

# Lagebericht 2023

Berlin, März 2024

## Hinweis zum Corporate Governance Bericht 2023<sup>1</sup>:

Nach § 289f HGB hat die Gesellschaft eine Erklärung zur Unternehmensführung abzugeben. Diese ist entweder in den Lagebericht aufzunehmen oder auf der Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich zu machen. Die DigitalService GmbH des Bundes veröffentlicht diese Erklärung zur Unternehmensführung auf der Firmenwebsite im aktuellen Corporate Governance Bericht 2023. Der aktuelle Corporate Governance Bericht 2023 ist auf der Website der DigitalService GmbH des Bundes dauerhaft abrufbar unter:

[Corporate Governance Bericht 2023](#)

---

<sup>1</sup> Aktualisierung des Berichts für 2023 erfolgt voraussichtlich Ende Q3/2024.

# 1 Grundlagen des Unternehmens

## 1.1 Unternehmensstruktur

Das Unternehmen wurde ursprünglich im Oktober 2020 unter dem Namen DigitalService4Germany GmbH als Bundes-GmbH aufgesetzt. Im Mai 2022 firmierte es in die heutige DigitalService GmbH des Bundes (kurz: DigitalService) um. Als zentrale Digitalisierungseinheit des Bundes hat es sich der DigitalService zur Aufgabe gemacht, die Digitalisierung Deutschlands nachhaltig voranzutreiben und agile Software-Entwicklung sowie nutzerzentriertes Arbeiten in der öffentlichen Verwaltung als Standard zu etablieren.

Gemeinsam mit der Bundesverwaltung entwickelt er eigene digitale Anwendungen, die die Bedürfnisse von Bürgerinnen und Bürgern in den Mittelpunkt stellen. Über das Fellowship-Programm Work4Germany brachte die Inhouse-Einheit auch 2023 wieder externe Digital- und Veränderungsexpert:innen für mehrere Monate in die Bundesministerien, um die Vorteile neuer Arbeitsmethoden erlebbar zu machen und die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben zu verbessern. Zum 31.12.2023 betrug das gezeichnete Kapital der Gesellschaft 25.000 EUR und war eingeteilt in 20.003 Geschäftsanteile. Die Bundesrepublik Deutschland hält 100% der Anteile der GmbH. Die Beteiligungsführung des DigitalService liegt beim Bundesministerium des Innern und für Heimat.

Der Aufsichtsrat der Gesellschaft besteht aus acht Mitgliedern, davon vier Vertreter:innen des Bundes, einem Vertreter aus Forschung und Lehre, einer Vertreterin aus der Zivilgesellschaft sowie zwei Vertreterinnen der Privatwirtschaft aus den Bereichen Software-Entwicklung und Organisationsberatung.

## 1.2 Unternehmenssteuerung

Die Steuerung des Unternehmens erfolgt im Geschäftsjahr 2023 durch die

Geschäftsführung, die regelmäßig vergleichende Analysen von Wirtschaftsplanung, Forecast und Ist-Entwicklung auf Basis der Finanzbuchhaltung und Finanzplanung der Gesellschaft durchführt. Die Einhaltung von Einzelansätzen des Wirtschaftsplanes wird im Rahmen von Soll-Ist-Vergleichen vorgenommen. Abweichungen von den Erwartungswerten der Projekte werden fortlaufend zeitnah beobachtet, analysiert und in regelmäßigen Besprechungen zwischen der Geschäftsführung und der Gesellschafterin sowie der Geschäftsführung und dem Aufsichtsrat erörtert. Gleiches gilt für nicht projektbezogene Planabweichungen. Die Ergebnisentwicklung des Unternehmens wird monatlich anhand des Umsatzes und die Liquidität anhand der Entwicklung des Cash-Flows verfolgt.

## **1.3 Zielgruppe, Bedarf und Portfolio**

### **1.3.1 Zielgruppe**

Nicht zuletzt die Coronapandemie hat gezeigt, wie wichtig Digitalisierung und moderne, agile Arbeitsmethoden sind.

Der DigitalService ist mit der Idee gegründet worden, dass digitale Verwaltungsleistungen schneller, umfangreicher und nutzerfreundlicher den Bürger:innen durch die Verwaltung zur Verfügung gestellt werden. Daher arbeitet der DigitalService mit der Bundesverwaltung und den Obersten Bundesbehörden als direkte Kunden und Auftraggeber stets mit der Zielgruppe der Bürgerinnen und Bürger Deutschlands im Blick zusammen. So sollen digitale Hürden und Hemmnisse abgebaut und nicht zuletzt das Vertrauen in die Verwaltung gestärkt werden.

Der Fokus auf Digitalisierung und damit einhergehende Software- und Strukturveränderungen wird im Koalitionsvertrag 2021–2025 der 20. Legislaturperiode weiter gestärkt. Bereits in der Präambel wird die Digitalisierung neben der Klimakrise, der Pandemiebekämpfung und der demokratischen Wertehoheit als zentrale Herausforderung aufgeführt.<sup>2</sup> Konkret heißt es: „Wir bringen eine umfassende Digitalisierung der

---

<sup>2</sup> Koalitionsvertrag zwischen SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP, Seite 4.

Verwaltung voran. Es geht darum, das Leben für die Bürgerinnen und Bürger leichter zu machen.”<sup>3</sup> Hierbei ist es nicht nur wichtig, digital gestützte Leistungen anzubieten, sondern den Fokus dabei auf die tatsächlichen Bedürfnisse der Bürger:innen Deutschlands zu richten. Die Coronapandemie hat dabei die Wichtigkeit, aber auch das Fehlen von nutzerzentrierten Anwendungen verstärkt in den Vordergrund gerückt. Auch der Koalitionsvertrag definiert explizit diese für die Verwaltung neue Herangehensweise: „Die Verwaltung soll agiler und digitaler werden. Sie muss auf interdisziplinäre und kreative Problemlösungen setzen. Wir werden sie konsequent aus der Nutzungsperspektive heraus denken.”<sup>4</sup> Die Modernisierung des Staates, seiner Behörden und Innovationseinheiten soll somit von Innen und von Außen vorangetrieben werden und Vorbildfunktion innehaben.

### 1.3.2 Bedarf

Der Markt für Digitalisierungsleistungen wächst in Deutschland weiterhin, was nicht zuletzt durch die in der Coronapandemie gestiegene Nachfrage unterstützt wurde. Die Nachfrage zur Unterstützung bei der digitalen Transformation in einer zunehmend digitalisierten Welt wird auch in den kommenden Jahren bestehen und sichert der IT-Branche stabile Umsätze. Dieser Bedarf ist nicht nur in privatwirtschaftlichen Unternehmen, sondern auch im Staat und seinen Verwaltungsstrukturen immanent. Laut Government MONITOR 2023 sehen 71% der Befragten einen echten Mehrwert in E-Government. 65% wiederum bevorzugen den Online-Weg, sobald dieser angeboten wird und auch das Smartphone und Tablet werden immer häufiger genutzt, um E-Government-Leistungen in Anspruch zu nehmen (von 43% in 2022 auf 54% in 2023).<sup>5</sup>

Für den DigitalService ist der deutschland- oder weltweite Markt an IT-Dienstleistungen nicht als direkter Vergleichswert heranzuziehen. Durch seine Verankerung als Bundes-GmbH sind mindestens 80% der Umsätze in einem Geschäftsjahr inhouse, d.h. für den Bund oder andere gem. § 108 GWB inhousefähige juristische Personen, zu erbringen. Wie im Geschäftsjahr 2023 werden auch in der Zukunft nahezu ausschließlich

---

<sup>3</sup> Ebd., Seite 5.

<sup>4</sup> Ebd., Seite 9.

<sup>5</sup> eGovernment MONITOR 2023, Initiative D21 und Technische Universität München, abgerufen am 21.2.2024, [eGovernment MONITOR 2023 \(initiatived21.de\)](https://www.initiatived21.de/eGovernment-Monitor-2023)

die Bundesverwaltung und die Obersten Bundesbehörden Vertragspartner für den DigitalService sein.

Es ist davon auszugehen, dass der Gesamtbedarf der Bundesverwaltung das verfügbare Angebot des DigitalService auf absehbare Zeit weiter um ein Vielfaches übersteigt. Umso wichtiger, insbesondere hinsichtlich des Demonstrationscharakters der agilen Softwareentwicklung und des Wissenstransfers, sind strategische Prioritäten des DigitalService bei der Projektakquise und -auswahl.

Die gesamte Bundesverwaltung soll die Möglichkeit haben, Entwicklung von Softwareprodukten beim DigitalService zu beauftragen. Anders als herkömmliche dienstleistende IT-Unternehmen begleitet der DigitalService bewusst solche Projekte, bei denen befähigende Aspekte und kollaborative Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen der Fachseite und dem späteren IT-Betrieb gegeben sind. Das Bundesministerium des Innern und für Heimat kann unabhängig von der Gesellschafterrolle wie alle anderen Ressorts, das Bundeskanzleramt sowie die Obersten Bundesbehörden als Auftraggeber:in in Erscheinung treten.

### **1.3.3 Portfolio**

Das zentrale Angebot des DigitalService ist die agile, nutzerorientierte Softwareentwicklung. Die Projekte werden gemeinsam mit der auftraggebenden Verwaltungseinheit als Projektgeschäft durchgeführt. Dafür erbringen interdisziplinäre Teams mit Kompetenzen in Produktmanagement, UX-/UI-Design, Software-Entwicklung und Transformationsmanagement mit dem jeweiligen Projekt verbundene Research-, Beratungs- und Entwicklungsleistungen. In diesem Zusammenhang können auch weitere Leistungen, beispielsweise zur Projektvorbereitung und zum Prozess-Design erbracht werden. Ziel ist die ganzheitliche Realisierung von Digitalprodukten der Bundesverwaltung entlang der Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer. Der Fokus liegt dabei auf der Entwicklung von Software-Anwendungen, die einen direkten Einfluss auf das Leben der Bürgerinnen und Bürger Deutschlands haben und den Zugang zu Verwaltungsleistungen direkt oder indirekt erleichtern.

Der 2022 gestartete Online-Service "Grundsteuer für Privateigentum" für das Bundesministerium der Finanzen, der private Eigentümer:innen in wenigen Minuten durch die Grundsteuererklärung führte, wurde im Berichtsjahr noch bis Ende August betrieben. Für das Bundesministerium des Innern und für Heimat wurde seit 2022 der Identifizierungsservice BundesIdent entwickelt und in einem Pilotbetrieb bis Mai 2023 getestet, um Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der staatlichen digitalen Identität (eID) in Deutschland zu gewinnen. Die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen wurden umfassend dokumentiert und an das BMI übergeben.

Im Rahmen der Open-Data-Strategie der Bundesregierung entwickelt der DigitalService mit dem Bundesministerium der Justiz und dem Bundesamt für Justiz das neue Rechtsinformationssystem (NeuRIS). Es besteht aus einer modernen Datenhaltung und Dokumentationsumgebung für Gesetze, Verordnungen und Urteile sowie einem Rechtsinformationsportal für öffentliche Recherchen. Das Bundesministerium der Justiz beauftragte zudem 2022 den DigitalService mit der Erforschung, Entwicklung und Erprobung einer digitalen Rechtsantragstelle und eines zivilgerichtlichen Online-Verfahrens. Ziel beider Projekte ist es, das Potenzial der Digitalisierung in der Justiz zu heben. Bürger:innen sollen mithilfe digitaler Lösungen vereinfachte Zugänge zum Recht erhalten und Justizmitarbeitende entlastet werden.

Bereits Ende 2022 wurde die erste Version des Digitalcheck veröffentlicht, der seit dem 1.1.2023 Legist:innen in den Ministerien dabei unterstützt, digitaltaugliche Regelungen zu erarbeiten. Seither wurde der Digitalcheck schrittweise weiterentwickelt und die Einführung in den Ressorts u.a. über eine Workshop-Reihe begleitet. Ergänzend wurde ein breites Support-Angebot aufgebaut, bis hin zur Begleitung individueller Regelungen.

Um bei der Umsetzung der Digitalstrategie der Bundesregierung zu unterstützen, errichtet der DigitalService seit Anfang 2023 im Auftrag des Bundesministeriums für Digitales und Verkehr einen ressortübergreifenden Lernraum. Ziel ist es, eine dynamische und effektive Zusammenarbeit zwischen den Ministerien zu etablieren, die den digitalen Wandel vorantreibt.

Darüber hinaus bietet der DigitalService zeitlich befristete Fellowship-Programme, an denen Digitaltalente und Veränderungsexpert:innen aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Wissenschaft einerseits und Verwaltungsmitarbeitende andererseits teilnehmen. Diese Programme fördern mit einem niedrighschwelligem, umsetzungsorientierten Angebot Methodenwissen und agile Arbeitsweisen bei den Beschäftigten der Bundesverwaltung. Sie stärken die Steuerungs- und Managementkompetenz in den Fachbereichen, insbesondere bei Digitalisierungsprojekten. Zudem helfen sie, Vernetzung und Austausch für Digitalisierung und Innovation als Querschnittsthema in der Bundesverwaltung zu fördern.

- **Work4Germany (W4G)** bringt für einen Zeitraum von sechs Monaten Transformationsexpert:innen aus dem Privat- und Nonprofitsektor mit engagierten Mitarbeitenden der Bundesministerien zusammen. Während des Fellowships arbeiten die Tandems gemeinsam an bereichsübergreifenden Herausforderungen, gestalten Arbeitsabläufe neu und setzen einen Fokus auf iterative und methodisch geprägte Arbeitsweisen. In 2023 setzte Work4Germany 19 Projekte um; 8 Bundesministerien waren involviert.
- Das **Tech4Germany (T4G)** Fellowship pausierte in 2023 für eine Weiterentwicklung.



## 2 Wirtschaftsbericht

### 2.1 Branchenbezogene Rahmenbedingungen und Wettbewerbssituation

Der Koalitionsvertrag über die 20. Legislaturperiode der an der Bundesregierung beteiligten Parteien setzt das Ziel, Deutschland in allen Bereichen zu einem starken Digitalland zu entwickeln.<sup>6</sup> Dafür muss der Bund in besonderem Maße auf den unterschiedlichen und komplexen Bedarf der Bundesverwaltung ebenso wie auf die Erwartungen der Wirtschaft und der Bürgerinnen und Bürger an einen modernen und digitalen Staat reagieren und dies – auch unter der politischen Maßgabe nach digitaler Souveränität – noch stärker als bisher aus eigener Kraft. Das Zielbild der Verwaltung ist der Moderne Staat, der als Dienstleister für die Bürger:innen Deutschlands agiert.<sup>7</sup>

Hierbei spielt der DigitalService eine zentrale Rolle. Er unterstützt seit der Übernahme durch den Bund im Jahr 2020 folgende Ziele, die im Interesse des Bundes liegen:

**a. Beschleunigung der Digitalisierungsbestrebungen durch eine flexible, schnell verfügbare Umsetzungseinheit, die durch ihre andere Arbeitsweise die digitale Transformation der Verwaltung voranbringt**

Die Gründung der bundeseigenen GmbH beschleunigt die Digitalisierung der Verwaltung. Um seine Digitalisierungsbestrebungen schnell zu erreichen und als Staat zukunftsfähig zu bleiben, ist der Bund auf eine hohe Anzahl von Software-Anwendungen zur Interaktion mit den Bürger:innen angewiesen – insbesondere vor dem Hintergrund der gesetzlichen Verpflichtungen des Bundes, wie dem E-Government-Gesetz und dem OZG.

Mit dem DigitalService steht dem Bund eine organisatorisch eigenständige und flexibel zu beauftragende Umsetzungseinheit zur Verfügung. Diese kann freier als eine Behörde agieren und die Bundesverwaltung auf Augenhöhe bedarfsorientiert unterstützen.

---

<sup>6</sup> Koalitionsvertrag zwischen SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP, Seite 158.

<sup>7</sup> „Digitalisierung gestalten“, Umsetzungsstrategie der Bundesregierung, Bundespresseamt, S. 187 201ff.

Durch die Inhouse-Fähigkeit ergeben sich dabei der einfache Zugang für den Bund und ein ressourcenarmer Beauftragungsprozess, mit welchem dem Zeitdruck diverser Digitalisierungsprojekte des Bundes noch stärker Rechnung getragen werden kann.

#### **b. Nachhaltiger Kompetenzaufbau zur Verringerung von Abhängigkeiten und Kosten**

Von besonderem strategischen und wirtschaftlichen Interesse für den Bund ist es, über diese Aspekte hinaus innerhalb der Verwaltung nachhaltig eigene Software-Entwicklungskompetenzen auf- und auszubauen. Erstens fördert dies den notwendigen kulturellen Wandel und Wissenstransfer, der mittels ‚bloßen‘ Einkaufs entsprechender Leistungen am Markt nicht zu gewährleisten ist, da auf diesem Wege das Know-how mit Beendigung von Projekten beim dienstleistenden Unternehmen und nicht in der Verwaltung verbleibt. Zweitens werden so die Abhängigkeiten von externen Dienstleistungsunternehmen reduziert. Drittens kann die Generierung eigener und auch quelloffener Softwarelösungen zur Reduktion von Lizenzkosten beitragen, Lock-in-Effekte minimieren und Hürden sowie Folgekosten für Weiterentwicklungen senken.

#### **c. Personalgewinnung für die Zukunft**

Ferner hat der Bund personalpolitisch ein großes Interesse einen Weg zu eröffnen, Expertise aus dem MINT-Bereich (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) so nahe wie möglich an die Verwaltung heranzuholen und diesen Talenten gleichzeitig ein marktüblich flexibleres, dynamischeres und hierarchieärmeres Arbeitsumfeld bieten zu können. Gerade im MINT-Bereich besteht auch in der Privatwirtschaft ein großer Bedarf und eine sehr hohe Nachfrage nach Talenten, wodurch ein markt- und wettbewerbsfähiges Auftreten als Arbeitgeber unerlässlich ist.

Die für die Aufgaben einer solchen Gesellschaft benötigten Fachkräfte sind erfahrungsgemäß oft nicht bereit, innerhalb bestehender Behördenstrukturen zu arbeiten, wohl aber daran interessiert, einen Beitrag zum Gemeinwohl („für den Staat“) zu leisten. Die Gründung des DigitalService war auch unter diesem Gesichtspunkt notwendig, um die zur Umsetzung der Digitalaufgaben des Bundes besonders dringend benötigten Fachkräfte aus dem MINT-Bereich zu gewinnen, die sich von tradierten Strukturen und Hierarchien in der öffentlichen Verwaltung des Bundes nur schwer anlocken lassen.

#### **d. Vorbild- und Pionierfunktion des Bundes**

Dem Bund kommt außerdem in der Außenwahrnehmung die wichtige Rolle zu, für den öffentlichen Dienst in der Bundesrepublik insgesamt voranzugehen sowie digitale Handlungs- und Gestaltungsfähigkeit zu demonstrieren. Der Bund prägt in besonderem Maße die Ausgestaltung der ebenenübergreifenden Verwaltungsdigitalisierung durch die Schaffung der finanziellen und rechtlichen Rahmenbedingungen für einheitliche Verwaltungsportale, Registermodernisierung und deutschlandweit standardisierte Fachverfahren im Kontext des Onlinezugangsgesetzes.

## **2.2 Geschäftsentwicklung des DigitalService**

Die Geschäftsentwicklung des DigitalService verlief in 2023 erfolgreich. Die Veränderung der Wirtschaftslage in Deutschland durch die Coronapandemie hatte im Geschäftsjahr 2023 keinen spürbaren Einfluss auf den DigitalService. Die steigende Inflation in Deutschland im Berichtsjahr führte zu erhöhten Aufwendungen und Personalkosten für den DigitalService. Die Gesellschaft hat die im Wirtschaftsplan 2023 geplanten Wachstumserwartungen leicht untererfüllt. Es ist weiterhin davon auszugehen, dass der Einfluss von Covid-19 oder anderen etwaigen global relevanten Einflussfaktoren keinen signifikanten Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg des DigitalService hat. Im Berichtsjahr wurden sechs Softwareprojekte und drei Transformationsprojekte bzw. -programme erfolgreich durch- bzw. fortgeführt.

Der DigitalService steht in engem Austausch mit der Verwaltung, um sich bedarfsgerecht und -optimiert zu entwickeln und Learnings in der Umsetzung der einzelnen Projekte gezielt in die Weiterentwicklung der eigenen Produkte und Leistungen einbringen zu können.

### **2.2.1 Ertragslage sowie Vermögens- und Finanzlage**

Die Gesellschaft hat das Jahr 2023 handelsrechtlichen Jahresfehlbetrag von 5.683 T€ abgeschlossen. Hintergrund hierfür ist eine Drohverlustrückstellung über 6.490 T€. Es

wurde somit operativ ein positives Ergebnis erzielt. Die kurzfristige Finanzplanung für das Jahr 2023, welche in 2022 durch den Aufsichtsrat des DigitalService bestätigt wurde, ging von einem Jahresgewinn von 8 T€ aus.

Die nachfolgende Tabelle verdeutlicht den Entwicklungskurs der Gesellschaft. Die Gesellschaft befindet sich weiterhin im Aufbau.

Geschäftsjahr	2023	2022
Gesamtleistung (T€) Inkl. sonstige betriebliche Erträge	14.565	13.361
Jahresergebnis (T€)	-5.683	1.536

In der Gesamtleistung 2023 spiegelt sich der Geschäftszweck des DigitalService wider. Die Leistung setzte sich aus Umsätzen des Delivery Teams (Beratungs- und Softwaredienstleistungen) und der beiden Fellowships Work4Germany und Tech4Germany zusammen. Im Berichtsjahr 2023 hat sich die grundlegende Zusammensetzung der Erträge nicht verändert, lediglich der Anteil der Erträge aus dem Fellowship ist von 30% auf 13% gesunken. Der verminderte Anteil ist darauf zurückzuführen, dass das Fellowship Tech4Germany im Berichtsjahr nicht angeboten wurde und sich zusätzlich der Leistungszeitraum des Fellowships Work4Germany von Mai 2022 bis Oktober 2022 auf Oktober 2023 bis Februar 2024 verschoben hat. Der Umsatz mit Beratungs- und Softwareentwicklungsleistungen konnte dagegen gesteigert werden, von 9.094 T€ auf 12.488 T€.

Ebenso in der Gesamtleistung 2023 enthalten sind sonstige betriebliche Erträge über 83 T€, welche sich vor allem aufteilen auf Erstattungen aus dem Aufwendungsausgleichsgesetz T€ 56, Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen T€ 19 und periodenfremde Erträge T€ 6.

Die Finanzplanung für 2023 sah Umsatzerlöse von 16.990 T€ vor. Somit hat der DigitalService die Planung um 15% unterschritten.

Einhergehend mit der planmäßigen Ausweitung des Auftragsvolumens als Teil des

Aufbaus des DigitalService, sind auch die Kosten in Summe angestiegen. Trotz Steigerung der Gesamtleistung ist der Materialaufwand gesunken, da weniger Freelancer für das direkte Projektgeschäft beauftragt wurden. Wesentliche Einflussfaktoren sind die Steigerung der Personalkosten aufgrund des planmäßigen Personalaufbaus und inflationsbedingter Erhöhungen, damit einhergehend Mietkosten für Büroräume und die damit verbundenen Aufwendungen für die Büroausstattung und Kosten für Softwarelizenzen.

Die Personalkosten im Geschäftsjahr 2023 belaufen sich auf 10.645 T€. Dies entspricht 19% weniger Kosten als die geplanten 13.144 T€. In den Personalkosten sind Aufwendungen für Altersvorsorge enthalten, die auf die Einführung einer betrieblichen Altersvorsorge im vierten Quartal 2022 zurückzuführen sind. Der Personalaufbau wurde vor allem in den Geschäftsbereichen des Delivery (Produktmanagement, Softwareentwicklung, UX-/UI-Design, Transformationsmanagement) Teams vorangetrieben, um die Erreichung der monetären und strategischen Ziele in 2023 und den folgenden Jahren zu erreichen. Für 2024 ist ein bedarfsorientierter Aufwuchs des Personalstamms in den Bereichen Delivery Team und Zentralbereich geplant.

Es sind Aufwendungen für bezogene Leistungen (Materialaufwand) in Höhe von 557 T€ angefallen, die sich vornehmlich aus Kosten für Freelancer und eingekaufte Dienstleistungen zusammensetzen, die zur Erbringung der abgerechneten Leistungen eingekauft wurden.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen belaufen sich auf 8.584 T€ (2022: 1.936 T€). In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind Rückstellungen für drohende Verluste aus dem Projektgeschäft über 6.490 T€ enthalten. Ohne die Betrachtung der Drohverlustrückstellungen sind die operativen sonstigen betrieblichen Aufwendungen von 2022 zum Berichtsjahr um 158 T€ gestiegen, was einem Anstieg von 8% entspricht.

Neben der Rückstellung sind vor allem Raumkosten über 589 T€ enthalten, welche 28% der sonstigen betrieblichen Aufwendungen ausmachen. Im Berichtsjahr 2022 wurde zu den bestehenden Büroräumlichkeiten im gleichen Gebäude eine weitere Etage

angemietet, um dem wachsenden Personalstamm gerecht zu werden, was im Jahr 2023 zu höheren absoluten Kosten geführt hat.

Die in den sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthaltenen Werbe- und Reisekosten belaufen sich in 2023 auf 78 T€. Der absolute Anstieg zu 2022 ist vorwiegend auf die Ausweitung der Reisekosten durch einen gestiegenen Personalstamm und Aufwendungen im Bereich Employer Branding zurückzuführen.

Die verschiedenen betrieblichen Kosten sind im Vergleich zum Geschäftsjahr 2022 angestiegen. Hierin enthalten sind hauptsächlich Aufwand für Gewährleistungen aus dem Projektgeschäft (131 T€), Aufwendungen für technische und rechtliche Beratungsleistungen (290 T€), Kosten für Interims-Personalkosten (Freelancer:innen) (210 T€), Kosten für Fort- und Weiterbildungen (122 T€) und Aufwendungen für Software Lizenzen (276 T€) und Zinsen und ähnliche Aufwendungen (3 T€).

Abschreibungen wurden im Berichtsjahr 2023 in Höhe von 86 T€ generiert.

Das Anlagevermögen im Berichtsjahr 2023 beläuft sich auf 226 T€, was sich hauptsächlich aus Computer Hardware und Geschäftsausstattung und Genossenschaftsanteilen (60 T€) für die govdigital eG zusammensetzt. Das Umlaufvermögen setzt sich im Wesentlichen aus 764 T€ an Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, sonstigen Vermögensgegenständen über 269 T€ und dem Bankbestand (direkte Geldmittel) von 13.321 T€ zusammen. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen bestehen zum größten Teil gegenüber der Gesellschafterin des DigitalService – Bundesrepublik Deutschland. Die sonstigen Vermögensgegenstände beinhalten vor allem gezahlte Kautionen für die angemieteten Büroräumlichkeiten und Körperschaftsteuerrückforderungen.

Das Eigenkapital beinhaltet 25 T€ Stammkapital und 9.555 T€ Kapitalrücklage.

Die Sonderposten für Zuschüsse und Zulagen beinhalten die Zuschüsse für Zugänge des Anlagevermögens von Anlagegütern, die vor dem 15.09.2020 angeschafft wurden und

dadurch vollumfänglich über die Bundeszuwendungen gefördert wurden. Die Sonderposten wurden im Berichtsjahr vollumfänglich abgeschrieben. Alle weiteren angeschafften Anlagegüter wurden aus Eigenmitteln finanziert.

Die Rückstellungen über 7.844 T€ setzen sich aus den sonstigen Rückstellungen über 7.148 T€ und Steuerrückstellungen über 696 T€ zusammen. Die sonstigen Rückstellungen beinhalten vor allem Rückstellungen für drohende Verluste, für nicht genommenen Urlaub, Bonuszahlungen an die Geschäftsführung, Gewährleistungsrückstellungen aus dem Projektgeschäft und Rückstellungen für Abschluss und Prüfung.

Die Verbindlichkeiten teilen sich in die drei Posten erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten auf. Erhaltene Anzahlungen aus dem Projektgeschäft belaufen sich auf 587 T€. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen betragen im Berichtsjahr 2023 249 T€. Die sonstigen Verbindlichkeiten bis 1 Jahr belaufen sich auf 1.024 T€ Verbindlichkeiten für Lohn-, Kirchen- und Umsatzsteuer und soziale Sicherheit. Der Anstieg von Rückstellungen und Verbindlichkeiten im Vergleich zu 2022 ist neben den Rückstellungen für Drohverluste vor allem auf den Ausbau der Geschäftstätigkeit zurückzuführen.

Der Cash Flow aus laufender/ operativer Geschäftstätigkeit beträgt zum Stichtag 31.12.2023 8.553 T€. Er resultiert vor allem aus den Mittelabflüssen für den Personalaufwand sowie für die sonstigen betrieblichen Aufwendungen und dem hohen Abbau des Forderungsbestand aus Lieferungen und Leistungen von 8.000 T€ im Vorjahr auf 764 T€ im Berichtsjahr.

Im Berichtsjahr 2023 gab es Mittelabflüsse aus Investitionstätigkeit über 151 T€. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um Investitionen in Hardware und Geschäftsausstattung, bedingt durch Neueinstellungen, welche vollumfänglich den Sachinvestitionen zuzuschreiben sind, sowie Investitionen in das Finanzanlagevermögen für den Kauf von Genossenschaftsanteilen.

Der Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit beläuft sich auf gesamt 3 T€ aus gezahlten Zinsen.

Insgesamt ergibt sich ein positiver Cash Flow für das Berichtsjahr 2023 von 8.398 T€.

Im Zuge der Übernahme und Wandlung der 4Germany UG im September 2020 wurde mit dem Gesellschafter eine Planung für den Zufluss von Finanzmitteln bis in das Jahr 2022 beschlossen. Bereits im Oktober 2020 sind dem DigitalService 1.955 T€ Kapital zugeflossen, welches als Kapitalrücklage ausgewiesen wird. Für das Jahr 2021 sind Einzahlungen durch den Gesellschafter in die Gesellschaft über 3.000 T€ erfolgt. Im Jahr 2022 ist die letzte Tranche an Einzahlungen durch den Gesellschafter in die Gesellschaft über 4.600 T€ geflossen. Im Berichtsjahr 2023 war der DigitalService jederzeit in der Lage, seine Verbindlichkeiten zu begleichen. Auch in 2024 ist die Liquiditätslage gefestigt und sicher.

Prognose-Ist-Vergleich: Der ausschlaggebende Faktor dafür ist – wie vorstehend ausgeführt – der Anstieg der Gesamtleistung herbeigeführt durch einen Anstieg des Personalstammes. Durch den Personalaufbau stiegen die Personalkosten deutlich an. Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen in der Berichtsperiode sind analog zum Personalaufbau gestiegen und ebenso bezogene Leistungen durch externe Dienstleistungsunternehmen. Hierbei handelt es sich um einen geplanten Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen. Der Personalaufbau ist leicht hinter dem geplanten Soll, was aber in 2024 planerisch bedacht wurde. Ein Review der mittelfristigen Wachstumsambition und gegebenenfalls eine Plananpassung in 2024 ist vorgesehen.

### **2.2.2 Finanzielle Leistungsindikatoren**

Der wesentliche finanzielle Leistungsindikator zur Messung des Unternehmenserfolges des DigitalService ist der Umsatz, welcher sich im Berichtsjahr auf 14.482 T€ belaufen hat. Für das Jahr 2024 sind Umsätze in Höhe von 18.001 T€ geplant. Neben dem Umsatz ist das Betriebsergebnis ein Indikator für die Geschäftsleitung des DigitalService. In 2023 lag das Betriebsergebnis bei -5.683 T€, was auf den Einmaleffekt der Drohverlustrückstellungen zurückzuführen ist. Es wurde operativ ein positives Ergebnis



von 807 T€ erreicht. Für das Jahr 2024 operatives Ergebnis von -2.007 T€ geplant. Das handelsrechtliche Ergebnis wird durch die bedarfsgerechte Auflösung der Drohverlustrückstellungen planerisch positiv ausfallen. Die Gesellschaft befindet sich momentan noch im Aufbau und es wird davon ausgegangen, dass sich die wichtigen finanziellen Leistungsindikatoren noch weiter schärfen.

### **2.2.3 Nicht-finanzielle Leistungsindikatoren**

Der momentan wesentliche nicht-finanzielle Leistungsindikator ist die Anzahl der Arbeitnehmer:innen. Der Aufbau der Gesellschaft und das Wachstum werden vor allem getrieben durch eine Aufstockung des Mitarbeiter:innenstammes und den Personalaufbau, und der damit einhergehenden Erweiterung der Leistungsfähigkeit.

Der DigitalService hat während des Geschäftsjahres inklusive der Geschäftsführung, Werkstudent:innen und den Work4Germany Fellows durchschnittlich 139 Arbeitnehmer:innen beschäftigt, gegenüber durchschnittlich 108 Arbeitnehmer:innen im Geschäftsjahr 2022. Im Berichtsjahr und den Vorperioden gab es im DigitalService keine leitenden Angestellten gemäß § 5 Abs. 3 BetrVG. Die Personalplanung für das Jahr 2024 sieht einen Mitarbeiter:innenstamm zum 31.12.2024 von 188 Personen vor.

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

- Das bestehende Personalentwicklungskonzept wird weiterhin zielgerichtet angewendet, um attraktive Karriere- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu bieten. Hierfür wurde erstmals in 2022 ein strukturiertes Weiterbildungsbudget bereitgestellt und in 2023 weiterentwickelt.
- Es wurden Maßnahmen zum Employer Branding ergriffen.
- Es finden Zielvereinbarungs-/ Personalentwicklungsgespräche in regelmäßigen Abständen mit allen Beschäftigten statt.
- Es werden regelmäßig Umfragen zur Mitarbeitendenzufriedenheit durchgeführt, um rechtzeitig Entwicklungsfelder für die Organisation zu identifizieren und priorisieren.
- Als Bestandteil einer gezielten Personalentwicklung finden Weiterbildungen zum

Auf-/Ausbau allgemeiner Digital- und Produktkompetenzen sowie fachlich-methodischen Themen statt.

- Starke interne Transparenz bzgl. Strategie, Zielen und Zahlen, um Mitarbeiter:innen die Möglichkeit zu geben, sich mit der Entwicklung der Organisation zu identifizieren.
- Breite Beteiligung der Mitarbeiter:innen an Initiativen zum Ausbau der Organisation.

Im Oktober 2021 wurden Büroflächen in Berlin angemietet, um dem erhöhten Platzbedarf aufgrund des Unternehmenswachstums Rechnung zu tragen und eine attraktive und den Bedürfnissen entsprechende Arbeitsumgebung zur Verfügung zu stellen. In 2022 wurden die Büroflächen um eine weitere Etage erweitert. Für das Berichtsjahr 2023 und für 2024 gibt es keine geplante Erweiterung der Büroflächen.

## 3 Prognose-, Chancen- und Risikobericht

### 3.1 Prognose- und Chancenbericht

Der Geschäftsverlauf nach Übergang des DigitalService in eine bundeseigene Gesellschaft 2020 hat einen positiven Grundstein für die Entwicklung für 2024 und die Folgejahre gelegt.

Der DigitalService hat bereits in 2021 Projekte und vor allem strukturelle und strategische Bereiche identifiziert, die Laufzeiten über das Geschäftsjahr 2022 hatten und in 2023 weiter ausgebaut und intensiviert wurden. Es bestehen vertragliche Kontakte in mehrere Bundesministerien; die Weiterführung von Projekten sowie neue Projekte konnten gesichert werden. Die Erfahrungen aus den ersten erfolgreichen Projekten und mögliche Implikationen hinsichtlich der Zusammenarbeit mit der Bundesverwaltung als Partnerin und Auftraggeberin fließen unmittelbar in die weitere Arbeit des DigitalService ein.

Das Fellowship Work4Germany verzeichnete sowohl auf Seiten der Fellows als auch auf Seiten der Auftraggebenden im Kontext des Bundes einen guten Zulauf und vermehrte Nachfrage an Projekten in den meisten Bundesbehörden. Für das Jahr 2023 wurde das Fellowship Tech4Germany vorläufig ausgesetzt, um die aus den Vorjahren erhaltenen Learnings strukturiert umzusetzen und das Fellowship bedarfsorientiert weiter zu entwickeln.

Der DigitalService beschleunigt die Digitalisierung des Staates, indem Digital- und Tech-Talente nutzerzentrierte Softwarelösungen mit der und für die Bundesverwaltung entwickeln und die Transformation der Arbeitskultur vorantreiben. Über die Fellowship Programme wird zudem Wissenstransfer und nachhaltiger Kompetenzaufbau in der Bundesverwaltung sichergestellt.

Der DigitalService unterstützt sowohl die Digitalisierung der Bundesverwaltung als auch die Bereitstellung digitaler Lösungen für Bürger:innen. So können langfristig Aufwände für Digitalisierungsprojekte und die Abhängigkeit von externen Dienstleistungsunternehmen reduziert werden. Dabei ist der DigitalService attraktiver Arbeitgeber für IT-Fachkräfte, die

ansonsten nicht für die Kernverwaltung arbeiten würden.

Mit dem DigitalService soll sichergestellt werden, dass

- der Bundesverwaltung eigene Gestaltungs- und Entwicklungskapazitäten dauerhaft und in hoher Qualität zur Verfügung stehen,
- unter Einbeziehung der Fachabteilungen schlanke, moderne IT-Lösungen für den bekannten Bedarf entstehen,
- diese Lösungen am Ende bedarfsgerecht sind, da sie entlang der Bedürfnisse der Nutzer:innen entwickelt und getestet werden,
- sich die notwendigen Kompetenzen nachhaltig in der Bundesverwaltung verankern und nicht mit Auftragnehmer:in/Dienstleister:in nach Beendigung des Auftrags die Verwaltung wieder verlassen,
- der notwendige kulturelle Wandel und Kompetenzaufbau in den Fachabteilungen der Bundesministerien vorangetrieben wird.

Die Organisation sieht ihre strategischen Wachstumschancen zum einen in einer Vertiefung der Wertschöpfung in ihren Kernbereichen Strategische Verwaltungsmodernisierung und zum anderen im weiteren Ausbau der Entwicklungskompetenzen in den thematischen Schwerpunkten öffentliche IT-Softwareentwicklung und Digitalisierung öffentlicher Dienste.

Für 2024 ist ein weiteres Wachstum im Bereich des Personalstamms geplant. Neben den bereits bestehenden Mitarbeitenden soll die Belegschaft je nach Marktlage um bis zu 46 weitere Mitarbeiter:innen aufgestockt werden, um den Bedarf der Bundesregierung an Umsetzungskapazitäten für Digitalisierungsprojekte zunehmend gerecht zu werden. Insbesondere im Bereich der Produktentwicklung (Delivery) des DigitalService wird ein erhöhter Zuwachs von Mitarbeitenden angestrebt. Damit wird gewährleistet, dass Projekte/ Entwicklungsleistungen als bundeseigene GmbH in ausreichendem Maße wahrgenommen werden können, aber auch ein Zentralbereich vorhanden ist, der die angestrebte Größe der Organisation tragen kann. Die kontinuierlich steigende Anzahl der Mitarbeiter:innen ist maßgeblich für das Erreichen des Umsatzzieles in 2024. Nach den Aufbaujahren sind in 2024 darüber hinaus die rechtlichen, organisatorischen und operativen Grundlagen zu festigen, um in den nächsten Jahren entsprechend der

Finanzplanung die Aktivitäten des DigitalService nachhaltig skalieren zu können.

Der Wirtschaftsplan für das Jahr 2024, der vom Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 20. Dezember 2023 beschlossen wurde, sieht für das Gesamtunternehmen ein Umsatzwachstum von 24% vor. Der geplante handelsrechtliche Verlust wird in 2024 zum Berichtsjahr 2023 stark sinken durch die bedarfsgerechte Auflösung der Drohverlustrückstellungen. Operativ ist ein negatives Ergebnis geplant. Es wird weiterhin geplant, die Organisation in ihren Grundfesten zukunftsfähig zu machen, nachhaltiger aufzustellen und entsprechend skalieren zu können.

### **3.2 Risikomanagement, Risikobericht**

Wie jede Geschäftsgründung unterliegt auch der DigitalService als Servicepartner des Bundes einer Reihe von Risiken. Diese bestehen in erster Linie aus üblichen Geschäftsrisiken (z. B. zu geringe Nachfrage, starker Wettbewerb) und Risiken, die mit den spezifischen Anforderungen der Kundin Bundesverwaltung einhergehen.

Nachfolgend wird auf wesentliche identifizierte Risiken eingegangen und mögliche Lösungen vorgeschlagen:

- **Auslastung & Personalgewinnung:** Die Auslastung und damit einhergehend die Arbeitslast in den Projekt-, Programm- und Zentralbereichen ist höher als antizipiert, und die Personalgewinnung erfolgt nicht schnell genug, um die Bedarfe in den verschiedenen Bereichen zu decken. Als Lösungsansatz wird bewusst darauf geachtet, dass die Auswahl von Projekten determiniert ist durch die zur Verfügung stehenden Kapazitäten. Gleichzeitig wird das Personalmarketing professionalisiert durch den Auf- und Ausbau des Employer Brandings. Ebenso werden konstant die Recruitingkanäle evaluiert und vergrößert, um einen möglichst großen Bewerber:innen-Pool zu generieren.
- **Systemische Hemmnisse:** Agiler Produktentwicklung stehen die Strukturen und

Anreizsysteme in der Verwaltung entgegen, wodurch die Wirksamkeit des DigitalService im Hinblick auf das Bundesinteresse verringert werden kann. Es fehlt das Mandat für die Veränderung der Gelingensbedingungen für agile Produktentwicklung. Um dem entgegenzuwirken, investiert der DigitalService in ein strukturelles Mandat durch Rollenschärfung der einzelnen Gremien, Herausarbeiten und Einfordern der Gelingensbedingungen durch vertragliche Verbindlichkeiten und eine Intensivierung des Aufbaus von Partnerschaften. Ebenso wird durch eine konstante Verdeutlichung von Wirksamkeit durch erfolgreiche Referenzprojekte weiterhin angestrebt.

Des Weiteren sind finanzielle Unsicherheiten, nicht zuletzt aufgrund der Haushaltslage, Reputationsschäden z. B. aufgrund von möglichen Vorfällen im Bereich Datenschutz bzw. IT-Sicherheit und eine verminderte organisatorische Anschlussfähigkeit der IT-Systeme als Risiken für den DigitalService identifiziert worden. Durch Professionalisierung im Bereich der Projektanbahnung, den Auf- und Ausbau effizienter Prozesse im Bereich Datenschutz und IT-Sicherheit, ein Krisenkommunikationskonzept sowie eine Schwerpunktsetzung auf die Entwicklung nachhaltiger Betriebskonzepte für die Projekte des DigitalService wird die Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzielle Auswirkung der genannten Risiken mitigiert.

Aus Sicht der Geschäftsführung bestehen aktuell keine Risiken, die den Bestand des Unternehmens gefährden.

Berlin, 27. März 2024

DigitalService GmbH des Bundes, Berlin

Christina Lang  
Geschäftsführerin

Anja Theurer  
Geschäftsführerin