DASEINSVORSORGE, DIE WEITER

trägt

Geschäftsbericht 2020

HEAG
Gebündelte Kompetenz.

INHALT

DIE HEAG IN GESCHÄFTSFELDSICHT	4
DIE STADTWIRTSCHAFT IN GESCHÄFTSFELDSICHT	5
VORWORT DES VORSTANDS	6
MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS	8
INTEGRIERTER BERICHT	10
BERICHT DES AUFSICHTSRATS	32
IMPRESSUM	34

DIE HEAG
IN GESCHÄFTSFELDSICHT

ENERGIE & WASSER
- ENTEGA AG
- ENTEGA Kommunale Beteiligungsgesellschaft GmbH
- 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 Haiger GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Hausfirste GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Hausfirste II GmbH
- ENTEGA Windpark Schlüchtern GmbH
- ENTEGA EGO Windpark Stillfüssel 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 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

weitere

KULTUR & FREIZEIT
- HEAG Kulturfreunde Darmstadt gemeinnützige GmbH

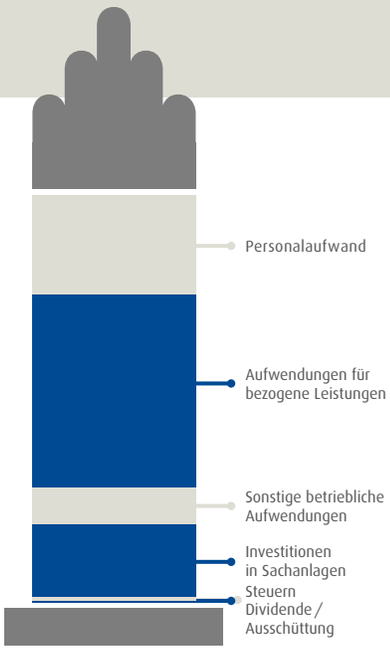
DIGITALISIERUNG & TELEKOMMUNIKATION
- System-tec Service GmbH
- Count+Care GmbH & Co. KG
- ENTEGA Medianet GmbH

weitere

ENTSORGUNG & ABWASSER
- ENTEGA Abwasserreinigung GmbH & Co. KG

weitere

STRATEGIE, FINANZEN & INNOVATIONEN
- HEAG Holding AG – Beteiligungsmanagement der Wissenschaftsstadt Darmstadt (HEAG)
- HEAG FairCup GmbH
- HEAG Versicherungsservice GmbH



WERTSCHÖPFUNG DES HEAG-KONZERNS FÜR DIE STADT UND DIE REGION

2.030 Millionen EUR Umsatz konnte der HEAG-Konzern im Jahr 2020 generieren. Es ergibt sich daraus eine Wertschöpfung für die Stadt und die Region von rund 821 Millionen EUR.
Im Einzelnen setzt sich die Wertschöpfung, unter Berücksichtigung des jeweiligen regionalen Anteils, wie links dargestellt zusammen.

2.030 Mio. EUR

Umsatz

821 Mio. EUR

Wertschöpfung für die Stadt und die Region

DIE STADTWIRTSCHAFT
IN GESCHÄFTSFELDSICHT

ENERGIE & WASSER
- ENTEGA AG
- ENTEGA Kommunale Beteiligungsgesellschaft GmbH
- 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 Haiger GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Hausfirste GmbH & Co. KG
- ENTEGA Windpark Hausfirste II GmbH
- ENTEGA Windpark Schlüchtern GmbH
- ENTEGA EGO Windpark Stillfüssel 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 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

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
- 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 FairCup GmbH
- 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: 31.12.2020)

Sehr geehrte Leserinnen,
sehr geehrte Leser,

das Geschäftsjahr 2020 war aufgrund des plötzlichen Ausbruchs der Covid-19-Pandemie und deren dynamischer Entwicklung sehr herausfordernd für die Darmstädter Stadtwirtschaft. Dass es der HEAG als Team in dieser angespannten Zeit möglich gewesen ist, die Kernleistungen der Daseinsvorsorge in der Region zu erbringen, zeigt zweierlei: Zum einen sind die Strukturen der Darmstädter Stadtwirtschaft tragfähig und halten außergewöhnlichen Anforderungen stand. Zum anderen finden Menschen und Wirtschaft vor Ort in den engagierten Beschäftigten der HEAG-Gruppe und den kommunalen Unternehmen auch in Krisenzeiten widerstandsfähige Partner, auf die sie sich verlassen können. Beides zählt für uns zu den wichtigsten Erfahrungen der zurückliegenden Monate und stimmt uns optimistisch für die Zukunft.

Die sich stets verändernde pandemische Lage hat sich direkt auf die Aktivitäten der HEAG im Geschäftsjahr 2020 ausgewirkt. Geplante Veranstaltungen wie der „Tag

der Stadtwirtschaft“ mussten aufgrund von Kontaktbeschränkungen abgesagt werden. Dafür wurden Maßnahmen realisiert, um Arbeitsabläufe intern und extern aufrechtzuerhalten und sich verändernde Bedarfe von Stakeholdern zu decken. Zum Beispiel, indem wir Hilfsangebote in die „Darmstadt im Herzen-App“ integrierten, virtuelle Beratungsangebote schufen und die Bereitstellung einer Softwarelösung für Online-Reservierungen und zur Kontaktnachverfolgung forcierten.

Ein wichtiger Meilenstein des Jahres 2020 war, dass die HEAG den Fortschreibungsprozess der Stadtwirtschaftsstrategie für die kommenden fünf Jahre erfolgreich abgeschlossen hat. Zudem gingen wir mit dem neuen Webportal www.stadtwirtschaftsstrategie.de an den Start. Dessen Name verweist auf den inhaltlichen Fokus. Indem wir als HEAG darin unser Konzept und unsere Erfahrungswerte präsentieren, möchten wir mit gutem Beispiel vorangehen und andere Städte inspirieren. Mit unserem Beitrag wollen wir zudem aufzeigen, wie kommunale Unternehmen vor Ort demokratisch legitimiert geführt werden können.

Mit der Gründung des Unternehmens HEAG FairCup hat die HEAG eine Option für ressourcenschonende Mehrwegbecher in Darmstadt geschaffen. Es gehört zu unserem unternehmerischen Selbstverständnis, neue Geschäftsideen zu verwirklichen und gleichermaßen jene zu fördern, die ebenfalls innovative Geschäftsmodelle entwickeln.

Zu diesem Zweck haben wir 2020 den „HEAG-Gründerfonds“ mit einem Volumen von aktuell einer Million Euro ins Leben gerufen. Damit bieten wir in Coronazeiten ein eigenkapitalnahes Finanzierungsangebot. Die ersten drei Start-ups wurden bereits ausgewählt. Um Ihnen zu veranschaulichen, wie das Start-up-Ökosystem Darmstadt aufgebaut ist, haben wir ein Poster erstellt und dieses dem Geschäftsbericht beigelegt. Neben den wesentlichen Akteuren und Partnern zeigt es auch die Vielfalt der vor Ort ansässigen Jungunternehmen aus unserem Netzwerk.

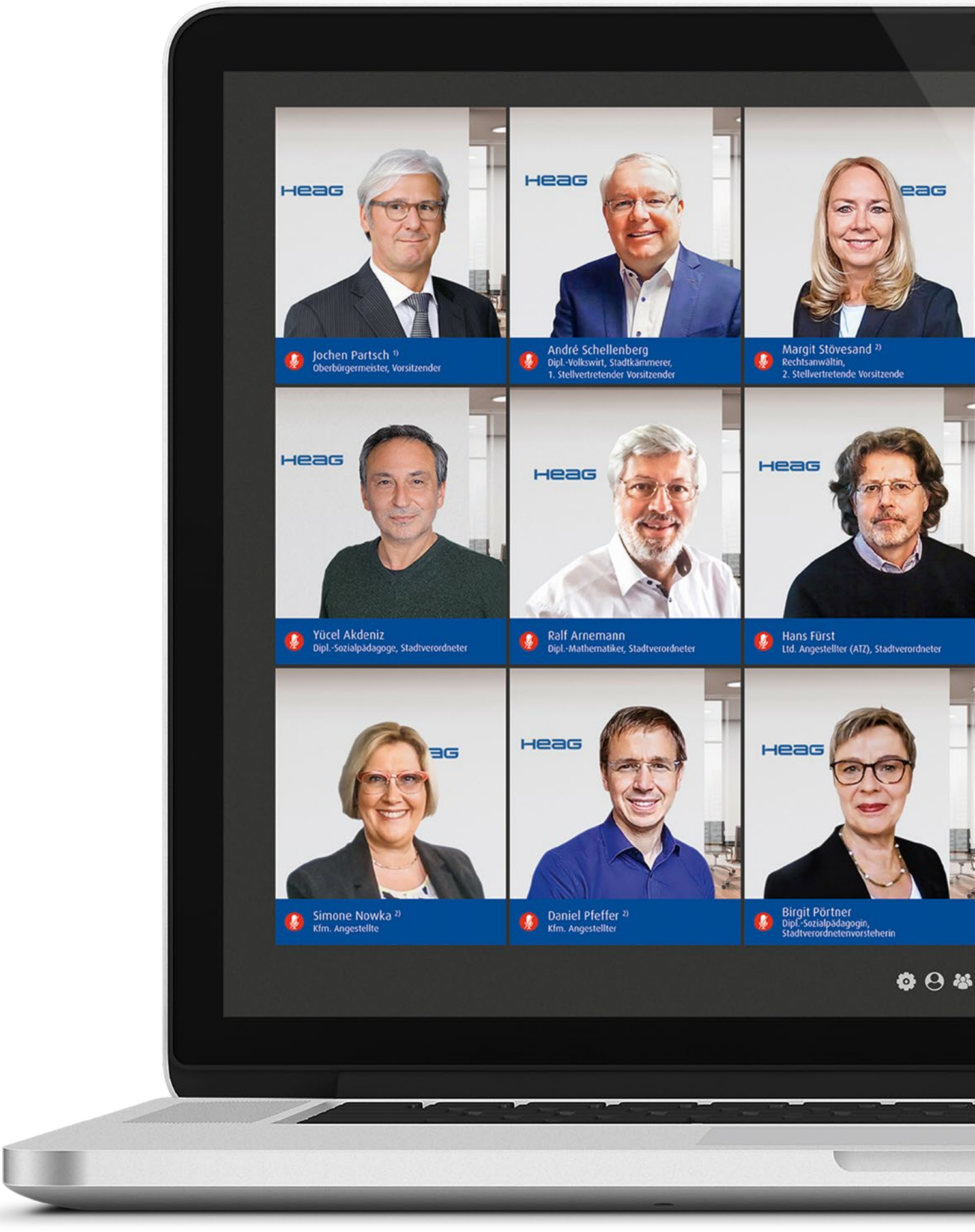
Erlauben Sie uns, dass wir noch einige persönliche Worte an Sie richten: Seit 2008 verantworten wir gemeinsam die HEAG, im vergangenen Frühjahr wurden wir für weitere fünf Jahre als Vorstände bestellt. Wir danken unseren Geschäftspartnern für die gute Zusammenarbeit in dieser Zeit, unseren Kundinnen für ihr Vertrauen in die Leistungen der HEAG sowie unseren Beschäftigten für ihren Einsatz und das gute kollegiale Miteinander. Mit Blick auf die Zukunft freuen wir uns darauf, mit Ihnen gemeinsam weitere Projekte für eine verantwortungsvolle Daseinsvorsorge zu realisieren und die Beteiligungen zukunftsorientiert aufzustellen. Damit wir auch weiterhin sagen können: „Die Darmstädter Stadtwirtschaft ist für Sie da – auch in der Krise!“

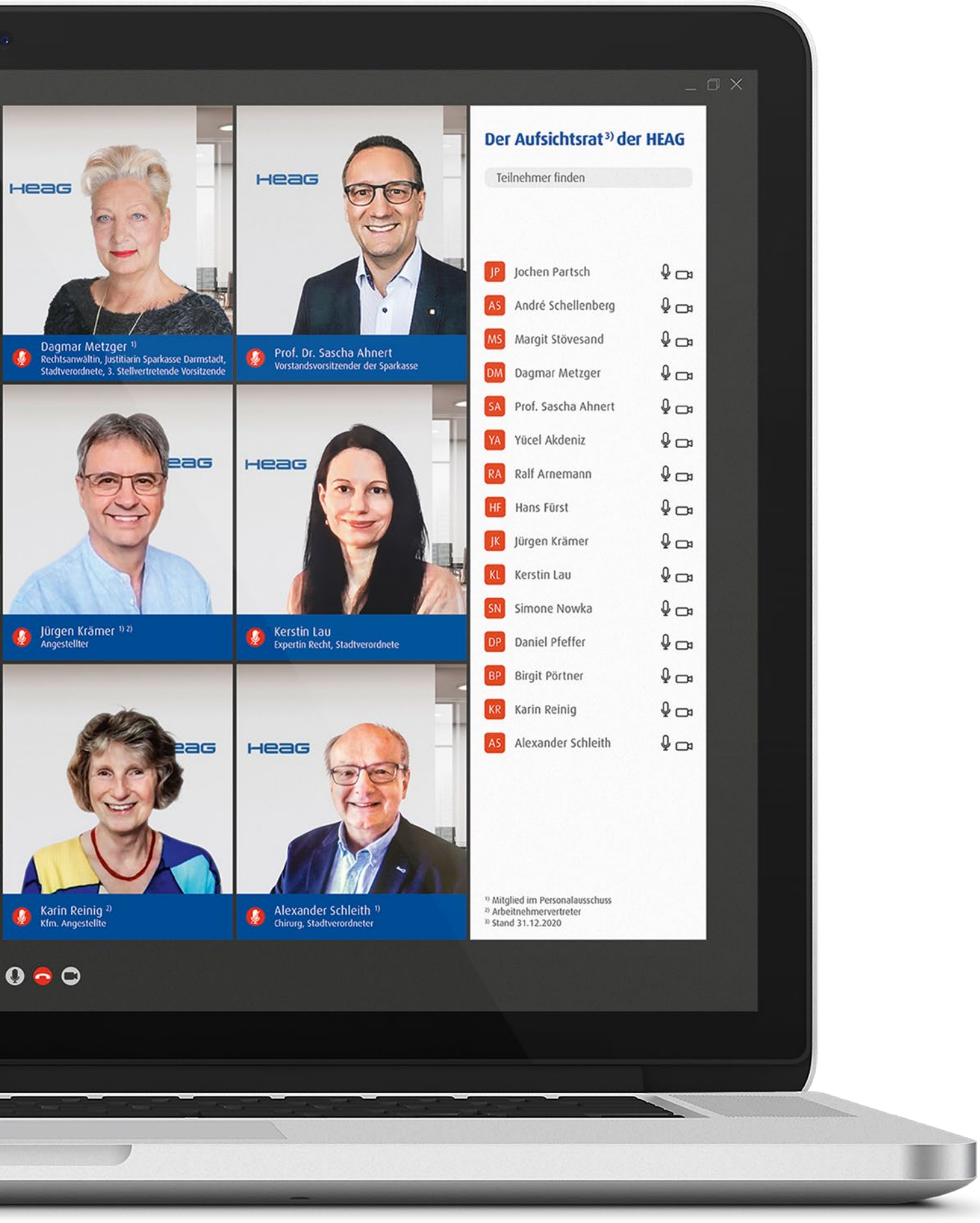
Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre!

Ihr

PROF. DR. KLAUS-MICHAEL AHREND

DR. MARKUS HOSCHEK


Jochen Partsch 1)
Oberbürgermeister, Vorsitzender
André Schellenberg
Dipl.-Volkswirt, Stadtkämmerer,
1. Stellvertretender Vorsitzender
Margit Stövesand 2)
Rechtsanwältin,
2. Stellvertretende Vorsitzende
Yücel Akdeniz
Dipl.-Sozialpädagoge, Stadtverordneter
Ralf Arnemann
Dipl.-Mathematiker, Stadtverordneter
Hans Fürst
Ltd. Angestellter (ATZ), Stadtverordneter
Simone Nowka 2)
Kfm. Angestellte
Daniel Pfeffer 2)
Kfm. Angestellter
Birgit Pörtner
Dipl.-Sozialpädagogin,
Stadtverordnetenvorsteherin


Dagmar Metzger [1]
Rechtsanwältin, Justitiarin Sparkasse Darmstadt, Stadtverordnete, 3. Stellvertretende Vorsitzende
Prof. Dr. Sascha Ahnert
Vorstandsvorsitzender der Sparkasse
Jürgen Krämer [1] [2]
Angestellter
Kerstin Lau
Expertin Recht, Stadtverordnete
Karin Reinig [2]
Kfm. Angestellte
Alexander Schleith [1]
Chirurg, Stadtverordneter
Der Aufsichtsrat [3] der HEAG
Teilnehmer finden
JP Jochen Partsch
AS André Schellenberg
MS Margit Stövesand
DM Dagmar Metzger
SA Prof. Sascha Ahnert
YA Yücel Akdeniz
RA Ralf Arnemann
HF Hans Fürst
JK Jürgen Krämer
KL Kerstin Lau
SN Simone Nowka
DP Daniel Pfeffer
BP Birgit Pörtner
KR Karin Reinig
AS Alexander Schleith
[1] Mitglied im Personalausschuss
[2] Arbeitnehmervertreter
[3] Stand 31.12.2020

DARMSTÄDTER STADTWIRTSCHAFT WIDERSTANDSFÄHIG UND VON ZENTRALER BEDEUTUNG

Als Führungsgesellschaft der Darmstädter Stadtwirtschaft und Architektin einer qualitätsvollen Daseinsvorsorge zum Nutzen der Menschen und Unternehmen in Stadt und Region wirkt die HEAG gleichermaßen nach innen und außen. Mit ihrem umsichtigen Handeln schafft sie es, die Beteiligungen so auszurichten, dass diese ihre hochwertigen Angebote auch in Belastungssituationen zuverlässig erbringen können und jene Kernleistungen aufrechterhalten, die das Leben und den Arbeitsalltag vor Ort prägen.

CENTRALSTATION
Genuss
now

Kapitalarten der HEAG

Die Unternehmensentwicklung wird von unterschiedlichen Kapitalarten der HEAG getragen:

Finanzkapital ist im Wesentlichen das beteiligungsbezogene Anlagevermögen.

Geistiges und soziales Kapital besteht aus dem Wissen und der Erfahrung der Beschäftigten der HEAG, die verantwortlich für qualitativ hochwertige Leistungen sind.

Gesellschaftliches Kapital beschreibt die Verbindung zwischen der HEAG und externen Stakeholdern, der Öffentlichkeit sowie Netzwerken und Institutionen.

Natürliches Kapital umfasst alle erneuerbaren und nicht erneuerbaren Ressourcen, die für das Unternehmen entscheidend sind, um kurz-, mittel- und langfristig erfolgreich zu sein, wie Energie und Wasser, sowie den nachhaltigen Umgang im Produktionsprozess, um Emissionen möglichst gering zu halten.

Produktives Kapital beinhaltet alle Leistungen, die aufgrund des Finanzkapitals verfügbar sind und maßgeblichen Einfluss auf die Produkte und Dienstleistungen haben.

Abbildung 1: Die Kapitalarten der HEAG

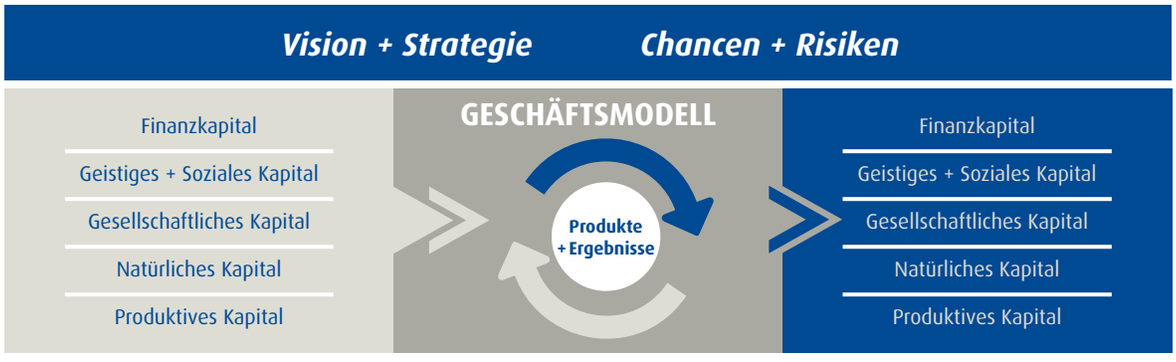


Abbildung 2: Integrierter Berichtsansatz der HEAG

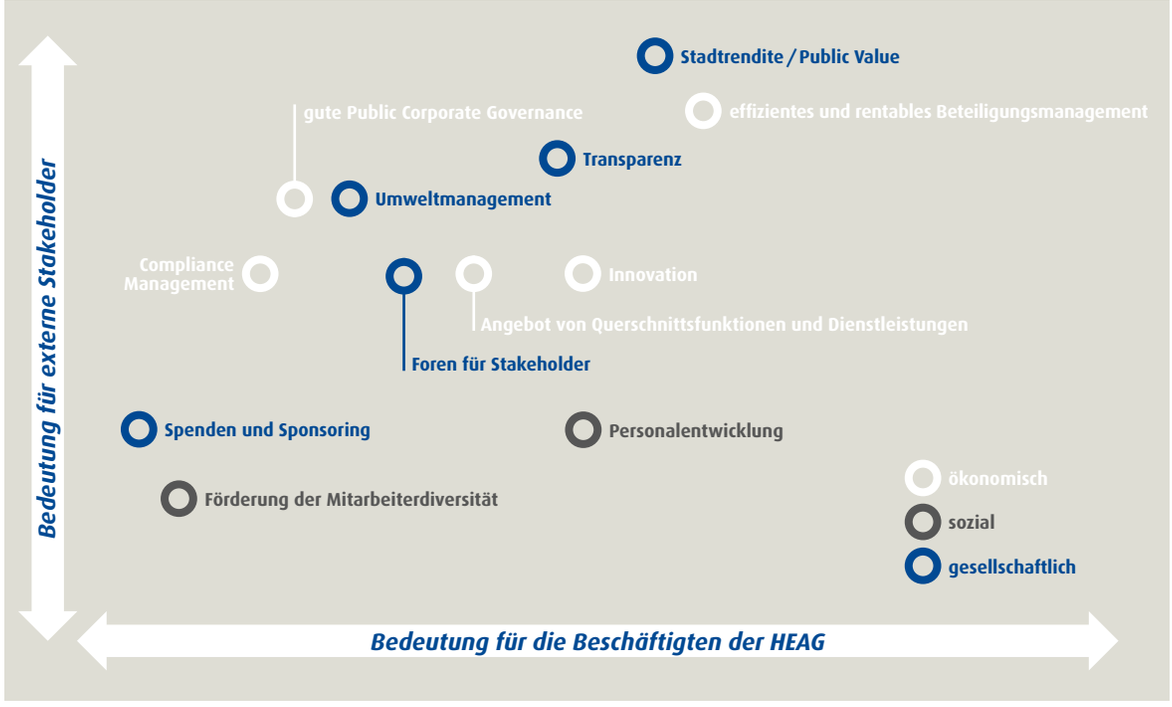


Abbildung 3: Materialitätsmatrix

Die HEAG verantwortet das Beteiligungsmanagement für die Wissenschaftsstadt Darmstadt. Ihr Auftrag: städtische Unternehmen strategisch zu steuern, damit diese aktuellen und künftigen Erwartungen erfolgreich begegnen können. Die Bandbreite der acht Geschäftsfelder, in denen die Beteiligungen verschiedene Produkte und Dienstleistungen für ihre Kunden anbieten (Abbildung 5 / Kernaufgaben der HEAG: Bündelung und Unterstützung), verdeutlicht die Tragweite dieser Aufgabe für die Lebensqualität in und um Darmstadt. Ende des Geschäftsjahres 2020 zählte die Darmstädter Stadtwirtschaft 113 Unternehmen, an denen die Wissenschaftsstadt Darmstadt, um Mehrfachbeteiligungen bereinigt, mittelbar oder unmittelbar mit mindestens 20 Prozent beteiligt war. Im gleichen Zeitraum war die HEAG, ebenfalls um Mehrfachbeteiligungen bereinigt, an 81 Unternehmen davon beteiligt.

Die HEAG lebt ein synergieorientiertes Geschäftsmodell. In diesem Sinne ermittelt die Stadtholding ökonomische Chancen einzelner Geschäftsfelder und unterstützt die Unternehmen der Stadtwirtschaft dabei, ihre Potenziale auszubauen. Stellt die HEAG Handlungsmöglichkeiten fest, entwickelt sie entsprechende Maßnahmen, um unternehmerische Aktivitäten zu erweitern und realisiert diese mit den verantwortlichen Geschäftsleitungen. Gleichzeitig betrachtet die HEAG die Stadtwirtschaft als Ganzes und analysiert, ob eine geschäftsfeldübergreifende Kooperation städtischer Unternehmen Vorteile mit sich bringt. Dabei steht der Kundennutzen im Fokus. An nachgefragten Leistungen hält sie fest. Indem die HEAG bewährte und neue Angebote austariert, entstehen regelmäßig Mehrwerte für die Bürgerinnen und die regionale Wirtschaft. In der Folge erhöht sich auch die regionale Wertschöpfung.

Es entspricht dem unternehmerischen Selbstverständnis der HEAG, ganzheitlich und zukunftsorientiert zu handeln. Dazu zählt auch, dass sie die Möglichkeiten des technologischen Fortschritts nutzt, um ihrer gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung gerecht zu werden. Hierbei berücksichtigt sie die Chancen der Digitalisierung sowie die Vorteile einer nachhaltigen Entwicklung. Für ihr ambitioniertes Vorgehen wurde der HEAG 2020 der „Corporate Social Responsibility-Preis“ der Bundesregierung in der Kategorie „CSR und Digitalisierung“ verliehen. Für die Umsetzung vergangener Digitalisierungsprojekte hat die HEAG bereits die Zertifikate „Digital Champion“ und „Digital Qualität Deutschland“ erhalten. Ferner wurde sie mit der Auszeichnung „Deutschlands wertvollste Unternehmen“ bedacht.

Transparente Einblicke in das HEAG-Geschäftsmodell

Die HEAG legt ihr unternehmerisches Handeln (siehe Abbildung 6 / Geschäftsmodell der HEAG) in ihrem jährlichen Geschäftsbericht dar, der sich an alle Stakeholder (siehe Abbildung 4 / Stakeholder der HEAG) richtet. Zu ihren Bezugsgruppen

>>>

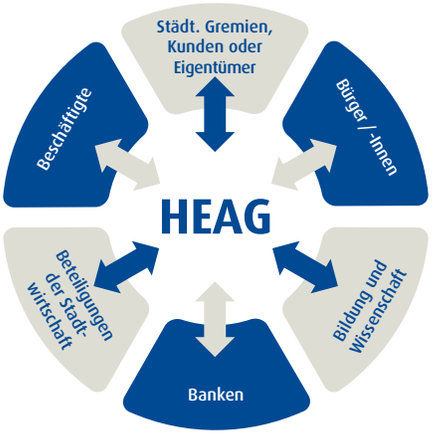


Abbildung 4: Stakeholder der HEAG

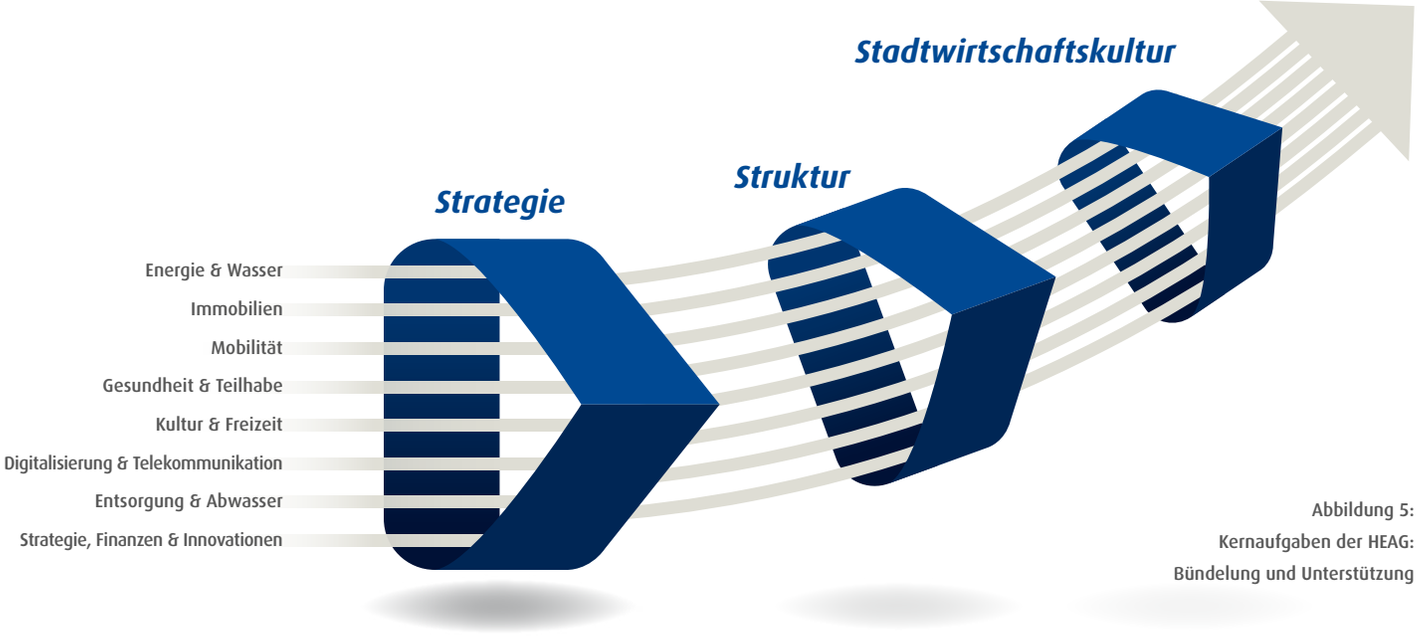


Abbildung 5: Kernaufgaben der HEAG: Bündelung und Unterstützung

zählen: Beschäftigte und Beteiligungen der Stadtwirtschaft (interne Stakeholder) sowie Bildung und Wissenschaft, Kunden, Eigentümer, die Wissenschaftsstadt Darmstadt mit ihren Gremien, Banken sowie Bürgerinnen und Bürger (externe Stakeholder). Seit dem Geschäftsjahr 2015 orientiert sich der HEAG-Geschäftsbericht methodisch am Rahmenkonzept des International Integrated Reporting Council. Anhand finanzieller sowie nicht-finanzieller Kennzahlen der Beteiligungen steuert die HEAG die städtischen Unternehmen strategisch. Dazu passende Ziele und Vorhaben fasst sie seit 2009 in ihrer Stadtwirtschaftsstrategie zusammen. Diese ist für fünf Jahre gültig und wird regelmäßig überarbeitet. Die aktuelle Version umfasst die Jahre bis 2025.

Um möglichst umfassende und transparente Einblicke in ihr komplexes Geschäftsmodell zu geben, greift die HEAG auf das Business Model Canvas zurück. Die Methode sieht vor, das Geschäftskonzept in neun Segmente aufzuteilen, deren Zentrum das Wertangebot für ihre Kundinnen bildet. Linker Hand spiegeln die Teilbereiche Schlüsselpartner, Schlüsselaktivitäten, Schlüsselressourcen und Kostenstruktur den Unternehmensaufbau wider. Rechter Hand symbolisieren Kundenbeziehung, Kundensegmente, Kanäle und Einnahmequellen die Marktseite. Im Folgenden wird beispielhaft ausgeführt, welche Aspekte die einzelnen Positionen beinhalten:

Schlüsselpartner der HEAG sind ihre Tochtergesellschaften, insbesondere ENTEGA, bauverein und HEAG mobilo, ihre Schwestergesellschaften sowie Finanzdienstleister.

Die **Schlüsselaktivitäten** der HEAG sind, Produkte bereitzustellen und Dienstleistungen zu erbringen, die auf die Daseinsvorsorge in Stadt und Region einzahlen. Das Angebot der HEAG findet sich in den Bereichen Steuerung, Transparenz und Querschnittsfunktionen (siehe Abbildung 7 / Schlüsselaktivitäten der HEAG) wieder. Zu Steuerung zählt unter anderem, dass die HEAG die Beteiligungen entsprechend der städtischen Vorgaben lenkt und die

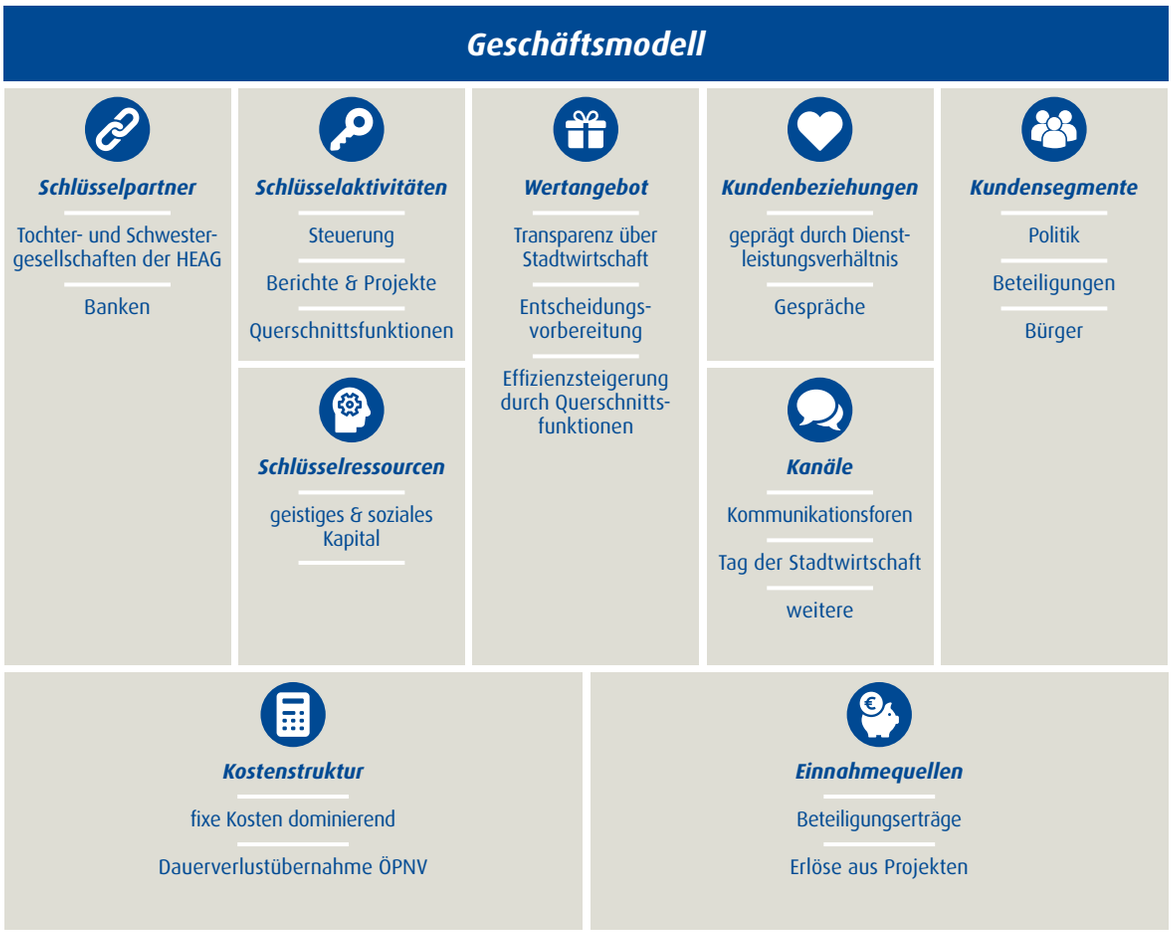


Abbildung 6: Geschäftsmodell der HEAG

Weiterentwicklung der Stadtwirtschaftsstrategie 2025 gemäß den festgelegten Prioritäten vorantreibt. Gleichzeitig übernimmt die Holding für die Stadtwirtschaft die Funktion einer internen Unternehmens- und Personalberatung. Unter den Oberbegriff Transparenz fallen zum einen Aufgaben aus dem Berichtswesen, etwa den Beteiligungs- und Nachhaltigkeitsbericht für die Stadtwirtschaft zu erstellen und zu veröffentlichen. Zum anderen realisiert sie Veranstaltungen wie das „Stadtwirtschaftsforum" und den „Tag der Stadtwirtschaft", die unterschiedliche Zielgruppen über die Aktivitäten der Beteiligungen informieren. Darüber hinaus übernimmt die HEAG Querschnittsfunktionen – etwa in den Bereichen Finanzbuchhaltung und Versicherung – und schafft Vorteile für den Verbund der städtischen Beteiligungen und die Wissenschaftsstadt Darmstadt.

Als **Schlüsselressourcen** hat die HEAG ihre Beschäftigten definiert, die den unternehmerischen Erfolg der Stadtwirtschaft maßgeblich prägen und damit gleichzeitig das geistige und soziale Kapital der HEAG (siehe Abbildung 1 / Kapitalarten der HEAG) darstellen. Um diese langfristig an sich zu binden, verfolgt die HEAG eine verantwortungsbewusste Personalpolitik. Das heißt: Die Stadtholding schafft Rahmenbedingungen, die es ihren Angestellten ermöglichen, Beruf und Familie zu vereinbaren. Ein Beispiel hierfür ist das Angebot einer Kindernotfallbetreuung. Gleichzeitig fördert sie die berufliche Entwicklung ihrer Beschäftigten mit individuellen Weiterbildungsmöglichkeiten und bietet Aufstiegschancen für Engagierte. Als weltoffene Arbeitgeberin bekennt sich die HEAG zudem zur Charta der Vielfalt der Vereinten Nationen.

Das **Wertangebot** der HEAG für ihre Kundinnen bildet das Herzstück ihres unternehmerischen Handelns und wird direkt von ihren Schlüsselaktivitäten und -ressourcen ermöglicht. Es beinhaltet drei Bausteine: Die HEAG informiert transparent über Aktivitäten der Stadtwirtschaft, bereitet bezüglich städtischer Beteiligungen strategische Entscheidungen vor und erhöht die Effizienz stadtwirtschaftlicher Prozesse, indem sie Querschnittsfunktionen übernimmt.

Charakteristisch für die **Kundenbeziehungen** der HEAG ist der starke Dienstleistungsgedanke der Managementholding. 2011 hat sie hierfür das erste Mal das Zertifikat „ServiceQualität Deutschland" erhalten und wurde seither jährlich erfolgreich rezertifiziert. Ebenso kennzeichnend ist ihr Anspruch, über Gespräche mit möglichst vielen Zielgruppen deren aktuelle Bedarfe immer im Blick zu behalten.

Die Leistungen der HEAG richten sich vornehmlich an drei **Kundensegmente**: die Menschen aus Darmstadt und der Region, die Beteiligungen der Stadtwirtschaft sowie die kommunale Politik mit der Stadtverordnetenversammlung und dem Magistrat.

Der Kommunikationsmix der HEAG orientiert sich am Mediennutzungs- und Informationsverhalten ihrer Stakeholder. Daraus ergibt sich, dass die HEAG zielgruppenspezifische **Kommunikationskanäle** nutzt – darunter digitale Angebote, Printmedien und Veranstaltungen. Die HEAG teilt aktuelle Entwicklungen und Projekte der Stadtwirtschaft

>>>

Steuerung	Berichte & Projekte	Querschnittsfunktionen
Steuerung der Beteiligungen der Stadtwirtschaft	Geschäftsbericht inkl. Konzernabschluss	HEAG Stadtwirtschaftsportal
Stadtwirtschaftsstrategie	Beteiligungsbericht	HEAG Gründungsförderung
Zielvereinbarungsvorschläge	Magistratsbericht	HEAG Vereinscoaching
Beteiligungsrelevante Gremienvorlagen	Nachhaltigkeitsbericht	HEAG Cross-Mentoring
Darmstädter Beteiligungskodex	Konzern- / Vertragsdatenbank	HEAG Cash-Management und Finanzierungsberatung
Richtlinienempfehlungen z. B. - Risikomanagement - Antikorruption - Compliance - Derivate	Gesamtabschluss Stadt	Buchhaltung für Dritte
	Mandatsträgervorbereitungen inkl. Weiterbildungen	HEAG Aktuarsleistungen
Interne Unternehmensberatung der Stadtwirtschaft	Stadtwirtschaftsforum	HEAG Pensionszuschusskasse
Integrierte Personalberatung - Personalsuche - Geschäftsleitungsverträge - Interim-Management	HEAG Bytes & Brezeln	HEAG Versicherungsservicegesellschaft
	Tag der Stadtwirtschaft	System-tec Service
	Pressespiegel	HEAG book-n-drive Carsharing
	Newsletter Recht	HEAG FairCup GmbH
	Newsletter Nachhaltigkeit	HEAG Stiftungsmanagement
		HEAG Kulturfreunde
		HEAG Schulpatenschaft

Abbildung 7: Schlüsselaktivitäten der HEAG

unter anderem über ihre eigene Webseite, das Onlineportal „Darmstadt im Herzen“, die „Darmstadt im Herzen-App“, den „Darmstadt im Herzen-Newsletter“ sowie soziale und gedruckte Medien. Gleichzeitig schöpft sie die Potenziale klassischer Pressearbeit aus und stellt Informationen für die Redaktionen relevanter Zeitungen und Zeitschriften bereit. Darüber hinaus organisiert die HEAG verschiedene Veranstaltungen, um den Austausch mit ihren Stakeholdern zu pflegen und diese miteinander in Dialog zu bringen. Beispiele hierfür sind interne Netzwerkformate der städtischen Unternehmen. Diese richten sich an Fach- und Führungskräfte, die sich bei Jour fixes und Arbeitstreffen zu Themen wie IT, Einkauf und Recht austauschen.

Die **Kostenstruktur** der HEAG wird durch feste Ausgaben bestimmt. Dazu zählen die Dauerverlustübernahme des öffentlichen Personennahverkehrs von rund 13 Millionen Euro, Personalkosten sowie Ausgaben für Zinsen.

Die demgegenüber stehenden **Einnahmequellen** basieren primär auf Erträgen von Beteiligungen, wie die der HEAG-Töchter ENTEGA und bauverein, sowie auf Erlösen, die die HEAG mit Projekten und Dienstleistungen für Dritte erwirtschaftet.

Gemäß ihres integrierten Berichtsansatzes erstellt die HEAG regelmäßig eine Materialitätsmatrix (siehe Abbildung 3 / Materialitätsmatrix). Diese gibt Aufschluss darüber, welche Bedeutung Angestellte und Stakeholder der HEAG den ökonomischen, sozialen und gesellschaftlichen Handlungsfeldern der Darmstädter Stadtwirtschaft beimessen. Die wichtigsten Aspekte in der aktuellen Materialitätsmatrix sind: effizientes und rentables Beteiligungsmanagement (ökonomisch), Personalentwicklung (sozial) und Stadtrendite / Public Value (gesellschaftlich).

Das unternehmerische Handeln der HEAG orientiert sich an ihrem internen Risikomanagement, dessen Anspruch es ist, potenzielle Risiken mithilfe von Managementsystemen zu minimieren. Hierfür gruppiert sie Risiken in unterschiedliche Kategorien und kalkuliert deren Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe (siehe Abbildung 8 / Chancen und Risiken der HEAG). Darüber hinaus berichtet die HEAG quartalsweise an den Aufsichtsrat und unterliegt zusätzlich einer Berichtspflicht für unerwartete Risiken – insbesondere für

>>>

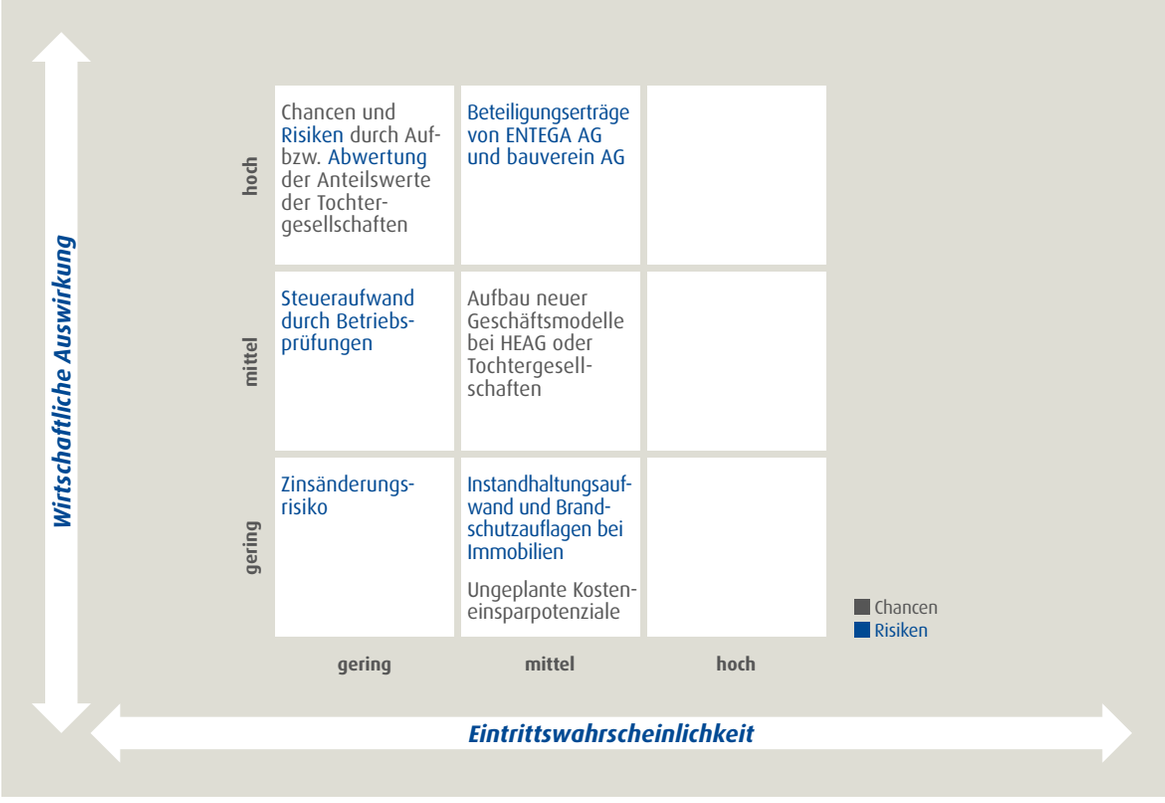


Abbildung 8: Chancen und Risiken der HEAG

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (geistiges und soziales Kapital)

	2018	2019	2020
Teilzeitquote	28,1 %	35,2 %	38,7 %
Teilzeitquote bezogen auf Mitarbeiterinnen	49,4%	55,8 %	60,3 %
Frauenquote	57,0 %	57,0 %	59,6 %
Anzahl der genutzten Tage in der Notfall-Kita	168	75	87

Kunden und weitere Stakeholder (gesellschaftliches Kapital)

	2018	2019	2020
Anzahl Teilnehmer bei Mandatsträgervorbereitungen	110	117	72 [3]
Anzahl Teilnehmer an Schulungsveranstaltungen [1]	133	152	52 [3]
Anzahl Teilnehmer an öffentlichen Veranstaltungen	ca. 3.500 [2]	ca. 100	- [4]

[1] inkl. Stadtwirtschaftsforum
[2] Aufgrund der öffentlich zugänglichen Veranstaltung „Tag der Stadtwirtschaft“ in der Innenstadt ist nur eine Schätzung möglich.
[3] Bedingt durch die Covid-19-Pandemie konnten im Jahr 2020 Schulungs- und Mandatsträgerveranstaltungen nur online und in begrenztem Umfang stattfinden.
[4] Bedingt durch die Covid-19-Pandemie konnten im Jahr 2020 keine öffentlichen Veranstaltungen stattfinden.

Ökologie (natürliches Kapital)

	2018	2019	2020
CO_2-Emissionen (Scope 2) [5]	23,2 t	27,5 t [8]	21,1 t
Stromverbrauch [6]	19.437 kWh [9]	14.833 kWh	17.182 kWh [9]
Papierverbrauch (in DIN A4 Blätter) [7]	142.708 [10]	130.404	166.816 [6]
Wasserverbrauch	90 m^3	62 m^3	60 m^3 [11]

[5] Die entstandenen CO_2-Emissionen werden kompensiert.
[6] zzgl. eines Allgemeinstromverbrauchs von zuletzt 4.973 kWh.
[7] Schätzung auf Basis von Verbrauchsabrechnungen.
[8] Aufgrund eines erhöhten Kraftstoff- und Wärmeverbrauchs ergaben sich erhöhte CO_2-Emissionen im Vergleich zum Vorjahr.
[9] Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr resultiert aus der verstärkten Nutzung von Klimageräten aufgrund des heißen Sommers.
[10] Aufgrund der erstmaligen Aufnahme in 2018 und Erweiterung in 2020 des Geschäftsfelds Parkraumbewirtschaftung kam es zu einem erhöhten Papierverbrauch im Vergleich zum Vorjahr.
[11] Wasserverbrauch geschätzt

Know-How (geistiges und soziales Kapital)

	2018	2019	2020
Fortbildungsstunden / VZÄ	9,0	16,0	12,4
Anzahl Teilnehmer bei Veranstaltungsreihe „Wissen von außen“	75	100	- [4]

Produzierte Leistungen (produktives Kapital)

	2018	2019	2020
Anzahl Gesellschaften im Beteiligungsbericht	114	113	113
Anzahl der Stellungnahmen zu Unternehmenstransaktionen	11	12	10

Sonstiges

	2018	2019	2020
Wertschöpfung in der Region (in Mio. EUR)	768	819	821

innovo
CALLA

vatu

jene, die sich negativ auf die Erträge und Werthaltigkeit der Beteiligungen auswirken können. Ungeachtet der wirtschaftlichen Effekte der Covid-19-Pandemie ist festzuhalten, dass im Geschäftsjahr 2020 keine Risiken mit bestandsgefährdenden Auswirkungen vorlagen.

Geschäftsjahr 2020 – Resiliente Stadtwirtschaft trägt durch Krisenzeit

Mitsamt ihrer Dynamik hat die Covid-19-Pandemie das zurückliegende Geschäftsjahr der HEAG maßgeblich beeinflusst und diese vor vielfältige Herausforderungen gestellt. Um die Kernleistungen der Daseinsvorsorge jederzeit gewährleisten zu können, hat sich die HEAG regelmäßig – wenn notwendig auch online – mit den politischen Verantwortlichen und den Geschäftsleitungen der maßgeblichen Beteiligungen über die Entwicklung der Stadtwirtschaft ausgetauscht. Dadurch ist es der HEAG gelungen, frühzeitig mit internen und externen Maßnahmen auf Anpassungsbedarfe zu reagieren. Zum lösungsorientierten Handeln der HEAG zählte es unter anderem, das Angebot zum mobilen Arbeiten technisch und organisatorisch auszubauen und so Arbeitsabläufe aufrechtzuerhalten. Ferner hat sie die „Darmstadt im Herzen-App“ um Hilfsangebote für Risikogruppen erweitert, für die gesamte Stadtwirtschaft im Sinne der Daseinsvorsorge digitale Alternativen zu Präsenzangeboten und -veranstaltungen geschaffen und in Zusammenarbeit mit weiteren Partnern eine Softwarelösung zur Online-Reservierung und Kontaktnachverfolgung für Gastronomiebetriebe und Unternehmen anderer Branchen angeboten. Die genannten Beispiele werden im Verlauf des HEAG-Geschäftsberichts genauer ausgeführt.

Stadtwirtschaftsstrategie 2025 auf den Weg gebracht

Das Oberthema Stadtwirtschaftsstrategie begleitete die HEAG im zurückliegenden Geschäftsjahr verschiedenfach: Zum einen hatte sie den Auftrag, weitere Projekte der Stadtwirtschaftsstrategie 2020 umzusetzen. Zum anderen hat sie den Entstehungsprozess der Stadtwirtschaftsstrategie 2025 bis zu deren Fertigstellung als inhaltliche Impulsgeberin und Moderatorin begleitet und dabei die Ziele und Erwartungen der Wissenschaftsstadt Darmstadt mit denen der Beteiligungen ausbalanciert. Hierbei arbeitete die HEAG eng mit dem Lenkungskreis zusammen. Zudem wurden Arbeitnehmervertretungen und Kundenbeiräte in den Prozess einbezogen. Die Neufassung der Stadtwirtschaftsstrategie 2025 ist für alle Unternehmen mit einer städtischen Beteiligung von mindestens 50 Prozent gültig. Die in dem Rahmenkonzept definierten Maßnahmen und Ziele sind darauf ausgerichtet, die Stadtwirtschaft im Sinne einer qualitativ hochwertigen, zukunftsorientierten und krisenfesten Daseinsvorsorge weiterzuentwickeln. Um dies zu erreichen, wurden die Geschäftsfelder inhaltlich abgerundet und mehrere Unternehmen neu in die Stadtwirtschaftsstrategie aufgenommen. Dazu zählen unter anderem die Sparkasse Darmstadt (Geschäftsfeld Strategie, Finanzen und Innovation), die HEAG book-n-drive Carsharing (Geschäftsfeld Mobilität) und das Unternehmen System-tec Service (Geschäftsfeld Digitalisierung und Kommunikation). Der programmatische Schwerpunkt der kommenden fünf Jahre liegt darauf, die Leistungen der Daseinsvorsorge zu sichern – insbesondere mit Blick auf die Themen Nachhaltigkeit, Digitalisierung und neue Geschäftsmodelle.

Darauf aufbauend hat die HEAG Ende 2020 ein neues Webportal (www.stadtwirtschaftsstrategie.de) veröffentlicht, auf dem sie in drei Rubriken über das Thema Stadtwirtschaftsstrategie und ihre Erfahrungswerte informiert. Mit dem neuen Portal möchte die HEAG Städte motivieren, dem Darmstädter Beispiel zu folgen und ebenfalls derartige Konzepte bei sich einzuführen. Derzeit verfügen nur wenige Städte über dieses oder vergleichbare Instrumente. Zielgruppen des Angebots sind politisch Verantwortliche, kommunale Unternehmen sowie Wissenschaftlerinnen. Die Plattform zeigt zum einen auf, wie Daseinsvorsorge in der Wissenschaftsstadt Darmstadt gelebt wird und vor welchen Herausforderungen die städtischen Unternehmen stehen. Zum anderen erfahren Interessierte anhand eines Vorgehensmodells, mit welchen Schritten eine Stadtwirtschaftsstrategie entwickelt wird. Darüber hinaus stellt das Portal die aktuelle öffentliche Fassung der Darmstädter Stadtwirtschaftsstrategie vor und erläutert deren Entstehungsprozess. Die HEAG versteht die Plattform als lebendiges Element und lädt andere Kommunen dazu ein, dort ebenfalls ihre Strategien als Best-Practice-Beispiele zu teilen.

Investition in zukunftsorientierte Geschäftsmodelle

Darmstadt ist ein gefragter Wirtschaftsstandort, dessen Zukunftsfähigkeit die HEAG mit ihrem Engagement zur Gründungsförderung gezielt stärken möchte. Ihr Plan ist es, die Gründungsinfrastruktur vor Ort auszubauen, sodass innovative Unternehmen entstehen und wachsen können. Ein wichtiges neues Angebot in diesem Zusammenhang ist der „HEAG-Gründerfonds“, mit dem sie eine Lücke im Angebot von eigenkapitalnahen Finanzierungen schließt. Das Förderinstrument, das die HEAG im vergangenen Geschäftsjahr ins Leben gerufen hat, umfasst zunächst ein Volumen von einer Million Euro. Die Mittel sind für regionale Start-ups vorgesehen, die mit ihren ebenso neuen wie tragfähigen Geschäftsideen die Leistungen der Daseinsvorsorge vor Ort bereichern und mindestens ein Geschäftsfeld der Darmstädter Stadtwirtschaft sinnvoll erweitern. Welche Unternehmen gefördert werden, wird in einem mehrstufigen Gremienprozess entschieden. Zum Jahresende 2020 hat der HEAG-Aufsichtsrat die ersten drei Unternehmen für den „HEAG-Gründerfonds“ ausgewählt. Es sind AEP Solutions, etalytics und ETA+. In Zukunft werden weitere Start-ups in den „HEAG-Gründerfonds“ aufgenommen. Informationen hierzu finden sich auf www.heag.de/gruenderfonds.

2020 hat die HEAG auch die Zusammenarbeit mit dem Darmstädter Technologie- und Gründerzentrum HUB31 intensiviert. HEAG-Vorstand Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend wurde im zurückliegenden August in die Geschäftsführung berufen und konzentriert sich in dieser Rolle unter anderem darauf, das Technologie- und Gründerzentrum enger mit den städtischen Beteiligungen zu vernetzen.

Um universitäre Ausgründungen zu fördern, kooperiert die HEAG seit mehreren Jahren unter anderem mit dem Innovations- und Gründungszentrum HIGHEST (Home of Innovation, GrowtH, EntrepreneurShip and Technology Management) der Technischen Universität Darmstadt und dem Career Center der Hochschule Darmstadt. So auch im Geschäftsjahr 2020. Gleichzeitig setzte sie eigene Formate wie das „HEAG-Gründercoaching“ um, bei dem sich Jungunternehmer mit Fachleuten zu verschiedenen Themen austauschen konnten – beispielsweise zu

Finanzen, Kommunikation, Marketing und Recht. Der HEAG ist es ein wichtiges Anliegen, ihr Angebot auch in der Covid-19-Pandemie aufrechtzuerhalten, um Gründerinnen gerade in dieser ungewissen Zeit zu unterstützen. Dafür ersetzte sie geplante Präsenztermine wie den „Darmstädter GründerKick“ durch Onlineangebote.

Im Geschäftsjahr 2020 trat die HEAG nicht nur als Förderin von Existenzgründern auf. Sie wurde selbst aktiv, indem sie gemeinsam mit der Firma FairCup das Unternehmen HEAG FairCup gründete. Dessen Ziel ist es, ressourcenschonende Mehrweglösungen vor Ort einzuführen, diese zu etablieren und weiterzuentwickeln. Damit soll das durch Einwegbecher verursachte Abfallvolumen in der Wissenschaftsstadt um bis zu einem Fünftel gesenkt werden. Im Umlauf sind derzeit FairCup-Produkte aus ressourcenschonendem und recyclebarem Polypropylen. Erste Impulse zur Einführung eines Mehrwegbechersystems kamen von Studierenden der Hochschule Darmstadt. Die HEAG hat diese in Zusammenarbeit mit der Einrichtung und anderen Partnern aufgegriffen und mit Blick auf die Wirtschaftlichkeit des Vorhabens umgesetzt.

HEAG schafft Lösungsansätze mit digitalen Produkten

Dass die HEAG den Chancen der technologischen Transformation für die Darmstädter Stadtwirtschaft offen gegenübersteht und diese einen entsprechend hohen Stellenwert auf ihrer Agenda einnimmt, zeigte sich 2020 an mehreren umgesetzten Projekten. Um das regionale Wirtschaftsleben im Rahmen der Covid-19-Pandemie bestmöglich aufrechtzuerhalten, hat die HEAG im Mai 2020 gemeinsam mit dem Darmstädter Unternehmen COSYNUS und der Sparkasse

1_ Im Rahmen der Sozialkampagne „Im Zeichen der Lilie“ führten der SV Darmstadt 98 und die HEAG Politiktage für Schülerinnen und Schüler durch

2_ Der Vorstand der HEAG sowie Sibylle Meyer und Daniel Pfeffer, Geschäftsführer der neu gegründeten HEAG FairCup GmbH, präsentieren die ressourcenschonenden FairCup-Mehrweglösungen

3_ Neue Schulpatenschaft im Jahr 2019 / 2020: Schulleitung, Schüler und Schülerinnen der Mornewegschule und der HEAG-Vorstand begegnen sich im von der HEAG geförderten Außenklassenzimmer

4_ Der Vorstand der HEAG übergab die jährliche Weihnachtsspende diesmal an Johannes Rehmann (rechts) für den Lernort-Bauernhof auf dem Hofgut Oberfeld

Darmstadt die kostenfreie Softwarelösung „SmartMeeting“ realisiert. Das Produkt richtet sich unter anderem an Gastronomiebetriebe und ermöglicht eine datenschutzkonforme Online-Reservierung und Kontaktnachverfolgung. Ab Herbst 2020 stand die Anwendung auch Unternehmen anderer Branchen offen. Im zurückliegenden Jahr wurde mehr als 400.000 Mal auf den Dienst zugegriffen.

Webcam-Bilder aus der Lincoln-Siedlung und dem Ludwigshöhviertel, die Vorstellung des „Vereins des Tages“ und ein Überblick über die Veranstaltungen von Darmstädter Vereinen – um diese Funktionen hat die HEAG das Onlineportal der Darmstädter Stadtwirtschaft, www.darmstadtimherzen.de, ergänzt. Ziel von „Darmstadt im Herzen“ ist es, die Besucherinnen der Webseite über Leistungen von und aktuelle Entwicklungen in städtischen Unternehmen zu informieren. Zudem stellt die HEAG dort Angebote ihrer Partner vor und gibt Einblick in das facettenreiche Darmstädter Vereinsleben. Inhaltliche Weiterentwicklungen gab es auch in der dazugehörigen „Darmstadt im Herzen-App“. Die Quartiers-App wurde zum Beispiel mit dem yes®-Identitätsdienst der Sparkasse Darmstadt ausgestattet. Zudem können Nutzer nun Termine mit teilnehmenden Einzelhändlern vereinbaren. Unter dem Stichwort Nachbarschaftshilfe hat die HEAG die App um die Option „Füreinander einkaufen“ ergänzt. Mit Blick auf die gebotene Kontaktvermeidung in der Covid-19-Pandemie stellt diese Funktion eine unkomplizierte digitale Lösung für hilfsbedürftige Darmstädterinnen dar, die aufgrund einer Covid-19-Infektion oder ihrer Zugehörigkeit zur Risikogruppe nicht selbst einkaufen gehen können. Die App bietet die Option, eine Einkaufsliste zu erstellen und diese mit freiwilligen Helfern aus der Nachbarschaft zu teilen. Letztere können die App nutzen, um ihre Hilfsbereitschaft zu signalisieren. Über eine Filterfunktion finden beide Parteien zueinander.

Des Weiteren gestaltete die HEAG den digitalen Wandel in Stadt und Region, indem sie eng mit dem Unternehmen Digitalstadt Darmstadt kooperierte und diesem half, seine Vorhaben zu realisieren. Beispiele aus dem zurückliegenden Geschäftsjahr hierfür waren die Darmstädter Datenplattform und das „Digitale Schaufenster“. Darüber hinaus hat sich die HEAG erfolgreich an zwei Anträgen für Projekte des Bundes beteiligt: Künftig wird sie mit der Wissenschaftsstadt Darmstadt, der Digitalstadt Darmstadt, regionalen Start-ups und weiteren Partnern das Projekt „Smart City und Netzwerkstadt Darmstadt“ umsetzen, mit dem ein substanzieller Fördermittelzufluss für Stadt und HEAG verbunden ist. Zudem wird sie im Projekt „Delta“ zum Thema „Reallabore der Energiewende“ mit Partnern aus (Stadt-)Wirtschaft und Wissenschaft zusammenarbeiten.

Die Digitalisierung der Beteiligungen schritt auch intern voran. Die HEAG hat unter anderem geschäftsfeldspezifische Workshops zum Einsatz von „Künstlicher Intelligenz“ in den Unternehmen der Stadtwirtschaft gemeinsam mit kommunalen Beteiligungen und externen Partnern organisiert. Zudem entwickelte sie in Zusammenarbeit mit der ENTEGA, der HEAG mobilo und dem Klinikum Darmstadt eine App, über die Fahrgemeinschaften vereinbart werden können.

Strategische Führung, umsichtiges Beteiligungsmanagement

Es entspricht dem unternehmerischen Verantwortungsbewusstsein der HEAG, dass sie auch in der unplanbaren pandemischen Situation ihren Aufgaben als strategische Managementholding der Wissenschaftsstadt Darmstadt nachgekommen ist. Wie in den Vorjahren beriet die HEAG kommunale Mandatsträger in Aufsichtsgremien und bereitete diese auf ihre Aufgaben vor. Zudem organisierte die HEAG für sie und Vertreter städtischer Unternehmen Informationsveranstaltungen, die 2020 die Titel „Rechte und Pflichten von Mitgliedern kommunaler Aufsichtsgremien“ sowie „Prüfung, Rechnungslegung und Bilanzanalyse“ trugen. Des Weiteren hat die HEAG an der Erstellung von beteiligungsrelevanten Gremienangelegenheiten mitgewirkt und deren Umsetzungsprozess begleitet. Als Beispiel ist die Beteiligung der ENTEGA am Unternehmen 450connect zu nennen.

Zu ihren weiteren Aufgaben zählte es, den Magistrat der Wissenschaftsstadt Darmstadt kontinuierlich über die wirtschaftliche Lage bestimmter Beteiligungen zu informieren und den Beteiligungsbericht der Wissenschaftsstadt Darmstadt zu erstellen. Im Geschäftsjahr 2020 hat die HEAG eine digitale Schnittstelle geschaffen, über die städtische Unternehmen die hierfür benötigten Daten einpflegen konnten und so den Erstellungsprozess vereinfacht. Zudem unterstützte sie die Wissenschaftsstadt dabei, ihren Gesamtabschluss anzufertigen.

Überdies hat die HEAG die städtischen Unternehmen entlastet, indem sie für diese Querschnittsaufgaben übernahm – unter anderen in den Bereichen Buchhaltung, Wissensmanagement sowie Vergabe- und Personaldienstleistungen. Letzterer Punkt beinhaltete, dass sie den Beteiligungen half, passende Fachkräfte auch für die erste Führungsebene zu finden und benötigte Verträge erstellte. Mit ihren Vorschlägen für die Zielvereinbarungen der Geschäftsleitungen hat sie sich ferner dafür eingesetzt, dass die städtischen Ziele in den Beteiligungen berücksichtigt werden.

Die HEAG passt ihre Leistungen für die Wissenschaftsstadt Darmstadt und die Unternehmen des Stadtkonzerns regelmäßig an deren Bedarfe an. 2020 hat sie daher ihr Angebot von Aktuardienstleistungen vergrößert. Darüber hinaus stand sie der Stadtwirtschaft bei der Umsetzung des Darmstädter Beteiligungskodexes zur Seite und erstellte einen Online-Fragebogen zur Effizienzprüfung für Aufsichtsgremien bei kommunalen Beteiligungen. Dem Darmstädter Beteiligungskodex wurde für das Geschäftsjahr 2020 durch den HEAG-Aufsichtsrat und den HEAG-Vorstand entsprochen. Die Entsprechenserklärung ist unter www.heag.de abrufbar.

Zudem hat die HEAG an der Erstellung des Deutschen Public Corporate Governance-Musterkodex mitgewirkt (siehe www.pcg-musterkodex.de). Im Übrigen hat sie die Konzerndatenbank überarbeitet sowie der städtischen Verwaltung online zur Verfügung gestellt und die kommunalwirtschaftlichen Betätigungen der städtischen Beteiligungen gemäß §121 der Hessischen Gemeindeordnung überprüft.

Verkehrswende unterstützen

Ein zentrales Anliegen der HEAG ist es, die nachhaltige Verkehrswende in Darmstadt voranzubringen. Vor diesem Hintergrund hat sie das Stellplatzangebot für Fahrzeuge ihrer Tochter HEAG book-n-drive Carsharing im vergangenen Jahr vergrößert. Durch diesen Schritt belegte diese im deutschlandweiten Vergleich Platz fünf bei der Anzahl stationsbasierter Carsharing-Fahrzeuge. Perspektivisch möchte die HEAG

Rückhalt

stabil

ihr E-Carsharing-Angebot erweitern. Um ihrem Anspruch an moderne Mobilitätslösungen gerecht zu werden, untersuchte die HEAG auch in diesem Feld die Potenziale des technologischen Fortschritts. Ein Beispiel war ihr Engagement in der „Machbarkeitsstudie zur Automatisierung und zu Assistenzsystemen der Straßenbahnen (MAAS)“, die die Chancen und Herausforderungen automatisierter Straßenbahnen erforscht. An dem Projekt beteiligten sich außerdem die HEAG mobilo, die TU Darmstadt, die Deutsche Telekom und Partner aus der Industrie. Zu den weiteren Aktivitäten der HEAG im Geschäftsfeld Mobilität zählte, dass sie die Parkgarage „Nord“ in der Lincoln-Siedlung gekauft und die Sanierungsarbeiten im Parkhaus „Schlossgaragen“ abgeschlossen hat.

HEAG betrachtet Nachhaltigkeit ganzheitlich

Anspruch der HEAG ist es, die nachhaltige Entwicklung der Stadtwirtschaft auszubauen und die Beteiligungen am Klimaschutz auszurichten. Vor diesem Hintergrund unterstützte die HEAG die Entwicklung des Klimaschutzkonzepts der Wissenschaftsstadt Darmstadt und beteiligte sich sowohl an der Erarbeitung des „Integrierten Klimaschutzplans Hessen 2025“ als auch an der Netzwerkinitiative „DAs Effizienznetzwerk“. Die HEAG bekannte sich zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Ihre Entsprechenserklärung ist unter www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de abrufbar. Mit ihrem Engagement konnte die HEAG dazu beitragen, alle Beteiligten stärker für den Themenkomplex Nachhaltigkeit im Arbeitsalltag zu sensibilisieren.

Das ganzheitliche Nachhaltigkeitsverständnis der HEAG geht über rein ökologische Aspekte hinaus und umfasst gleichermaßen wirtschaftliche wie soziale Belange. Wie die HEAG ihrer unternehmerischen Gesellschaftsverantwortung gerecht wird, hat sie im Geschäftsjahr 2020 unter anderem mit ihrem Einsatz für Darmstädter Vereine gezeigt. Wegen der pandemiebedingten Kontaktbeschränkungen hat die HEAG ihr „HEAG-Vereinscoaching“ per Telefon- oder Videokonferenzen realisiert und konnte so an dem Angebot an Beratungen, Workshops und Netzwerk- sowie Informationsveranstaltungen für Vereinsverantwortliche festhalten.

Ein weiteres Beispiel für das gesellschaftliche Engagement der HEAG war die Schulpatenschaft, die sie für die Darmstädter Mornewegschule übernommen hat. Hierbei beteiligte sich die HEAG unter anderem finanziell am Umbau eines brachliegenden Teils des Schulgeländes, auf dem eine vielseitig nutzbare gepflasterte Bühne samt Sitzplätzen entstanden ist. Um den Fachkräftenachwuchs bei der Berufsorientierung zu unterstützen, hat die HEAG zudem das von etwa 80 Schülerinnen durchlaufene Kompetenzfeststellungsverfahren gefördert. Dieses gab Aufschluss über Kenntnisse und Fähigkeiten der Teilnehmenden, sodass aus den Ergebnissen berufliche Perspektiven abgeleitet werden konnten. Die HEAG übernimmt seit 2009 jährlich die Patenschaft für eine Darmstädter Schule, um dabei deren Projekte zu fördern und Jugendliche für Themen rund um die Stadtwirtschaft und die Wissenschaftsstadt Darmstadt zu begeistern. Seit Beginn des Schuljahres 2020 / 2021 ist die HEAG Patin der Wilhelm-Leuschner-Schule.

Um die Gesundheit ihrer Beschäftigten zu schützen, hat die HEAG zügig auf die Entwicklungen der Covid-19-Pandemie reagiert: Da die meisten Angestellten bereits mit mobilen Endgeräten ausgestattet waren, wurde das Angebot zum mobilen Arbeiten ausgebaut und Termine, wo immer es möglich war, als Telefon- oder Videokonferenzen abgehalten. Als moderne Arbeitgeberin hat die HEAG am Netzwerk für weibliche Führungskräfte in der Stadtwirtschaft festgehalten, das RMV-Jobticket für die Beschäftigten der HEAG eingeführt und sowohl das Angebot für Fahrrad- und Dienstwagen-Leasing als auch das Cross-Mentoring-Projekt fortgesetzt.

Vorhaben im Geschäftsjahr 2021

Die Erfahrungen im ersten Jahr der Covid-19-Pandemie haben deutlich gezeigt, wie entscheidend eine leistungs- und widerstandsfähige Stadtwirtschaft in Krisenzeiten für den Erhalt der Daseinsvorsorge in der Stadt und der Region ist. Als erste Ansprechpartnerin der Wissenschaftsstadt Darmstadt und deren Beteiligungen bleibt es daher oberstes Ziel, die Stadtwirtschaft mit unternehmerischem Weitblick strategisch auszurichten. Für die kommenden Monate hat die HEAG unter anderem geplant, den Nachhaltigkeitsbericht der Darmstädter Stadtwirtschaft für die Wissenschaftsstadt Darmstadt anzufertigen und für „Mehr Akkus statt Batterien“ zu werben.

Des Weiteren wird sich die HEAG darauf konzentrieren, die in der Stadtwirtschaftsstrategie 2025 definierten Maßnahmen und Projekte erfolgsorientiert zu realisieren. Dazu zählt etwa, die Aktivitäten des im Vorjahr gegründeten Unternehmens HEAG FairCup auszuweiten und die Akzeptanz des Kaffeemehrwegbecher-Systems vor Ort zu stärken. Darüber hinaus soll das Parkraummanagement erweitert werden. Ferner plant die HEAG, weitere Start-ups in den Gründerfonds aufzunehmen um so ihre Aktivitäten in der Gründerförderung auszubauen und die wirtschaftliche Zukunft von morgen mitzugestalten.

Gleichzeitig ist die HEAG bestrebt, ihre vielseitigen Vorhaben im Bereich Digitalisierung voranzutreiben. Das Angebot des Stadtwirtschaftsportals „Darmstadt im Herzen“ soll in 2021 erweitert und die „Darmstadt im Herzen-App“ ergänzt werden – letztere unter anderem um ein Schlüsselfundsystem.

Ungeachtet der Möglichkeiten digitaler Kommunikationskanäle behält der persönliche Kontakt mit ihren Zielgruppen für die HEAG höchste Priorität. Ihr Ziel ist es daher, auch in 2021 corona-konforme Formate anzubieten, die einen direkten Austausch ermöglichen. ■

Gebäu

BAUVEREIN AG:
OFFENSIVE BEI NEUBAU UND MODERNISIERUNG WIRD FORTGEFÜHRT

Areale strategisch entwickeln, in Neubauten investieren, ältere Gebäude klimafreundlich sanieren: Diese Schritte ermöglichten es der bauverein AG im Geschäftsjahr 2020, ihr unternehmerisches Angebot zu erweitern und die Qualität ihres Bestandes zu erhöhen. Beispiele hierfür sind auch ihre Aktivitäten in der weit vorangeschritten Entwicklung der Lincoln-Siedlung und dem neu geplanten Ludwigshöhviertel. Im Fokus standen die Vermietung von Neubauwohnungen in der Lincoln-Siedlung sowie die Fortsetzung der im Vorjahr gestarteten Rückbauarbeiten auf dem Konversionsareal Ludwigshöhviertel. In 2020 wurde auch der Wettbewerb für die Gesamtentwicklung dieses neuen Quartiers entschieden. Zudem konzentrierte sich die bauverein AG darauf, ihre Bestandsgebäude an Rhön- und Spessartring weiter zu modernisieren und die betroffenen Mieter in dieser Phase zu begleiten.

ENTEGA:
SETZT AUF WIND UND SONNE

Im Geschäftsjahr 2020 hat die ENTEGA weitere Wind onshore- und Photovoltaik-Projekte in die Wege geleitet, die in den kommenden Jahren umgesetzt werden sollen. Die beschlossenen Vorhaben zahlen auf ihr langfristiges Ziel ein, die regenerative Energieerzeugung vor Ort und bundesweit zu stärken. Als ein weiterer Schritt auf diesem Weg gilt der Ausbau des Windparks in Haiger (Lahn-Dill-Kreis). Vorerst soll eine zusätzliche Anlage entstehen. Um die hierfür benötigte Genehmigung nach Bundesimmissionsschutzgesetz (BImSchG) zu erhalten, hat die ENTEGA ihre Pläne dem verantwortlichen Regierungspräsidium vorgelegt. Des Weiteren wurde der Bau bereits in der Realisierungsphase befindlicher Anlagen vorangetrieben. Ein Beispiel ist der Windpark Hausfirste II im Kaufunger Wald in Nordhessen. Der Plan sieht vor, dass dessen Anlagen bis Ende 2021 betriebsbereit sein werden.

Zuverlä

HEAG MOBILO:
STÄRKUNG DES NAHVERKEHRS DURCH 1.300 METER NEUE GLEISE

Die „Lichtwiesenbahn“ soll emissionsfrei vom Darmstädter Hauptbahnhof bis zum namensgebenden Naherholungsgebiet Lichtwiese im Osten der Stadt fahren. Mit dem Bauprojekt, für das 1,1 Kilometer neue Gleise verlegt und 200 Meter ausgebessert werden müssen, möchte die HEAG mobilo den ÖPNV vor Ort stärken und den Straßenverkehr entlasten. Im Geschäftsjahr 2020 hat sie einen zentralen Meilenstein des Projekts erfolgreich umgesetzt: die Bauarbeiten in der Nieder-Ramstädter Straße. In diesem Zuge wurde die neue Teilstrecke über ein Gleisdreieck mit dem existierenden Schienennetz verbunden und die Haltestelle „Hochschulstadion“ umgebaut. Komplexe Gleis- und Tiefbauarbeiten sowie baulogistische Herausforderungen machten diesen Bauabschnitt besonders anspruchsvoll.

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

Der Aufsichtsrat hat sich während des Geschäftsjahres 2020 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 2020 fanden eine ordentliche und eine außerordentliche Präsenzsitzung des Aufsichtsrats statt. Aufgrund der Corona-Pandemie wurden im April und Dezember zwei schriftliche Beschlussfassungen des Aufsichtsrats anstelle von Präsenzsitzungen durchgeführt. Die schriftlichen Beschlussfassungen wurden durch Videokonferenzen vorbereitet.

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr Herrn Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend und Herrn Dr. Markus Hoschek mit Wirkung zum 01. April 2021 erneut zu Mitgliedern des Vorstandes der HEAG bestellt.

Vor dem Hintergrund des anstehenden Endes der Zinsbindungsfrist eines Darlehens hat sich der Aufsichtsrat regelmäßig über die allgemeine Zinsentwicklung und den Stand der Finanzierung aus einem Unternehmenserwerb berichten lassen und abschließend der Vereinbarung einer neuen Zinsbindung für ein bereits bestehendes Darlehen der HEAG zugestimmt.

Entschieden wurde wie im Vorjahr über Darlehensaufnahmen und -ausreichungen innerhalb des Stadtkonzerns im Rahmen des Cash-Managements. Der Aufsichtsrat hat in seiner Sitzung am 26. Juni 2020 dem Erwerb eines Parkhauses (Quartiersgarage) in der Lincolnsiedlung zugestimmt.

Ausführlich erörtert und beschlossen wurde der HEAG Gründerfonds, in dessen Rahmen die HEAG Nachrangdarlehen mit Wandeloption an Start-ups ausreicht. Die Ausreichung von drei Darlehen an Start-ups wurde durch das eingesetzte Vorbereitungsgremium geprüft und empfohlen. Auf Basis dieser Empfehlung hat der Aufsichtsrat der Ausreichung der Darlehen durch schriftliche Beschlussfassung zugestimmt.

Der Planung für das Geschäftsjahr 2021 hat der Aufsichtsrat zugestimmt, die Vorschaurechnung für das Jahr 2020 und die Mittelfristplanung 2022–2025 wurden zur Kenntnis genommen.

Beschlossen wurde der Abschluss einer partiellen Stimmbindungsvereinbarung in Bezug auf die Ausübung der Stimmrechte aus den Aktien an der ENTEGA AG. Weiterhin hat der Aufsichtsrat der Stimmabgabe der HEAG im Zusammenhang mit der Änderung der Satzung der bauverein AG sowie dem Abschluss einer Aktionärsvereinbarung mit der Wissenschaftsstadt Darmstadt betreffend die bauverein AG zugestimmt.

Bei den Beratungen lagen weitere Schwerpunkte auf der Entwicklung der Teilkonzerne Energie, Immobilien und Mobilität.

Der von der HEAG im Auftrag der Wissenschaftsstadt Darmstadt erstellte Beteiligungsbericht der Wissenschaftsstadt Darmstadt wurde vom Aufsichtsrat zur Kenntnis genommen.

Die Effizienzprüfung des Aufsichtsrats der HEAG wurde im Jahr 2020 durchgeführt.

Der Abgabe der Entsprechenserklärung nach dem Darmstädter Beteiligungskodex für das Geschäftsjahr 2020 hat der Aufsichtsrat im April 2021 zugestimmt.

Die mit der Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses sowie der Berichte über die Lage der HEAG und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2020 beauftragte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die PricewaterhouseCoopers Wirtschaftsprüfungsgesellschaft GmbH, Frankfurt am Main, hat uneingeschränkte Bestätigungsvermerke nach § 322 HGB erteilt.

Der Abschlussprüfer hat an der Jahresabschlusssitzung 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 2020 geleistete Arbeit Dank und Anerkennung aus.

Darmstadt, 16. Juli 2021

Der Aufsichtsrat
Oberbürgermeister Jochen Partsch
Vorsitzender

INHALT

Zahlen, Daten und Fakten des Geschäftsberichts 2020 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:	Klaus Mai / Seite: 2–3, 6–7 (Hintergrund), 10–11, 30–31, 33 iStock / Seite: 1 (Titel und Rückseite), 23 Marc Fippel / Seite: 6–7 (People), 8–9, 26–27, 28–29 Alamy / Seite: 18–19, 24, Titel Zahlenteil Benjamin Schenk / Seite: 32 Fotos Seite: 21 / SV Darmstadt 98, Heag AG, Benjamin Schenk, Hofgut Oberfeld

FSC
www.fsc.org
MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C006871

KLIMASCHONEND DURCH CO2-AUSGLEICH
CO2
KLIMANEUTRAL MIT EINTICA

MERCK HAUS
HEAG
Gebündelte Kompetenz.
Im Carree 1 • 64283 Darmstadt