



## Lagebericht 2021

NOW GmbH  
Nationale Organisation Wasserstoff-  
und Brennstoffzellentechnologie  
10623 Berlin



## Gliederung

### Inhalt

I Grundlagen des Unternehmens	4
Geschäftsmodell des Unternehmens .....	4
Entwicklung der Programme .....	4
a) Elektromobilität vor Ort .....	4
b) Fördermaßnahmen für Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien .....	5
c) Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie.....	5
d) Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur .....	5
Internationale Kooperationen.....	6
e) Unterstützung des BMUV .....	6
f) Nationales Kompetenznetzwerk nachhaltige Mobilität (NaKoMo) .....	6
g) Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse.....	7
h) Leitstelle Wasserstoff.....	7
i) Mission Innovation.....	7
j) Förderung von Nutzfahrzeugen mit alternativen Antrieben .....	8
k) Digitalisierung kommunaler Verkehrssysteme.....	8
l) Programmbereich alternative Antriebe von Bussen im Personenverkehr und Schienenverkehr.....	8
m) Förderprogramm erneuerbarer Kraftstoffe innerhalb des Energie- und Klimafonds	9
n) Förderprogramm LNG-Betankungsschiffe.....	9
II. Organisation der NOW GmbH	9
1. Die Organe der NOW GmbH .....	9
2. Organisationsstruktur der NOW GmbH.....	10
Wirtschaftsbericht	14
1. Geschäftsverlauf und Lage .....	14
a) Ertragslage.....	14
b) Finanzlage .....	18

c) Vermögenslage.....	19
2. Finanzielle Leistungsindikatoren.....	21
3. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren.....	22
4. Gesamtaussage.....	23
IV. Prognosebericht	23
V. Chancen- und Risikobericht	24

## I Grundlagen des Unternehmens

### Geschäftsmodell des Unternehmens

Die NOW GmbH wirkt an der Gestaltung und Umsetzung der Mobilitäts- und Energiewende zur Erreichung der Klimaziele des Bundes an der Schnittstelle zwischen Industrie, Politik und Wissenschaft mit. Als zu 100 % bundeseigene GmbH ist sie vor allem im Bereich nachhaltige Mobilität innerhalb eines integrierten Energiesystems im Auftrag von Obersten Bundesbehörden tätig. Ihre Aufgaben reichen von der Koordination und Umsetzung von Förderprogrammen über die Begleitung strategischer Stakeholder-Prozesse bis hin zur Umsetzung von Programmen, wie der Nationalen Leitstelle Ladeinfrastruktur und der Leitstelle Wasserstoff. Sie gestaltet den Transformationsprozess des Umstiegs von fossilen, auf die Nutzung grüner Energieträger, sowohl auf kommunaler, als auch auf Landes- und Bundesebene mit, ist in internationalen Kooperationen tätig und engagiert sich für die Sichtbarkeit und Akzeptanz nachhaltiger Technologien auf gesellschaftlicher Ebene. Das technologische Spektrum ihrer Aufgaben umfasst die Bereiche Wasserstoff, Brennstoffzelle, Batterie, verflüssigtes Erdgas, und strombasierte Flüssigkraftstoffe (Power-to-Liquid-Kraftstoffe), und zwar über die gesamte Wertschöpfungskette. Ein bedeutender Aufgabenschwerpunkt hierbei ist der Aufbau einer bundesweiten und flächendeckenden Ladeinfrastruktur über die bei der NOW GmbH implementierte Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur.

### Entwicklung der Programme

#### a) Elektromobilität vor Ort

Seit 2009 begleitet die NOW GmbH das Bundesministerium für Digitales und Verkehr (BMDV) im Bereich der batterie-elektrischen Mobilität. Die Beauftragung vom 14.08.2019 wurde durch die Beauftragung vom 01.05.2021 mit einer Laufzeit bis 31.12.2023 zur Unterstützung des BMDV bei der Programmumsetzung und -begleitung der batterie-elektrischen Förderaktivitäten um drei feste Säulen Forschung und Entwicklung, Beschaffung von E-Fahrzeugen und betriebsnotwendiger Ladeinfrastruktur, Konzepte und Beratung erneuert. Inhaltliche Grundlage der Beauftragung ist die seit 2015 bestehende Förderrichtlinie Elektromobilität des BMDV. Wesentlicher Bestandteil der Förderrichtlinie ist die zielgerichtete Unterstützung der Flottenelektrifizierung in Deutschland.

**b) Fördermaßnahmen für Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien**

Um dem großen Interesse an Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien in der Mobilität begegnen zu können, hat das Bundesministerium für Digitales und Verkehr (BMDV) sein Portfolio an Förderinstrumenten erweitert. Neben dem Nationalen Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NIP) rücken weitere Initiativen wie die Förderung von Wasserstoffregionen (*HyLand*), die Etablierung eines Technologie- und Innovationszentrums Wasserstofftechnologie sowie die Förderung von sogenannten *Important Projects of Common European Interest (IPCEI)* vermehrt in den Fokus. Deshalb wurde der Vertrag zwischen der NOW und dem BMDV mit einer Laufzeit vom 01.05.2021 bis 31.12.2023 erneuert und inhaltlicher Anpassung um diese Themen erweitert.

**Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NIP II)**

Seit Beginn des NIP II konnten unter maßgeblicher Mitwirkung der NOW Projekte (F&E und Marktaktivierung) mit einem Gesamtfördervolumen von 705 Mio. Euro gefördert werden. Zudem hat die NOW GmbH die Industrie- und Wissenschaftsvertreter der Wasserstoff- und Brennstoffzellenbranche im NOW-Beirat bei der Aktualisierung des Maßnahmenkatalogs zum NIP II unterstützt. Der Katalog definiert Ziele und inhaltliche Schwerpunkte bis 2026 (Laufzeit NIP II) sowie darüber hinaus und wurde im Rahmen der Aktualisierung in den Kontext der *Nationalen Wasserstoffstrategie* gesetzt.

**c) Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie**

Die Beauftragung mit der Umsetzung der Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie (MKS) ist zur Zeit mit einer Laufzeit bis 31.12.2022 terminiert. Die MKS-Beauftragung wurde im Jahr 2021 stärker auf die Umsetzung der Fördermaßnahmen im Bereich der maritimen Anwendungen sowie die Umsetzung einzelner technologiespezifischer Investitions- und Modellvorhaben ausgerichtet, deren inhaltlicher Fokus auf Maßnahmen zur Treibhausgasminderung im Straßengüterverkehr lagen.

**d) Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur**

Die Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur hat 2021 im zweiten Jahr ihres Bestehens eine Vielzahl unterschiedlicher Maßnahmen angestoßen und verwirklicht. Nach dem offiziellen Start der operativen Phase der Leitstelle durch Bundesminister Scheuer im November 2020 trat die Leitstelle 2021 zunehmend aktiv in die Öffentlichkeit, zunächst mit den Ausschreibungsverfahren für das *Deutschlandnetz*. Mit einem Volumen von etwa 1,9 Mrd. Euro und einem innovativen Ansatz handelt es sich dabei um eine der wichtigsten Maßnahmen weltweit bei der Transformation zur Elektromobilität. Die Leitstelle hat 2021 inhaltlich, strategisch und kommunikativ intensiv an diesem Prozess mitgewirkt.

Neben dem *Deutschlandnetz* wurden mehrere neue Förderprogramme für öffentliche und nicht öffentliche Ladeinfrastruktur gestartet, die von der Leitstelle mit koordiniert und inhaltlich ausgestaltet wurden. Außerdem lagen Schwerpunkte auf dem Transfer von Wissen in die Länder und Kommunen, der Erweiterung der Datensätze im Bereich öffentliches und nicht öffentliches Laden, der Verbesserung der digitalen Tools der Leitstelle, der Vernetzung der Stakeholder und der Öffentlichkeitsarbeit.

### **Internationale Kooperationen**

Das Jahr 2021 stand im Zeichen der Revision der *Richtlinie über den Aufbau von Infrastrukturen für alternative Kraftstoffe (AFID)*, die die Form eines Verordnungsvorschlags (*Alternative Fuels Infrastructure Regulation - AFIR*) annahm. Darin sollen die Mitgliedstaaten verpflichtet werden, verbindliche abstands- und bestandsbasierte Ziele für den Aufbau von Ladeinfrastruktur für Pkw, leichte und schwere Nutzfahrzeuge zu erfüllen. Weiterhin werden Bestimmungen vorgeschlagen, die das vertragsbasierte Laden und das Laden auf Ad-Hoc-Basis betreffen. Im Rahmen der Verhandlungen arbeitete die NOW eng mit dem BMDV zusammen und organisierte vielfach Treffen mit den Vertretern anderer Mitgliedstaaten.

#### **e) Unterstützung des BMUV**

Die NOW GmbH ist durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) zur Durchführung des Projekts *Operative Umsetzung von internationalen Projekten zur klimafreundlichen Nutzung von Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien* bis 31.12.2022 beauftragt. Darüber hinaus hat das BMUV die NOW GmbH vom 01.01.2021 bis 30.06.2024 mit der Erstellung eines Umsetzungskonzeptes sowie der Durchführung von Maßnahmen für Projektanbahnung, Projektbegleitung konkreten Vorhaben sowie Maßnahmen des Wissenstransfers und der Netzwerkarbeit mit dem Fokus auf netzferne Stromversorgung durch Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie betraut.

Im Zuge der zusätzlichen Mittel des Konjunkturpakets für die Umsetzung von Wasserstoff- und Brennstoffzellen-Projekten im Bereich netzferner und dezentraler Stromversorgung wurden Inhalte des von der NOW-entwickelten Umsetzungskonzeptes in die Aktualisierung der Förderrichtlinie der *Exportinitiative Umwelttechnologie* mit aufgenommen. Zusätzlich wurden vier Projekte der *Auslandshandelskammern (AHK)* genehmigt, die Maßnahmen des NOW-Wissenstransfers Potenziale für den Einsatz der Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie für netzferne und dezentrale Stromversorgung aufzeigen und konkrete Projektstandorte identifizieren.

#### **f) Nationales Kompetenznetzwerk nachhaltige Mobilität (NaKoMo)**

Mit Beauftragung vom 13.02.2020 und einer Laufzeit per 31.12.2022 hat das BMDV die NOW

GmbH mit der Unterstützung zum Aufbau einer Geschäftsstelle zum NaKoMo beauftragt. Dieser Vertrag wurde am 26.03.2021 personell und inhaltlich aufgestockt.

Das Netzwerk verzeichnet im Jahr 2021 einen großen Zuwachs von ca. 1.700 neuen Mitgliedern. Neben der Austauschplattform, welche die direkte Vernetzung der Mitglieder unterstützt, liegt ein großer Schwerpunkt dieser Beauftragung bei der Durchführung von Veranstaltungen. Dazu gehören die sechs Workshop-Reihen, welche inzwischen etabliert sind und immer sehr gut nachgefragt wurden.

#### **g) Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen zur Herstellung gleichwertiger Lebensverhältnisse**

Das BMWWSB hat unter dem Dach von *NaKoMo* ein länderübergreifendes Netzwerk ins Leben gerufen. Dieses Netzwerk wurde nunum die Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen erweitert. Aus diesem Grund wurden die Geschäftsaufgaben der NOW GmbH erweitert und die Gesellschaft am 19.02.2021 mit der Unterstützung des damaligen BMI bei der Geschäftsstelle zur Etablierung eines länderübergreifenden Netzwerkes zur Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen beauftragt. Das länderübergreifende Mobilitätsnetzwerk hat im Jahr 2021 seine Arbeit aufgenommen.

#### **h) Leitstelle Wasserstoff**

Die NOW GmbH unterstützt seit dem 01.11.2020, befristet bis zunächst zum 31.12.2023 das BMDV in der Leitstelle Wasserstoff (LSW). Als Teil der LSW unterstützt die NOW GmbH zum einen die Ressorts gemeinsam mit den anderen beteiligten Durchführungsorganisationen bei der Umsetzung, Verzahnung und Kommunikation von Maßnahmen zur Umsetzung der *Nationalen Wasserstoffstrategie*. Der Leitstelle obliegen neben der Unterstützung der Kommunikation des *Nationalen Wasserstoffrates* mit den Ressorts unter anderem die organisatorische und inhaltliche Vorbereitung von Sitzungen des Bund-Länder-Arbeitskreises Wasserstoff sowie des Ausschusses der Staatssekretäre (StS-A).

#### **i) Mission Innovation**

Mit der Beauftragung zur Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) bei der *Mission Innovation* sowie Vernetzungs- und Koordinierungsaufgaben der *Forschungsoffensive Wasserstofftechnologien 2030* an der Schnittstelle Energie und Verkehr konnte die NOW GmbH im Jahr 2021 einen neuen Vertrag mit einer Laufzeit vom 01.04.2021 bis 31.03.2023 abschließen.

Die NOW GmbH wurde von der EU-Kommission als *Stakeholder Engagement Lead* der *Clean*

*Hydrogen Mission (CHM)* nominiert, und von BMWK bestätigt. Die *Clean Hydrogen Mission* ist Bestandteil der *Mission Innovation*. Die NOW GmbH ist in dieser Funktion verantwortlich für die Vernetzung der *CHM* mit weiteren Akteuren und hat dazu eine *Stakeholder Engagement-Strategie* erarbeitet. In diesem Zusammenhang wurde der Austausch zu verschiedenen Institutionen wie der *Weltbank*, der *CEM (Clean Energy Ministerial) Hydrogen Initiative*, dem *IEA Hydrogen TCP* sowie weiteren BMWK-Projekten angestoßen. Der Geschäftsführer der NOW, Kurt-Christoph von Knobelsdorff wurde 2021 durch das BMWK zum *Senior Representative Mission Innovation* ernannt. Die NOW GmbH vertritt in dieser Rolle Deutschland im *Advisory Board* der *Clean Hydrogen Mission*.

#### **j) Förderung von Nutzfahrzeugen mit alternativen Antrieben**

Mit dem Gesamtkonzept klimafreundliche Nutzfahrzeuge werden anhand von zehn Kernbotschaften die zentralen Anforderungen von Nutzern und Anbietern an Nutzfahrzeuge mit alternativen Antrieben und an die dazugehörige Infrastruktur dargelegt, die weitere Ausgestaltung der drei Kernmaßnahmen aus dem Klimaschutzprogramm 2030 skizziert sowie der Weg für eine zielgerichtete Umsetzung der Maßnahmen aufgezeigt.

Die NOW GmbH wurde in diesem Kontext mit der Unterstützung des BMDV bei der Förderung von Nutzfahrzeugen mit alternativen Antrieben innerhalb des Energie- und Klimafonds beauftragt. Die Beauftragung hat eine Laufzeit vom 01.03.2021 bis 31.12.2023. In diesem Rahmen hat die NOW GmbH das BMDV bei der Umsetzung des Gesamtkonzepts und der neuen technologieübergreifende Förderrichtlinie im Jahr 2021 unterstützt.

#### **k) Digitalisierung kommunaler Verkehrssysteme**

Die NOW GmbH hat in 2021 durch das Referat G 21 des BMDV den Auftrag zur Evaluation der Förderrichtlinie *Digitalisierung kommunaler Verkehrssysteme (DKV)* erhalten. Die Förderrichtlinie ist Teil des Sofortprogramms *Saubere Luft 2017 – 2020*, welches eine Vielzahl an Maßnahmen zur Reduktion von Stickstoffoxiden beinhaltet. Die Evaluation der Förderrichtlinie widmet sich der umfassenden Erfolgskontrolle, bzw. den gesetzlichen Anforderungen der Bundeshaushaltsordnung. Im Jahr 2021 wurde das Evaluationskonzept durch die NOW GmbH entwickelt, welches im Oktober 2021 eingereicht und vom BMDV freigegeben wurde.

#### **l) Programmbereich alternative Antriebe von Bussen im Personenverkehr und Schienenverkehr**

Seit dem 01.04.2021 unterstützt die NOW GmbH das BMDV im Rahmen der Beauftragung mit einer Laufzeit bis zum 31.12.2024 bei der Programmumsetzung zur Förderung von Bussen

mit alternativen Antrieben im Personenverkehr sowie bei der Förderung von alternativen Antrieben im Schienenverkehr. Diese Beauftragung basiert zum einen auf der *Richtlinie zur Förderung von Bussen mit alternativen Antrieben im Personenverkehr* vom 07.09.2021 sowie der *Förderrichtlinie zur Förderung alternativer Antriebe im Schienenverkehr* vom 03.02.2021.

Die Ergebnisse der Begleitforschung zu diesem Programm wurden Ende September 2021 auf der Abschlussveranstaltung in Form von Handlungsempfehlungen für eine erfolgreiche Mobilitätswende vorgestellt.

#### **m) Förderprogramm erneuerbarer Kraftstoffe innerhalb des Energie- und Klimafonds**

Zu den neuen Einzelbeauftragungen der NOW GmbH gehört auch jene des BMDV zur Unterstützung bei der Koordination, Umsetzung und Weiterentwicklung der Maßnahmen im Rahmen des Förderprogramms Erneuerbare Kraftstoffe als Umsetzung des Klimaschutzpakets 2030 und der nationalen Wasserstoffstrategie. Der Leistungszeitraum des Auftrags ist vom 01.09.2021 bis 31.12.2024 disponiert.

Im Jahr 2021 hat die NOW GmbH das BMDV bei der Erarbeitung, Abstimmung und Umsetzung einer Förderrichtlinie für Forschung und Entwicklung im Bereich regenerativer Kraftstoffe unterstützt. Eine große Herausforderung für den flächendeckenden Einsatz von strombasierten Kraftstoffen (Power-to-Liquid, PtL) ist die Hochskalierung auf eine industrielle Produktion sowie die optimierte Gesamtintegration der einzelnen, für die Produktion benötigten Technologiekomponenten. Um dies zu adressieren, hat das Bundesministerium für Digitales und Verkehr eine Studie zur *Konzeptionellen und technischen Ausgestaltung einer Entwicklungsplattform für PtL-Kraftstoffe* in Auftrag gegeben, welche von der NOW begleitet wurde.

#### **n) Förderprogramm LNG-Betankungsschiffe**

Die NOW GmbH wurde Ende 2020 per 28.02.2021 durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) mit der Unterstützung bei vorbereitenden Planungsmaßnahmen für ein neues Förderprogramm für LNG-Betankungsschiffe (LNG: Liquefied Natural Gas) beauftragt, das am 26.10.2021 im Bundesanzeiger veröffentlicht wurde.

## **II. Organisation der NOW GmbH**

### **1. Die Organe der NOW GmbH**

Die NOW GmbH hat die Organe Gesellschafterversammlung, Aufsichtsrat, Beirat und Geschäftsführung. Alleingesellschafterin der NOW GmbH ist, vertreten durch das BMVI, die Bundesrepublik Deutschland.

Der Aufsichtsrat setzt sich zusammen aus zwei Vertretern des BMDV, je einem Vertreter für

das BMUV, das BMBF und das BMWK. Amtierende Aufsichtsratsvorsitzende ist Frau Heike Seefried (Referatsleiterin „EU Koordination“).

Der Beirat der NOW GmbH hat die Aufgabe, die Geschäftsführung der NOW GmbH bei der Umsetzung des NIP inhaltlich-fachlich zu beraten. Der Beirat setzt sich aus 19 Vertretern von Interessensgruppen aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft im Bereich Wasserstoff- und Brennstoffzellen zusammen. Die aktuelle Liste der Beiratsmitglieder ist unter <https://www.now-gmbh.de/de/ueber-now/struktur> einsehbar. Der Beirat hat die Vorsitzenden Philipp Stammer (Referatsleiter „Nationale Wasserstoffstrategie“ im Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz) und Dr. Oliver Weinmann (Vattenfall Europe Innovation GmbH). Der industrieseitige Beiratsvorsitzende Herr Dr. Oliver Weinmann ist ständiger Gast in den Aufsichtsratssitzungen der NOW GmbH.

## **2. Organisationsstruktur der NOW GmbH**

Auch das Wirtschaftsjahr 2021 war geprägt von einem umfangreichen Wachstum der NOW und damit einhergehendem Zuwachs an Beauftragungen aus verschiedenen Obersten Bundesbehörden. Hauptauftraggeber blieb dabei das BMDV. Wie erwartbar, wurde und wird zur Erfüllung der zusätzlichen anspruchsvollen Aufgaben, unter Hochdruck qualifiziertes Personal eingestellt. Zum Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts im März 2022, beschäftigte die NOW GmbH 125 Beschäftigte; im Vorjahr waren es zum selben Zeitpunkt 83 Beschäftigte.

Neu eingestellte Beschäftigte erhalten grundsätzlich zunächst befristete Arbeitsverträge mit einer Laufzeit von zwei Jahren. Vor Ablauf dieser Terminierung wird rechtzeitig geprüft, ob die betreffenden Verträge verlängert werden können. Erst nach positiver Evaluierung und Prognose, dass die fragliche Beauftragung fortgesetzt wird, wird die Beschäftigung bis zum Ende der Laufzeit der Gesellschaft per 31.12.2026 prolongiert, auch wenn die laufende Einzelbeauftragung zunächst eine kürzere Laufzeit hat.

Einer der Geschäftsführer, Herr Wolfgang Axthammer, ist nach dem Bilanzstichtag durch den Gesellschafter mit Beschluss vom 25.01.2021 per 31.01.2021 abberufen worden. Die Gesellschaft wurde daher ab diesem Zeitpunkt im abgelaufenen Wirtschaftsjahr von einem Geschäftsführer, Herrn Kurt-Christoph von Knobelsdorff und der Prokuristin, Frau Inra von Wangenheim, vertreten. Die Geschäftsführung war insofern seit dem 01.02.2021 zeitweilig mit nur einem Geschäftsführer besetzt. Der Posten des 2. Geschäftsführers wird aller Voraussicht nach alsbald mit Frau Alina Hain wieder besetzt werden, so dass die Geschäftsführung in naher Zukunft wieder komplettiert ist.

Im Zuge der wegen des Wachstums dringend notwendig gewordenen Neuorganisation der Funktionsbereiche hat die NOW GmbH eine Matrixorganisation aufgesetzt, die sich von der Aufteilung einer programmstarrten Stab-Linienorganisation verabschiedet hat und nunmehr [www.now-gmbh.de](http://www.now-gmbh.de)

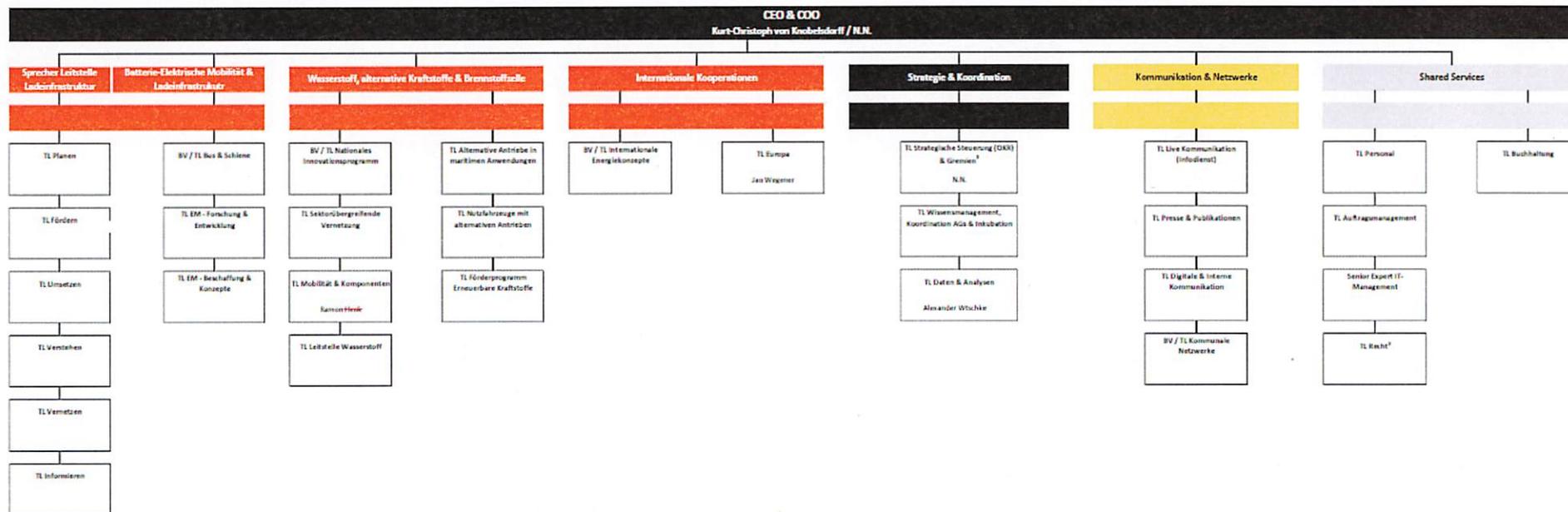
völlig neu in einer Matrix-Logik folgt, die ein flexibleres synergieschöpfendes Arbeiten ermöglicht, aufgestellt ist. Das übergeordnete Ziel hierbei ist, die bislang sehr stark in einzelnen „Programmsilos“ arbeitende NOW zu einer Organisation umzuformen, die die vorhandene Kompetenz und das akkumulierte Wissen bereichsübergreifend organisiert, um so einen Mehrwert für ihre Auftraggeber, über die Abwicklung der einzelnen Aufträge hinaus, erschließen zu können. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde mit dem Bereich Strategie und Koordination, ein neuer Bereich geschaffen, der u.a. die bereichsübergreifenden Themen gezielt aufgreifen, organisieren und Produkte daraus entwickeln soll. Zudem wurde, um den organisationsweiten Informationsfluss sicherzustellen, eine der Größe der Organisation angepasste Besprechungsstruktur eingeführt und die Stabsfunktionen, wie Controlling, Personal und Prozessorganisation unter dem Dach eines neu geschaffenen Shared-Services-Bereichs gebündelt. Zusätzlich hierzu wurde mit MS 365 eine cloudbasierte Softwareumgebung eingeführt, welche die unternehmensweite interne Kommunikation und die gemeinsame Arbeit an Dokumenten, von welchem Standort auch immer, sowie ein inhaltliches Wissensmanagement ermöglicht.

Diese neue Organisationsmatrix (per 31.12.2021) ist in folgende Bereiche gegliedert:

- Im Bereich der Geschäftsführung wird die Gesellschaft lt. Gesellschaftsvertrag durch 2 Geschäftsführer vertreten; die Stelle des 2. Geschäftsführers war per 31.12.2022 noch vakant, ist allerdings seit 04/2022 wieder besetzt
- Im Bereich Batterieelektrische Mobilität und Ladeinfrastruktur sind 2 Bereichsleitungen tätig, die gleichzeitig als Leiter und Leiterin der Nationalen Leitstelle Ladeinfrastruktur fungieren, die nach außen als eigenständige Marke unter dem Dach der NOW GmbH auftritt. tätig. Die dritte Bereichsleiterstelle ist zum Zeitpunkt der Erstellung des Lageberichts unbesetzt. Dem Bereich sind 9 Teamleiter zugeordnet, eine Teamleiterstelle blieb per 31.12.2021 unbesetzt
- Im Bereich Wasserstoff, alternative Kraftstoffe & Brennstoffzelle sind 2 Bereichsleiterstellen allokiert, wovon eine unbesetzt ist. Darüber hinaus gibt es 7 Teamleiterstellen, von denen eine unbesetzt ist.
- Dem Bereich Internationale Kooperation sind ein Bereichsleiter sowie 2 Teamleitungen zugeordnet
- Der Bereich Strategie & Koordination wird von einem Bereichsleiter und 3 Teamleitern geführt
- Der Bereich Kommunikation & Netzwerke hat eine Bereichsleitung und 4 Teamleiterinnen an seiner Spitze
- Die Stelle Bereichsleitung Shared Services ist noch unbesetzt, ihr sind 4 Teamleitungen zugehörig
- Die Inhaberin der Stelle Finanzen und Controlling ist zugleich Prokurist und wird von

einem Teamleiter unterstützt

Weitere Einzelheiten können dem folgend abgebildeten Organigramm entnommen werden, das jedoch lediglich die Basisstruktur für die darüber liegenden Matrix-Einheiten abbildet.



Legende:  
 BL = Bereichsleiter    BV = Beauftragungsverantwortliche    TL = Teamleitung  
<sup>1</sup> Prokurist und BL Finanzen & Controlling  
<sup>2</sup> Bewilligung der Stelle muss noch erfolgen

Abb.: 1 Organigramm per 31.12.2021

## Wirtschaftsbericht

### 1. Geschäftsverlauf und Lage

#### a) Ertragslage

Seit 2017 sind auf Basis der in 2016 geschlossenen Rahmenvereinbarung mit dem BMDV separate Einzelbeauftragungen für Programme, auch aus anderen Obersten Bundesbehörden möglich. Diese Öffnung hat zur Folge, dass die NOW nicht nur durch das BMDV sondern inzwischen auch rege durch andere Ministerien beauftragt wird. Per 31.12.2021 verfügte die NOW über ein Portfolio von 14 laufenden Beauftragungen.

Dennoch wird die NOW GmbH weiterhin ausschließlich über Bundesmittel finanziert und tritt daher, als reine Programmgesellschaft des Bundes, weder frei am Markt auf, noch agiert sie mit Gewinnerzielungsabsicht.

Für die Finanzierung ihrer Leistungsfähigkeit werden, wie bereits zu Beginn ihrer Tätigkeit als Auftragnehmer, Mittel zum Selbstkostenerstattungspreis im Voraus und für die Dauer der einzelnen Beauftragung kalkuliert und vertraglich vereinbart. Der jährliche Gesamtbedarf wird dem Gesellschafter im Voraus in einem konsolidierten Wirtschaftsplan, jeweils für das Folgejahr, zur Genehmigung vorgelegt. Die Mittelauszahlung durch die einzelnen Auftraggeber erfolgt per Anforderung gewöhnlich vorschüssig im Drei-, bzw. Sechsmonatsturnus und dient einzig der Finanzierung der Aufwendungen für die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs (Selbstkosten) sowie der im Zusammenhang mit den zu erbringenden Leistungen entstehenden Verbindlichkeiten aus Fremdleistungen.

Handelsrechtliche Überschüsse werden nicht ausgeschüttet. Liquiditätsreste, aufgrund nicht im abgelaufenen Wirtschaftsjahr verbrauchter Geldmittel, werden über eine jährlich zu erstellende kameralistische Einnahmen-Überschuss-Abrechnung per 31.12. ermittelt und auf den Liquiditätsbedarf des 2., bzw. 3. Quartals des darauffolgenden Wirtschaftsjahres angerechnet.

Die NOW GmbH finanziert sich daher, auch aus steuerlicher Sicht (Verbindliche Auskunft des Finanzamts für Körperschaften I Berlin v. 18.02.2016), über reine Zuschüsse des Bundes, die im Sinne des Umsatzsteuergesetzes bis auf weiteres nicht steuerbar sind.

Die Einzelbeauftragungen für die Programme NLL, Bus und Schiene, und BMU 2 haben Verträge mit einer Laufzeit per 31.12.2024. Die Programmbeauftragungen NIP, EM, LSW, EKF, und MI sind mit einer Laufzeit per 31.12.2023 ausgestattet. Die Programme MKS, NaKoMo, DKV, Mogleb und BMU 1 sind bislang noch auf den 31.12.2022 terminiert. Zur Weiterführung der letztgenannten steht die NOW bereits mit den Auftraggebern in Verhandlung. Das Programm LNG endete zwar per 28.02.2021, soll allerdings noch in 2022 wieder aufleben. Da

bereits deutliche Aufstockungen nicht nur in den vom Volumen her größeren Beauftragungen im abgelaufenen Wirtschaftsjahr erfolgt sind, weshalb der Wirtschaftsplan für das Wirtschaftsjahr 2021 mehrfach geändert werden musste, kann davon ausgegangen werden, dass sich die Auftragslage positiv entwickeln wird. Unabhängig davon ist die NOW GmbH auch unter sonst gleichen Bedingungen zum gegenwärtigen Zeitpunkt bereits vertraglich per 31.12.2022 ausfinanziert.

Von den 15 Einzelbeauftragungen für das Geschäftsjahr 2021 sind 2 Beauftragungen (FEE, Bus und Schiene) nach der Genehmigung des Wirtschaftsplans für das Jahr 2021 hinzugekommen. Dieser Wirtschaftsplan in seiner dem Aufsichtsrat vorgelegten Fassung vom 15.09.2021 mit einem Gesamtansatz von 24.120.795 €, wurde am 11.10.2021 (53. Gesellschafterbeschluss) genehmigt.

Im Einzelnen betragen die vertraglichen Leistungsvergütungen für die Programme in 2021:

- EM 3.064.787 € (Vorjahr 1.785.717 €),
- NIP 3.728.221 € (Vorjahr 2.494.266 €),
- NLL 11.703.608 € (Vorjahr 6.582.680 €)
- MKS 1.638.115 € (Vorjahr 1.301.391 €)
- BMU 1 411.504 € (Vorjahr 442.721 €)
- BMU 2 597.600 €
- LNG 17.560 € (Vorjahr 8.880 €)
- NaKoMo 492.600 € (Vorjahr 433.640 €)
- LSW 281.100 € (Vorjahr 22.510 €)
- MI 403.650 €
- MogLeb 245.480 €
- DKV 446.470 €
- EKF 1.090.100 €
- Bus und Schiene 883.540 €
- FEE 407.600 €

Die nach der Genehmigung durch den Gesellschafter später hinzugekommenen Beauftragungen FEE sowie Bus und Schiene erhöhen diesen Betrag von 24.120.795 € auf insgesamt 25.411.935 €. Von diesem Gesamtbudget sind im abgelaufenen Wirtschaftsjahr - unter Anrechnung von Ausgaberesten des Jahres 2020 in Höhe von 4.445.032 € in jeweils vorschüssig zahlbaren Quartals-, bzw. Halbjahrestranchen 17.508.036 € angefordert und ausgezahlt worden; hinzuzurechnen waren diesen Einzahlungen sonstige Erträge von 38.858 €. Nach Abzug aller getätigten Ausgaben in Höhe von 12.561.368 € verblieb aus dem Wirtschaftsjahr 2021

auf dem Geschäftskonto der NOW GmbH noch ein Kassenrest von 9.391.288 €, der vereinbarungsgemäß auf die Anforderung der liquiden Mittel für das 2. Quartal, bzw. 3. Quartal 2022 angerechnet wurde.

Die als Vorauszahlung für das 1. Quartal des Wirtschaftsjahres 2022 bereits in 2021 erhaltenen Finanzmittel in Höhe von insgesamt 8.413.314 € wurden per 31.12.2021 als passiver Rechnungsabgrenzungsposten in der Bilanz 2021 ausgewiesen und somit zutreffend nicht ertragswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung für 2021 berücksichtigt. Die Kassenreste, bzw. unverbrauchten Restmittel des Jahres 2021 aus den einzelnen Programmen, in Höhe von insgesamt 9.391.288 €, wurden als Sonstige Verbindlichkeiten Rückführung Vergütung passiviert und flossen somit ebenfalls nicht ertrags erhöhend der Gewinn- und Verlustrechnung des Jahres 2021 zu. Vereinbarungsgemäß verbleiben diese Mittel auf dem Geschäftskonto der NOW GmbH und werden im neuen Wirtschaftsjahr auf die Vorauszahlungen der Auftraggeber angerechnet und ertragswirksam erfasst.

Durch diese bilanzielle Darstellung ergibt sich eine noch deutlichere Abweichung zwischen kameralistischer und bilanzieller Betrachtung der Erträge (kameralistisch: 17.546.894 € Mittel; handelsrechtlich 12.609.232 € Erträge aus Zuschüssen ohne Auflösung des Sonderpostens für Investitionszuschüsse).

In der nachstehenden Übersichtstabelle wird die kameralistische Betrachtung über Einnahmen und Ausgaben zum Stichtag 31.12.2021 dargestellt:

Lagebericht 2021 der NOW GmbH

NOW GmbH Übersicht Kameratechnik 2021																
2021	EM	NIP	NLL	MKS	BMU	BMU 2	MogLeb	LNG	NaKoMo	FEE	EKF	DKV	Bus u. Schiene	Mission Innovation	LSW	Σ
	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €	Werte in €
Vertraglich vereinbarte Vergütung pro Beauftragung für 2021	3.064.787	3.728.221	11.703.608	1.638.115	411.504	597.600	245.480	17.560	492.600	407.600	1.090.100	446.470	883.540	403.650	281.100	25.411.935
Kontostand des Geschäftskontos per 01.01.2021																7.836.307
Erhaltene Kassenreste 2020 per 01.01.2021	275.160	334.634	3.640.448	195.409	40.785			-5.200	-13.113						-23.091	4.445.032
./. Erhaltene Vorauszahlungen für 2021 aus Kontostand per 01.01.2021	455.115	619.025	1.760.709	410.418	107.980			11.898	65.400							3.430.545
<b>Ausgezahlte Vergütungen Gesamt 2021</b>	<b>1.925.410</b>	<b>2.679.399</b>	<b>7.850.997</b>	<b>1.442.704</b>	<b>364.762</b>	<b>449.377</b>	<b>254.653</b>	<b>11.898</b>	<b>479.066</b>	<b>189.750</b>	<b>688.179</b>	<b>310.531</b>	<b>296.820</b>	<b>272.764</b>	<b>291.726</b>	<b>17.508.036</b>
+ Sonstige Erträge 2021	1.145	1.355	11.466	693	24.199	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38.858
<b>= Verfügbare Mittel 2021</b>	<b>1.926.556</b>	<b>2.680.754</b>	<b>7.862.463</b>	<b>1.443.397</b>	<b>388.961</b>	<b>449.377</b>	<b>254.653</b>	<b>11.898</b>	<b>479.066</b>	<b>189.750</b>	<b>688.179</b>	<b>310.531</b>	<b>296.820</b>	<b>272.764</b>	<b>291.726</b>	<b>17.546.894</b>
./. Ausgaben 2021	1.507.655	2.524.058	5.638.700	1.338.784	194.389	268.218	109.198	6.195	281.135	38.922	212.097	91.481	74.032	108.597	167.906	12.561.368
Restwerte inklusive Kassenreste aus 2020	694.060	491.330	5.864.211	300.022	235.356	181.159	145.455	503	184.818	150.828	476.082	219.050	222.788	164.167	100.729	9.430.558
Zu- und Abführung aus Umlagen	133.206	156.713	423.124	70.521	-143.243	-88.955	-76.193	-6.133	-157.337	-14.860	-81.126	-41.443	-28.763	-52.810	-92.700	0
Anrechnung DLRZ Auszahlung 2019		-39.270														-39.270
= Unverbraucher rückzahlbarer Kassenrest 2021, abzuziehen bei Vorauszahlungen für das 2. Quartal 2022 (Rückrechnung)	827.266	608.773	6.287.335	370.542	92.113	92.204	69.263	-5.630	27.480	135.969	394.956	177.607	194.025	111.357	8.029	9.391.288
+ Kontostand per 31.12.2021																17.804.602
./. Vorauszahlungen für 1. Quartal 2022	-806.411	-941.396	-5.309.443	-325.224	-38.608	-58.102	0	0	-76.010	-310.203	-124.891	-56.006	-243.892	-70.187	-52.941	-8.413.314

Tabelle 1: Diese Übersicht enthält keinerlei Abschreibungen, Rückstellungen, Forderungen, Rechnungsabgrenzungsposten oder Sonstige Aktiva oder Passiva und ist daher mit der handelsrechtlichen Bilanz per 31.12.2021 nicht vergleichbar.

Die Summe der Sonstigen betrieblichen Erträge nach handelsrechtlicher Rechnungslegung (ohne Berücksichtigung der jährlichen Auflösung des Sonderpostens für Investitionszuschüsse) in der Gewinn- und Verlustrechnung 2021 beträgt 12.609.232 € (Vorjahr 7.352.039 €) Die Personalkosten beliefen sich in 2021 für 122 Mitarbeiter per 31.12.2021 auf 6.623.445 € (Vorjahr 4.169.464 € für 77 Mitarbeiter per 31.12.2020). Für bezogene Dienstleistungen wurden 2.698.295 € (Vorjahr 1.147.357 €) verausgabt. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen wie Mieten, Versicherungen, Werbe- und Reisekosten betragen 2.623.041 € (Vorjahr 1.331.776 €).

Für Investitionen in langlebige Wirtschaftsgüter wurden 215.116 € (Vorjahr 515.519 €) aufgewendet. Die Investitionen für immaterielle Vermögensgegenstände bezifferten sich auf insgesamt 274.490 € (Vorjahr: 249.483 €). Hiervon sind 51.917 € als Aktivposten Geleistete Anzahlungen abgegrenzt worden, je nach Fortschritt der Fertigstellung für verschiedene Webapplikationen und Dashboards für interaktive Kommunikation. Ohne diesen zusätzlichen Aktivposten betragen die Zugänge 222.573 € (Vorjahr 192.843 €).

Unter Berücksichtigung der zulässigen Abschreibungen für den Werteverzehr des Anlagevermögens in Höhe von 315.860 € (Vorjahr 211.174 €) und der bilanziellen Abgrenzungen verbliebe nach der Neutralisierung der oben genannten Zuflüsse ein handelsrechtlicher und gewinnausschüttungsfähiger Überschuss von 348.591 € (Vorjahr 492.383 €), der bei fortdauernder Investitionstätigkeit in das Anlagevermögen zur weiteren Kumulation von Jahresüberschüssen führen würde, denen Abschreibungen in späteren Perioden gegenüberstehen. Um diesem Bilanzbild entgegenzuwirken, wurde auf der Habenseite spiegelbildlich ein Sonderposten exakt mit dem Buchwert von 1.102.432 € gebildet, der die zu hoch ausgewiesenen Buchwert mindert und korrespondierend der Abschreibungen des Anlagevermögens jährlich aufgelöst wird. Unter Berücksichtigung dieses Sondereffektes realisiert die NOW für das Wirtschaftsjahr 2021 einen Verlust von 753.841 €. Im Übrigen verweisen wir auch auf unsere Ausführungen unter dem Abschnitt „Vermögenslage“.

#### **b) Finanzlage**

Die NOW GmbH ist als Gesellschaft zur Förderung von strukturpolitisch gewollter Wirtschaftsentwicklung, als sogenannter echter Zuschussempfänger (vgl. z.B. BFH-Urteil vom 13.11.1997 - V R 11/97, UStR 2008 Abschnitt 150 Abs. 7 und 8) anerkannt.

Da die NOW GmbH als reine Zweckgesellschaft des Bundes und als Non-Profit-Organisation nicht gewerblich tätig ist, generiert sie, nach wie vor, keine steuerbaren Umsätze. Sie fungiert als reine Programmgesellschaft des Bundes, die lediglich nicht steuerbare, sonstige Erträge zum Selbstkostenerstattungspreis der lediglich der Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs

dient. Damit ist sie den sonst üblichen Marktmechanismen nicht unterworfen und es bestehen demnach keine mit unternehmerisch tätigen Unternehmen vergleichbaren finanziellen Risiken aus der Notwendigkeit der Generierung von Umsatzerlösen zur Deckung der Aufwendungen.

Die Deckung der geplanten Ausgaben für ein jedes Geschäftsjahr ist mit der Genehmigung des Wirtschaftsplans und dem Passus, dass eventuelle Totalüberschreitungen pro Programmbeauftragung unverzüglich dem Auftraggeber mitzuteilen sind (§ 3 der Einzelbeauftragungen) erfüllt. Hieraus lässt sich insoweit zwar keine generelle Nachschusspflicht ableiten, aber sollte nach einer meldepflichtigen Warnung, eine Einzelprüfung des Auftraggebers ergeben, dass eine solche Budgetaufstockung als notwendig erachtet wird, kann dies nachträglich positiv entschieden werden und einen finanziellen Nachschuss auslösen. Die Deckung der Kosten des Geschäftsbetriebs der NOW GmbH war daher zu jedem Zeitpunkt gesichert. Auf die Bildung von Rückstellungen zur Absicherung von Gläubigern konnte daher verzichtet werden.

Der jeweilige Liquiditätsbedarf wird jeweils 6 Wochen vor dem vorausgehenden Quartalsende für 3 Monate ermittelt (mit Ausnahme der Programme NLL und NaKoMo, diese werden im halbjährlichen Turnus finanziell ausgestattet) und nach Prüfung durch das zuständige Referat des jeweiligen Bundesministeriums vorschüssig über die Bundeskasse ausgezahlt.

Da die NOW über eine der Buchhaltung angeschlossene transparente Kostenstellenrechnung verfügt, kann sie sämtliche Geschäftsvorfälle ohne Zuordnungsrisiko über ein solitäres Geschäftskonto abwickeln. Die Ausgabenpolitik der NOW GmbH ist hiermit problemlos chronologisch und transparent für sachverständige Dritte nachvollziehbar. Parallel ist das Rechnungswesen in der Lage; ebenso ein zutreffendes Bild über die kameralistische Darstellung der Geschäftsvorfälle, d. h. Zeitpunkt des Abflusses der Finanzmittel ist gleich Totalaufwand, mithilfe eines Finanzmonitors zu geben.

Die Aufnahme, bzw. Vergabe von Krediten ist der NOW GmbH satzungsgemäß verboten. Dementsprechend unterhält die NOW GmbH keinerlei geschäftliche Kreditverhältnisse. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen umfassen lediglich Posten mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr und werden regulär bereits zu Beginn des ersten Quartals eines jeden neuen Wirtschaftsjahres beglichen.

### **c) Vermögenlage**

Das durch die Gesellschafterin Bundesrepublik Deutschland per 18.02.2008 vollständig eingezahlte Stammkapital beträgt satzungsgemäß 25.000 €.

Die NOW GmbH darf keine Rücklagen bilden. Nicht verbrauchte Kassenbestände zum 31.12. eines abgelaufenen Wirtschaftsjahres werden jeweils auf den Finanzierungsbedarf des Folgejahres angerechnet. Die Kassenreste aller Programmbereiche des Wirtschaftsjahres 2021 von

insgesamt 9.391.288 € werden demzufolge vereinbarungsgemäß mit der Vorauszahlung für das 2., bzw. 3. Quartal des Folgejahres 2022 verrechnet, und zwar indem sie der Mittelanforderung als Kassenbestand vom für dieses Quartal ermittelten auszahlenden Liquiditätsbedarf abgezogen werden.

Die NOW GmbH hatte zum Jahresende 2021 satzungsgemäß weder kurzfristige Verbindlichkeiten aus Kontokorrent gegenüber Kreditinstituten, noch sonstige Darlehen aufgenommen. Per Jahresultimo bestanden Verbindlichkeiten für Rechnungen (118.448 €), die entweder nach dem 31.12.2021 eingegangen waren oder wegen der jahreszeitlich bedingten Urlaubszeit zum Jahresende noch nicht „sachlich richtig“ zur Zahlung freigegeben werden konnten.

Aufgrund der sehr hohen, im Wirtschaftsjahr 2021 angefallenen überschüssigen Liquiditätsreste von 9.391.288 (Vorjahr: 4.445.032 €) und der Passivierung als Sonstige Verbindlichkeiten sowie der erhaltenen Mittelvorauszahlung für das Wirtschaftsjahr 2022 - ebenfalls passiviert als Rechnungsabgrenzungsposten 8.413.314 € (Vorjahr 3.430.545 €) - ist die Bilanzsumme mit 19.141.371 € (Vorjahr 8.880.035 €) noch höher geworden. Dies hängt allerdings unmittelbar mit dem Anlauf verschiedener Neubeauftragungen zusammen, deren Plankosten aufgrund der im ersten Jahr der Tätigkeit neu anlaufenden Tätigkeit nicht ausgeschöpft werden konnten. Einfluß hatten hierbei auch die erschwerten pandemieerzeugten Bedingungen. Viele geplante Veranstaltungen fielen auch im zweiten Jahr der Pandemie aus, verschobene Reisen aus 2020 konnten auch 2021 nicht angetreten werden. Ein weiteres Verzögerungsmoment bildet die Schwierigkeit, auf Anhieb geeignetes Fachpersonal für die Inangangsetzung der operativen Geschäftstätigkeit pro neuem Programmauftrag zu rekrutieren. Der Liquiditätsverzehr beim Personalkostenbudget, wie ex ante ermittelt, konnte somit ex post nicht realisiert werden.

Da diese Kassenreste nicht an die Bundeskasse zurückfließen und die Abrechnung erst im Folgejahr durchgeführt werden kann, ist das Umlaufvermögen mit einem Aktivposten an liquiden Mittel von 17.804.602 € (vorjahr 7.836.307 €) entsprechend hoch. Dieses Bilanzbild ist, wie gewohnt, bei der Art der Finanzierung der Gesellschaft dem Stichtagsprinzip geschuldet. Die Bilanzsumme wird mit der ertragserhöhenden Umbuchung der passiven Rechnungsabgrenzung zum 01.01.2022, der Anrechnung des Mittelüberschusses aus 2021 für 2022 sowie des zum Jahresbeginn typisch hohen Liquiditätsverzehrs wieder sinken.

Um zu einer sachgerechten Gesamtschau der Bilanz beizutragen wurde der Wert des Anlagevermögens der NOW GmbH, das nach den steuerlich zulässigen Abschreibungen, einen Wert von 1.102.432 € (Vorjahr 928.686 €) aufweist, um genau diesen Betrag aufwandswirksam vermindert. Dieses Instrument der Bildung eines zum Wert des Anlagevermögens korrespondierenden Sonderpostens wurde genutzt, um eine verzerrte Darstellung von Periodenergebnissen sowohl für das laufende, als auch für die kommenden Wirtschaftsjahre zukünftig zu

vermeiden. Der Sonderposten mindert somit den Buchungsgewinn und beseitigt den Eindruck, dass die NOW über ausschüttungsfähige Gewinne verfügt. Dies stünde dem Primat der zuschussfinanzierten Ausstattung der NOW zum Selbstkostenerstattungspreis entgegen; die Überschüsse sind lediglich durch den Wert des Anlagevermögens veranlasst, dessen Werteverzehr in späteren Perioden erfolgt.

Somit hat die Bildung des Sonderpostens per 31.12.2021 im Jahresabschluss zu einem handelsbilanziellen Verlustausweis von von 753.841 € geführt. Zusammen mit dem Gewinnvortrag von 842.344 € führt dies zu einem buchmäßigen Eigenkapital für das abgelaufene Wirtschaftsjahr von 113.503 € inklusive des gezeichneten Kapitals von 25.000 € (Vorjahr 867.344 €).

Seit der Bilanz 2018 wird auf die Bildung von sonstigen Rückstellungen verzichtet, da bei der Bewertung der Rückstellungen Ersatz- oder Erstattungsansprüche gegenüber Dritten zu berücksichtigen wären und die NOW GmbH eine Erstattungsanspruch für alle Aufwendungen gegenüber dem Gesellschafter aus den für die Folgejahre vereinbarten Zuschüssen hat. Gleichwohl werden die Werte für Rückstellung für nicht genommenen Urlaub und Überstunden im Anhang erwähnt.

## **2. Finanzielle Leistungsindikatoren**

Da die NOW GmbH nicht in Gewinnerzielungsabsicht tätig ist, sind übliche betriebswirtschaftliche Leistungsindikatoren nicht einschlägig.

Entsprechend ihrer Geschäftstätigkeit als Beauftragte Oberster Bundesbehörden ist die Vermögenslage der Gesellschaft durch liquide Mittel 17.804.62 € oder 93 % der Bilanzsumme (Vorjahr: 7.836.306 € oder 88 % der Bilanzsumme) geprägt, was auf nicht verbrauchte Zuschüsse und bereits erhaltene Zuschüsse für das Folgejahr zurückzuführen ist.

Auf der Passivseite ist die Vermögenslage korrespondierend dazu geprägt von Rechnungsabgrenzungsposten, also erhaltenen Finanzmitteln für das 1. Quartal des Geschäftsjahres 2022 (€ 8.413.341 oder 44 % der Bilanzsumme, Vorjahr: 3.430.545 € oder 39 % der Bilanzsumme), sowie als Sonstige Verbindlichkeiten ausgewiesene anrechenbare Überzahlungen in Höhe von 9.391.288 € oder 49 % der Bilanzsumme (Vorjahr: 4.445.032 € oder 50 % der Bilanzsumme).

Die Ertragslage ist geprägt von Zuschüssen (99,6 % der Betriebsleistung, Vorjahr: 99,7 %), Personalaufwand (53 % der Betriebsleistung, Vorjahr: 57 %) und bezogenen Leistungen Dritter (22 % der Betriebsleistung, Vorjahr: 16 %).

### 3. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Auch im abgelaufenen Wirtschaftsjahr stand, neben der weiteren Diversifikation des Leistungsangebotes der NOW, der Umbau der Gesellschaft zu einem Dienstleistungsunternehmen modernster Prägung, im Fokus der vielfältigen Aktivitäten der NOW.

Um die NOW zukunftsfähig zu machen, musste 2021 vorrangig der Umbau der Organisationsstruktur vorangetrieben werden. Diesem Ziel vorausgegangen war eine in 2020 erfolgte umfassende Analyse der Bedürfnisse des Unternehmens für eine Steigerung der Effizienz der Arbeitsergebnisse durch die Beratungsgesellschaft Partnerschaft Deutschland (PD) – und zwar im Auftrag des Gesellschafters Bund. Im Ergebnis dieser Untersuchung wurde die PD Ende des Jahres 2021 mit der Umsetzung der hieraus abgeleiteten Zielsetzungen für die anstehende intensive Transformationsphase beauftragt.

Parallel zu der Ingangsetzung des Prozesses der Einführung einer neuen matrixbezogenen Teamstruktur, die geeignet ist, auch programmübergreifend tätig zu sein, wird für eine flexiblere und effizientere Zusammenarbeit der neu aufgesetzten Teamstruktur ein durch die Unternehmensberatung Blackboat entwickeltes ganzheitliches Konzept für einen Digital Workplace und ein Mobiles Desksharing umgesetzt, Teilerfolge konnten hierbei bereits 2021 realisiert werden. So wurden auf der Basis der Einführung von „MS 365 Teams“ mehrere moderne, cloudbasierte digitale Tools implementiert, die den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der NOW das mobile Arbeiten von überall ermöglichen. Darüber hinaus wurde im Controlling ein Dokumentenmanagementsystem (Docuware) implementiert, dass die belegthafte Verwaltung aller rechnungswesenrelevanter Vorgänge überflüssig macht.

Ziel für das Jahr 2022 wird es sein, alle Empfehlungen für die strategische Steuerung (insbesondere die Einführung der sog. OKR-Systematik), die Neudefinierung von Prozessen sowie den Umbau des operativen Betriebsablaufs weitestgehend umgesetzt zu haben..

Bei diesen wichtigen Änderungen in der Betriebsorganisation und der Arbeitsumgebung versteht es sich von selbst, dass alle Mitarbeiter, unter Einbeziehung des Betriebsrats, intensiv in den Gestaltungsprozess miteinbezogen werden; alle Ergebnisse werden durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen und regelmäßig stattfindenden digitalen Meetings begleitet.

Insgesamt hat sich die Geschäftsführung seit dem Beginn des Umbaus der Gesellschaft in 2020 zum Ziel gesetzt, die NOW, vor dem Hintergrund zunehmender Konkurrenz um qualifizierte Mitarbeiter auf dem Arbeitsmarkt, als attraktiven und modernen Arbeitgeber mit einem klaren Organisationskonzept aufzustellen..

Die NOW steht, ihrem Auftrag gemäß, per se für Nachhaltigkeit und Klimaschutz; dies soll sich auch in ihrer gelebten Unternehmenskultur widerspiegeln. Als bundeseigenem Unternehmen mit Vorbildcharakter, achtet die NOW selbstredend auf eine nachhaltige Arbeitsumgebung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dieser Nachhaltigkeitsgedanke ist auch von der NOW entwickelten Wertecharta verankert. Die Festigung des wertebasierten Umgangs mit der Umwelt und innerhalb des Arbeitsumfelds wird von der gemeinsinnorientierten Arbeit der aus den Teams kommenden Wertebotschafter unterstützt.

#### **4. Gesamtaussage**

Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wird als weiterhin beständig und ausreichend eingeschätzt. Die Ausfinanzierung der Gesellschaft kann bis Ende 2022 als gesichert betrachtet werden. Das Controlling ist nach den Grundsätzen der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit des Haushaltsgrundsätzegesetzes darauf verpflichtet, Verbindlichkeiten unter Berücksichtigung von Skonto und stets innerhalb der Zahlungsfrist zu begleichen und Forderungen zügig innerhalb der Zahlungsziele zu vereinnahmen. Die NOW GmbH war während des gesamten Geschäftsjahres voll zahlungsfähig und hat ihre Verbindlichkeiten trotz Coronabedingter Schwierigkeiten immer zügig unter Ausnutzung von Skonto ausgeglichen. Wiederkehrende Zahlungen werden im Lastschriftverfahren beglichen. Alle Zahlungen sind jederzeit durch die Hausbank ohne Verzug ausgeführt worden.

#### **IV. Prognosebericht**

Die NOW GmbH ist ein bundeseigenes Unternehmen und wurde im Februar 2008 zur Bündelung von Projekten im Nationalen Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NIP) gegründet. Das NIP II läuft noch bis zum 2026. Das Bestehen der NOW GmbH ist an die Laufzeit des NIP II gekoppelt; es besteht daher eine Bestandsbefristung bis zum 31.12.2026.

Inzwischen ist die NOW GmbH mit der Umsetzung zahlreicher weiterer Aufgaben beauftragt; sie arbeitet dabei nicht nur starr programmorientiert sondern insgesamt für die Zukunft emissionsfreier Technologien und Nachhaltiger Mobilität in einem integrierten Energiesystem und begleitet dabei auch strategische Stakeholderprozesse und gestaltet Kooperationen auch auf internationaler Ebene. Das Know-how der NOW GmbH ist daher nicht nur auf den im Namen der Gesellschaft festgeschriebenen Bereich „Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie“ begrenzt. Die Arbeits- und Wissensfelder der NOW GmbH erstrecken sich auf unterschied-

lichste Mobilitätsmittel (z.B. Pkw, leichte und schwere NKW und Schiffe), Mobilitätsformen (Individualverkehr, ÖPNV, gewerblicher Verkehr) sowie unterschiedlichste Antriebstechnologien nebst deren Infrastruktur.

Die Arbeit der NOW GmbH wird weiterhin dem Vorantreiben der Transformation des Marktes, weg von der Nutzung fossiler Energieträger hin zu einer nachhaltigen Mobilität – insbesondere der Elektromobilität mit Batterie und Brennstoffzellen und der Nutzung Erneuerbarer Energien und alternativer Kraftstoffe im Verkehr – sowie der Strom- und Wärmeversorgung mit effizienten Brennstoffzellensystemen gelten.

Alle Verträge über Einzelbeauftragungen haben eine Laufzeit bis mindestens per 31.12.2022. Eine Verlängerung der vom BMVI beauftragten Programme, zunächst bis zum Ende der Bestandsbefristung 2026, wurde bereits in Aussicht gestellt. Die Beauftragungen für NIP, EM LSW, EKF, Mission Innovation haben eine Laufzeit per 31.12.2022. Die Laufzeit der Beauftragungen NLL, Bus und Schiene, FEE, BMU 2 sind auf Ende 2024 terminiert.

Da der Masterplan Ladeinfrastruktur der Bundesregierung langfristig von einer Ausgestaltung der Ziele dieser beispiellosen staatlichen Förderung der E-Mobilität mit einer Laufzeit bis zum Jahre 2030 ausgeht und die NOW GmbH hier eine zentrale Rolle übernimmt, ist auch zukünftig von einem dominanten Finanzierungsanteil für die Gesellschaft durch das Programm NLL auszugehen.

Der Planungs- und Finanzierungshorizont für die Aufgabenerfüllung der NOW GmbH ist dementsprechend bis Ende 2022 vollständig gesichert, eine Fortsetzung der meisten Beauftragungen darüber hinaus, ist sehr wahrscheinlich.

## **V. Chancen- und Risikobericht**

Die Einzelbeauftragungen der NOW GmbH ergeben sich aus unterschiedlichen Strategien und Programmen der Bundesregierung zum Mobilitätswandel und zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen im Straßen-, Schiff- und Luftverkehr. Diese Strategien und Programme haben häufig einen sehr langen Planungshorizont und die Laufzeit der Einzelbeauftragungen ergeben sich primär aus der haushälterischen Planung der beauftragenden Ministerien; diese sind nicht immer deckungsgleich mit der gesamten geplanten Umsetzungslaufzeit einer Strategie.

Regelungen wie das Klimaschutzgesetz oder der Klimaschutzplan 2050 führen neben konkreten Maßnahmen bis zum Jahr 2030 auch dazu, dass es einen langfristigen Umbau des Verkehrssektors hin zur fast vollständigen Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen geben muss. Schon jetzt ist in diesem Zusammenhang weiterer Bedarf für die Leistungen und das Know-how der

NOW gegeben.

Durch den Ukrainekrieg wird sich, unabhängig davon, wie dieser Krieg ausgeht, eine neue geopolitische Situation ergeben. Es bleibt abzuwarten, inwiefern sich Haushaltsprioritäten des Bundes kurzfristig verschieben und damit einen negativen Effekt zulasten der Ausstattung der Fördertöpfe haben könnten. Umgekehrt wird es mehr denn je notwendig, sich von fossilen Energieträgern unabhängig zu machen, respektive russischem Gas, Öl und Kohle. Es ist an der Politik, zu entscheiden, inwiefern eher noch mehr Schub auf die Umsetzung alternativer Energiekonzepte gesetzt wird, und damit auch die Themen der NOW einmal mehr an Bedeutung gewinnen. Für die Tätigkeit der NOW hätte dies zunächst keine Auswirkung, da die Finanzierung vertraglich für die oben genannten Zeiträume festgesetzt ist.

Zum Zeitpunkt der Erstellung der Bilanz verfügte die NOW GmbH über 14 Beauftragungen mit einem Gesamtvolumen von 28.924.940 €.

Wegen der Terminierung der Gesellschaft auf den 31.12.2026, demzufolge auch der notwendigen entsprechenden Befristung der Arbeitsverträge, bekommt die NOW ein immer größeres Problem, sich positiv auf dem Fachkräftearbeitsmarkt zu positionieren. Daher wird es für das Wirtschaftsjahr 2022 eine der vordringlichsten Aufgaben der Geschäftsführung sein, auf politischer Ebene auf die Entfristung der Gesellschaft hinzuwirken. Die Befristung der Gesellschaft birgt gleichzeitig das Risiko, dass anstehende Einzelbeauftragungen nicht wie geplant über diese Frist hinaus verlängert werden können, damit in Gänze nicht zustande kommen. Die bereits bis zum 31.12.2026 verlängerten Arbeitsverträge des angestellten Fachpersonals aber basieren auf der Annahme, dass alle Einzelbeauftragungen, wie geplant, nahtlos an die laufenden Verträge anschließen werden.

Der § 17 des Gesellschaftsvertrags der NOW GmbH enthält die Regel, dass es der Gesellschaft nicht erlaubt ist, Verpflichtungen über das Enddatum der NOW GmbH hinaus, einzugehen. Daher werden alle Verträge so abgeschlossen, dass dieses Ultimo in jedem Fall verbindlich ist. Dieses Enddatum stellt die Gesellschaft u.a. bei der Gewinnung von qualifiziertem Personal vor manifeste Probleme.

Grundsätzlich bestehen für das besondere Geschäftsmodell der NOW GmbH, als bundeseigener Gesellschaft mit einer Rahmenvereinbarung und Einzelbeauftragungen durch Bundesbehörden, weder marktbezogene allgemeine Geschäftsrisiken, wie sie für andere gewinnorientierten Kapitalgesellschaften typischerweise existieren, noch gibt es finanzielle Risiken, da die Leistungen der NOW GmbH zumindest immer im Rahmen des genehmigten Wirtschaftsplans vorfinanziert sind (ex ante) und nicht erst nach Bestätigung der Leistungserbringung (ex post) erstattet werden. Demgemäß gibt es auch weder temporäre noch permanente Liquiditätsrisiken.

tätigengpässe. Das ermöglicht der NOW GmbH auf die sonst bilanziell üblicherweise vorgeschriebene Passivierung von Rückstellungen zu verzichten. Gleichwohl sind diese Werte im Anhang genannt.

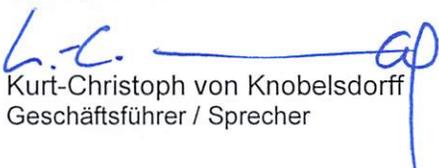
Die NOW GmbH wird aus umsatzsteuerlicher Sicht (Verbindliche Auskunft des Finanzamts für Körperschaften I Berlin v. 18.02.2016), über reine Zuschüsse des Bundes finanziert, die im Sinne des Umsatzsteuergesetzes bis auf weiteres nicht steuerbar sind. Sollte sich hier die Auffassung der Finanzverwaltung ändern oder die verbindliche Auskunft zukünftig gegen höherrangiges EU-Recht verstoßen, könnte sich daraus eine erhebliche finanzielle Belastung der Gesellschaft ergeben.

Als 100%ige Gesellschaft des Bundes ist die Geschäftsführung der NOW GmbH der Anwendung des Haushaltsgrundsätzegesetz des Bundes verpflichtet. Optimale Kosteneffizienz sowie operative Kosteneinsparungen werden mit der verursachungsgerechten Zuordnung der Kosten an die entsprechenden Kostenstellen (Programme) erreicht.

Das Rechnungswesen der NOW GmbH unterliegt durch Anwendung der Maßgaben und Prozesse des internen Kontrollsystems der permanenten Kontrolle. Alle Prozeßstrukturen werden derzeit einer grundsätzlichen Überarbeitung und Anpassung an die neu implementierte Organisationsstruktur unterzogen. Formulare werden sukzessive angepasst und den Beschäftigten stets aktualisiert und funktionsfähig zur Verfügung gestellt. Parallel zur bewährten Inhouse-Buchhaltung mithilfe der Software Sage Office Line erstellt und steuert die NOW GmbH eine nach Kostenarten gegliederte kameralistische Abrechnung und einen rollierenden Finanzmonitor mithilfe von Excel und einem korrespondierenden eigens für die Bedürfnisse der Kameralistik entwickelten Datentool. Ferner wird sowohl das Beschaffungswesen und die Vergabe von Aufträgen nach den Richtlinien der Unerschwelvenvergabeordnung und die Prüfung und Buchung des Belegwesens revisionssicher über Docuware abgewickelt.

Die hausinterne Erstellung und Pflege der Buchhaltung wird flankiert von einer flexiblen Plankostenrechnung nach kameralistischen Grundsätzen und einer Auswertung des Kostenfortschritts sowie nachkalkulatorischer Kostenanalyse über die intern angeschlossene Kostenrechnung. Um Einzelbudgetüberschreitungssignale rechtzeitig wahrnehmen und drohenden Überschreitungen kostenartengerecht entgegensteuern zu können, fährt die NOW GmbH ab Mitte eines jeden Jahres eine monatliche Nachkalkulation, die permanent mit den aufgelaufenen Kostenereignissen abgeglichen und validiert wird.

Berlin, den 25. März 2022

  
Kurt-Christoph von Knobelsdorff  
Geschäftsführer / Sprecher

  
Inra von Wangenheim  
Prokurist