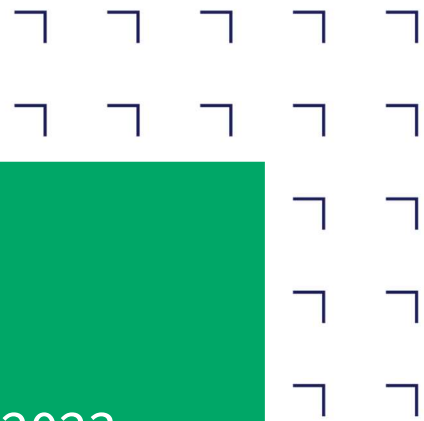
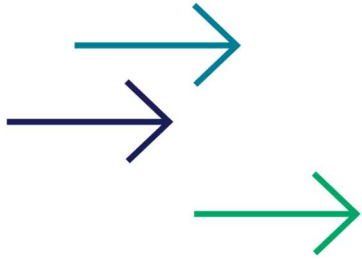




LAGEBERICHT 2023

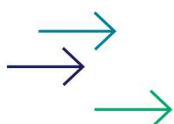


NOW GmbH

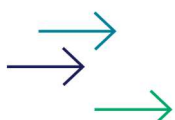
Nationale Organisation
Wasserstoff- und
Brennstoffzellentechnologie

INHALT

I.	GRUNDLAGEN DES UNTERNEHMENS	3
1.	Geschäftsmodell des Unternehmens	3
2.	Aufträge der Bundesministerien	3
a.	BMU 1 - Unterstützung der Umsetzung von internationalen Projekten zur nachhaltigen Nutzung von Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien	3
b.	BMU 2 – Exportinitiative H2/BZ-Technologien zur netzfernen/ dezentralen Energieversorgung.....	4
c.	BusSchiene – Förderung alternativer Antriebe von Bussen im Personenverkehr sowie von alternativen Antrieben im Schienenverkehr.....	4
d.	CVD - Richtlinienmonitoring, Vorbereitung der EU-Berichterstattung und Evaluierung im Rahmen des Saubere-Fahrzeuge-Beschaffungs-Gesetzes	5
e.	DKV - Evaluierung der Förderrichtlinie Digitalisierung kommunaler Verkehrssysteme	5
f.	EKF – Förderung von Nutzfahrzeugen mit alternativen Antrieben innerhalb des Energie- und Klimafonds	6
g.	EM – Koordination und Begleitung des fahrzeugseitigen Markthochlaufs der Elektromobilität als Kompetenzzentrum Elektromobilität	7
h.	FEE – Förderprogramm erneuerbare Kraftstoffe innerhalb des Energie- und Klimafonds	7
i.	GPU – Richtlinie über Zuwendungen zur Förderung alternativer Technologien für die umweltfreundliche Versorgung von Luftfahrzeugen mit Bodenstrom an Flughäfen	8
j.	KSH – Alternative Brennstoffe und Energiewandler in Anwendungen in der See-, Binnenschifffahrt und Häfen	8
k.	LNG – Förderprogramm LNG-Betankungsschiffe	9
l.	LSW – Einrichtung und Betrieb der Leitstelle Wasserstoff	9
m.	MI - Mission Innovation sowie Vernetzungs- und Koordinierungsaufgaben im Rahmen der Forschungsoffensive Wasserstofftechnologien 2030 an der Schnittstelle Energie und Verkehr	10
n.	MKS - Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie: maritime Anwendungen, Koordinierung AFIR-Umsetzung, Pilotprojekte	10



o.	MogLeb - Geschäftsstelle zur Etablierung eines länderübergreifenden Netzwerkes zur Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen	11
p.	NaKoMo - Nationales Kompetenzwerk für nachhaltige Mobilität	11
q.	NIP II - Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie und weitere Maßnahmen zur Förderung von Wasserstoff- und Brennstoffzellenanwendungen im Verkehr	12
r.	NLL – Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur	12
II.	ORGANISATION DER NOW GMBH	13
1.	Die Organe der Gesellschaft	13
2.	Organisationsstruktur der Gesellschaft	14
III.	WIRTSCHAFTSBERICHT	17
1.	Geschäftsverlauf und Lage	17
a.	Ertragslage	17
b.	Finanzlage	21
c.	Vermögenslage	23
2.	Finanzielle Leistungsindikatoren	24
3.	Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren	24
4.	Gesamtaussage	25
IV.	PROGNOSEBERICHT	26
V.	CHANCEN- UND RISIKOBERICHT	27



I. Grundlagen des Unternehmens

1. Geschäftsmodell des Unternehmens

Als Themenpartnerin der Bundesregierung für klimafreundliche Mobilität und Technologie erbringt die NOW Beratungs-, Koordinierungs- und Kommunikationsleistungen. Der Gesellschafter ist der Bund, die Auftraggeber sind Bundesministerien.

Seit 15 Jahren unterstützt die NOW beim technologiegetriebenen Umbau vor allem des Verkehrssektors. Die Vereinbarkeit von ambitioniertem Klimaschutz mit der Zukunftsfähigkeit der deutschen Industrie ist dabei die Richtschnur.

Dazu

- stellt sie ihren Auftraggebern zur Entscheidungsvorbereitung technisches und fachliches Know-how zur Verfügung,
- unterstützt die Steuerung politischer Strategienprozesse,
- gestaltet, koordiniert und evaluiert Förderprogramme,
- vermittelt Politik und Expertise in die (Fach-)Öffentlichkeit durch analoge, hybride oder digitale Kommunikationsformate,
- vernetzt Marktakteure miteinander.

Die Themenpartnerschaft umfasst bisher die Bereiche Ladeinfrastruktur, batterieelektrische Mobilität, Wasserstoffmobilität und -technologien, erneuerbare Kraftstoffe und stationäre Brennstoffzellentechnologie zur dezentralen Energieversorgung. Durch gezielte Verknüpfung der jeweiligen Expertise generiert und liefert die NOW technologieübergreifend benötigtes Know-how zur Erreichung der klima- und industriepolitischen Ziele der Bundesregierung.

2. Aufträge der Bundesministerien

a. BMU 1 - Unterstützung der Umsetzung von internationalen Projekten zur nachhaltigen Nutzung von Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien

Die Leistungsinhalte dieser Beauftragung durch das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) mit Laufzeit 01.02.2023 – 30.06.2024 beziehen sich auf zwei wesentliche Arbeitsschwerpunkte, welche die Aktivitäten der Beauftragung BMU 2 (s.u.) ergänzen und vertiefen:

- Unterstützung bei der strategischen Vernetzung und Beratung des BMUV im Bereich des nachhaltigen Einsatzes H₂/BZ Technologien für die netzferne Energieversorgung im internationalen Kontext
- Inhaltliche und konzeptionelle Unterstützung für die Umsetzung von Leuchtturmprojekten innerhalb der Exportinitiative Umweltschutz

Im Verlauf des Jahres 2023 wurde im Kontext dieser Beauftragung intensive ressortübergreifende Vernetzung im Themenbereich der dezentralen Energieversorgung mit Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien betrieben. Hervorzuheben sind hier das BMWK (Außenwirtschaftsförderung, Exportinitiative Energie) wie auch das BMZ (Unternehmensallianz Grüner Wasserstoff). Des Weiteren wurden Kontakte mit Durchführungs-/ Umsetzungsorganisationen, z.B. Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ) und Programmgeschäftsstellen gepflegt. Ziel ist stets, Programminitiativen abzustimmen und Synergien zu heben, um deutsche Unternehmen in der Entwicklung ihrer internationalen Aktivitäten zu unterstützen. Besonders relevant in der Weiterentwicklung der Vorhabenumsetzung waren im letzten Jahr die Zusammenarbeit mit den „Chambers for Greentech“ der DIHK Service GmbH und den Auslandshandelskammern (AHKs), über die Markt- sowie Wirtschaftlichkeitsanalysen von Wasserstoff- und Brennstoffzellensystemen in der dezentralen Energieversorgung durchgeführt wurden.

Die Arbeitsinhalte sollen ab 01.07.2024 als kohärente Beauftragung mit den Arbeitspaketen der ebenfalls auslaufenden Beauftragung BMU 2 vom BMUV zusammengeführt und mit der Laufzeit bis Ende 2026 neu beauftragt werden.

b. BMU 2 – Exportinitiative H2/BZ-Technologien zur netzfernen/ dezentralen Energieversorgung

Im Rahmen dieser Beauftragung begann die NOW zum 01.01.2021 ein Programm zur operativen Umsetzung von Demonstrations-/ Pilotvorhaben von Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologien in der dezentralen Energieversorgung zu entwickeln.

Zentrale Aktivitäten waren im Jahr 2023 die Anbahnung, Bewertung und Begleitung von Demonstrations-/ Pilotvorhaben, sowie Projekten der Auslandshandelskammer (Markt-/ Wirtschaftlichkeitsstudien). Im Jahr 2023 befanden sich vier Demonstrations-/ Pilotvorhaben und vier AHK-Projekte in Umsetzung und zwei Demonstrations-/ Pilotvorhaben und ein AHK-Projekt in Bewilligung.

Diese erfolgreiche Bilanz wurde durch intensive übergreifenden Netzwerkarbeit und Wissenstransfer über kommunikative Aktivitäten und Veranstaltungen möglich gemacht.

Mit dem Auslaufen dieser Beauftragung zum 30.06.2024 soll die logische Weiterentwicklung und Weiterführung der Arbeitsinhalte ab 01.07.2024 als kohärente Beauftragung mit den Arbeitspaketen der ebenfalls auslaufenden Beauftragung BMU 1 zusammengeführt und mit der Laufzeit bis Ende 2026 neu beauftragt werden.

c. BusSchiene – Förderung alternativer Antriebe von Bussen im Personenverkehr sowie von alternativen Antrieben im Schienenverkehr

Die Beauftragung zur Unterstützung bei der Förderung alternativer Antriebe von Bussen im Personenverkehr sowie von alternativen Antrieben im Schienenverkehr des BMDV läuft seit 2021 und hat eine Laufzeit bis zum 31.12.2024. Im Jahr 2023 wurde ein dritter Förderaufruf veröffentlicht, in dem mit über 76 Mio. € Fördermitteln ca. 130 Schienenfahrzeuge mit alternativen Antrieben sowie

eine Infrastruktureinheit gefördert wurden konnten. Zudem wurde im September 2023 das dritte Plattformtreffen Schiene im Humboldthafen in Berlin vor über 120-130 Teilnehmenden erfolgreich durchgeführt. Inhalt der Beauftragung ist neben der Unterstützung bei der Umsetzung der beiden Förderprogramme für Busse und Schienenfahrzeuge auch das Markt- und Umsetzungsmonitoring.

Das BVerfG-Urteils zum Klima- und Transformationsfonds und die damit verbundene aktuelle Haushaltssituation werden nach aktueller Einschätzung Auswirkungen auf die Fortführung der Beauftragung haben. Dabei wurde die inhaltliche Abstimmung zur Leistungsbeschreibung noch nicht begonnen. Das Förderprogramm für den Schienenverkehr wird jedoch zum 30.06.2024 auslaufen und nach aktuellen Planungen nicht verlängert werden. Wie es mit der noch bis Ende 2025 laufenden Förderrichtlinie für Busse weitergeht, ist offen.

Eine inhaltliche Unterstützung zu den Themen und auch ein Monitoring der bereits geförderten Vorhaben sowie der generellen Marktentwicklungen werden nach aktuellem Stand auch über 2024 hinaus vom BMDV benötigt, sodass die grundsätzliche Fortführung der Beauftragung nicht in Frage steht.

d. CVD - Richtlinienmonitoring, Vorbereitung der EU-Berichterstattung und Evaluierung im Rahmen des Saubere-Fahrzeuge-Beschaffungs-Gesetzes

Die Beauftragung der NOW für das Richtlinienmonitoring, der Vorbereitung der EU-Berichterstattung und der Evaluierung im Rahmen des Saubere-Fahrzeuge-Beschaffungs-Gesetz des BMDV läuft seit 2022. Die Laufzeit der aktuellen Beauftragung geht bis zum 31.12.2025. Im Monitoring werden Beschaffungszahlen der Bundesverwaltung und der Länder von sauberen, emissionsfreien und nicht-sauberen Fahrzeugen (EU-Fahrzeugklassen M1, M2, M3, N1, N2 N3) analysiert und ausführlich dargestellt.

Damit verbunden gab es im Jahr 2023 keine wesentlichen Veränderungen innerhalb der Beauftragung. Auch externe Einflüsse, wie das BVerfG-Urteils zum Klima- und Transformationsfonds und die damit verbundene aktuelle Haushaltssituation, haben die Beauftragung nicht beeinflusst.

Im Rahmen der aktuellen Beauftragung ist der Wunsch einer Verlängerung über das Jahr 2025 hinaus bereits seitens des BMDV platziert. Auf Grund der Berichterstattungspflichten des BMDV gegenüber der EU-Kommission ist ersichtlich, dass die Tätigkeiten und die Unterstützungsbedarfe über das Jahr 2025 hinaus gehen. Der gesamte Zeitraum der Clean Vehicles Directive geht nach aktuellem Stand bis 2030.

Die Risiken externer Einflussfaktoren halten sich bei dieser Beauftragung im Rahmen, das es sich ohnehin um eine inhaltliche Unterstützung handelt und nicht um die Umsetzung von Förderprogrammen, die ggf. nicht fortgesetzt werden.

e. DKV - Evaluierung der Förderrichtlinie Digitalisierung kommunaler Verkehrssysteme

Die NOW GmbH hat vom BMDV den Folgeauftrag zur Evaluation der Förderrichtlinie Digitalisierung kommunaler Verkehrssysteme (DKV) mit einer Laufzeit vom 01.01.2023 bis 31.12.2025 erhalten. Die

Evaluation erfolgt getrennt nach den insgesamt fünf, die Beauftragung umfassenden, Förderaufrufen. Es wird sowohl begleitend als auch ex post evaluiert und beinhaltet eine umfassende Erfolgskontrolle mit Zielerreichungs-, Wirkungs- und Wirtschaftlichkeitskontrolle. Hierbei werden Förderdaten der Zuwendungsgeber und Projektdaten der Zuwendungsempfänger qualitativ und quantitativ ausgewertet. Zusätzlich wurden die Fördermittelempfänger der Förderaufrufe 3, 4 und 5 sowie der Sonderförderung und der Förderung von Intensivkommunen in insgesamt drei anonymen Onlinebefragung zu darüberhinausgehenden Evaluationsfragen von der NOW befragt. Bei der Interpretation der selbsterhobenen Daten wurden insbesondere Erkenntnisse aus einer von der NOW in Auftrag gegeben systematischen Literaturrecherche berücksichtigt. In dieser hatte die Universität Kassel dargestellt inwieweit bestimmte verkehrsplanerische Maßnahmen auf kommunaler Ebene zur Reduzierung oder Vermeidung von Stickoxiden (NOx) beitragen.

Die NOW hat den 1. Bericht zu den ersten beiden Förderaufrufen fristgerecht zum 11.08.2023 eingereicht.

f. EKF – Förderung von Nutzfahrzeugen mit alternativen Antrieben innerhalb des Energie- und Klimafonds

Die NOW ist seit dem 01.03.2021 beauftragt, dass BMDV bei der Förderung alternativer klimafreundlicher Nutzfahrzeuge, beim Aufbau von Tank- und Ladeinfrastruktur für Nutzfahrzeuge sowie bei der Ausgestaltung des regulatorischen Rahmens (EKF) zu unterstützen. Die Beauftragung endete am 31.12.2023. Am 21.12.2023 wurde die Beauftragung zunächst für den Zeitraum vom 01.01.2024 bis zum 30.06.2024 mit der Option einer Verlängerung bis zum 31.12.2024 erteilt.

Inhaltlich setzte die NOW im Jahr 2023 die Unterstützung des BMDV bei der Durchführung der Maßnahmen aus dem Gesamtkonzept klimafreundliche Nutzfahrzeuge fort. Neben der Umsetzung der KsNI-Förderrichtlinie standen weitere, den Markthochlauf klimafreundlicher Nutzfahrzeuge unterstützende Maßnahmen, im Fokus der Arbeit. Dazu gehörte vor allem die Beratung des BMDV zum Hochlauf klimafreundlicher Nutzfahrzeuge in regulatorischen, technischen und ökonomischen Fragestellungen. Zudem wurde über die Bereitstellung von Informationen, Einschätzungen und Daten für die Fachöffentlichkeit mittels Studien sowie einer Website zu einer neutralen Informationslage beigetragen. Mit der Organisation einer Fachkonferenz für klimafreundliche Nutzfahrzeuge wurde die inhaltliche Diskussion von Chancen und Herausforderungen bei klimafreundlichen Nutzfahrzeugen und Infrastrukturen sowie die Vernetzung der Akteure vorangebracht.

Die NOW hat im Jahr 2023 die Bewilligungsbehörde BALM bei der Vorbereitung, Durchführung und Abwicklung von Förderaufrufen im Rahmen der „Richtlinie zur Förderung von Nutzfahrzeugen mit alternativen, klimaschonenden Antrieben und dazugehöriger Tank und Ladeinfrastruktur“ (KsNI) in enger Abstimmung mit dem Fördermittelgeber BMDV unterstützt. Insbesondere aufgrund des BVerfG-Urteils zum Klima- und Transformationsfonds (KTF-Urteil) wird es voraussichtlich keine weiteren Förderaufrufe im Rahmen der Förderrichtlinie geben.

Die Marktentwicklung klimafreundlicher Nutzfahrzeuge wurde durch die bisherigen Maßnahmen des BMDV im Rahmen der Umsetzung des Gesamtkonzeptes klimafreundliche Nutzfahrzeuge

angeschoben. Dennoch stellen Lkw mit alternativen Antrieben bisher nur einen geringen Anteil an Bestand und Neuzulassungen im Vergleich zu Nutzfahrzeugen mit Dieselmotor. Daher wird eine weitergehende strategische Unterstützung zu den Themen vom BMDV benötigt und von einer Fortführung der Beauftragung über 2024 hinaus ausgegangen.

g. EM – Koordination und Begleitung des fahrzeugseitigen Markthochlaufs der Elektromobilität als Kompetenzzentrum Elektromobilität

Die NOW unterstützte das BMDV bei der Umsetzung der Maßnahmen im Bereich der batterieelektrischen Mobilität auf Grundlage des seit 2021 bestehenden Vertrags mit einer Laufzeit bis zum 31.12.2023.

Im Rahmen der Umsetzung des Förderprogramms Elektromobilität wurden im Jahr 2023 in Zusammenarbeit mit dem Projektträger zwei neue Förderaufrufe für die Beschaffung von Elektrofahrzeugen und dazugehöriger Ladeinfrastruktur erarbeitet und umgesetzt. Zusätzlich befanden sich noch 20 Forschungs- und Entwicklungsvorhaben in der Umsetzung, die durch die NOW begleitet wurden.

Parallel dazu wurde seit dem 2. Quartal 2023 eine neue Beauftragung für eine Unterstützung des Markthochlaufs der Elektromobilität über 2024 hinaus abgestimmt. Diese beinhaltet die Unterstützung bei der Koordination und Begleitung des Markthochlaufs Elektromobilität sowie der Umsetzung und Weiterentwicklung der Maßnahmen im Bereich Elektromobilität als Kompetenzzentrum Elektromobilität, womit sich der inhaltliche Fokus der Beauftragung deutlich in Richtung der inhaltlichen Unterstützung und weniger zur Umsetzung von Fördermaßnahmen verschieben wird. Auf Basis des BVerfG-Urteils zum Klima- und Transformationsfonds und der damit verbundenen Haushaltssituation ab 2024 wurde die Beauftragung nur bis zum 30.06.2024 inklusive einer Verlängerungsoption bis zum 31.12.2024 abgeschlossen.

h. FEE – Förderprogramm erneuerbare Kraftstoffe innerhalb des Energie- und Klimafonds

Die Einzelbeauftragung zur Unterstützung des BMDV beim Förderprogramm erneuerbare Kraftstoffe wird seit dem 01.11.2021 bis zum 13.12.2024 von der NOW bearbeitet. Leistungsinhalte umfassen die Beratung zu techno-ökonomischen Fragestellungen zu strombasierten Kraftstoffen und Kraftstoffen aus biogenen Rest- und Abfallstoffen, Unterstützung bei der Konzeption, Umsetzung und Begleitung von Fördermaßnahmen, Beratung zur Regulatorik sowie Vernetzungsaktivitäten und Kommunikationsmaßnahmen.

Im Jahr 2023 hat die NOW die Umsetzung der Förderrichtlinie Entwicklung regenerativer Kraftstoffe begleitet. Hierzu zählten die Beratung potenzieller Antragstellenden, die fachliche Prüfung von Projektanträgen, Monitoring- und Kommunikationsmaßnahmen sowie die Anpassung auf die veränderte Allgemeine Gruppenfreistellungsverordnung (AGVO). Darüber hinaus wurden die Vorbereitungen für die Bewilligung der Technologieplattform Power-to-Liquid Kraftstoffe unterstützt. Im Kontext der Fördermaßnahmen für den Markthochlauf erneuerbarer Kraftstoffe wurde insbesondere die Notifizierung der Maßnahmen bei der europäischen Kommission fachlich

begleitet. Darüber hinaus wurde Fachberatung zu nationalen und europäischen Gesetzgebungsvorhaben geleistet. Im März 2023 wurde die Fachkonferenz Erneuerbare Kraftstoffe des BMDV durchgeführt. Zur intensiven Vernetzung der relevanten Stakeholder wurde außerdem die Arbeitsgruppe Sustainable Aviation Fuels (AG SAF) im Rahmen des Arbeitskreises klimaneutrale Luftfahrt der Bundesregierung (AKKL) unterstützt. Schließlich hat die NOW das BMDV zu diversen techno-ökonomischen Fragestellungen unterstützt sowie Markterkundungs- und Vernetzungsaktivitäten durchgeführt.

i. GPU – Richtlinie über Zuwendungen zur Förderung alternativer Technologien für die umweltfreundliche Versorgung von Luftfahrzeugen mit Bodenstrom an Flughäfen

Die Beauftragung der NOW zur umweltfreundlichen Bodenstromversorgung von Flugzeugen an Flughäfen ist zum 01.03.2023 in Kraft getreten und hat einen vertraglich festgelegten Leistungszeitraum bis zum 31.12.2024.

In der ersten Jahreshälfte 2023 wurde der Personalaufbau für die Beauftragung prioritär behandelt, der mit Einstellungen zum 01.06, 01.07 und 01.10.2023 erfolgreich abgeschlossen werden konnte. Auf der fachlichen Seite wurde mit der Erstellung, Abstimmung und Veröffentlichung der Förderrichtlinie im Bundesanzeiger ein zentraler Meilenstein erreicht. Teil dieses Prozesses war auch das Verfassen einer Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zur Förderrichtlinie.

Mit der Veröffentlichung des 1. Förderaufrufs im Investitionsstrang der Bodenstrom-Richtlinie am 18.07.2023 sowie der Bewertung, Priorisierung und Bewilligung der Skizzen gemeinsam mit der Bundesanstalt für Verwaltungsdienstleistungen (BAV) konnten acht Projekte in 2023 auf den Weg gebracht werden. Es erfolgte ein Mittelabfluss in Höhe von 4,18 Mio. EUR, was 95 % der zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel entsprach.

j. KSH – Alternative Brennstoffe und Energiewandler in Anwendungen in der See-, Binnenschifffahrt und Häfen

Die Beauftragung der NOW zur Unterstützung des BMDV im Bereich klimafreundlicher Schifffahrt und Häfen ist zum 01.10.2023 gestartet und hat einen vertraglich festgelegten Leistungszeitraum bis zum 31.12.2026. Schwerpunkte der KSH-Beauftragung liegen in der Bewertung und Analyse technischer Optionen inkl. konzeptioneller Arbeiten, in der Entwicklung und Koordination von Förderprogrammen und Forschungsprojekten sowie in der fachlich-technischen Beratung des BMDV bei der Vorschriftenentwicklung und Unterstützung bei der internationalen Kooperation im Bereich alternativer Brennstoffe und Energiewandler in Anwendungen der See-, Binnenschifffahrt und Häfen.

Als Mitglied der deutschen Delegation im Sub-Committee on Carriage of Cargoes and Containers (CCC) der Internationalen Maritimen Organisation (IMO) hat die NOW bereits im Jahr 2023 die Weiterentwicklung internationaler Sicherheitsvorschriften für die Nutzung von Wasserstoff und Ammoniak als alternative Kraftstoffe in der Seeschifffahrt unterstützt. Als Mitglied der deutschen Delegation in der Arbeitsgruppe zur Weiterentwicklung technischer Vorschriften für

Brennstoffzellen an Bord von Binnenschiffen (PT-FC) hat die NOW daneben im Europäischen Ausschuss für die Ausarbeitung von Standards im Bereich der Binnenschifffahrt (CESNI) mitgewirkt. Im Rahmen der KSH-Beauftragung unterstützt die NOW das BMDV darüber hinaus bei der Erarbeitung und Umsetzung eines nationalen Aktionsplans für klimafreundliche Schifffahrt (NAPS). Im Jahr 2023 wurden konzeptionelle Grundlagen für den Stakeholder-begleiteten Entwicklungsprozess des NAPS geschaffen, der im Jahr 2024 gestartet werden soll.

k. LNG – Förderprogramm LNG-Betankungsschiffe

Die Beauftragung der NOW zur fachlich-inhaltlichen Unterstützung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) bei der Umsetzung der Förderrichtlinie für den Bau von Betankungsschiffen für LNG und nachhaltige erneuerbare Kraftstoffalternativen in der Schifffahrt ist zum 31.12.2023 ausgelaufen. Über die bereits erfolgte Bewilligung von zwei Schiffsneubauprojekten hinaus soll nach politischem Beschluss keine weitere Förderung mehr erfolgen.

Im Jahr 2023 hat die NOW das BMWK sowie das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) als Bewilligungsbehörde mit wissenschaftlich-technischer Fachberatung bei der Umsetzung der beiden bewilligten Förderprojekte unterstützt. Darüber hinaus hat die NOW zur öffentlichkeitswirksamen Sichtbarkeit des Förderprogramms durch verschiedene Formate (Fachvorträge, Data Story und Programminformation über die NOW-Homepage) beigetragen.

l. LSW – Einrichtung und Betrieb der Leitstelle Wasserstoff

Die NOW unterstützt seit dem 01.11.2020 das BMDV bei der Einrichtung und dem Betrieb der Leitstelle Wasserstoff zur Unterstützung der verschiedenen Bundesressorts (BMDV, BMWK, BMUV, BMBF, BMZ) bei der Umsetzung der Nationalen Wasserstoffstrategie (NWS). Die Beauftragung endete am 31.12.2023.

Im Jahr 2023 setzte die NOW ihre Leitungsaufgabe zur Koordination des Projektmanagements und zum Betrieb fort. Dies umfasste die Planung und Abstimmung der einzelnen Arbeitspakete, eine Kosten-, Ressourcen- und Zeitplanung sowie die Projektüberwachung und -aktualisierung. Weitere wesentliche Arbeitspakete waren die Koordination des Projektteams und die kontinuierliche Betreuung der Nationalen Wasserstoff-Cloud (NWC). Die NOW hat den Nationalen Wasserstoffrat (NWR) und seine Arbeitsgruppen im Jahr 2023 in enger Abstimmung mit der Vorsitzenden des NWR, Katherina Reiche, und dem stellvertretenden Vorsitzenden des NWR, Dr. Felix Matthes, organisatorisch und inhaltlich unterstützt, u. a. bei der Beratung und Formulierung von Handlungsempfehlungen an die Bundesregierung.

Bereits zu Beginn des Jahres 2023 hat die NOW gemeinsam mit den anderen Durchführungsorganisationen mit den Auftraggebern über eine mögliche Fortführung der Leitstelle Wasserstoff ab 2024 gesprochen. Im Mai 2023 verständigten sich die Auftraggeber auf eine entsprechende Fortführung. Nach dem Rückzug des BMUV im Herbst 2023 beschlossen die verbliebenen Ressorts, dass die NOW die Aufgaben des BMUV übernehmen soll. Am 21.12.2023 wurde die Beauftragung zunächst für den Zeitraum vom 01.01.2024 bis zum 30.06.2024 mit der Option einer Verlängerung bis zum 31.12.2024 erteilt.

m. MI - Mission Innovation sowie Vernetzungs- und Koordinierungsaufgaben im Rahmen der Forschungsoffensive Wasserstofftechnologien 2030 an der Schnittstelle Energie und Verkehr

Seit dem 01.04.2021 unterstützt die NOW das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) im Rahmen der Energieforschung und ist bis zum 31.03.2024 beauftragt, für die Bundesregierung innerhalb der Clean Hydrogen Mission den Co-Lead zu Hydrogen-Valley-Aktivitäten sowie den Lead zu Hydrogen-Exchange-Aktivitäten in der zweiten Arbeitssäule zu übernehmen. Im Rahmen der Entsendung in das MI-Sekretariat wurde die Leitung der Mission Innovation übergreifenden Kommunikation durch die NOW übernommen.

Das Jahr 2023 stand unter dem Vorzeichen der Implementierung und Umsetzung bzw. eines Review-Prozesses über die Aktivitäten und Ergebnisse der jeweiligen Missionen.

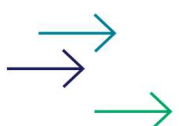
Es fanden sowohl das CEM/MI Annual Gathering in Rio de Janeiro, Brasilien, als auch das CEM/MI Ministerial in Goa, Indien, statt. Besondere Vorbereitungsarbeit erforderte dabei das CEM/MI Annual Gathering, da die Kick-Off Veranstaltung für die Hydrogen-Exchange Aktivitäten im hybriden Format durchgeführt wurde. Nachdem 2023 die Missionen die Umsetzung ihrer Aktivitäten aufgenommen haben, veränderten sich die übergeordneten Themen beim CEM/MI Annual Gathering hin zu der Frage, wie beispielsweise ein Monitoring-System aussehen könnte oder die personellen Ressourcen der jeweiligen Missionen gesichert werden können. Die 2. Jahreshälfte 2023 war vor allem von der Vorbereitung des CEM/MI Ministerial in Goa sowie des bevorstehenden Technical Advisory Group (TAG) Reviewprozesses geprägt. Der TAG Reviewprozess erforderte eine detaillierte Vorbereitung, die schließlich in einem Interviewgespräch mit den CHM zugeordneten TAG-Mitgliedern mündete. Die kritisch formulierten Fragen hatten zum Ziel, den Mehrwert der CHM stärker herauszuarbeiten und die Aktivitäten für 2024 dementsprechend auszurichten.

Das Arbeitspaket 2 der NOW-Beauftragung des BMWK zu „Sektorenübergreifende Vernetzung Energie und Verkehr“ wurde zum 31.03.2023 abgeschlossen und der Abschlussbericht an das BMWK übergeben.

n. MKS - Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie: maritime Anwendungen, Koordinierung AFIR-Umsetzung, Pilotprojekte

Die NOW wurde erstmalig im Jahr 2017 mit der Unterstützung des BMDV bei der Weiterentwicklung der Mobilitäts- und Kraftstoffstrategie sowie dem Monitoring des Aufbaus von Infrastrukturen für alternative Kraftstoffe in Deutschland beauftragt. Der aktuell geltende Vertrag zwischen BMDV und NOW gilt für eine Laufzeit bis Ende 2025.

Auch im Jahr 2023 war die MKS-Beauftragung stark auf die Umsetzung von Fördermaßnahmen des BMDV im Bereich maritimer Anwendungen sowie die fachliche Begleitung einzelner technologiespezifischer Modellvorhaben für alternative Antriebe und Kraftstoffe ausgerichtet. Die Unterstützungsleistung der NOW umfasste dabei insbesondere die Beratung interessierter Antragstellenden, die fachliche Prüfung von Projektanträgen, Programm-Monitoring und -Kommunikation sowie die begleitende Erfolgskontrolle der Fördermaßnahmen. Zudem hat die



NOW das BMDV bei der Novellierung der Förderrichtlinie zur Marktaktivierung alternativer Technologien für die umweltfreundliche Bordstrom- und mobile Landstromversorgung von See- und Binnenschiffen (BordstromTech II) fachlich beraten. Auf Basis der begleitenden Evaluierung der maritimen Förderprogramme wurde seitens NOW im Jahr 2023 eine Data Story zum Umwelt- und Klimaschutzschutznutzen dieser veröffentlicht. Das erwartbare Ergebnis: Allein durch die Umsetzung der NOW-koordinierten maritimen Förderprojekte werden 130.000 Tonnen Treibhausgasäquivalente pro Jahr eingespart, was durchschnittlich dem jährlichen CO₂-Ausstoß von 50.000 Pkw entspricht.

Die NOW unterstützte das BMDV zudem bei der Umsetzung der Maßgaben der europäischen Richtlinie über den Aufbau der Infrastruktur für alternative Kraftstoffe (AFID, neu: AFIR). Schließlich wurde auch die allgemeine Fachberatung des BMDV zur Weiterentwicklung des regulatorischen Rahmens für alternative Antriebe und Kraftstoffinfrastrukturen auf nationaler und europäischer Ebene fortgesetzt.

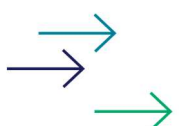
o. MogLeb - Geschäftsstelle zur Etablierung eines länderübergreifenden Netzwerkes zur Verbesserung der Mobilität in ländlichen Räumen

Die Beauftragung MogLeb des Bundesministeriums für Wohnen, Stadtentwicklung und Bauwesen (BMWSB) hatte eine Laufzeit bis zum 30.04.2023. Die Inhalte der Beauftragung lagen in der Unterstützung der Geschäftsstelle zur Etablierung eines länderübergreifenden Netzwerkes zur Verbesserung der Mobilität in den ländlichen Räumen. Im Jahr 2023 gehörten zu den relevantesten Aufgaben die Entwicklung eines Community-Management-Konzeptes und die Koordination der Durchführung des 5. Netzwerktreffens. Die Aufgaben wurden erfolgreich und zur Zufriedenheit des BMWSB abgeschlossen und an die Projektgruppe „Kompetenzzentrum für Ländliche Mobilität“ im Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) übergeben, welches für die inhaltlich-fachliche Betreuung und Umsetzung des Projektes MogLeb verantwortlich war.

p. NaKoMo - Nationales Kompetenzwerk für nachhaltige Mobilität

Die NOW unterstützt das BMDV seit 2020 bei der Umsetzung der Maßnahmen des Nationalen Kompetenznetzwerkes für nachhaltige Mobilität (NaKoMo). Die ursprünglich bis Ende 2022 laufende Beauftragung konnte um ein Jahr bis zum 31.12.2023 verlängert werden. Die Unterstützung umfasst im Wesentlichen die Organisation von Veranstaltungen, die redaktionelle Betreuung der NaKoMo-Austauschplattform, Maßnahmen der Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit, die Etablierung von Partnerschaften sowie die Unterstützung des Betriebs einer Geschäftsstelle.

Im Jahr 2023 wurden drei neue thematische Workshopreihen sowie die neuen Vortrags-Formate “NaKoMo meets Wissenschaft” und “NaKoMo-Community entscheidet” erfolgreich eingeführt. Die NaKoMo-Jahreskonferenz wurde zum Thema Ländliche Mobilität umgesetzt. Die Konferenz sowie die angebotenen Workshops waren durchweg ausgebucht bzw. überbucht. Die Videos zu den Menschen@NaKoMo wurden mit einem Fokus auf lokale Projektarbeit neu konzipiert. Die Anzahl der Mitglieder der Austauschplattform konnte im Laufe des Jahres 2023 von 2.300 auf über 3.100 gesteigert werden.



q. NIP II - Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie und weitere Maßnahmen zur Förderung von Wasserstoff- und Brennstoffzellenanwendungen im Verkehr

Im Jahr 2023 erhielt die NOW neben dem bestehenden Vertrag vom 15.09.2021 mit Laufzeit bis 31.12.2023 eine Aufstockung zum Thema Infrastruktur der Wasserstofftankstellen mit einer Laufzeit ebenfalls bis 31.12.2023.

Damit wurde ergänzend zu den bisherigen Beauftragungsinhalten ein Fokus auf den Ausbau der Tankinfrastruktur gesetzt. Ziel ist es, aufbauend auf dem Basisnetz für Pkw und leichte Nutzfahrzeuge eine Hochskalierung und Ertüchtigung des Tankstellennetzes für schwere Nutzfahrzeuge zu unterstützen. Zusätzlich soll eine Optimierung der Tankstellentechnologie hinsichtlich der Versorgung weiterer – technisch anspruchsvoller – Anwendungen erfolgen. Dies machen sowohl Förderinstrumente im Bereich Forschung und Entwicklung (F&E) sowie Marktaktivierung (Investitionsförderung), als auch die Mitgestaltung und Umsetzung legislativer Maßnahmen (Regulation, Codes & Standards, kurz RCS) notwendig.

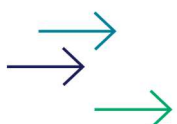
Weiterhin unterstützte die NOW das BMDV mit konzeptioneller und strategischer Beratung mit Fokus auf den Masterplan Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie, die Begleitung und Durchführung bei F&E, Marktaktivierung, RCS und die Förderung von Innovations- und Technologiezentren (ITZ). Im Rahmen der inhaltlichen Begleitung setzte die NOW ein Programm-, Markt- und Technologiemonitoring auf und um. Daneben ergänzten Kommunikationsmaßnahmen, wie die Fachkonferenz „Wasserstoff in der Mobilität“ sowie internationale Aktivitäten das Portfolio.

In der 2. Jahreshälfte 2023 wurde aufbauend auf den beiden Einzelbeauftragungen eine neue konsolidierte Leistungsbeschreibung abgestimmt, die sowohl Bestandteile der ursprünglichen Beauftragung als auch der Aufstockung beinhaltet. Die Inhalte der neuen Leistungsbeschreibung spiegeln die grundsätzliche Weiterentwicklung der NOW als übergreifendes Wissensunternehmen wider.

Auf Basis des BVerfG-Urteils zum Klima- und Transformationsfonds und der damit verbundenen aktuellen Haushaltssituation wurde eine Verlängerung der Beauftragung zunächst nur bis zum 30.06.2024 abgeschlossen.

r. NLL – Nationale Leitstelle Ladeinfrastruktur

Die NOW wurde erstmalig im Jahr 2019 mit der Unterstützung des BMDV bei der zentralen Steuerung, Koordinierung und Umsetzung des Aufbaus von Ladeinfrastruktur beauftragt. Im Rahmen des aktuell geltenden Vertrags vom 26.04.2021 mit einer Laufzeit vom 01.01.2021 bis 31.12.2024 übernimmt die NOW mit der Nationalen Leitstelle Ladeinfrastruktur (NLL) die Entwicklung und regelmäßige Überprüfung einer Strategie zur Erreichung der Ladeinfrastrukturziele der Bundesregierung sowie die Koordinierung und Einbindung der relevanten Stakeholder-Gruppen aus der Industrie in die strategische Ausrichtung. Die NOW entwickelt im Rahmen der Beauftragung zur NLL eine Bedarfsberechnung und erstellt auf dieser Basis die Planung des deutschlandweiten Aufbaus eines flächendeckenden öffentlichen Schnell- und Normalladenetzes für elektrische Pkw und Nutzfahrzeuge. Dazu ergänzend baut die NOW ein



leistungsstarkes Monitoring auf, welches für den weiteren Aufbau benötigte und zur Verfügung stehende Daten integriert. Für die Begleitung der geförderten Projekte der Forschung und Entwicklung im Bereich Ladeinfrastruktur unternimmt die NOW eine laufende Beobachtung und Bewertung der technischen Weiterentwicklung der Ladeinfrastruktur und der Fahrzeuge sowie der Marktentwicklung. Dazu gehört u. a. die Beschreibung der technischen und baulichen Anforderungen an die Ladeinfrastruktur und an die Gestaltung bzw. Ausstattung der Ladestationen bzw. Standorte. Eine weitere Aufgabe ist die Beschreibung von Anforderungen an Zahlungssysteme, Authentifizierung, Preismodelle, Zugänglichkeit und Verfügbarkeit. Die NOW unterstützt bei der inhaltlichen Ausgestaltung, Konzeptionierung und Umsetzung der künftigen Förder- bzw. Finanzierungsmodelle zum Aufbau von Ladeinfrastruktur für Pkw und Nutzfahrzeuge und begleitet Ausschreibungsprozesse. Mit der abschließenden Vergabe der Ausschreibungsverfahren für das „Deutschlandnetz“ ist ein bedeutender Prozess zu einem erfolgreichen Abschluss gekommen. In Folge der Planungen und Verfahrensbegleitung im Rahmen der Beauftragung zur NLL wird mit rund 1.000 neuen Schnellladestandorten im gesamten Bundesgebiet ein entscheidender Beitrag zur flächendeckenden, bedarfsgerechten und nutzerfreundlichen Ladeinfrastruktur geleistet.

Seit dem Beschluss des Masterplans Ladeinfrastruktur II durch das Bundeskabinett am 19. Oktober 2022 bildet die Umsetzung und Koordination der insgesamt 68 Einzelmaßnahmen den Rahmen und einen Schwerpunkt für die Arbeit der NLL. Dazu gehören insbesondere auch die Themengebiete Integration von Lade- und Stromnetz sowie Ladeinfrastruktur für batteriebetriebene Lkw. Bis Jahresende 2023 konnten insgesamt ca. 20 der 68 Maßnahmen abgeschlossen werden. Bei den weiteren Maßnahmen konnten überwiegend bereits bedeutende Arbeitspakete umgesetzt werden. Mit der Berücksichtigung der Prognosen zur Ladeinfrastruktur bei dem zukünftigen Netzausbau, die im Rahmen einer Novelle des EnWG eingeführt wurde, ist ein wichtiger Meilenstein für den vorauslaufenden Netzausbau und die Integration der Ladeinfrastruktur in das Energiesystem erreicht worden. Auch über das Jahr 2023 hinaus wird die weitere Umsetzung des Masterplans Ladeinfrastruktur II die Arbeit in dieser Beauftragung maßgeblich bestimmen.

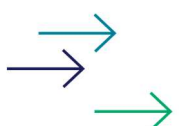
II. Organisation der NOW GmbH

1. Die Organe der Gesellschaft

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

Die Geschäftsführung nimmt die Geschäfte der Gesellschaft wahr. Die Geschäftsführungsbefugnis erstreckt sich auf alle Handlungen, die der gewöhnliche Betrieb der Gesellschaft mit sich bringt. Sie setzt sich aus zwei Mitglieder zusammen, von welchen sie gemeinsam vertreten wird.

Die Geschäftsführung berichtet an den Aufsichtsrat. Beide arbeiten zum Wohle der Gesellschaft vertrauensvoll zusammen. Geschäfte von grundlegender Bedeutung können nur mit vorheriger Zustimmung des Aufsichtsrates vorgenommen werden. Der Aufsichtsrat besteht aus fünf



Mitgliedern und zwar aus zwei Vertretern des BMDV und je einem Vertreter des BMUV, des BMBF sowie des BMWK. Das BMDV bestellt einen seiner Vertreter zum Aufsichtsratsvorsitzenden.

Die Gesellschafterversammlung ist für alle Angelegenheiten zuständig, die nicht einem anderen Organ zur ausschließlichen Zuständigkeit überweisen sind.

Die Gesellschaft hat einen Beirat. Seine Aufgabe ist die inhaltlich-fachliche Beratung bei der Umsetzung des Nationalen Innovationsprogramms Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NIP). Der Beirat übt eine unterstützende Steuerungsfunktion hinsichtlich der gesamtstrategischen Ausrichtung des NIP unter Einbeziehung europäischer und internationaler Aspekte sowie des multilateralen Informationsaustauschs zwischen Politik, Wissenschaft und Wirtschaft. Demgemäß setzt sich der Beirat aus 18 Vertretern von den entsprechenden Interessensgruppen aus Politik, Wissenschaft und Industrie im Bereich Wasserstoff- und Brennstoffzellen zusammen.

2. Organisationsstruktur der Gesellschaft

Wie im vorangegangenen Wirtschaftsjahr war auch das Jahr 2023 geprägt von einem enormen Wachstum auf allen Ebenen der betrieblichen Organisation. Durch den nochmaligen Zuwachs auf 17 Beauftragungen zum 31.12.2023 wurde zur Erfüllung der zusätzlichen anspruchsvollen Aufgaben unter Hochdruck qualifiziertes Personal gesucht und eingestellt. Zum Ende 2023 beschäftigte die NOW GmbH 246 Mitarbeitende (inkl. Werkstudierenden); im Vorjahr waren es zum selben Zeitpunkt 185 Mitarbeitende (inkl. Wertstudierenden).

Neu eingestellte Mitarbeitende erhalten grundsätzlich befristete Arbeitsverträge mit einer Laufzeit von zwei Jahren. Bei Bewährung der Person wird die Beschäftigung nach Ablauf der Befristung bis zum Ende der Laufzeit der Gesellschaft per 31.12.2026 prolongiert. Weder die Befristung der Arbeitsverträge noch ihre Verlängerung bis Ende 2026 ist an die Laufzeit der Beauftragungen gekoppelt.

Die NOW hat im Jahr 2020 einen internen Transformationsprozess gestartet. In der dazu vom BMDV beauftragten Organisationsuntersuchung von PD wurde empfohlen, den Matrix-Gedanken in der Organisationsstruktur der NOW zu verankern. Auf Grundlage dieser Ergebnisse wurde im November 2021 eine neue Organisationsstruktur in der NOW eingeführt, welche nicht mehr der bisherigen Beauftragungslogik - d.h. eine Beauftragung bildet sich in einem Team oder einem Bereich ab („Silo“) - sondern inhaltlichen thematischen Schwerpunkten folgt. Dadurch entstanden drei neue inhaltliche Bereiche (Batterie-elektrische Mobilität & Ladeinfrastruktur, Wasserstoff, alternative Kraftstoffe & Brennstoffzellen und Internationale Kooperationen), zusätzlich drei Querschnittsbereiche (Kommunikation & Netzwerke, Strategie & Koordination und Shared Services).

Durch diese Organisationsstruktur in Matrix-Logik ist die NOW in der Lage, Beauftragungen effizient und kompetent umzusetzen. Die für wesentliche Beauftragungen gleichen Leistungen werden zentral organisiert und bearbeitet, die Ergebnisse so kostengünstiger erzielt und das in den jeweiligen Beauftragungen erzeugte Wissen als Mehrwert allen anderen Beauftragungen zugänglich gemacht und zur Verfügung gestellt. Damit können alle Teams und Bereiche aus den Erkenntnissen der anderen Beauftragungen schöpfen und den Transformationsprozess zur nachhaltigen Mobilität

durch das ganzheitliche Wissen um die Entwicklungstrends, -möglichkeiten und -hemmnissen mit den bestmöglichen Lösungen und Technologien vorantreiben.

Im Bereich Internationale Kooperationen werden nahezu alle Themenfelder des klimafreundlichen Verkehrs aus internationaler Sicht mitbetrachtet. Insbesondere Vorgaben der EU werden frühzeitig beobachtet, bewertet und an die Auftraggeber und in die Fachbereiche kommuniziert. In internationalen Gremien vertritt der Bereich vermehrt die Interessen der Auftraggeber.

Im Querschnittsbereich Kommunikation & Netzwerke können Ressourcen beauftragungsübergreifend eingesetzt werden, um Lastspitzen, beispielsweise vor Großveranstaltungen, abzufedern. So können Kosten hierfür in den einzelnen Beauftragungen eingespart werden. Durch den engen Kontakt zwischen dem Bereich Kommunikation & Netzwerke und Fachbereichen ist beispielsweise eine zielgerichtete und fachkompetente Öffentlichkeitsarbeit möglich.

Im Querschnittsbereich Strategie & Koordination werden zentrale Dienstleistungen, z.B. im Themenfeld Daten & Analysen oder Wissensmanagement angeboten.

- So können die inzwischen über 35 Datenarbeitenden der NOW auf ein vom Team Daten & Analysen durchstrukturiertes Arbeitsumfeld zugreifen und große Datenmengen auf zentralen Clouddiensten sicher nutzen, sich über Analysen austauschen, sich gegenseitig weiterbilden und so einen Mehrwert für die einzelnen Beauftragungen leisten. Durch die zentrale Organisation und Unterstützung des Teams können die ansonsten hierfür in jeder Beauftragung anfallenden Stellen und Kosten eingespart werden.
- Das vom Team Wissensmanagement, Koordination AGs & Inkubation etablierte Wissensmanagement dient der Dokumentation und dem Austausch von Wissen. Mit der Betreuung von Fach-Arbeitsgruppen wird eine hohe Qualität der Arbeiten zu übergreifenden Fachthemen sichergestellt. Durch die in der Entwicklung befindlichen „Fachpapiere“ werden alle Mitarbeitenden auf den aktuellen Stand der Dinge in einem sich schnell verändernden Umfeld gebracht. Es ist angedacht, dieses Wissensformat den Auftraggebern zur Verfügung zu stellen.
- Das Team Strategische Steuerung und Gremien unterstützt die Geschäftsführung bei der Steuerung des inzwischen stark gewachsenen Unternehmens mittels der OKR-Systematik sowie durch die Organisation und Durchführung von Steuerungs-Boards oder der Klärung und Dokumentation fachlicher Verantwortungen im Unternehmen.

Im Querschnittsbereich Shared Services können moderne, digitale Lösungen für administrative Vorgänge aus einer Hand entwickelt und angeboten werden. Seit 2022 arbeitet die NOW mit einer ganzheitlichen digitalen Cloudlösung, die eine ortsunabhängige, mobile und sichere Arbeitsumgebung ermöglicht. Die administrativen Prozesse werden Schritt für Schritt an die neuen Bedürfnisse der gewachsenen Organisation angepasst und digitalisiert.

Die hierarchische Organisationsstruktur der NOW ergibt sich aus dem folgenden Organigramm.

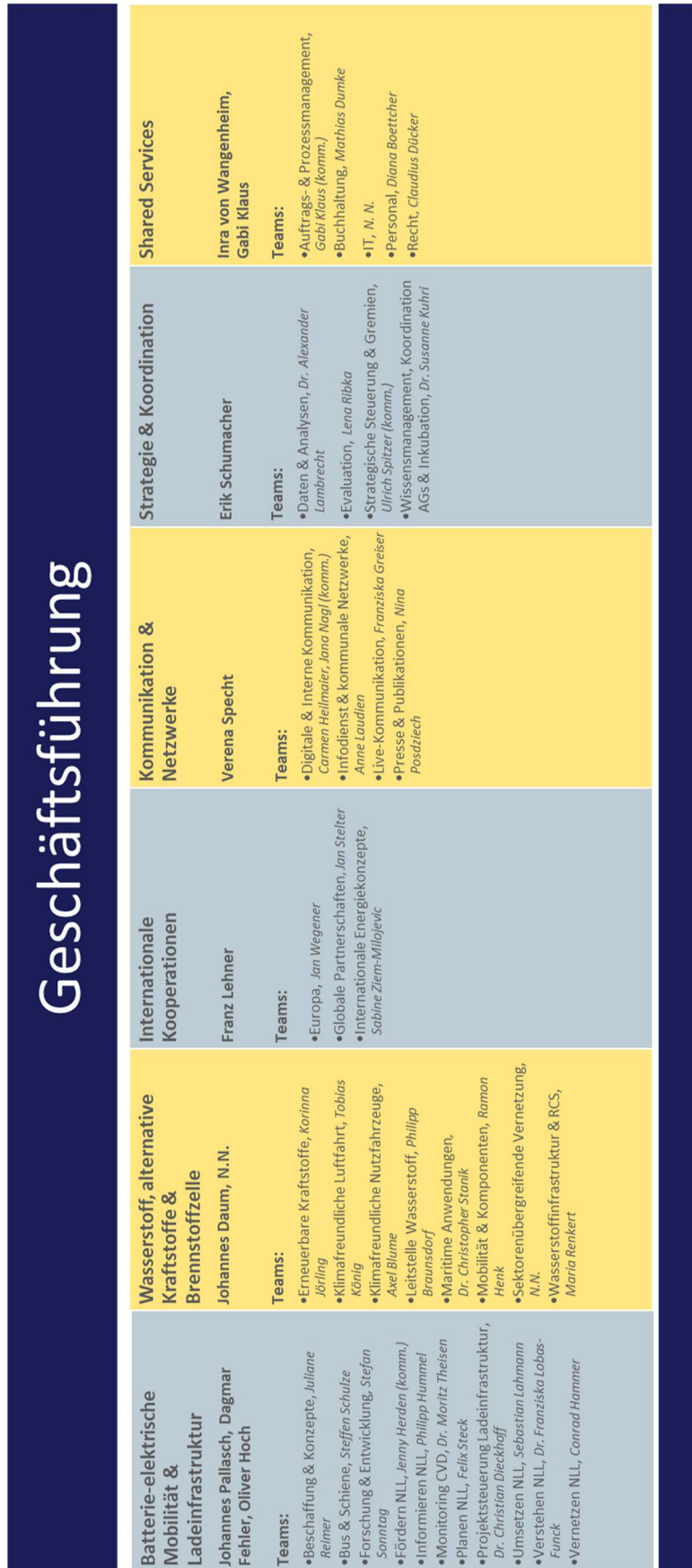


Abbildung 1: Organigramm der NOW zum 31.12.2023

III. Wirtschaftsbericht

1. Geschäftsverlauf und Lage

a. Ertragslage

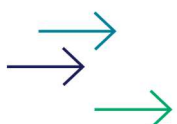
Die Ertragslage stellt all jene Faktoren dar, welche die Erfolgssituation, also sowohl die Erträge als auch die Aufwendungen der NOW beeinflussen. Sie informiert darüber, in welchem Umfang und aus welchen Gründen sich das Reinvermögen innerhalb des Berichtsjahres verändert hat, d.h. über die Struktur der Aufwendungen und Erträge im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Auf Basis der in 2016 geschlossenen Rahmenvereinbarung mit dem BMDV erhält die NOW keine Grundfinanzierung, sondern finanziert sich ausschließlich durch Einzelaufträge aus verschiedenen Bundesministerien. Damit tritt sie als reine In-Haus-Gesellschaft des Bundes weder frei am Markt auf, noch agiert sie mit Gewinnerzielungsabsicht. Die NOW ist als Gesellschaft zur Förderung von strukturpolitisch gewollter Wirtschaftsentwicklung als sogenannter echter Zuschussempfänger anerkannt (vgl. z.B. BFH-Urteil vom 13.11.1997 - V R 11/97, UStR 2008 Abschnitt 150 Abs. 7 und 8). Aus steuerlicher Sicht (Verbindliche Auskunft des Finanzamts für Körperschaften I Berlin vom 18.02.2016) finanziert sie sich über reine Zuschüsse des Bundes, die im Sinne des Umsatzsteuergesetzes bis auf weiteres nicht steuerbar sind.

Da die NOW als reine Zweckgesellschaft des Bundes und als Non-Profit-Organisation nicht gewerblich tätig ist, generierte sie seit ihrer Institutionalisierung im Jahre 2008 keine steuerbaren Umsätze. Sie fungiert als reine Programmgesellschaft des Bundes, die lediglich nicht steuerbare, sonstige Erträge zum Selbstkostenerstattungspreis erhält, die ausschließlich der Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs dienen. 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 Kostenkalkulation für die Aufgaben der NOW erfolgt auf Grundlage des öffentlichen Preisrechtes, nach dem Selbstkostenerstattungsprinzip. Danach können bei der Preisermittlung nur diejenigen Kosten berücksichtigt werden, die bei wirtschaftlicher Betriebsführung zur Erstellung der Leistung entstehen. Die Preisentgelte werden für die Dauer der einzelnen Beauftragung kalkuliert und vertraglich vereinbart. Der jährliche Gesamtetat, welcher sich aus der Summe der Einzelbeauftragungen zusammensetzt, wird dem Gesellschafter im Voraus in einem konsolidierten Wirtschaftsplan jeweils für das Folgejahr zur Genehmigung vorgelegt. Sollten sich unterjährig Änderungen ergeben, so sind diese auch im laufenden Wirtschaftsjahr genehmigungspflichtig.

Handelsrechtliche Überschüsse werden nicht ausgeschüttet. Damit es auch nicht aufgrund bestehender Aktiva im Bereich des Anlagevermögens zu scheinbar ausschüttungsfähigen Überschüssen kommt, wird seit 2021 ein Sonderposten in Höhe des nach Abschreibung vorhandenen Anlagevermögens gebildet.



Per 31.12.2023 verfügte die NOW über ein Portfolio von 17 Beauftragungen.

Die Beauftragung für das MogLeb endete bereits zum 30.04.2023. Die im Jahr 2022 wieder aufgelebte Beauftragung LNG ist zum 31.12.2023 ausgelaufen. Die Beauftragung MI hat eine Laufzeit bis zum 30.03.2024 und wird danach nicht mehr verlängert.

Die Beauftragungen BMU 1 und BMU 2 laufen noch bis zum 30.06.2024, sollen aber bis Ende 2026 verlängert werden. Die Einzelaufträge EM, EKF, LSW und NIP II wurden bislang -aufgrund des KTF-Urteils und der Haushaltslage in 2024- nur bis zum 30.06.2024 verlängert. Die Aufträge für die Programme BusSchiene, FEE, GPU, NaKoMo und NLL haben jeweils Verträge mit einer Laufzeit bis zum 31.12.2024.

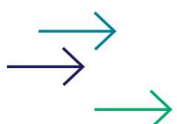
Die Beauftragungen CVD, DKV sowie MKS laufen noch bis Ende 2025. Die im Jahr 2023 neu abgeschlossene Beauftragung KSH hat die Laufzeit bis Ende 2026.

Zum 31.12.2023 war die NOW somit ausfinanziert. Da jedoch nach dem aktuellen Stand 12 von 16 für 2024 abgeschlossenen Beauftragungen Mitte bzw. Ende des Jahres 2024 auslaufen, ist noch offen, ob die NOW im Jahr 2024 ausfinanziert bleibt.

Der Wirtschaftsplan für 2023 wurde durch den 58. Gesellschafterbeschluss am 25.11.2022 mit einem Gesamtansatz von 30.687 T€ genehmigt. Nach dieser Genehmigung konnten aber weitere Beauftragungen für BMU 1 zum 01.02.2023, für GPU zum 01.03.2023 und die Aufstockung der Beauftragung NIP II für das Jahr 2023 abgeschlossen werden, wodurch der Wirtschaftsplan erneut dem Aufsichtsrat vorgelegt und am 18.07.2023 mit einem Gesamtansatz von 33.100 T€ durch den 61. Gesellschafterbeschluss genehmigt wurde.

Im Einzelnen betragen die vertraglichen Leistungsvergütungen für die Programme in 2023:

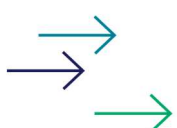
Programm	Budget 2023 in €	Vorjahr in €
BMU 1	453.429	374.204
BMU 2	499.700	525.500
BusSchiene	1.427.880	1.433.140
CVD	706.595	194.665
DKV	631.256	447.400
EKF	1.252.700	1.377.700
EM	3.499.767	3.298.211
FEE	1.588.100	1.609.500
GPU	617.464	---
KSH	345.315	---
LNG	247.870	247.550
LSW	277.200	271.600
MI	241.295	405.500
MKS	2.034.671	1.665.927



MogLeb	0	242.660
NaKoMo	575.650	821.260
NIP	6.087.594	4.100.463
NLL	12.938.801	12.677.875

Von diesem Gesamtbudget sind im abgelaufenen Wirtschaftsjahr - unter Anrechnung von Ausgaberesten des Jahres 2022 in Höhe von 6.439.285 € in jeweils vorschüssig zahlbaren Quartals-, bzw. Halbjahrestranchen 26.528.695 € angefordert und ausgezahlt worden; hinzuzurechnen waren diesen Einzahlungen sonstige Erträge von 36.176 €. Nach Abzug aller getätigten Ausgaben in Höhe von 24.427.540 € verblieb aus dem Wirtschaftsjahr 2023 auf dem Geschäftskonto der NOW noch ein Kassenrest von 8.592.014 €.

Die als Vorauszahlung für das Wirtschaftsjahr 2024 bereits in 2023 erhaltenen Finanzmittel in Höhe von insgesamt 6.462.319 € wurden per 31.12.2023 als passiver Rechnungsabgrenzungsposten in der Bilanz ausgewiesen und somit zutreffend nicht ertragswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung für 2023 berücksichtigt. Die Kassenreste, bzw. unverbrauchten Restmittel des Jahres 2023 aus den einzelnen Beauftragungen, in Höhe von insgesamt 8.592.014 €, wurden als Sonstige Verbindlichkeiten Rückführung Vergütung passiviert und flossen somit ebenfalls nicht ertragserhöhend der Gewinn- und Verlustrechnung des Jahres 2023 zu. Vereinbarungsgemäß verbleiben diese Mittel auf dem Geschäftskonto der NOW und werden im neuen Wirtschaftsjahr 2024 auf die Vorauszahlungen der Auftraggeber angerechnet und alsdann ertragswirksam erfasst. In der nachstehenden Übersichtstabelle wird die kameralistische Betrachtung über Einnahmen und Ausgaben, jeweils programmscharf und als Summe zum Stichtag 31.12.2023 dargestellt:



NOW GmbH Übersicht Kameralistik 2023																			
2023	BMU 1	BMU 2	BusSchiene	CVD	DKV	EKF	EM	FEE	GPU	KSH	LNG	LSW	MI	MKS	MogLeb	NakMo	NIP II	NLL	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 €	Werte in €	Werte in €	Werte in €
Vertraglich vereinbarte Vergütung pro Beauftragung für 2023	453.429	499.700	1.427.880	706.595	631.256	1.252.700	3.499.767	1.588.100	617.464	345.315	247.870	277.200	241.295	2.034.671	0	575.650	6.087.594	12.938.801	33.425.287
	Kontostand des Geschäftskontos per 01.01.2023																		
! Kassenreste 2022 per 1.01.2023	-12.544	-34.056	427.308	145.163	5.499	259.857	260.210	360.578	0	0	106.381	26.580	-79.847	306.072	-2.095	100.197	624.538	3.945.244	6.439.285
	/ Enthaltene Vorauszahlungen für 2024 aus Kontostand per 01.01.2024																		
	20	143.200	463.155	216.456	216.406	0	0	539.885	0	0	0	0	81.887	609.868	0	0	0	4.191.442	6.462.319
te Vergütungen Gesamt 2023	465.953	533.746	1.000.562	519.300	595.687	1.328.587	2.839.914	1.248.312	588.054	345.315	125.881	250.610	306.658	1.523.473	42.470	448.033	5.372.684	8.993.457	26.528.695
+ Sonstige Erträge 2023	516	516	1.290	774	774	1.032	2.838	1.548	0	0	258	516	258	1.806	0	774	3.354	19.921	36.176
= Verfügbare Mittel 2023 inkl. Kassenreste 2022	453.925	500.206	1.429.160	665.237	601.960	1.589.476	3.102.963	1.610.438	588.054	345.315	232.720	277.706	227.069	1.831.351	40.375	549.004	6.000.576	12.958.622	33.004.156
/ Ausgaben 2023	302.795	395.493	1.137.810	553.164	437.852	1.061.765	2.789.333	1.211.837	164.296	0	198.069	333.519	211.995	1.206.170	30.444	538.943	3.802.084	10.051.969	24.427.540
Restwerte ohne Gemeinkostenumlagenverteilung	151.130	104.713	291.350	112.074	164.107	527.711	313.630	398.601	423.758	345.315	34.650	-55.813	15.074	625.181	9.930	10.061	2.198.492	2.906.653	8.576.616
Zu- und Abführung aus Gemeinkostenumlagen	135	168	427	296	173	430	1.279	472	-69.311	0	109	73.424	97	459	-13.696	213	1.698	3.626	0
auchter Kassenrest 2023	151.265	104.881	291.777	112.370	164.281	528.141	314.908	399.073	354.447	345.315	34.759	17.610	15.171	625.639	-3.766	10.275	2.200.190	2.910.279	8.576.616
+ Kontostand per 31.12.2023																			14.515.273
/ Vorauszahlungen für 1. Quartal 2024	-20	-143.200	-463.155	-216.456	-216.406	0	0	-539.885	0	0	0	0	-81.887	-609.868	0	0	0	-4.191.442	-6.462.319

Tabelle 1: Diese Übersicht enthält keinerlei Abschreibungen, Rückstellungen, For derungen, Rechnungsabgrenzungsposten oder Sonstige Aktiva oder Passiva und ist daher mit der handelsrechtlichen Bilanz per 31.12.2023 nicht vergleichbar.

Die Summe der Sonstigen betrieblichen Erträge nach handelsrechtlicher Rechnungslegung in der Gewinn- und Verlustrechnung 2023 beträgt 25.021.452 € (Vorjahr 20.515.778 €). Die Abweichung von 8.576.616 € zu der kameralistischen Abrechnung von 33.004.156 € ergibt sich aus der Passivierung (ertragsmindernd in GuV) nicht verbrauchter Mittel als Sonstige Verbindlichkeiten. Die Personalkosten, als größter Kostenblock, beliefen sich im Jahr 2023 für 248 Mitarbeitende per 31.12.2023 auf 14.625.479 € (Vorjahr 10.357.298 € für 161 Mitarbeitende per 31.12.2022). Für bezogene Dienstleistungen wurden 4.284.949 € (Vorjahr 4.557.827 €) verausgabt. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen, wie Mieten, Versicherungen, Werbe- und Reisekosten betrugen 5.888.164 € (Vorjahr 4.445.505 €).

Für Investitionen in langlebige Wirtschaftsgüter wurden 571.200 € (Vorjahr 446.415 €) aufgewendet. Die Investitionen für immaterielle Vermögensgegenstände bezifferten sich dabei auf insgesamt 92.094 € (Vorjahr: 32.130 €).

Unter Berücksichtigung der zulässigen Abschreibungen für den Werteverzehr des Anlagevermögens in Höhe von 586.607 € (Vorjahr 431.112 €) und der bilanziellen Abgrenzungen mittels des in 2021 erstmals gebildeten Sonderpostens ergibt sich ein Verlust von 363.743 € (Vorjahr ein Gewinn von 724.036 €). Des Weiteren wurden Rechnungsabgrenzungsposten gebildet, um Aufwendungen und Erträge periodengerecht zuzuordnen (Vorauszahlungen für Dienstleistungen, die erst im nächsten Wirtschaftsjahr in der GuV als Aufwand wirksam werden dürfen). Diese sind von 981.823 € im Vorjahr, auf 671.153 € im Wirtschaftsjahr 2023 gesunken.

Die Zunahme der Bilanzsumme rührt aus der Zunahme der Sonstigen Verbindlichkeiten vom Vorjahr 2022 in Höhe von 5.922.010 € auf 8.597.449 € im Jahr 2023 und dem gestiegenen Kassenbestand von 12.772.791 € auf 14.515.273 €. Dies führte im Rahmen der Geschäftstätigkeit nach handelsrechtlichen Voraussetzungen zu einem Anstieg der Bilanzsumme von 14.894.688 € auf 16.941.625 €. Der erstmals in 2021 zur Neutralisierung des Effekts eines ausschüttungsfähigen Gewinns durch Vermögenswerte des Anlagevermögens gebildete Sonderposten wurde von 1.117.735 € auf 1.193.445 € erhöht. Die korrespondierenden Werte hierzu zeigen sich auf der Aktivseite der Bilanz beim Anlagevermögenswert nach Abschreibungen.

b. Finanzlage

Unter Finanzlage ist insbesondere die Liquiditätslage der NOW zu verstehen. Sie definiert sich als all die finanziellen Mittel, die die NOW am Abschlussstichtag ausweist und welche sichern, dass sie auch in der Zukunft den Zahlungsaufforderungen termingerecht nachkommen kann.

Die Deckung der geplanten Ausgaben für ein jedes Geschäftsjahr ist mit dem Abschluss der Einzelbeauftragungsverträge, in welchen pro Wirtschaftsjahr Einnahmen mit einem Maximalbetrag als eine Jahrestanche festgelegt werden, abgesichert.

Liquiditätsreste, aufgrund nicht im abgelaufenen Wirtschaftsjahr verbrauchter Geldmittel, werden über eine jährlich zu erstellende kameralistische Einnahmen-Überschuss-Abrechnung per 31.12. ermittelt, dem Auftraggeber in Form einer jährlichen Schlussrechnung mit Ablauf des 30.04. des Folgejahres offengelegt und mit dem Liquiditätsbedarf des 2. bzw. 3. Quartals des darauffolgenden Wirtschaftsjahres jeweils pro Auftrag verrechnet bzw. bei Beendigung eines Auftrags entweder an

den Auftraggeber zurückgezahlt (Überzahlung) oder von dem Auftraggeber nachgefordert (Unterzahlung), da diese vom Auftraggeber auszugleichen ist.

Die Mittelauszahlungen durch die einzelnen Auftraggeber in Rahmen der Einzelbeauftragungen erfolgen vorschüssig per Anforderung im Drei- bzw. Sechsmonatsturnus und dienen einzig der Finanzierung der Aufwendungen für die Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs (Selbstkosten) sowie der im Zusammenhang mit den zu erbringenden Leistungen entstandenen Verbindlichkeiten aus Fremdleistungen zur Erreichung des Geschäftszwecks. Der jeweilige Liquiditätsbedarf wird jeweils 6 Wochen vor dem vorausgehenden Quartalsende für 3 Monate ermittelt (mit Ausnahme der Beauftragung NLL, diese wird im halbjährlichen Turnus finanziell ausgestattet) und nach Prüfung durch das zuständige beauftragende Referat des jeweiligen Bundesministeriums vorschüssig über die Bundeskasse ausgezahlt.

Seit dem Jahr 2017 werden die Personalgemein- und Gemeinkosten, sofern sie nicht unterjährig den Einzelbeauftragungen zugeordnet wurden, im Rahmen der Schlussrechnung auf Basis der per 31.12. ermittelten Kosten nachträglich umgelegt, d. h. die richtige Zuordnung der Gemeinkosten zu den jeweiligen Einzelaufträgen erfolgte erst nach Abschluss des Wirtschaftsjahres, wenn die Einzelbeauftragungen und deren Umsätze feststanden, und wurden nach einem erst dann ermittelbaren Umlageschlüssel auf die Einzelbeauftragungen verteilt. Für sieben Aufträge ergab sich eine Unterzahlung für das Jahr 2022. Diese Beträge wurden im Jahr 2023 entweder mit den Abschlagszahlungen des Folgejahres verrechnet oder nachgefordert. Bei zwei von diesen Aufträgen steht die Bezahlung der Nachforderung noch aus, da zum Ende 2023 die Klärung des Sachverhaltes mit den Auftraggebern noch nicht abgeschlossen werden konnte.

Ebenfalls in 2023 kam es erstmalig dazu, dass Abschlagszahlungen von rund 7 Mio. €, welche überwiegend seit dem 31.08. fällig waren, erst Anfang Dezember beglichen wurden. Das führte zu Liquiditätsengpässen, welche die Zahlungsfähigkeit der NOW bis auf wenige Monate reduziert hat.

Die Aufnahme von Krediten ist der NOW satzungsgemäß verboten. Dementsprechend kann die NOW bei Liquiditätsengpässen keinerlei geschäftliche Kreditverhältnisse eingehen. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen umfassen lediglich Posten mit einer Restlaufzeit von weniger als einem Jahr und werden regulär bereits zu Beginn des 1. Quartals eines jeden neuen Wirtschaftsjahres beglichen.

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 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.

c. Vermögenslage

Unter der Vermögenslage versteht man das ausgewiesene Vermögen und insgesamt die Fähigkeit der NOW, auch in Zukunft den unternehmerischen Zielen nachkommen zu können, d.h. in erster Linie den Fortbestand des Unternehmens zu sichern.

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

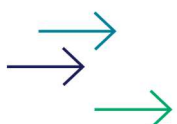
Die NOW darf keine Rücklagen bilden. Nicht verbrauchte Kassenbestände zum 31.12. eines abgelaufenen Wirtschaftsjahres werden jeweils auf den Finanzierungsbedarf des Folgejahres angerechnet. Die Kassenreste aller Programmbereiche des Wirtschaftsjahres 2023 von insgesamt 8.576.616 € werden demzufolge vereinbarungsgemäß mit der Vorauszahlung für das 3. Quartal des Folgejahres 2024 verrechnet, und zwar indem sie der Mittelanforderung als Kassenbestand vom für dieses Quartal ermittelten auszuzahlenden Liquiditätsbedarf abgezogen werden.

Die NOW hatte zum Jahresende 2023 satzungsgemäß weder kurzfristige Verbindlichkeiten aus Kontokorrent gegenüber Kreditinstituten noch sonstige Darlehen aufgenommen. Per Jahresultimo bestanden Verbindlichkeiten aus erhaltenen Lieferungen und Leistungen von 213.697 €, die entweder nach dem 31.12.2023 eingegangen waren oder wegen der jahreszeitlich bedingten Urlaubszeit zum Jahresende noch nicht „sachlich richtig“ zur Zahlung freigegeben werden konnten.

Im Wirtschaftsjahr 2023 sind die angefallenen überschüssigen Liquiditätsreste von im Vorjahr 5.915.861 € auf 8.592.014 € gestiegen. Dies ergibt sich u.a. aus dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts zum Klima- und Transformationsfonds vom 15.11.2023 (siehe Punkt IV.), welches zu einer Unterbrechung der Ausgaben zur Sicherstellung verbleibender Mittel für das kommende Jahr geführt hat. Des Weiteren wurde darauf geachtet, eine Unterversorgung der Aufträge, wie sie im Vorjahr bei einigen Aufträgen auftrat, zu vermeiden. Demnach wurden die finanziellen Ressourcen in angemessenem Umfang angefordert.

Da die per Jahresultimo bestehenden Kassenreste (8.592.014 €) üblicherweise nicht an die Bundeskasse zurückfließen und die Abrechnung immer erst im Folgejahr durchgeführt werden kann, müssen diese Überschüsse nach dem Stichtagsprinzip per 31.12. als sonstige Verbindlichkeiten passiviert werden. Als weiteres Bilanzinstrument auf der Habenseite, das den Zufluss von liquiden Mitteln für das Folgejahr reguliert und damit nicht gewinnerhöhend in der Gewinn- und Verlustrechnung auftaucht, wird die passive Rechnungsabgrenzung für erhaltene Anzahlungen für Leistungen eingesetzt, die mit 6.462.319 € zusammen mit den sonstigen Verbindlichkeiten aus Kassenresten des abgelaufenen Wirtschaftsjahres den genauen Liquiditätsbestand auf der Aktivseite der Bilanz abbildet.

Um zu einer sachgerechten Gesamtschau der Bilanz beizutragen, wurde der Wert des Anlagevermögens der NOW, das nach den steuerlich zulässigen Abschreibungen einen Wert von 1.193.445 € (Vorjahr 1.117.735 €) aufweist, um genau diesen Betrag aufwandswirksam vermindert. Der Sonderposten mindert somit den Buchgewinn und dient damit der Vorbeugung des unwillentlichen Eindrucks, dass die NOW über ausschüttungsfähige Gewinne verfügte. Dies stünde dem Primat der zuschussfinanzierten Ausstattung der NOW zum Selbstkostenerstattungspreis entgegen, denn die Überschüsse sind lediglich durch den Wert des Anlagevermögens veranlasst, dessen Werteverzehr



erst in späteren Perioden erfolgt. Zusammen mit dem Gewinnvortrag von 812.539 € führt dies zu einem buchmäßigen Eigenkapital für das abgelaufene Wirtschaftsjahr von 473.796 € inklusive des gezeichneten Kapitals von 25.000 € (Vorjahr 837.539 €).

Seit der Bilanzaufstellung für 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 einen Erstattungsanspruch für alle Aufwendungen gegenüber dem Gesellschafter aus den für die Folgejahre vereinbarten Zuschüssen hat. Gleichwohl werden die Werte für Rückstellungen rechnerisch ermittelt und im Anhang des Jahresabschlusses erwähnt.

2. Finanzielle Leistungsindikatoren

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

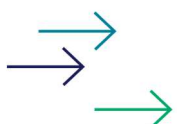
Entsprechend ihrer Geschäftstätigkeit als Beauftragte Oberster Bundesbehörden ist die Vermögenslage der Gesellschaft durch liquide Mittel 14.515.273 € oder 86 % der Bilanzsumme (Vorjahr: 12.772.791 € oder 86 % der Bilanzsumme) geprägt, was auf nicht verbrauchte Zuschüsse und bereits erhaltene Zuschüsse 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 2024 (6.462.319 € oder 39 % der Bilanzsumme, Vorjahr: 6.856.930 € oder 46 % der Bilanzsumme), sowie als sonstige Verbindlichkeiten ausgewiesene anrechenbare nicht im Jahr des Zugangs ausgeschöpfte Zuschüsse in Höhe von 8.592.014 € oder 51 % der Bilanzsumme (Vorjahr: 5.915.861 € oder 40 % der Bilanzsumme).

3. Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Neben der weiteren Diversifikation des Leistungsangebotes der NOW stand und steht wertgleich der Umbau der Gesellschaft zu einem Dienstleistungsunternehmen modernster Prägung im Fokus der Aktivitäten der NOW. Mit der Implementierung einer neuen Organisationsstruktur und der dafür geeigneten Softwareumgebung ist es gelungen, viele der bisherigen strukturell bedingte Barrieren zwischen den einzelnen Programmsilos abzubauen. Dies ist wichtig, damit die NOW zukünftig noch mehr als Beschleunigungsagentur und als sehr vielseitiger operativer Akteur in ihrem Wirkungsumkreis wahrgenommen und, ihrem Auftrag entsprechend, auf allen Ebenen der Konsultation mit hochwertiger und umfassend informierter Expertise gerecht werden kann.

Die neu aufgesetzte Teamstruktur im MS 365 ermöglicht dabei ein Arbeiten in einem Digital Workplace; somit ist es ab dem Wirtschaftsjahr 2022 Usus, dass auf allen Ebenen der Geschäftstätigkeit der NOW mobiles Arbeiten in Verbindung mit Desksharing möglich ist. Flankiert werden diese modernen Arbeitsbedingungen von einem zwischenzeitlich voll funktionsfähigen Dokumentenmanagementsystem sowie anderen integrierten Softwareanwendungen, die eine



beleghafte Verwaltung von innerbetrieblichen Vorgängen der Betriebsorganisation, wie Bestellwesen, Personalverwaltung, Controlling, Rechnungswesen überflüssig gemacht hat.

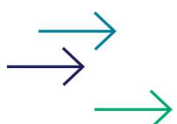
Für die strategische Steuerung des Unternehmens ist es darüber hinaus gelungen, mithilfe der 2021 eingeführten OKR-Systematik die Neudefinierung von strategischen Prozessen sowie die permanente Evaluation der definierten Zielsetzungen zu ermöglichen. Dieser Steuerungsprozess unterstützt die einzelnen Teams als Rahmenwerk für die strategische Ausrichtung notwendiger Änderungen und hilft damit, zusammenhängende Umsetzungsprozesse zu verstehen und zu beobachten und dabei auch einen transparenten Überblick auf die Ziele der anderen Teams zu erhalten. All diese Maßnahmen haben die unternehmensweite Kommunikation stark verbessert, verhindern so unnötige Dopplungen, heben mögliche Synergien, und zahlen damit bereits erheblich auf die strategischen Ziele des Unternehmens ein.

Bei all diesen Änderungen in der Betriebsorganisation und der Arbeitsumgebung der NOW ist der Betriebsrat proaktiv und intensiv in den Gestaltungsprozess miteinbezogen worden; die jeweiligen Ergebnisse werden von gezielten Kommunikationsmaßnahmen und regelmäßig stattfindenden Meetings mit der Geschäftsführung konsensual begleitet.

Die NOW steht, ihrem Auftrag gemäß, per se für Nachhaltigkeit und Klimaschutz; dies soll sich auch in ihrer gelebten Unternehmenskultur widerspiegeln. Als bundeseigenes Unternehmen mit Vorbildcharakter achtet die NOW selbstredend auf eine nachhaltige Arbeitsumgebung für alle Mitarbeitenden. Dieser Nachhaltigkeitsgedanke ist auch in der 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 Werte-botschafter*innen unterstützt, die sich regelmäßig in Workshops treffen, dort die zentralen Werte des Unternehmens unter die Lupe nehmen, um zu ermitteln, wie diese Werte im täglichen Arbeitsumfeld gelebt werden können. Dies ist, auch angesichts großer Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt wichtig, um die Attraktivität der NOW als wertebasierte Arbeitgeberin zu stärken, denn potenzielle junge Aspirant*innen für das Aufgabenfeld der NOW verstehen sich und ihre Lebensziele, auch in der Wahl ihres Arbeitsumfeldes, mehr als wertorientiert, um für eine zukunftsfähige Gesellschaft einzutreten. Es gilt daher, diese Alterskohorte, die sich intensiv mit dem Thema, wie und mit welchen energetischen Ressourcen sie leben will, für die NOW zu gewinnen. Das bedeutet aber auch, dass im Unternehmensalltag die Prinzipien von Nachhaltigkeit, Wertschätzung und diskriminierungsfreiem Umgang Werte darstellen, welche als Handlungsmaxime im Unternehmen authentisch gelebt werden müssen.

4. Gesamtaussage

Die Ausfinanzierung der Gesellschaft war bis Ende 2023 abgesichert. Die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wird ab Mitte 2024 nicht mehr als beständig und ausreichend eingeschätzt, da für mehrere Beauftragungen die Verträge Mitte bzw. Ende des Jahres 2024 auslaufen und nur einige wenige kleinere Aufträge bereits Anschlussverträge bis 2025 bzw. 2026 haben. Langfristige Verbindlichkeiten über ein Jahr haben zum Jahresultimo nicht bestanden. Die NOW ist nach den Grundsätzen der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit des Haushaltsgrundsätzegesetzes (HGrG) darauf verpflichtet, Verbindlichkeiten unter Berücksichtigung von Skonto und stets innerhalb der



Zahlungsfrist zu begleichen und Forderungen zügig innerhalb der Zahlungsziele zu vereinnahmen. Wegen der besseren Übersichtlichkeit über alle Beauftragungen ist die Gesellschaft dazu übergegangen, für die Forderungen aus Zuschüssen unterjährige Debitoren einzurichten. Der NOW drohte zum Ende des Geschäftsjahres kurzzeitig eine Zahlungsunfähigkeit aufgrund der fehlenden Zahlungen für die fälligen Mittelanforderungen durch die beauftragenden Referate, sie konnte jedoch ihre kurzfristigen Verbindlichkeiten immer zügig und unter Ausnutzung von Skonto ausgleichen. Wiederkehrende Zahlungen wurden im Lastschriftverfahren beglichen. Alle Zahlungen sind jederzeit durch die Hausbank ohne Verzug ausgeführt worden.

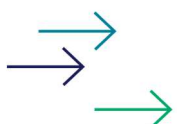
IV. Prognosebericht

Im Prognosebericht wird die voraussichtliche Entwicklung der NOW im Jahr 2024 unter Angabe der zugrunde liegenden Annahmen erläutert.

Die NOW ist eine bundeseigene GmbH und wurde im Februar 2008 gegründet. Gegenstand des Unternehmens ist die Koordination und inhaltliche Umsetzung des Nationalen Innovationsprogramms Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NIP II) und des Förderprogramms Elektromobilität. Insbesondere durch eine effiziente Gesamtkoordination unterschiedlicher Programmpartner (Bund, Länder, Kommunen, Wissenschaft und Industrie) und Programmaufgaben soll sie zur schnellen und effizienten Technologieentwicklung und Marktvorbereitung der Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie sowie zur Schaffung eines Leitmarktes in Deutschland für innovative elektrische Antriebs- und Versorgungssysteme beitragen. Das NIP II läuft noch bis Ende 2026. Das Bestehen der NOW ist an die Laufzeit des NIP II gekoppelt; es besteht daher eine Bestandsbefristung für die Gesellschaft bis zum 31.12.2026.

Ab dem Jahr 2021 ist die NOW mit der Umsetzung zahlreicher weiterer Aufgaben beauftragt worden. 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 technologische und das förderspezifische Know-how der NOW ist schon seit langem nicht nur auf den im Namen der Gesellschaft festgeschriebenen Bereich „Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie“ begrenzt. Die Arbeits- und Wissensfelder der NOW erstrecken sich auf unterschiedlichste Mobilitätsmittel (z.B. Pkw, leichte und schwere Lkw und Schiffe), Mobilitätsformen (Individualverkehr, ÖPNV, gewerblicher Verkehr) sowie unterschiedlichste Antriebstechnologien nebst deren Infrastruktur. Die NOW kann hierbei auf erprobte und ständig aktualisierte wissensbasierte und datengetriebene Produkte zurückgreifen, die den permanenten Austausch mit der Fachöffentlichkeit, den Kommunen, bzw. internationalen Akteuren sowie den Auftraggebern ermöglicht. Alle Themen werden fachübergreifend inhaltlich abgestimmt und inhaltliche Schwerpunkte durch das Team Wissensmanagement des neu geschaffenen Bereiches Strategie & Koordination transparent und für alle Teams von überall zugänglich gemacht.

Die Arbeit der NOW 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. Gerade in vergangenen Jahren konnte die NOW ihre Sichtbarkeit und ihren Markenkern weiter ausbauen, denn es ist gelungen, dass die NOW als verlässliche Begleiterin auf dem Weg in eine klimaneutrale Gesellschaft, die zukünftig geprägt sein wird von nachhaltiger Mobilität und Energieversorgung, wahrgenommen wird.

Noch bis November 2023 war deswegen das gesetzte Ziel, die Reform der Gesellschaft zeitnah abzuschließen und sie zu entfristen. Der dafür notwendige Umbau der Gesellschaft in rechtlicher und wirtschaftlicher Hinsicht ist von dem Gesellschafter und den anderen maßgeblichen Häusern im Grundsatz und im Detail in den Jahren 2021 -2023 vorbereitet und angestoßen worden.

Die Geschäftsführung der NOW ging bis dahin davon aus, dass die Entwicklung der NOW auch in folgenden Jahren von einem starken Wachstum geprägt wird. .

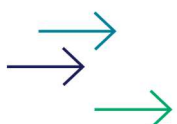
Der Planungs- und Finanzierungshorizont für die Aufgabenerfüllung der NOW ist jedoch mit dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts (BVerfG) vom 15.11.2023 zum Klima- und Transformationsfonds (KTF) weggebrochen, da die meisten Förderprogramme und damit verbundenen Beauftragungen der NOW aus dem KTF finanziert werden. Mit dem Urteil hat das BVerfG entschieden, dass das KTF-Gesetz verfassungswidrig ist und der Umfang des KTF um 60 Mrd. EUR reduziert werden muss. Soweit hierdurch bereits eingegangene Verpflichtungen nicht mehr bedient werden können, muss der Haushaltsgesetzgeber die entstehende Finanzierungslücke daher anderweitig kompensieren. Die Bundesregierung hat, als Folge des Urteils, zunächst eine Ausgabensperre für den KTF, dann für den gesamten Bundeshaushalt 2024 verhängt. Dadurch konnten vier Beauftragungen der NOW (EKF, EM, LSW und NIP), welche Ende 2023 ausliefen und ab 2024 verlängert werden sollten, nicht mehr regulär abgeschlossen werden. Eine Verlängerung der auslaufenden vier Beauftragungen nach 2024 war nur mit einer Sondergenehmigung des Bundesministeriums der Finanzen (BMF) auf Antrag des BMDV möglich und wurde zunächst nur bis zum 30.06.2024 erteilt. Im März 2024 hat die BMDV-Hausleitung entschieden, dass diese Beauftragungen weiterhin bis Ende 2024 verlängert werden können. Inklusive dieser Beauftragungen laufen jedoch insgesamt 12 von aktuell 16 Beauftragungen der NOW Ende 2024 aus.

Damit hängt nicht nur die Entwicklung, sondern auch der Fortbestand der NOW von der Haushaltlage 2025 ab.

V. Chancen- und Risikobericht

Der Chancen- und Risikobericht ist mit dem Prognosebericht eng verbunden. Damit werden mögliche positive bzw. negative Ziel- oder Prognoseabweichungen von der voraussichtlichen Entwicklung definiert, wobei zu den wesentlichen Risiken auch solche gehören, die den Fortbestand der NOW existenziell gefährden.

Die Verlängerung der Ende 2024 auslaufenden 12 Beauftragungen ist essenziell für den Fortbestand der Gesellschaft. Sollte es bis September 2024 nicht gelingen, Klarheit über ihre Fortführung zu erlangen oder andere Finanzierungsquellen sicherzustellen, droht der NOW ab dem 01.01.2025 die Zahlungsunfähigkeit. In diesem Fall müsste die Geschäftsführung entweder einen Insolvenzantrag



nach § 15a Insolvenzordnung stellen oder finanzwirksame Maßnahmen treffen, um die drohende Zahlungsunfähigkeit von der Gesellschaft geordnet abzuwenden.

Der Gesellschafter der NOW hat die durch das KTF-Urteil bedingte Finanzierungslücke ab dem Haushaltsjahr 2024, welche sich sowohl auf die durch die NOW betreuten Förderprogramme als auch ihre eigene Finanzierung auswirkt, zum Anlass genommen, um eine erneute Organisationsuntersuchung der NOW unter Berücksichtigung der neuen Haushaltsgegebenheiten durch die PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH zu beauftragen. Die Untersuchung soll eine Grundlage für eine geordnete Transformation der NOW bieten, welche im 2. Halbjahr 2024 vorbereitet und zum Anfang 2025 umgesetzt werden soll.

Die erneute Organisationsuntersuchung bittet für die NOW die Chance, strukturelle Mängel in der Finanzierungslogik zu beseitigen und die NOW mit einer entsprechenden Neuausrichtung zu erhalten und weiterzuentwickeln. Damit ist die Möglichkeit verbunden, die mit der 1. Untersuchung von PD im Jahr 2021 eingeleitete Entwicklung konsequent zu Ende zu führen und die NOW auf sichere Füße zu stellen.

Die Konsequenzen aus dem KFT-Urteil haben deutlich gemacht, dass die Finanzierung der NOW ausschließlich über die Einzelaufträge, welche nach dem Selbstkostenerstattungsprinzip einzelbeauftragungsscharf abgerechnet werden, sehr vulnerabel ist. Die Gesellschaft hat keine Grundfinanzierung und die Geschäftsführung keine Möglichkeit, die durch fehlende Beauftragungen nicht ausfinanzierten laufenden Kosten der Organisation anderweitig zu finanzieren:

- gem. § 4 des Gesellschaftsvertrages ist die Gesellschaft nicht berechtigt, Kredite aufzunehmen
- § 9 der Rahmenvereinbarung schließt aus, einen kalkulatorischen Gewinn als Teil der Vergütung zu berechnen und damit kapitalstärkende Rücklagen zu bilden
- Eine Querfinanzierung von beauftragungsfremden Ausgaben über die laufenden Beauftragungen ist nach Nr. 4 der Leitsätze für die Preisermittlung auf Grund von Selbstkosten (Anlage zur Verordnung PR 30/53) nicht möglich.

Seit 2017 kalkuliert die NOW ihre Beauftragungen nach dem öffentlichen Preisrecht (VO PR 30/53). In der dafür in 2016 abgeschlossenen und bis heute gültigen Rahmenvereinbarung wurde für die Preiskalkulation der Selbstkostenerstattungspreis festgelegt, was zu diesem Zeitpunkt rechtskonform und zulässig war, da die NOW zu diesem Zeitpunkt noch über keine Berechnungsgrundlage für die tatsächlichen Kosten verfügte und das bis zum Ende der ersten Beauftragungen auch nicht zu erwarten war. Bei der Umstellung auf das öffentliche Preisrecht wurde eine verbindliche Auskunft des Finanzamts für Körperschaften I Berlin vom 18.02.2016 eingeholt, die bestätigte, dass die NOW auch nach der Umstellung auf das öffentliche Preisrecht über reine Zuschüsse des Bundes finanziert wird, die im Sinne des Umsatzsteuergesetzes bis auf weiteres nicht steuerbar sind.

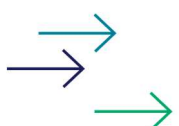
Die NOW hat zum Ende 2023 über 7 Jahre auf der Basis des Selbstkostenerstattungspreises kalkuliert und damit ausreichend Zeit gehabt, um genaue Informationen über die ihr tatsächlich entstehenden Kosten in den Beauftragungen sammeln zu können. Nach dem öffentlichen Preisrecht ist für den Fall, wenn die Grundlagen der Kalkulation hinreichend übersehbar sind und eine Vorkalkulation

erstellt werden kann, geregelt, dass ab diesem Zeitpunkt ein Selbstkostenfestpreis oder sogar ein Marktpreis anstatt eines Selbstkostenerstattungspreis zwingend vereinbart werden muss.

Dem Rechnung tragend und im Zuge der aktuell stattfindenden erneuten Organisationsuntersuchung der Gesellschaft ist möglich, die Rahmenvereinbarung von 2016 durch eine neue zu ersetzen, welche für die Kalkulation der Preise das Selbstkostenfestpreis oder sogar den Marktpreis vorsehen könnte. In Anwendung dieser Regelungen wäre dann auch die Berechnung eines kalkulatorischen Gewinns und eines kalkulatorischen Zinssatzes, bzw. eine Preisgleitklausel möglich. Die Herausforderung für das Wirtschaftsjahr 2024 könnte daher darin bestehen, die Rahmenvereinbarung und das Rechnungssystem sowohl in der Kalkulation als auch in der Schlussrechnung auf die neue Finanzierungslogik umzustellen. Inwiefern eine Umstellung in die steuerlichen Voraussetzungen für die Abrechnung der erhaltenen Geldmittel hineingreifen könnte, müsste noch geprüft werden. Sollte bei der Überprüfung ein Eingriff in die bisherigen steuerlichen Voraussetzungen als möglich erscheinen, wird vor der Umstellung der Finanzierungslogik eine erneute Auskunft des Finanzamts eingeholt, ob sich mit der Einführung eines neuen Finanzierungsmodells die Voraussetzungen für die Nichtsteuerbarkeit der NOW verändert haben könnten. Sollte sich hierzu 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.

Wegen der Terminierung der Gesellschaft auf den 31.12.2026, demzufolge auch der notwendigen entsprechenden Befristung der Arbeitsverträge, hat die NOW -unabhängig von der durch das KTF-Urteil entstandenen Finanzierungslücke- ein immer größeres Problem, sich positiv auf dem Fachkräftearbeitsmarkt zu positionieren. Daher war es für das Wirtschaftsjahr 2023 eine der vordringlichsten Aufgaben, auf politischer Ebene auf die Weichenstellung für die Entfristung der Gesellschaft hinzuwirken. Dies ist insoweit gelungen, als der Bundesverkehrsminister im Oktober 2023 anlässlich des 15-jährigen Jubiläums der NOW die Entfristung angekündigt hat. Auch wenn die Entfristung spätestens für 2024 vorgesehen und vorbereitet war, hat das KTF-Urteil auch dieses Thema wieder in Frage gestellt. Die Befristung der Gesellschaft birgt das Risiko, dass anstehende Einzelbeauftragungen nicht über diese Frist hinaus verlängert werden können, und damit in Gänze nicht zustande kommen könnten. 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. Unter den derzeitigen Umständen ist es fraglich, ob es gelingt, mit einem Planungshorizont, der nur bis zum Ende des Jahres 2026 reicht, im kommenden Jahr qualifiziertes Personal zu rekrutieren, wenn die Arbeitsverträge nicht mal, wie bisher für eine Dauer von zwei Jahren befristet werden können. Im Umkehrschluss muss die NOW erwarten, sollte es nicht gelingen, richtungsweisende Transformation der NOW zu erzielen, Personalabwanderungstendenzen hinnehmen zu müssen. Dann könnte im Gegenteil das Risiko entstehen, dass die NOW ihre Manpower zahlenmäßig nicht mehr auf allen Themenfeldern ausreichend besetzen kann. Dieses Risiko wird angesichts der noch nicht gelösten Thematik der Neuausrichtung der NOW im kommenden Geschäftsjahr erheblich steigen.

Da die NOW eine 100%ige Gesellschaft des Bundes ist, ist ihre Geschäftsführung zur Anwendung des Haushaltsgrundsätzegesetzes des Bundes verpflichtet. Optimale Kosteneffizienz sowie operative Kosteneinsparungen werden mit der verursachungsgerechten Zuordnung der Kosten an die



entsprechenden Kostenstellen (Programme) erreicht. Es ist jedoch im Rahmen der oben genannten Überlegungen geboten, die Maßgaben der „doppelten Buchführung im Wortsinn“ im Rahmen der erneuten Organisationsuntersuchung zu hinterfragen und mit den Auftraggebern einen Modus Vivendi zu finden, der hilfreich sein kann, Doppelarbeit zukünftig zu vermeiden und die unter Umständen unnötige Mikrokontrolle, die mit der Abrechnung der tatsächlich entstandenen Ist-Kosten im Rahmen des Selbstkostenerstattungspreises einhergeht, einzudämmen.

Auch im Wirtschaftsjahr 2023 war die NOW noch mit aller Kraft dabei, die grundsätzliche Überarbeitung und Anpassung aller Prozesse für die neu implementierte Organisationsstruktur anzupassen. Es hat sich gezeigt, dass diese Arbeiten sehr umfangreich waren und sind. Dennoch wurden Prozesse auch ad hoc für die Mitarbeitenden immer auf den neuesten Stand gebracht und trotz iterativer Überarbeitung funktionsfähig zur Verfügung gestellt. Parallel hierzu hat die NOW eine renommierte Prüfungsgesellschaft beauftragt, eine Interne Revision beginnend ab 2023 in jährlich auszuwählenden Kernprozessen vorzunehmen. Die Empfehlungen aus der Prüfung 2023 liegen bereits vor und wurden durch entsprechende Maßnahmen im 1. Quartal 2024 umgesetzt.

Berlin, den 25. März 2024

Kurt-Christoph von Knobelsdorff
Geschäftsführer (Sprecher)

Alina Hain
Geschäftsführerin

