

## 1 Grundlagen des Unternehmens

### 1.1 Unternehmensstruktur

Die Gesellschaft liegt zu 100 Prozent in den Händen öffentlicher Gesellschafter. Gesellschafter der PD sind ausschließlich Körperschaften der öffentlichen Hand oder deren Einrichtungen. Den Gesellschaftern der PD steht die Möglichkeit der Inhouse-Vergabe ebenso wie den ihnen unterstellten und nachgeordneten Behörden und Institutionen offen. Die PD kann damit ohne Ausschreibung durch öffentliche Auftraggeber beauftragt werden (vergabefreie Beauftragung nach § 108 GWB). Gesellschafter können die PD für ein breites und umfassendes Portfolio an Beratungsfeldern beauftragen und deren Beratung zu und in allen Projektphasen in Anspruch nehmen. Die Zusammenarbeit zwischen der PD und ihren Gesellschaftern ist in der im Dezember 2016 geschlossenen Eckpunktevereinbarung geregelt, die das Leistungsangebot und das Vergütungsmodell beinhaltet.

Gegenstand des Unternehmens ist die Beratung der Öffentlichen Hand, ausländischer Staaten und internationaler Organisationen zu Investitions- und Modernisierungsvorhaben sowie allen damit zusammenhängenden Geschäften und Dienstleistungen. Die Gesellschaft ist Kompetenzzentrum für langfristige Kooperationsmodelle sowohl der Öffentlichen Hand mit privaten Unternehmen als auch zwischen öffentlichen Verwaltungen sowie für die Weiterentwicklung ihrer Grundlagen und Anwendungsbereiche (§ 2 des Gesellschaftsvertrages).

Die PD ist beratend tätig für den Bund, Bundesländer, Kommunen und sonstige öffentliche Auftraggeber in den Bereichen strategische Verwaltungsmodernisierung sowie Hochbau und Infrastruktur. Sie unterstützt ihre Mandanten dabei in der Strategie- und Organisationsberatung, im Großprojektmanagement, steuert Vergabeverfahren und Projekte und leistet Investitionsberatung zur Wirtschaftlichkeit von Infrastruktur- und Immobilienvorhaben.

Zum 31.12.2018 betrug das gezeichnete Kapital der Gesellschaft 1.770.000 € und war eingeteilt in 17.700 Geschäftsanteile, die sich wie folgt auf die Gesellschafter verteilen:

Gesellschafter	Geschäftsanteile*	Gesellschafter	Geschäftsanteile*
Bundesrepublik Deutschland	8.335	Land Niedersachsen	100
PD - Berater der öffentlichen Hand GmbH	7.680	Land Schleswig- Holstein	100
PD-Beteiligungsverein "Forschung und Medizin"	180	Republik Zypern	100
Land Mecklenburg-Vorpommern	100	Kreis Mettmann	25
Land Nordrhein-Westfalen	100	Kreis Paderborn	25
Land Baden-Württemberg	100	Stadt Bremen	25
Land Bremen	100	Stadt Duisburg	25
Land Hamburg	100	Stadt Nürnberg	25
Land Hessen	100	Stadt Wuppertal	25

Gesellschafter	Geschäfts- anteile*	Gesellschafter	Geschäfts- anteile*
Bundesanstalt für Immobilienaufgaben Anstalt des öffentlichen Rechts	20	Stadt Unna	10
Dataport Anstalt des öffentlichen Rechts	20	Stadt Bad Hersfeld	5
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV)	20	Stadt Barsinghausen	5
LifBi-Leibniz-Institut für Bildungsverläufe e. V.	20	Stadt Ennepetal	5
regio iT gesellschaft für informationstech- nologie mbH	20	Stadt Dillenburg	5
Stiftung Preußischer Kulturbesitz	20	Stadt Erkrath	5
Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder	20	Stadt Halle (Westfalen)	5
Hochsauerlandkreis	15	Stadt Hamminkeln	5
Kreis Herzogtum Lauenburg (Ratzeburg)	15	Stadt Kamp-Lintfort	5
Landkreis Celle	15	Stadt Lengerich (Westf.)	5
Landkreis Dachau	15	Stadt Monheim	5
Landkreis Dahme-Spreewald	15	Stadt Papenburg	5
Landkreis Nienburg/Weser	15	Stadt Sehnde	5
Main-Taunus-Kreis	15	Stadt Taunusstein	5
Stadt Braunschweig	15	Gemeinde Holzkirchen	2
Stadt Aachen	15	Gemeinde Merzenich	2
Stadt Recklinghausen	15	Samtgemeinde Lachendorf	2
Stadt Remscheid	15	Stadt Hünfeld	2
Landkreis Lichtenfels	10	Stadt Brake	2
Stadt Castrop-Rauxel	10	Stadt Pattensen	2
Stadt Dormagen	10	Deutscher Landkreistag e.V.	1
Stadt Hürth	10	Deutscher Städte- und Gemeindebund e.V.	1
Stadt Lüneburg	10	Deutscher Städtetag (OST)	1
Stadt Ratingen	10		

\* Anzahl Geschäftsanteile im Nennwert von je 100 Euro

Der Aufsichtsrat der Gesellschaft besteht aus 4 Vertretern des Bundes, zwei Vertretern der Kommunen bzw. kommunalen Spitzenverbände, einem Vertreter der Länder sowie zwei Vertretern der Privatwirtschaft.

Die Gesellschaft verfügt über einen Beirat, dessen Ziel es ist, die Geschäftsführung und den Aufsichtsrat der Gesellschaft auf deren Verlangen in strategischen Fragen, bei der Entwicklung und Evaluierung neuer Geschäftsideen für die Gesellschaft, der Entwicklung neuer Kooperationsmodelle und der Öffentlichkeitsarbeit insbesondere in den Bereichen Gesundheit, Bau, Infrastruktur, IT und Verwaltungsmodernisierung zu beraten. Der Beirat bestand zu Beginn des Jahres 2018 aus 18 Mitgliedern. Diese Anzahl reduzierte sich im 2. Quartal 2018 auf 17 Mitglieder. Die Mitglieder haben sich in den Fachausschüssen Bau / Infrastruktur und Strategische Verwaltungsmodernisierung organisiert.

## 1.2 Unternehmenssteuerung

Die Steuerung des Unternehmens erfolgt auch im Geschäftsjahr 2018 durch die Geschäftsführung, die regelmäßige vergleichende Analysen von Wirtschaftsplanung, Forecast und Ist-Entwicklung auf Basis der Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung der Gesellschaft einerseits betreffend das Gesamtunternehmen sowie andererseits für die einzelnen Unternehmensbereiche durchführt. Die Einhaltung von Einzelansätzen

des Wirtschaftsplanes wurde im Rahmen von Soll-Ist-Vergleichen vorgenommen. Abweichungen von den Erwartungswerten der Projekte werden laufend zeitnah 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.

## **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 wie der von der Digitalisierung vorangetriebene Wandel, der viele Lebensbereiche erfasst.

In einer Umfrage unter deutschen Behördenleitern und Entscheidungsträgern im Frühjahr 2016 gaben diese an, dass die größten Herausforderungen der kommenden fünf Jahre in der Weiterentwicklung des E-Governments, in Maßnahmen zur Digitalisierung und in der demographieorientierten Personalpolitik liegen werden. Immer häufiger muss die öffentliche Verwaltung mit neuen Strategien und Organisationsmodellen auf solche Anforderungen reagieren. Dieser Trend wird sich sowohl für den Bund als auch für die Länder und Kommunen fortsetzen. Gründe dafür liegen in der stärkeren Fokussierung der Verwaltung auf (hoheitliche) Kernaufgaben, der Schwierigkeit, junge Talente zu gewinnen, und der steigenden Inanspruchnahme von Angeboten und Dienstleistungen kommerzieller Anbieter.

Zentrale Anforderungen für die Bundesverwaltung sind im E-Government-Gesetz (EGovG) und im Regierungsprogramm „Digitale Verwaltung 2020“ beschrieben. Darin werden die Bundesbehörden u. a. verpflichtet, bis 2020 ihre Akten elektronisch zu führen (§ 6 EGovG) sowie ihre Verwaltungsabläufe im Zuge der Digitalisierung unter Nutzung gängiger Methoden zu dokumentieren, analysieren und optimieren (§ 9 EGovG). Darüber hinaus hat die Erweiterung des Artikels 91 zum Onlinezugangsgesetz (OZG) geführt und die Bundesregierung hat eine KI-Strategie vorgelegt, die die zunehmende Bedeutung neuer Technologien unterstreicht.

Aufgrund der großen Nachfrage nach Unterstützung bei der Bearbeitung vorgenannter Aspekte wächst der Bereich mit Projekten auf allen drei föderalen Ebenen und hat sich als anerkannter Berater für Organisations- und Strategieberatung etabliert.

#### **2.1.2 Markt für Beratung der öffentlichen Hand im Bereich Bau / Infrastruktur**

Auch im Bereich Bau / Infrastruktur steht die öffentliche Hand vor großen Herausforderungen, um öffentliche Infrastruktur und Immobilien mit begrenzten Haushaltsmitteln zu modernisieren, instand zu halten und zu pflegen. Auf Bundes-, Landes- und besonders auf kommunaler Ebene sind in den letzten Jahren die Nettoinvestitionen zum Teil drastisch gesunken. Auf kommunaler Ebene wird eine Investitionslücke von

126 Milliarden Euro eingeräumt<sup>1</sup>. Dabei ist die Situation einerseits durch einen eklatanten Fachkräftemangel in den zuständigen Ämtern, andererseits aber durch eine große Verfügbarkeit an staatlichen Fördermitteln gekennzeichnet. Unterstützungs- und Beratungsbedarf der öffentlichen Hand besteht daher insbesondere bei Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen, beim Projektcontrolling, bei der Vertragsgestaltung und Vergabeverfahren, bei der effektiven und effizienten Steuerung von aufwendigen Infrastrukturprojekten sowie deren kosten-, termin- und qualitätsgerechter Realisierung, was angesichts einer sehr hohen Auslastung der Bauwirtschaft eine große Herausforderung darstellt.

Diese Themen sind zentrale Felder unseres Beratungsangebotes, sodass die PD auf allen drei föderalen Ebenen ihre Marktposition ausbauen konnte. Nach wie vor besonders ausgeprägt ist die Marktposition der PD im Segment der Großprojekte insbesondere auf Bundesebene; jedoch hat die Gesellschaft ihre Beratungstätigkeit im kommunalen Umfeld und im Bereich Gesundheitswesen deutlich ausgebaut. Der Geschäftsbereich hat sich insbesondere durch seine Projektvielfalt in Verbindung mit der Erweiterung des Unternehmensgegenstandes von der Marktentwicklung im ÖPP-Markt im Bereich Hochbau / Infrastruktur im positiven Sinne durch deutliches Wachstum entkoppelt.

### **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 ein sehr dynamisches Umsatzwachstum verzeichnen. Neben erfolgreicher Projektarbeit haben sich hier auch die Vorteile der Inhouse-Vergabe, die jeder Gesellschafter nutzen kann, positiv ausgewirkt.

## **2.2 Geschäftsentwicklung der PD**

Die Geschäftsentwicklung der PD verlief in 2018 ausgesprochen erfolgreich. Die Gesellschaft konnte wie bereits in den letzten Geschäftsjahren die im Wirtschaftsplan 2018 zum Ausdruck gekommenen Wachstumserwartungen deutlich übertreffen. Es ist der Gesellschaft zudem gelungen, im Bereich Bau / Infrastruktur und im Bereich Strategische Verwaltungsmodernisierung ihre Marktposition weiter zu stärken.

Anfang 2018 wurde eine Betriebsstätte in Nordrhein-Westfalen, in Düsseldorf, gegründet. Damit hat die Gesellschaft auf veränderte Markt- und Kundenanforderungen reagiert. Die Schaffung einer größeren Kundennähe und die Möglichkeit einer kurzfristigen und unmittelbaren Ansprache waren dabei ebenso wichtige Beweggründe wie die Tatsache, dass insbesondere regionale Kunden Berater mit entsprechender Regionalkompetenz bevorzugen und eine verstärkte Vernetzung der PD in kommunal- und landespolitischen Netzwerken als notwendig erachtet wurde. Die wirtschaftlichen Planvorgaben, die an die Gründung der Betriebsstätte geknüpft waren, wurden im Berichtsjahr deutlich übertroffen.

Im Zuge des Wachstums der Gesellschaft wurden auch die Corporate Functions neu strukturiert. Neben den bereits bestehenden Bereichen Marketing /Kommunikation und interne IT wurden die Bereiche Recht, Organisation und Gesellschafterbetreuung etabliert. Darüber hinaus wurden die Personalthemen aus der kaufmännischen Abteilung in einen eigenständigen Personalbereich überführt.

---

<sup>1</sup> Vgl. KfW-Kommunalpanel 2017, unter: <https://www.kfw.de/KfW-Konzern/KfW-Research/KfW-Kommunalpanel.html> (zuletzt abgerufen am 4. Oktober 2017)

Die Geschäftsführer Herr Stéphane Beemelmans und Herr Claus Wechselmann zeichneten im Geschäftsjahr 2018 für folgende Bereiche Verantwortung:

Stéphane Beemelmans	Claus Wechselmann
Bundesbau, Kommunalberatung, Gesundheitswesen	Strategische Verwaltungsmodernisierung
Finanzen, Recht, IT, Organisation, Gesellschafterbetreuung	Personal, Marketing/ Kommunikation

Darüber hinaus gehören Frau Britta Thiel (CFO) seit 2015, aus dem Bereich Strategische Verwaltungsmodernisierung Herr Dr. Peter-Roman Persch (seit 2016) und Herr Dr. Norbert Ahrend (seit 2017) sowie aus dem Bereich Bundesbau, Kommunalberatung, Länderberatung und Gesundheitswesen Herr Karl-Heinz Heller (seit 2018) zur Geschäftsleitung.

Das Leistungsangebot sowie das Vergütungsmodell der Gesellschaft sind in der im Dezember 2016 mit den Gesellschaftern für einen unbefristeten Zeitraum geschlossenen Eckpunktevereinbarung festgelegt. Es ist beabsichtigt, die Gesellschafterzahl in den Folgejahren weiterhin durch den Verkauf von Anteilen des Bundes an interessierte öffentliche Auftraggeber aus Ländern (Gruppe 2), Kommunen (Gruppe 3), öffentlich-rechtlichen Körperschaften (Gruppe 4) sowie öffentlichen Unternehmen und sonstigen öffentlichen Auftraggebern (Gruppe 5) zu steigern.

## 2.3 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage

Die Gesellschaft hat das Jahr 2018 mit einem Jahresüberschuss von rd. 3.858 T€ abgeschlossen und liegt damit um rund 1.036 T€ über Plan. Gegenüber dem Vorjahr konnte das Jahresergebnis um rd. 1.020 T€ gesteigert werden. Das zurückliegende Geschäftsjahr kann daher insgesamt als sehr erfolgreich eingeschätzt werden.

Die nachfolgende Tabelle verdeutlicht den soliden Entwicklungskurs der Gesellschaft:

Geschäftsjahr	2014	2015	2016	2017	2018
Gesamtleistung (T€) ohne sonstige betriebliche Erträge	6.300	9.286	11.396	25.961	43.468
Deckungsbeitrag 1 (T€)	5.458	6.327	8.051	16.289	23.585
Jahresüberschuss (T€)	685	1.064	1.324	2.838	3.858

Ein wesentlicher Einflussfaktor für den signifikanten Anstieg der Gesamtleistung gegenüber dem Vorjahr ist die deutliche Ausweitung der Beratungstätigkeit der Gesellschaft in der Berichtsperiode, u.a. aufgrund der immer stärker werdenden Kundenbindung und der Positionierung als profilierter Projektberater. Nach mehrjähriger vertrauensvoller Zusammenarbeit und zahlreichen erfolgreich abgeschlossenen Beratungsprojekten wachsen die Auftragsvolumina der Hauptkunden kontinuierlich. Zudem ist es gelungen, den Kundenstamm, insbesondere im kommunalen Bereich, auszuweiten.

Mit der Steigerung der Gesamtleistung einhergehend sind auch die Kosten in Summe angestiegen. Wesentliche Einflussfaktoren sind die Steigerung der Personalkosten aufgrund Personalaufbaus, damit einhergehend erhöhte Mietkosten für zusätzliche Büroräume in Berlin und Düsseldorf, gestiegene sonstige betriebliche Aufwendungen und höhere Aufwendungen für bezogene Fremdleistungen für rechtliche und

technische Beratungsleistungen, für spezialisierte Fremdleistungen bzw. zum Kapazitätsausgleich gegenüber dem Vorjahr.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2018 ergab sich im Vergleich zur Wirtschaftsplanung folgendes Bild:

	PLAN (T€)	IST (T€)	Δ (T€)
Gesamtleistung (einschl. sonstige betriebliche Erträge)	31.834	43.559	11.724
Kosten	-27.801	-38.004	-10.203
<i>davon Personalkosten</i>	<i>-14.423</i>	<i>-13.574</i>	<i>849</i>
Zinsergebnis, Steuern	-1.212	-1.697	-485
Jahresüberschuss	2.822	3.858	1.036

Neben den direkten Geldmitteln in Höhe von 11,8 Mio. € war eine Liquiditätsreserve in Höhe von rund 0,3 Mio. € in Tagesgeldern angelegt. Die angelegte Liquiditätsreserve ist gegenüber dem Vorjahr um rd. 2,0 Mio. € zurückgegangen und liegt zum Bilanzstichtag bei rund 1% der Bilanzsumme und dem 0,02-fachen der Summe aus Rückstellungen und Verbindlichkeiten. Im Gegenzug dazu haben sich die direkten Geldmittel gegenüber dem Vorjahr um rd. 6,4 Mio. € erhöht, da aufgrund des Zinsniveaus keine Neuanlage ausgeführter Anlagen erfolgte.

Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie die Rückstellungen erhöhten sich vor allem im Zusammenhang mit der Ausweitung des Geschäftsvolumens.

Das Eigenkapital liegt mit rund 12,1 Mio. € bei rund 45% der Bilanzsumme und dem 10,7-fachen des Anlagevermögens.

Prognose-Ist-Vergleich: Die Entwicklung der Gesellschaft im Berichtsjahr hat die im Lagebericht des Vorjahres abgegebene Prognose für die Entwicklung von Gesamtleistung und operativem Jahresergebnis deutlich übertroffen. Der ausschlaggebende Faktor dafür ist - wie vorstehend ausgeführt - der deutliche Anstieg der Gesamtleistung. Damit einhergehend sind gegenüber der Prognose deutliche höhere Aufwendungen für bezogene Fremdleistungen angefallen; dies insbesondere vor dem Hintergrund, dass der Personalkörper nicht wie geplant aufgebaut werden konnte. Die Personalkosten liegen insofern unterhalb der Annahmen der Wirtschaftsplanung. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in der Berichtsperiode entsprechen im Wesentlichen der Vorjahresprognose.

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 betrug im Geschäftsjahr 2018 rund 5.555 T€ und liegt damit um rund 1.521 T€ über Plan. Gegenüber dem Vorjahr wurde das Ergebnis vor Zinsen und Steuern um rund 1.466 T€ gesteigert.

Der Cash-Flow betrug insgesamt 6.427 T€. Die Finanzmittel liegen damit am Ende des Berichtszeitraums bei 11.770 T€. Der Cash-Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit betrug 6.101 T€, aus der Investitionstätigkeit

tigkeit 1.265 T€ und der Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit 939 T€, bedingt durch die Gewinnausschüttung 2017 an die Gesellschafter.

Die PD hat während des Geschäftsjahres ohne die Geschäftsführer durchschnittlich 160 Arbeitnehmer beschäftigt, gegenüber durchschnittlich 105 Arbeitnehmern im Geschäftsjahr 2017.

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

- Das bestehende Personalentwicklungskonzept wird weiterhin zielgerichtet angewendet um attraktive Karriere- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu bieten.
- Die PD fördert die Gleichstellungskultur um - insbesondere im Beratungsbereich - den Anteil von Frauen zu steigern, vor allem durch die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf; z. B. durch Teilzeitmöglichkeiten oder Entwicklungspläne die Unterbrechungen wegen Elternzeit berücksichtigen.
- Es finden jährliche Zielvereinbarungs-/ Personalentwicklungsgespräche mit allen Beschäftigten statt.
- Als Bestandteil einer gezielten Personalentwicklung finden regelmäßig Weiterbildungen zum Auf-/Ausbau allgemeiner Beraterkompetenzen sowie fachlich-methodischen Themen statt, die durch zahlreiche individuelle Weiterbildungsmaßnahmen ergänzt werden, die sich i.d.R. aus den Personalentwicklungsgesprächen ergeben.
- In Kooperation mit der Hertie School of Governance wurde eine Einführungsveranstaltung für neue Mitarbeiter entwickelt, die diesen an 2,5 Tagen die Herausforderungen und Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung vermittelt und somit einen guten Einstieg in dieses besondere Beratungsumfeld ermöglicht.
- 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.
- Das bestehende System zum betrieblichen Gesundheitsmanagement wurde fortgeführt. Die Maßnahmen dienen dem Ziel, die langfristige Erhaltung der Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu fördern und damit krankheitsbedingte Abwesenheiten oder Einschränkungen in der Produktivität zu reduzieren. Darüber hinaus sollen die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter und damit die Mitarbeiterbindung erhöht werden.
- Es wurde in 2018 ein StaffDay veranstaltet, bei dem sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an zwei Tagen mit dem Thema „ZusammenWachsen!“ beschäftigt haben und eine weitergehende Bearbeitung wichtiger Themen verabredet wurde.
- 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.
- Im Rahmen unseres ökologischen Engagements haben wir seit 2016 jährlich heimische Bäume in der Region Brandenburg gepflanzt.
- Während unserer Büro- und Beraterarbeit achten wir auf einen sparsamen Umgang mit Ressourcen wie Papier und Energie und nutzen – wenn möglich – alternative Besprechungsmedien.

- Mitte 2018 wurden zusätzliche Flächen in der Büroliegenschaft angemietet, um dem erhöhten Platzbedarf aufgrund des Unternehmenswachstums Rechnung zutragen und eine attraktive und den Bedürfnissen entsprechende Arbeitsumgebung zur Verfügung zu stellen.

## 3 Prognose-, Chancen- und Risikobericht

### 3.1 Prognose- und Chancenbericht

Die Gesellschaft sieht ihre strategischen Wachstumschancen zum Einen in einer Vertiefung der Wertschöpfung in ihren Kernbereichen Strategische Verwaltungsmodernisierung und Bau/ Infrastruktur/ Kommunalberatung und zum Anderen im weiteren Ausbau der Beratungskompetenzen in den thematischen Schwerpunkten Verwaltungsmodernisierung, öffentliche IT, Immobilien und Infrastruktur sowie im Gesundheitswesen auf allen föderalen Ebenen.

Die Gesellschaft bietet umfangreiche Beratung und Lösungsansätze für strategische und organisatorische Veränderungsvorhaben oder zu Beschaffungsalternativen an. Das Leistungsspektrum der PD erstreckt sich darüber hinaus als wirtschaftlicher Berater auf den gesamten Projektlebenszyklus. In integrierten Projektansätzen werden vertikale und horizontale Kooperationen innerhalb der Verwaltung wie auch Kooperationen mit Privaten oder gemeinnützigen Organisationen beraten.

Eine ganzheitliche Projektherangehensweise zeichnet unsere Beratungstätigkeit aus und ermöglicht, in laufenden Projekten sowie bei grundsätzlichen Vorüberlegungen, Lösungsmöglichkeiten systematisch zu prüfen und zu besseren Ergebnissen zu gelangen.

Neben der Umsetzungsbegleitung von Großprojekten und komplexen Immobilienvorhaben steht die Strategie- und Organisationsberatung der Verwaltung bei strategisch wichtigen Innovations-, Modernisierungs- und Beschaffungsprojekten im Fokus. Darüber hinaus werden die Kommunalberatung und der Gesundheitswesen 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 zunehmend an Bedeutung für die Haushaltsplanung der öffentlichen Hand gewinnt.

Die Regionalisierungsstrategie der Gesellschaft soll mit der Gründung einer weiteren Betriebsstätte im Bundesland Hessen in 2019 fortgesetzt werden.

Der Wirtschaftsplan für das Jahr 2019, der vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 5. Dezember 2018 beschlossen wurde, und die mittelfristige Planung für die Geschäftsjahre 2020-2023 sehen für das Gesamtunternehmen ein kontinuierliches Wachstum und stetig steigende positive Unternehmensergebnisse vor. Dabei erwarten wir im Zeitraum 2019 – 2023 eine Steigerung der Gesamtleistung von rd. 50%.

Für 2019 wird gegenüber dem Berichtsjahr mit einer moderat steigenden Gesamtleistung bei einer gleichzeitig signifikanten Reduzierung der projektbezogenen Fremdleistungen, jedoch nach Plan mit einem deutlich niedrigeren operativ positiven Jahresergebnis als in 2018 geplant. Ausschlaggebende Faktoren hierbei sind höhere Kosten im Personalbereich (Mitarbeiteranstieg im operativen und nicht operativen Bereich, Personalentwicklung) und im Bereich der sonstigen betrieblichen Aufwendungen (i. W. Raumkosten, Marketingkosten, Weiterbildung, Personalsuche, nicht projektbezogene Reisekosten, interne Beratungskosten).



## 3.2 Risikomanagement, Risikobericht

Das von der PD bearbeitete Geschäftsfeld ist verschiedenen Risiken ausgesetzt, die untrennbar mit dem unternehmerischen Handeln verbunden sind.

Risiken im Beratungsgeschäft können in zwei Fallgruppen eingeteilt werden:

- Externe Risiken: Externe Risiken ergeben sich für Beratungsunternehmen in Form von Rahmenbedingungen und Markteinflüssen, die nicht unmittelbar beeinflusst werden können. In erster Linie sind dies Auswirkungen aufgrund von Veränderungen in der Marktlage, dem Wettbewerb und der Konjunktur.
- Interne Risiken: Im Gegensatz zu den externen Risiken sind die internen Risiken durch Entscheidungen und Handlungen des Beratungsunternehmens selbst bedingt. Risiken aus der Leistungserstellung, im finanzwirtschaftlichen Bereich, aus der Organisation und dem Management des Unternehmens bzw. der einzelnen Projekte gehören in diese Kategorie. Sie sind meist durch operative Entscheidungen und Maßnahmen direkt beeinflussbar und steuerbar. Daneben zählen zu den internen Risiken der Gesellschaft auch informationstechnische Risiken, wie die IT-Verfügbarkeit (Havarie) oder die Abhängigkeit von „Schlüsselpersonen“ in bestimmten Projektphasen (Mitarbeiterabhängigkeit).

Um eine Auswirkung von Risiken auf eine Unternehmung abschätzen zu können, müssen die identifizierten Risiken bewertet werden. 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 Risikomanagementsystem der PD besteht aus mehreren Modulen.

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 verschiedene Szenarien zu simulieren und Soll/Ist-Abweichungen zu analysieren. Da sich die Vorbereitung und Umsetzung von ÖPP- und konventionellen Großprojekten über längere Zeiträume - bis zur abschließenden Vergabe der Projekte teilweise über zwei Jahre - erstreckt, ist die mittelfristige Marktentwicklung in der Risikoanalyse zu berücksichtigen.

Daneben wird auch die operative Risikostruktur in regelmäßigen Abständen einer Überprüfung und Bewertung unterzogen sowie im Management der Risiken eine Überprüfung von Mitigationsmöglichkeiten (z. B. Versicherbarkeit) durchgeführt. 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 29. März 2019

PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH, Berlin

Stéphane Beemelmans  
Geschäftsführer

Claus Wechselmann  
Geschäftsführer