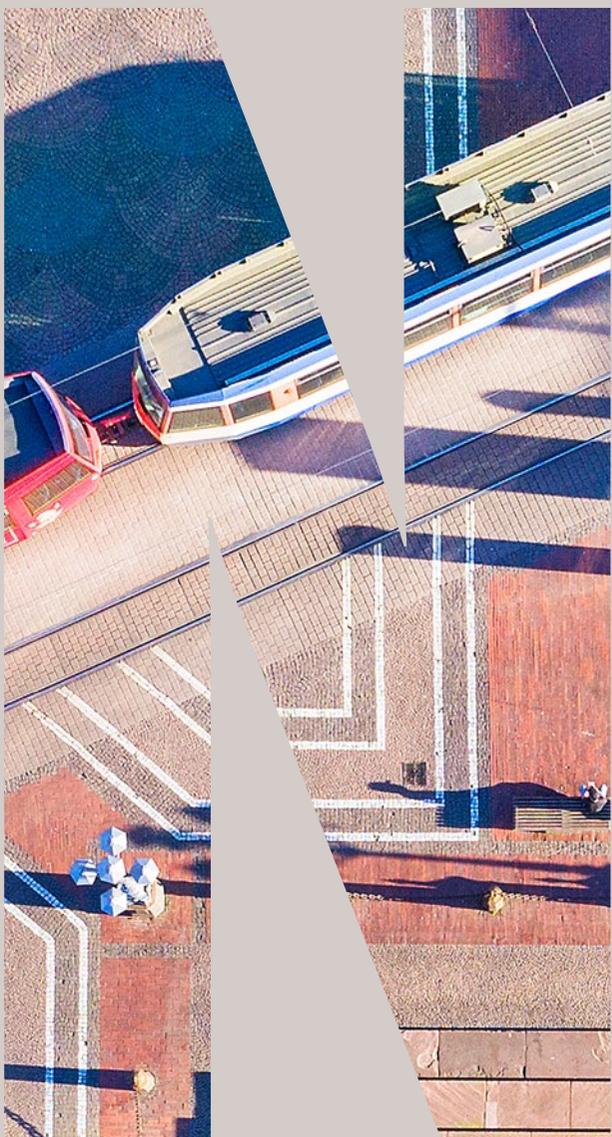


## HEAG MOBILO

### TREIBT VERKEHRSWENDE IN DER REGION VORAN

---

Investitionen in eine elektrisch betriebene Busflotte, Installation von WLAN in Bussen und Bahnen, Mietfahrräder und Unterstützung der „Machbarkeitsstudie zur Automatisierung und zu Assistenzsystemen der Straßenbahnen“ (MAAS) – die HEAG mobilo engagiert sich mit dem Ziel, den ÖPNV klimaschonend zu betreiben, für eine effektive Verkehrswende vor Ort. Zu den Meilensteinen aus dem Jahr 2019 zählen die europaweite Ausschreibung für Straßenbahnen des Typs ST15, die bis Herbst 2023 ältere Modelle ersetzen sollen, und der Beginn der Bauarbeiten für die Lichtwiesenbahn. Darüber hinaus wurden die Planungen für die Straßenbahnerweiterungen in Ost- und Westkreis vorangetrieben.



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



Der Aufsichtsrat hat sich während des Geschäftsjahres 2019 vom Vorstand regelmäßig und umfassend über die Lage der Gesellschaft, alle wesentlichen Geschäftsvorfälle, den Stand von Projektarbeiten und die Entwicklung des Unternehmens und der Beteiligungsunternehmen mündlich und schriftlich berichten lassen. Anhand der Vorlagen und der erteilten Auskünfte sowie von Quartals- und Risikoberichten hat der Aufsichtsrat die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Aufgaben wahrgenommen und die Tätigkeit der Geschäftsführung überwacht.

Im Geschäftsjahr 2019 fanden vier ordentliche Aufsichtsratssitzungen statt.

Bei den Beratungen lagen die Schwerpunkte erneut auf der Entwicklung der Teilkonzerne Energie, Immobilien und Mobilität sowie der Vorscheurechnung

für das Jahr 2019 und der Mittelfristplanung 2020–2024. Beschlossen wurde die Veräußerung von 20 % der Geschäftsanteile an der HEAG Versicherungsservice GmbH an die ENTEGA AG und von 5 % der Geschäftsanteile an die Wissenschaftsstadt Darmstadt. Erörtert wurde wiederholt die Weiterentwicklung der System-tec Service GmbH und es wurden entsprechende Maßnahmen beschlossen. Beraten wurde wie im Vorjahr über Darlehensaufnahmen und -ausreichungen innerhalb des Stadtkonzerns im Rahmen des Cash-Managements. Darüber hinaus wurden dem Aufsichtsrat der Beteiligungsbericht und der Nachhaltigkeitsbericht der Wissenschaftsstadt Darmstadt vorgestellt, welche von der HEAG erarbeitet wurden. Vor dem Hintergrund des anstehenden Endes der Zinsbindungsfrist eines Darlehens hat sich der Aufsichtsrat regelmäßig über die allgemeine Zinsent-



wicklung und den Stand der Finanzierung aus einem Unternehmenserwerb berichten lassen.

In Zusammenhang mit der Einführung eines Mehrwegbechersystems in Darmstadt und der Region hat der Aufsichtsrat der Gründung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung zum Aufbau eines solchen Mehrwegbechersystems zugestimmt. Dem Aufsichtsrat wurde zudem über die Aktivitäten der HEAG in Bezug auf die Beratung der Wissenschaftsstadt Darmstadt als Gesellschafterin der Rhein-Main-Verkehrsverbund GmbH berichtet.

Der Abgabe der Entsprechenserklärung nach dem Darmstädter Beteiligungskodex für das Geschäftsjahr 2019 hat der Aufsichtsrat im Wege der schriftlichen Stimmabgabe im April 2020 zugestimmt.

Die mit der Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses sowie der Berichte über die Lage der HEAG und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2019 beauftragte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die PricewaterhouseCoopers Wirtschafts-

prüfungsgesellschaft GmbH, Frankfurt am Main, hat uneingeschränkte Bestätigungsvermerke nach § 322 HGB erteilt. Der Abschlussprüfer hat an der Jahresabschluss-sitzung des Aufsichtsrates teilgenommen, über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und für Erläuterungen zur Verfügung gestanden. Der Aufsichtsrat hat die Prüfungsergebnisse zustimmend zur Kenntnis genommen. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung stimmt der Aufsichtsrat dem Jahresabschluss, dem Konzernabschluss, dem Lagebericht und dem Konzernlagebericht des Vorstands zu.

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

Der nach § 312 AktG vom Vorstand aufzustellende Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen liegt vor. Er wurde vom Abschlussprüfer geprüft und mit folgendem Bestätigungsvermerk versehen:

*„Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass*

- 1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind und dass*
- 2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war.“*

Nach eigener Prüfung stimmt der Aufsichtsrat dem Prüfungsergebnis des Abschlussprüfers zu und erklärt, dass gegen die Erklärung des Vorstandes am Schluss des Berichts über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen keine Einwendungen bestehen.

Der Aufsichtsrat spricht dem Vorstand, allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie dem Betriebsrat für die im Geschäftsjahr 2019 geleistete Arbeit Dank und Anerkennung aus.

Darmstadt, 28. August 2020

Der Aufsichtsrat  
Oberbürgermeister Jochen Partsch  
Vorsitzender



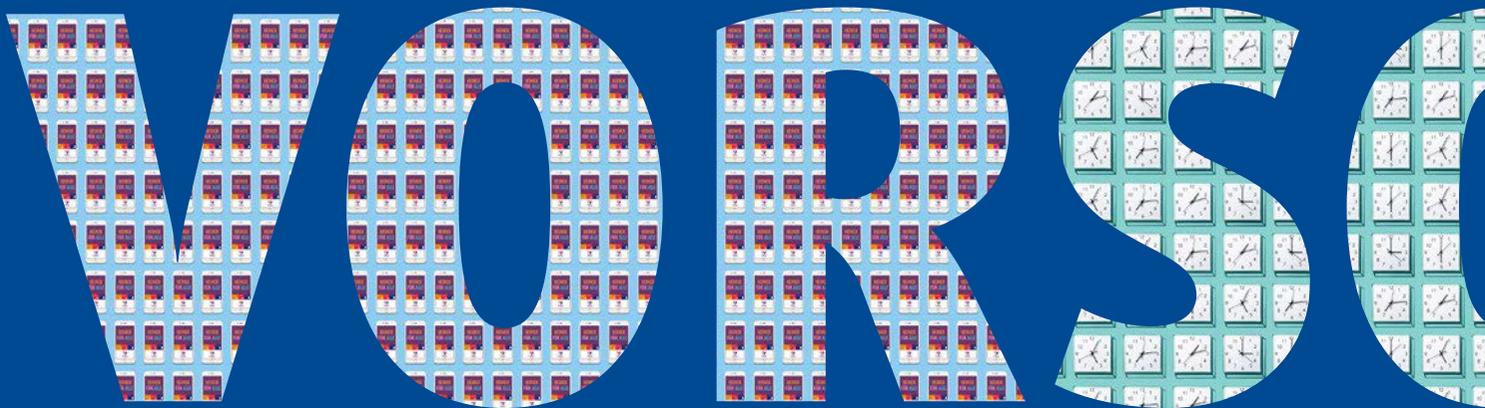




## **DASEINSVORSORGE –** FUNDAMENT FÜR EINE SICHERE ZUKUNFT

---

Mit ihren vielfältigen Leistungen und Produkten sowie ihrem Engagement für soziale, ökologische und kulturelle Themen sichert die Darmstädter Stadtwirtschaft die Grundversorgung und legt die Basis für eine generationenübergreifende Zukunftsvorsorge. Dieses Fundament baut die Stadtwirtschaft stets im Sinne der Menschen und Wirtschaft vor Ort aus. Dabei setzt sie mit neuen Geschäftsmodellen und Kooperationen wichtige Impulse für ein starkes Morgen und übernimmt bei Bedarf Aufgaben, die bislang noch nicht zur klassischen Daseinsvorsorge zählen.



N S

ORGE

&

EN

## IMPRESSUM

*Zahlen, Daten  
und Fakten des  
Geschäftsberichts 2019  
entnehmen Sie  
bitte dem Beileger.*

>>>

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

**Projektleitung:** Benjamin Wesp

**Konzept, Gestaltung:** feedback werbeagentur GmbH | www.manok.de  
**Text:** Kristin Schwarz

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

**Der Geschäftsbericht kann angefordert werden bei:**

HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)  
Benjamin Wesp, Im Carree 1, 64283 Darmstadt  
Telefon: 06151 709-5752, E-Mail: benjamin.wesp@heag.de

**Bildnachweis:**

Christian Grau: Titel, Seite 2–4, Bild 1 und 2 Seite 36–37  
Marc Fippel | marcfippel.de: Seite 5  
Benjamin Schenk | foto-studio-hirsch.de: Seite 8–9, Bild 4 Seite 21, Bild 1 Seite 32  
MirageC: Bild 1 Seite 18–19, Bild 4 Seite 36–37  
ivafet: Bild 2 Seite 18–19  
HEAG AG: Bild 1 Seite 21, Seite 26–27  
SV Darmstadt 98: Bild 2 Seite 21  
Thomas Manok | www.manok.de: Bild 3 Seite 21, Seite 23–24, Seite 30–31, Seite 34–35,  
Bild 6 Seite 36–37  
ENTEKA: Seite 28 –29  
skynesher: Bild im Screen Rückseite  
Westend61: Titel Beileger







# HEINER FER ALLE.

Alles, was in Darmstadt APPgeht!

Die Darmstadt im Herzen APP – von Heintern für Darmstadt

[www.darmstadtimherzen.de](http://www.darmstadtimherzen.de)

**HEAG**  
Gebündelte Kompetenz.

Im Carree 1 • 64283 Darmstadt