



Lagebericht 2022

Berlin, 09.03.2023



1 Grundlagen des Unternehmens

1.1 Unternehmensstruktur

Die Gesellschaft liegt zu 100 Prozent in den Händen öffentlicher Auftraggeber im Sinne von § 99 GWB. Gesellschafter sind der Bund, Länder, Kommunen, Körperschaften und Anstalten des öffentlichen Rechts sowie weitere öffentliche Organisationen, Institutionen und zwei Beteiligungsvereine. Sie kontrollieren über ihre Stimmrechte und Mitwirkungspflichten die Arbeit der PD. Die Gesellschafter der PD und ihre nachgeordneten Behörden haben die Möglichkeit, die PD auf der Grundlage von § 108 Abs. 4 GWB direkt zu beauftragen, und zwar in Bezug auf alle angebotenen Beratungsfelder und in jeder Projektphase. Die Zusammenarbeit zwischen der PD und ihren Gesellschaftern ist grundsätzlich in der jeweils abgeschlossenen Eckpunktevereinbarung geregelt.

Gegenstand des Unternehmens ist die Beratung der öffentlichen Hand in Deutschland, ausländischer Staaten und internationaler Organisationen zu Investitions- und Modernisierungsvorhaben, die die Voraussetzungen eines öffentlichen Auftraggebers i.S.d. § 99 Nr. 1 bis 3 GWB erfüllen. Die Gesellschaft ist Kompetenzzentrum für langfristige Kooperationsmodelle sowohl der öffentlichen Hand mit privaten Unternehmen als auch zwischen öffentlichen Verwaltungen. Die PD ist beratend tätig für den Bund, Bundesländer, Kommunen und sonstige öffentliche Auftraggeber einschließlich der Republik Zypern als derzeit einzige ausländische Gesellschafterin in den beiden Bereichen Strategische Verwaltungsmodernisierung sowie Bau, Infrastruktur und Kommunalberatung. Sie unterstützt ihre ausschließlich öffentlichen Kunden dabei in der Strategie- und Organisationsberatung, im Großprojektmanagement, sie steuert Vergabeverfahren und Projekte im gesamten Themenspektrum der PD und leistet Investitionsberatung zur Wirtschaftlichkeit von Infrastruktur- und Immobilienvorhaben. Darüber hinaus ist es Aufgabe der PD, den Wissenstransfer zu fördern, das heißt Beratungserfahrungen und Erkenntnisse ihren öffentlichen Gesellschaftern zugänglich zu machen. Hierzu nutzt die PD interne Wissensmanagement-Tools, die den Einsatz von Erkenntnissen projektübergreifend unterstützen. Die PD hat eigene Wissensaustauschformate für Teilnehmende der öffentlichen Verwaltung eingeführt, die Initiative "PD-Impulse" zu Schlüsselthemen der Verwaltung initialisiert, publiziert auf der Webseite und in Fachmedien Ergebnisse und Erfahrungen, führt Veranstaltungen durch und fördert so den Netzwerkaufbau und Austausch im Kontext von Investitions- und Modernisierungsvorhaben der öffentlichen Hand.

Zum 31.12.2022 betrug das gezeichnete Kapital der Gesellschaft 2.004.000 € und war eingeteilt in 10.020 Geschäftsanteile, die sich wie folgt auf die Gesellschafter verteilen:

Gesellschafter	Geschäftsanteile*
PD Berater der öffentlichen Hand GmbH	4.813
Bundesrepublik Deutschland	2.083
PD-Beteiligungsverein „Forschung und Medizin“ e.V.	240
PD-Beteiligungsverein „Kommunale Großkrankenhäuser“ e.V.	160
Land Baden-Württemberg	100
Land Brandenburg	100

Gesellschafter	Geschäftsanteile*
Land Freie Hansestadt Bremen	100
Land Freie und Hansestadt Hamburg	100
Land Hessen	100
Land Mecklenburg-Vorpommern	100
Land Niedersachsen	100
Land Nordrhein-Westfalen	100
Land Rheinland-Pfalz	100
Land Sachsen-Anhalt	100
Land Schleswig-Holstein	100
Republik Zypern	100
Freie Hansestadt Bremen	25
Stadt Bochum	25
Stadt Duisburg	25
Stadt Essen	25
Stadt Frankfurt am Main	25
Stadt Leipzig	25
Stadt Mannheim	25
Stadt Nürnberg	25
Stadt Wuppertal	25
Kreis Mettmann	25
Kreis Paderborn	25
Anstalt für kommunale Datenverarbeitung in Bayern (AKDB)	20
Bergisch Rheinischer Wasserverband KÖR	20
Bundesagentur für Arbeit	20
Bundesanstalt für Immobilienaufgaben AöR	20
Dataport AöR	20
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)	20
FITKO (Föderale IT-Kooperation)	20
KommunalBIT AöR (Kommunaler Betrieb für Informationstechnik)	20
Sächsische Aufbaubank - Förderbank - AöR	20

Gesellschafter	Geschäftsanteile*
Stiftung Preußischer Kulturbesitz	20
Universität Bonn	20
Universität Duisburg-Essen KÖR	20
Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder	20
Westfälische Hochschule	20
Zweckverband der Berufsbildenden Schulen Opladen	20
Zweckverband eGo-Saar	20
BBB Infrastruktur GmbH und Co. KG	20
govdigital eG	20
Klinikum Worms gGmbH	20
Leibniz Institut für Bildungsverläufe e.V.	20
regio iT gesellschaft für informationstechnologie mbH	20
RKiSH - Rettungsdienst Kooperation in Schleswig-Holstein	20
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH	20
Landkreis Darmstadt-Dieburg	15
Stadt Aachen	15
Stadt Bergisch Gladbach	15
Stadt Braunschweig	15
Stadt Freiburg i.Br	15
Stadt Herne	15
Stadt Jena	15
Stadt Krefeld	15
Stadt Leverkusen	15
Stadt Mainz	15
Stadt Mönchengladbach	15
Stadt Oberhausen	15
Stadt Offenbach	15
Stadt Paderborn	15
Stadt Potsdam	15
Stadt Recklinghausen	15

Gesellschafter	Geschäftsanteile*
Stadt Remscheid	15
Stadt Salzgitter	15
Kreis Segeberg	15
Stadt Solingen	15
Burgenlandkreis	15
Landkreis Celle	15
Landkreis Dachau	15
Landkreis Dahme-Spreewald	15
Landkreis Görlitz	15
Kreis Groß-Gerau	15
Kreis Herzogtum Lauenburg	15
Hochsauerlandkreis	15
Main-Taunus-Kreis	15
Landkreis Nienburg/Weser	15
Kreis Ostholstein	15
Landkreis Sigmaringen	15
Landkreis Uckermark	15
Stadt Bergkamen	10
Stadt Castrop-Rauxel	10
Stadt Dormagen	10
Stadt Hürth	10
Stadt Iserlohn	10
Stadt Langenfeld	10
Stadt Lüneburg	10
Stadt Ratingen	10
Stadt Troisdorf	10
Stadt Unna	10
Landkreis Lichtenfels	10
Stadtwerke Heiligenhaus GmbH	10
Kreisstadt Bad Hersfeld	5

Gesellschafter	Geschäftsanteile*
Stadt Barsinghausen	5
Stadt Dillenburg	5
Stadt Ennepetal	5
Stadt Erkrath	5
Stadt Gelnhausen	5
Stadt Halle (Westf.)	5
Stadt Hamminkeln	5
Stadt Heiligenhaus	5
Stadt Kamp-Lintfort	5
Stadt Königs Wusterhausen	5
Stadt Lengerich (Westf.)	5
Stadt Lindau	5
Stadt Mettmann	5
Stadt Monheim am Rhein	5
Kreisstadt Olpe	5
Stadt Papenburg	5
Stadt Rheinberg	5
Stadt Sehnde	5
Stadt Taunusstein	5
Stadt Waren (Müritz)	5
Stadt Wedel	5
Stadt Wesseling	5
Stadt Wülfrath	5
Stadt Würselen	5
Stadt Brake (Unterweser)	2
Samtgemeinde Heeseberg	2
Stadt Heusenstamm	2
Marktgemeinde Holzkirchen	2
Stadt Hünfeld	2
Samtgemeinde Lachendorf	2

Gesellschafter	Geschäftsanteile*
Gemeinde Langerwehe	2
Gemeinde Lilienthal	2
Gemeinde Marpingen	2
Stadt Mengen	2
Gemeinde Merzenich	2
Stadt Michendorf	2
Gemeinde Neubiberg	2
Gemeinde Nörvenich	2
Gemeinde Nohfelden	2
Gemeinde Oberthal	2
Stadt Pattensen	2
Stadt Schwarzenbek	2
Gemeinde Seeheim-Jugenheim	2
Gemeinde Tholey	2
Stadt Uetersen	2
Stadt Wittingen	2
Gemeinde Zöllnitz	2
Deutscher Landkreistag e. V.	1
Deutscher Städte- und Gemeindebund	1
Deutscher Städtetag	1
	10.020

* Anzahl Geschäftsanteile im Nennwert von je 200 Euro

Der Aufsichtsrat der Gesellschaft besteht aktuell aus vier Vertreterinnen und Vertretern des Bundes, zwei der Länder, zwei der Kommunen bzw. kommunalen Spitzenverbände, einem Vertreter der öffentlich-rechtlichen Körperschaften, einem Vertreter der sonstigen öffentlichen Auftraggeber sowie fünf Vertreterinnen und Vertretern der Mitarbeitenden.

Des Weiteren hat die Gesellschaft seit 2021 einen Betriebsrat mit aktuell 11 (nebenamtlichen) Mitgliedern. Der Betriebsrat hat zudem einen Betriebs-, Personal- und Wirtschaftsausschuss eingerichtet.

Die Gesellschaft verfügt über einen Beirat. Das im Jahr 2017 gegründete Gremium berät die Geschäftsführung und den Aufsichtsrat der Gesellschaft auf deren Verlangen in strategischen Fragen, bei der Entwicklung und Evaluierung neuer Geschäftsideen, der Entwicklung neuer Kooperationsmodelle und der Öffentlichkeitsarbeit, insbesondere in den Bereichen Bau, Infrastruktur, Gesundheit, IT und

Verwaltungsmodernisierung. Das Gremium kann Empfehlungen an die Geschäftsführung und den Aufsichtsrat aussprechen, diese sind an die Empfehlungen nicht gebunden. Die Mitglieder wurden von der Geschäftsführung gemäß § 8 Abs. 2 des Gesellschaftsvertrags nach Billigung durch den Aufsichtsrat benannt.

Der Beirat bestand im Jahr 2022 aus 15 Mitgliedern. Es fand eine Sitzung am 3. November 2022 statt. Schwerpunkt waren hierbei das Thema der Wirkungsorientierung und der Strategieprozess der PD, der in 2023 stattfinden soll.

1.2 Unternehmenssteuerung

Die Steuerung des Unternehmens erfolgt auch im Geschäftsjahr 2022 durch die Geschäftsführung. Grundlage sind regelmäßige vergleichende Analysen von Wirtschaftsplanung, Ist-Entwicklung und Forecast auf Basis der Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung. Dabei werden sowohl das Gesamtunternehmen als auch die einzelnen Unternehmensbereiche und Standorte betrachtet. Die Einhaltung von Einzelansätzen des Wirtschaftsplanes wurde im Rahmen von Soll-Ist-Vergleichen überwacht. Abweichungen von den Erwartungswerten der Projekte werden laufend beobachtet, analysiert und in regelmäßigen Besprechungen zwischen Geschäftsführung/Geschäftsleitung und kaufmännischer Leitung erörtert. Gleiches gilt für nicht projektbezogene Planabweichungen. Die Ergebnisentwicklung des Unternehmens wird monatlich anhand des Ergebnisses vor Zinsen und Steuern (EBIT) und die Liquidität anhand der Entwicklung des Cash-Flows verfolgt. Als unabhängige Prüfungs- und Beratungsstelle ist eine interne Revision eingerichtet.

1.3 Unternehmensführung

Die Gesellschafterversammlung hat am 08.04.2022 für den Frauenanteil in der Geschäftsführung eine Zielgröße von 50 Prozent, die bis zum 31.12.2026 erreicht werden soll, festgelegt. Zudem besteht für den Frauenanteil im Aufsichtsrat eine Zielgröße von einem Drittel, die bis zum 31.12.2024 erreicht werden soll.

Darüber hinaus hat die Geschäftsführung beschlossen, für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb der Geschäftsführer eine Zielgröße von 50 Prozent festzulegen, die bis zum 31.12.2024 erreicht werden soll.

2 Wirtschaftsbericht

2.1 Branchenbezogene Rahmenbedingungen

2.1.1 Markt für Beratung der öffentlichen Hand im Bereich Strategische Verwaltungsmodernisierung

Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen wünschen sich Verwaltungen als moderne Dienstleister, die zuverlässigen Service bieten und effizient haushalten. Um dieses Qualitätsniveau zu erreichen, müssen Strukturen und Abläufe häufig neu ausgerichtet werden. Demografische und regulatorische Rahmenbedingungen sind hierbei ebenso zu berücksichtigen. Die Digitalisierung ist dabei zugleich Treiber und Mittel des Wandels in allen gesellschaftlichen Bereichen. Abgeleitet aus der Erweiterung des Artikels 91 GG stellt die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) für alle Ebenen der öffentlichen Verwaltung die zentrale Herausforderung dar. Im Rahmen eines bundesweiten, interföderalen Programms wird dieses schrittweise umgesetzt. Auch der Koalitionsvertrag der Regierungsparteien auf Bundesebene greift diese Entwicklungen auf und setzt weitere transformatorische Eckpunkte für ein modernes Staatswesen in Deutschland. Diesen Anforderungen unterstehen in vergleichbarem Umfang die Länder, die sich entsprechende E-Government-Gesetze gegeben haben und zugleich - gemeinsam mit den Kommunen - zur Umsetzung des OZG verpflichtet sind. Auch unterstreichen die Erfahrungen der Coronakrise die Notwendigkeit einer weitergehenden Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung.

Aufgrund der großen Nachfrage nach Unterstützung bei der Bearbeitung vorgenannter Aspekte wächst der Bereich Strategische Verwaltungsmodernisierung mit Projekten auf allen föderalen Ebenen (zu der kommunalen Ebene siehe den folgenden Abschnitt) und hat sich als anerkannter Berater für Organisations- und Strategieberatung weiter etabliert.

2.1.2 Markt für Beratung der öffentlichen Hand im Bereich Bau, Infrastruktur und Kommunalberatung

Auch im Geschäftsbereich Bau, Infrastruktur und Kommunalberatung steht die öffentliche Hand weiterhin vor großen Herausforderungen, um öffentliche Infrastrukturen und Immobilien mit begrenzten Haushaltsmitteln zu bauen, zu sanieren und auszubauen sowie Verwaltungsstrukturen bei den Bau-, Gesundheits- und den sonstigen Kommunalverwaltungen zu modernisieren. Corona (auslaufend) und der Krieg in der Ukraine führen allerdings zu erheblichen wirtschaftlichen Unsicherheiten. Das damit verbundene drastische Wachstum der Rohstoffpreise und ein eklatanter Fachkräftemangel in den zuständigen Ämtern werden vor allem auf kommunaler Ebene zu weiterer Zurückhaltung bei der Bewilligung und Umsetzung dringender Investitionsvorhaben führen. Allerdings zeichnet sich bereits ein Gegentrend ab, da die bisher hohe Auslastung der Bauwirtschaft im Privatsektor wegen der hohen Preise wegbricht. Umso wichtiger ist eine große Verfügbarkeit an staatlichen Fördermitteln. Dazu hat die Bundesregierung im Rahmen des Deutschen Aufbau- und Resilienzplanes (DARP) reagiert und daraus einen Beratungsauftrag an die PD in einer Höhe von 50 Mio. € brutto bis 2026 zum Abbau von Investitionshemmnissen insbesondere im kommunalen Bereich vorgesehen, der überwiegend bereits beauftragt und im Jahr 2022 anteilmäßig abgearbeitet wurde.

2.1.3 Wettbewerb

Die PD steht als Beratungsunternehmen im Wettbewerb mit anderen Beratern. Hierzu gehören neben großen internationalen Wirtschaftsprüfungs- und Strategieberatungsgesellschaften auch kleinere, vor allem regionale Berater. Da diese Berater - im Gegensatz zur PD - neben der öffentlichen Hand auch private Unternehmen beraten können, ist ihr Marktpotential deutlich höher. Trotzdem konnten beide Geschäftsbereiche der PD gegenüber dem Vorjahr weiterhin ein Umsatzwachstum verzeichnen.

Die PD durfte sich in 2022 als „Hidden Champion“ des Beratungsmarktes 2022/2023 im Bereich „Public Sector“ bezeichnen, zu dem sie Ende 2021 gewählt worden war. Die Auszeichnung „Hidden Champion des Beratungsmarktes“ wird seit 2008 durch die unabhängige Wissenschaftliche Gesellschaft für Management und Beratung (WGMB) vergeben. Die Kategorie „Public Sector“ war im Jahr 2021 erstmalig vergeben worden.

2.2 Geschäftsentwicklung der PD

Die Geschäftsentwicklung der PD verlief auch in 2022 sehr erfolgreich. Wie schon in den letzten Geschäftsjahren konnte die Gesellschaft die im Wirtschaftsplan 2022 konkretisierten Wachstumserwartungen voll erfüllen. In den beiden Kernbereichen "Strategische Verwaltungsmodernisierung" und "Bau, Infrastruktur, Kommunalberatung" ist es der Gesellschaft zudem gelungen ihre Präsenz und Beratung für ihre Anteilseigner weiter auszubauen. Die in 2018 bzw. 2019 gegründeten Betriebsstätten in Düsseldorf und Frankfurt am Main entwickelten sich im Berichtsjahr weiter überaus positiv. Sie ermöglichen eine größere Kundennähe, damit eine kurzfristige und unmittelbare Reaktion auf geäußerte Unterstützungsbedarfe und forcieren die weitere Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Gesellschaftern in der Region. Dem dienen auch das bereits in 2020 eröffnete Hamburger Büro sowie die in 2021 bezogenen Büros in Wiesbaden und Nürnberg. 2022 wurden zudem Mietverträge für Büros in München und Stuttgart geschlossen, die in 2023 bezogen werden.

Die Weiterentwicklung des Bereichs Strategische Verwaltungsmodernisierung zu einer vernetzten, Expertise-orientierten Geschäftsorganisation wurde und wird zielgerichtet fortgesetzt.

Im Geschäftsbereich Bau, Infrastruktur und Kommunalberatung wird gezielt auf Regionalisierung der Beratungsangebote und Zukunftsthemen wie Nachhaltiges Bauen und Betreiben, die Digitalisierung des Bauwesens (BIM: Building – Information – Modeling) oder auch die Exploration von innovativen/ beschleunigten Verfahrenswegen des Bauens sowie auf die Verwaltungsmodernisierung der Kommunen gesetzt. Weitere wichtige Aktionsbereiche sind der Wohnungsbau und die Ausdifferenzierung der Beratungstätigkeiten für den bestehenden Marktbereich Nachhaltigkeit, Umwelt und Klimaschutz. So kann dazu beigetragen werden, dass der massive Investitionsstau der öffentlichen Hand verringert wird und es werden gleichzeitig Impulse für eine fortgesetzt nachhaltige Wirtschaftsentwicklung gegeben.

Die Geschäftsführer Stéphane Beemelmans und Claus Wechselmann zeichneten im Geschäftsjahr 2022 für folgende Bereiche Verantwortung:

Stéphane Beemelmans	Claus Wechselmann
Bau, Infrastruktur und Kommunalberatung inkl. Vergabestelle	Strategische Verwaltungsmodernisierung inkl. Science Group
Finanzen, Einkauf & Facilities (Einkauf & Facilities ab dem 1. Februar 2022), Recht, Gesellschafterbetreuung, interne Revision, interner Datenschutzbeauftragter (DSB, ab 1.7.2022)	Personal, Marketing & Kommunikation (inkl. Lektorat und Qualitätssicherung), Digitalisierung & IT, Einkauf & Facilities (bis zum 31.01.2022), interne Revision

Im Geschäftsjahr 2022 gehörten der Geschäftsleitung an: Aus dem Bereich „Bau, Infrastruktur und Kommunalberatung“ Herr Karl-Heinz Heller, Herr Dr. Uwe Schmidt und ab dem 1. November 2022 Frau Birte Frischemeier, aus dem Bereich „Strategische Verwaltungsmodernisierung“ Frau Yvonne Balzer, Herr Dr. Sebastian Muschter, Herr Dr. Norbert Ahrend und Herr Dr. Peter-Roman Persch, sowie ab dem 1. November 2022 aus dem Bereich der Corporate Functions Frau Anja Tannhäuser.

Die zivilrechtlichen Grundlagen der Zusammenarbeit mit den Gesellschaftern sind in der jeweils abgeschlossenen Eckpunktevereinbarung geregelt. Der Gesellschafterkreis wird sich voraussichtlich auch in den kommenden Jahren dynamisch entwickeln.

2.3 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die Gesellschaft hat das Jahr 2022 mit einem Jahresüberschuss von rd. 9.353 T€ abgeschlossen und liegt damit um 1.316 T€ über Plan. Wie in der Wirtschaftsplanung für das Jahr 2022 prognostiziert, reduzierte sich das Jahresergebnis gegenüber dem Vorjahr.

Die nachfolgende Tabelle verdeutlicht den soliden Entwicklungskurs der Gesellschaft:

Geschäftsjahr	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Gesamtleistung (T€)								
(ohne sonstige betriebliche Erträge)	9.286	11.396	25.961	43.468	54.578	65.407	94.040	116.635
Deckungsbeitrag 1 (T€)	6.327	8.051	16.289	23.585	31.952	48.767	73.184	94.482
Jahresüberschuss (T€)	1.064	1.324	2.838	3.858	2.898	6.303	12.704	9.353

Ein wesentlicher Einflussfaktor für den deutlichen Anstieg der Gesamtleistung gegenüber dem Vorjahr ist die erneute Steigerung der Beratungstätigkeit der PD in der Berichtsperiode, u.a. aufgrund der starken Kundenbindung und der Positionierung als profilierter Projektberater. Nach mehrjähriger vertrauensvoller Zusammenarbeit und zahlreichen erfolgreich abgeschlossenen Beratungsprojekten wachsen die Auftragsvolumina mit Hauptkunden weiter. Zudem ist es gelungen, den Kundenstamm, insbesondere im kommunalen Bereich, weiter auszuweiten und zu festigen.

Mit Steigerung der Gesamtleistung sind auch planmäßig die Gesamtaufwendungen angestiegen. Der wesentliche Einflussfaktor ist die Steigerung der Personalaufwendungen aufgrund des nachhaltigen Personalbaus, der durch die hohe Nachfrage der Beratungsleistungen begründet ist. Des Weiteren erhöhten sich die sonstigen betrieblichen Aufwendungen. Insbesondere stiegen die Gesamt-Mietaufwendungen der Ge-

sellschaft. Die Anpassung der Büroflächen nach der Corona-Pandemie an das Personalwachstum der vergangenen Jahre führte zu Erweiterungen der Büroflächen in Berlin, in den Betriebsstätten Düsseldorf und Frankfurt und am Standort Hamburg. Ein Kostenanstieg ist wie erwartet gegenüber dem Vorjahr nach der Pandemie auch bei den Reise- und Fortbildungskosten zu verzeichnen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr ergab sich im Vergleich zur Wirtschaftsplanung folgendes Bild:

	PLAN (T€)	IST (T€)	Δ (T€)
Gesamtleistung (einschl. sonstige betriebliche Erträge)	120.983	116.772	-4.211
Aufwand	-109.407	-103.066	6.341
<i>davon Personalaufwand</i>	<i>-62.329</i>	<i>-59.080</i>	<i>3.249</i>
Zinsergebnis, neutraler Aufwand, Steuern	-3.584	-4.353	-768
Jahresüberschuss	7.992	9.353	1.361

Die Gesellschaft verfügt zum Ende des Jahres 2022 über direkte Geldmittel in Höhe von 29,7 Mio. €. Aufgrund des Zinsniveaus erfolgten keine Anlagen in Termin- oder Tagesgeldern. Die direkten Geldmittel gegenüber dem Vorjahr sind um rd. 6,4 Mio. € angestiegen. Maßgeblich verantwortlich für die Steigerung ist das sehr gute Jahresergebnis. Verringert wurde dieser Effekt durch die Gewinnausschüttungen für das Geschäftsjahr 2021 in Höhe von 4.000 T€.

Der Bestand an Forderungen aus Lieferungen und Leistungen hat sich um 15,7% (+ 1.786 T€) erhöht. Angestiegen sind auch die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen von 1.950 T€ auf 2.729 T€. Im Vergleich zum Vorjahr steigen die Rückstellungen um 4.191 T€. Die Erhöhung begründet sich im Wesentlichen zum einen aus der angestiegenen Rückstellung für Tantieme (+1.735 T€) und zum anderen bei den Rückstellungen für ausstehende Rechnungen (+2.050 T€).

Das Eigenkapital (inklusive des Jahresüberschusses 2022) liegt vor Ergebnisverwendung mit rund 37,3 Mio. € bei rund 65,5% der Bilanzsumme. Die Bilanzsumme hat sich um 11,0 Mio. € (+ 23,8%) gegenüber dem Vorjahreswert auf 57,0 Mio. € erhöht. Der aktuelle Saldo des Eigenkapitals entspricht in etwa dem 9,2-fachen des Anlagevermögens.

Die Entwicklung der Gesellschaft im Berichtsjahr hat die im Lagebericht des Vorjahres abgegebene Prognose für die Entwicklung von Gesamtleistung und operativem Jahresergebnis weitestgehend erfüllt. Auf Grund der geringeren Umsätze mit bezogenen Fremdleistungen liegt die Gesamtleistung unter der Prognose. Entsprechend den Umsätzen haben sich auch die Aufwendungen für bezogene Fremdleistungen entwickelt. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen in der Berichtsperiode gegenüber der Vorjahresprognose auf Grund von hohen Kosten für Leistungen durch externe Dienstleister. Weitestgehend haben sich die betrieblichen Abläufe im Vergleich zu den durch Corona geprägten Vorjahren normalisiert. Die Reiseintensität hat wieder zugenommen und auch Weiterbildungsmaßnahmen haben verstärkt stattgefunden. Des Weiteren wurde in der Beschlussfassung zur Gewinnverwendung des Jahresüberschusses für das Jahr 2021 die Ausschüttung an die Gesellschafter in Höhe von 4.000 T€ beschlossen. Zudem hat die PD mit Genehmigung des Aufsichtsrates die Einrichtung einer Stiftungsprofessur an der Technischen Universität Dresden für ressourceneffizienten Hochbau gefördert, um den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis zu intensivieren.

Die Berichterstattung zu Vorgängen von besonderer Bedeutung nach dem Bilanzstichtag erfolgt im Anhang.

2.4 Finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern beträgt im Geschäftsjahr 2022 rund 13.706 T€ und liegt damit um 2.130 T€ über Plan. Gegenüber dem Vorjahr ist das Ergebnis vor Zinsen und Steuern um 4.567 T€ gemindert.

Der Cash-Flow betrug insgesamt 6.354 T€. Die Finanzmittel liegen damit am Ende des Berichtszeitraums bei 29.655 T€. Der Cash-Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug 13.283 T€ und aus der Investitionstätigkeit -3.103 T€. Der Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit im abgelaufenen Geschäftsjahr weist -3.826 T€ aus. Gewinnausschüttungen für 2021 an die Gesellschafter erfolgten beschlussgemäß in Höhe von 4.000 T€.

Die PD hat während des Geschäftsjahres 2022 durchschnittlich 717 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beschäftigt, gegenüber durchschnittlich 519 im Geschäftsjahr 2021.

Zur Förderung einer positiven Arbeitsumgebung und zur Mitarbeiterförderung wurden zahlreiche Maßnahmen ergriffen und fortgeführt, z.B.

- Das Rollen- und Kompetenzmodell wurde im letzten Jahr weiter überarbeitet. Nach der Erarbeitung und Pilotierung im Bereich Strategische Verwaltungsmodernisierung im letzten Jahr wurden ebenfalls die Bereiche Bau, Infrastruktur und Kommunalberatung und die Corporate Functions in das Rollen- und Kompetenzmodell überwiegend integriert.
- An das 2021 umfassend evaluierte und qualitätsgesicherte Basis-Curriculum schloss sich Anfang 2022 die Pilotierung des Aufbau-Curriculums an, das das curriculare Aus- und Weiterbildungsangebot der PD ergänzt hat. Mithilfe beider Curricula wird ein bereichsübergreifender, einheitlicher Wissens- und Kompetenzstandard sichergestellt. Durch die Integration diverser informeller Formate wird das formalisierte curriculare Angebot ergänzt und erweitert.
- Aufbauend auf dem entwickelten Führungsleitbild und den Pilottrainings 2021 durch Egon Zehnder wurde das Konzept für ein PD-spezifisches und entwicklungsorientiertes Führungskräfteprogramm in diesem Jahr überarbeitet. Das modulare Führungskräfteprogramm unterstützt und stärkt unsere Führungskräfte in ihrer Rolle und fördert ein einheitliches Führungsverständnis.
- Die Zielvereinbarungs-, Halbjahres- und Jahresgespräche wurden 2022 weiterentwickelt und finden mit allen Mitarbeitenden statt.
- Als zusätzlichen Baustein der beruflichen Fortbildung und in weiterer Ausgestaltung des Weiterbildungskonzepts fördert die Gesellschaft seit 2014 berufsbegleitende Studien bzw. den Erwerb sonstiger zertifizierter Zusatzqualifikationen auf der Basis der dazu formulierten Leitlinien.
- Die PD fördert weiterhin die Gleichstellungskultur. Um auch den internen Austausch zum Thema Diversität sowie das Bewusstsein für Vielfalt innerhalb der PD weiterzuentwickeln, wurde ein weiteres Netzwerk „women@PD“ gegründet, welches Frauen ermöglichen soll, aktiv ihre Karriere zu planen und ihre Potenziale auszuschöpfen.
- Das bestehende System zum betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) wurde weiterentwickelt. Es umfasst die Themen Arbeitssicherheit, Arbeitsmedizin, betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) und die betriebliche Gesundheitsförderung. Die PD hat Arbeitssicherheitsmaßnahmen, wie zum Beispiel die Bestellung von Betriebsärzt:innen, Sicherheitsfachkräften und Sicherheitsbeauftragten oder ein ausreichendes Erste-Hilfe-Konzept für Arbeitnehmer:innen auch im Jahr 2022 umgesetzt. Des Weiteren sind arbeitsmedizinische Angebote, wie zum Beispiel Gripeschutzimpfung und Augenuntersuchung, sowie das BEM den Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt worden.
- Am 20. und 21. Oktober 2022 fand für alle Kolleginnen und Kollegen der PD-StaffDay 2022 in Berlin in Präsenz statt. Es wurde ein abwechslungsreiches Programm aus Informations-, Interaktions- und Vernetzungsbestandteilen unter dem Motto „Wir. Nachhaltig. Zusammen“ veranstaltet. Bestandteil des

Programms waren die quartalsweise Aufsichtsrats-Nachberichterstattung durch die Geschäftsführung, Impulse der Mitglieder der Geschäftsleitung sowie der Leitungen der internen Corporate Functions sowie zahlreiche Interaktions- und Vernetzungsmöglichkeiten. Gleichfalls konnten die Mitarbeitenden eigene Initiativen vorstellen.

- Im Juni wurden an allen PD-Standorten Get-together-Angebote gemacht, die von den Kolleginnen und Kollegen aufgrund der Corona-Situation freiwillig genutzt werden konnten. Jahreszeit-bedingt wurden die Treffen mit Bewirtung in Freiluft-Restaurants angeboten. Sie dienten der sozialen Verbundenheit und dem Kennenlernen auch und vor allem für die Kolleginnen und Kollegen, die während der digitalen Onboarding-Zeit der Corona-Pandemie in die PD eingetreten sind.
- Regelmäßig monatlich werden vom Team Marketing und Kommunikation Einführungs-Workshops zur Markenpositionierung der PD sowie den Aspekten der Identität (Markenleitbild) und der Visualisierung (Corporate Design) durchgeführt. Sie werden von der überwiegenden Zahl der neu zur PD gekommenen Mitarbeitenden besucht.
- Die Gesellschaft erfüllt die Entsprechenserklärung des Deutschen Nachhaltigkeitskodexes seit 2013 und unterstützt andere öffentliche Unternehmen als Mentor. Der Austausch in weiteren Netzwerken trägt zum Aufbau und der Verbreitung der Initiativen bei.
- Die PD hat die Charta der Vielfalt unterzeichnet und lebt und fördert die Vielfalt des Zusammenlebens.
- Auch 2022 hat die PD wieder einen namhaften Betrag an acht gemeinnützige Organisationen gespendet. Mit der jährlichen Firmenspende unterstützt die PD insbesondere das Engagement für Kinder und Bedürftige sowie den Schutz der Umwelt. Die Beschäftigten der PD konnten Vorschläge für mögliche Spendenempfänger einreichen, über die bis Mitte Dezember unternehmensweit abgestimmt wurde. Auf unserer Webseite (<https://www.pd-g.de/csr>) stellen wir die acht mit der PD-Firmenspende bedachten Organisationen vor.
- Während der Büro- und Beraterarbeit achtet die PD auf einen sparsamen Umgang mit Ressourcen wie Papier und Energie und nutzt – wenn immer möglich – alternative Besprechungsmedien.

3 Prognose-, Chancen- und Risikobericht

3.1 Prognose- und Chancenbericht

Die PD sieht ihre strategischen Wachstumschancen zum einen in einer Vertiefung der Wertschöpfung in ihren Kernbereichen und zum anderen im weiteren Ausbau der Beratungskompetenzen in Themenfeldern wie zum Beispiel Gesundheit, Umwelt/Nachhaltigkeit, Personal & Organisationsentwicklung, Mobilität, öffentliche Sicherheit, öffentliche Finanzen, IT, Digital Governance, Digitalisierung des Bauwesens etc. auf allen föderalen Ebenen.

Neben der Umsetzungsbegleitung von Großprojekten und komplexen Immobilienvorhaben steht die Strategie- und Organisationsberatung der Verwaltung bei wichtigen Innovations-, Modernisierungs- und Beschaffungsprojekten im Fokus. Darüber hinaus werden die Kommunalberatung und das Gesundheitswesen weiterhin einen Schwerpunkt der Beratungstätigkeit bilden. Im Bereich Gesundheitswesen steht die Umsetzung von baulichen Masterplänen oder die Ausstattung mit innovativer Medizintechnik im Mittelpunkt, die häufig durch komplexe Partnerschaftsmodelle abgebildet werden. Einen weiteren Schwerpunkt bildet die Investitionsberatung, da der immense Investitionsbedarf der öffentlichen Infrastruktur in Übereinstimmung mit den gängigen Verfahren und Vorschriften der Haushaltsaufstellung und -führung abgewickelt

werden muss. Neue Wachstumschancen werden im Ausbau der Geschäftstätigkeiten der Vergabestelle sowie in den Aufgabenfeldern Nachhaltigkeit, Umwelt und Klimaschutz (NUK) und Wohnen und Quartier (W&Q) gesehen, die in 2022 als eigenständige Marktbereiche etabliert wurden.

Der Wirtschaftsplan für das Jahr 2023, der vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 30. November 2022 beschlossen wurde, und die mittelfristige Planung für die Geschäftsjahre 2024-2027 sehen für das Gesamtunternehmen weiterhin ein kontinuierliches Wachstum insbesondere der eigenen Leistung der PD vor. Dabei wird im Zeitraum 2023 – 2027 eine an die Eigenleistung angepasste Steigerung der Gesamtleistung von bis zu 20% erwartet.

Für das Jahr 2023 wird gegenüber dem Berichtsjahr mit einer wiederholt steigenden Gesamtleistung gerechnet. Der Anteil der Gesamtleistung steigt in der Planung gegenüber dem Berichtsjahr um ca. 20%. Hier kommen die Effekte aus dem Personalaufbau des Berichtsjahres zum Tragen. Aufgrund der Anpassung der Kosten im Verhältnis zum stetigen Wachstum des Geschäftsvolumens der PD in einem Umfeld ohne Corona-Beschränkungen und mit etwas gebremsten Steigerungsraten wird das operative Ergebnis im Jahr 2023 deutlich niedriger angenommen als im Jahr 2022. Ausschlaggebende Faktoren hierbei sind Aufwendungen im Personalbereich auf Grund des fortlaufenden Personalzuwachses im operativen und internen Bereich, Personalentwicklung sowie die damit einhergehende Steigerung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen. Die steigenden sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind insbesondere durch die notwendigen Standortvergrößerungen, die Standorterweiterungen und die damit zusammenhängenden Standortinvestitionen begründet.

3.2 Risikomanagement, Risikobericht

Das von der PD bearbeitete Geschäftsfeld ist verschiedenen Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit dem unternehmerischen Handeln verbunden sind. Das Risikomanagement obliegt der Geschäftsführung und hat zum Ziel, Risiken frühzeitig zu erkennen, die Planungssicherheit zu verbessern sowie Kosten zu senken.

Risiken im Beratungsgeschäft sind:

- Externe Risiken durch Rahmenbedingungen und Markteinflüsse, die nicht unmittelbar beeinflusst werden können. Dies sind vor allem Auswirkungen aufgrund von Veränderungen in der Marktlage, dem Wettbewerb, der Konjunktur oder Pandemien und inzwischen auch Kriegseignisse oder Cyberangriffen auf die IT-Infrastruktur der Gesellschaft.
- Interne Risiken, die durch Entscheidungen und Handlungen der Gesellschaft selbst bedingt sind. Dazu zählen Risiken aus der Leistungserstellung, im finanzwirtschaftlichen Bereich, informationstechnische Risiken oder aus der Organisation und dem Management des Unternehmens. Sie sind meist durch operative Entscheidungen und Maßnahmen direkt beeinflussbar und steuerbar.

Um die Auswirkungen von Risiken abschätzen zu können, werden diese fortlaufend bewertet.

Die Bewertung erfolgt üblicherweise in den Dimensionen der Eintrittswahrscheinlichkeit und der möglichen Schadenshöhe bei Eintritt. Um Risiken frühzeitig zu erkennen, zu bewerten und konsequent zu handhaben, setzt die Gesellschaft wirksame Steuerungs- und Kontrollsysteme ein.

Das Projektmanagementsystem stützt sich auf eine Software für Projektplanung, Projektsteuerung, Projektüberwachung, Zeiterfassung, durch die die Geschäftsführung automatisch über die Erreichung von definierten Schwellenwerten gegenüber kalkulierten Budgets bei einzelnen Projekten informiert wird.

Es besteht sowohl eine Jahres- als auch eine mittelfristige Unternehmensplanung und eine unterjährige Prognoseberichterstattung, die es erlaubt, bezüglich der Markt- und Wettbewerbsrisiken Soll/Ist-Abweichungen zu analysieren.

Da die IT-Infrastruktur der Gesellschaft für die Geschäftstätigkeit als kritisch angesehen werden muss, sind eine Reihe von Maßnahmen ergriffen worden, um Ausfallrisiken zu vermeiden bzw. zu minimieren. Dazu gehört u.a. auch, dass interne Mitarbeiter gegenüber den zentralen IT-Systemen wie externe Mitarbeiter behandelt werden; durch die damit verbundenen Schutzmechanismen werden die Auswirkungen etwaigen fehlerhaften Verhaltens der eigenen Mitarbeiter minimiert. Um die Verletzlichkeit der Systeme zu überprüfen und geeignete Schutzmaßnahmen abzuleiten, führt die Gesellschaft regelmäßig Penetrationstests durch.

Daneben wird auch die operative Risikostruktur in regelmäßigen Abständen einer Überprüfung und Bewertung unterzogen sowie im Management der Risiken eine Überprüfung von Mitigationmöglichkeiten (z. B. Versicherbarkeit) durchgeführt. Auch wurde eine interne Revision im Unternehmen aufgebaut. Die Risikogewichtung und deren Eintrittswahrscheinlichkeit werden nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung unter Einbeziehung von Erfahrungswerten und Prognosen vorgenommen. Über das Ergebnis der Prüfung wird dem Aufsichtsrat regelmäßig berichtet.

Bei der vorliegenden Relation zwischen Kosten, Risikostruktur und Eigenkapital sind den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen nicht zu erkennen. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Gesamtrisikoposition im Berichtsjahr stabil entwickelt.

Berlin, den 09. März 2023

PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH, Berlin



Stéphane Beemelmans

Geschäftsführer



Claus Wechselmann

Geschäftsführer