



Die Bundesdruckerei – Vom „Staatsdrucker“ zu einem führenden Unternehmen für IT-Sicherheitslösungen

- Die Bundesdruckerei blickt auf eine langjährige Geschichte im Dienste des Staates zurück, in der sich die Eigentümerstruktur mehrfach veränderte. Gestartet als Behörde ist sie nach der vollständigen Privatisierung im Jahr 2000 seit 2009 wieder ein öffentliches Unternehmen.
- Das Unternehmen befindet sich in einem umfassenden Transformationsprozess: von einem klassischen Wertdruckunternehmen hin zu einem Anbieter hochsicherer Digitalisierungslösungen für staatliche Kunden und private Unternehmen mit erhöhtem Sicherheitsbedarf.
- Dieser Veränderungsprozess wird als 100 %ige Bundesbeteiligung durch das BMF eng begleitet und kann deshalb als Beispiel für eine erfolgreiche Beteiligungsführung gelten.
- Aus Sicht des BMF muss sich das Geschäftsmodell der Bundesdruckerei an zwei Aspekten messen lassen: Erfüllung der staatlichen Sicherheitsinteressen als Ausprägung eines besonderen Bundesinteresses sowie Ausrichtung der Finanzstrategie auf eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts.
- Die Bundesdruckerei ist für die Zukunft gut gewappnet: Im Bereich der hoheitlichen Sicherheitsdokumente ist sie bereits jetzt ein essenzieller Partner des Bundes. Im Rahmen ihrer strategischen Neuaufstellung wird sie darüber hinaus auch einen Beitrag zur Cyber- und Informationssicherheit und damit zur digitalen Souveränität des Bundes leisten können.

Unternehmensgeschichte und heutige Struktur der Bundesdruckerei-Gruppe

Möchte man Bilanz ziehen beziehungsweise die Beteiligung des Bundes an der Bundesdruckerei GmbH (Bundesdruckerei) bewerten, sollte man zunächst einen Blick auf die Entwicklung des Unternehmens in seiner mehr als 250 Jahre alten Geschichte werfen.

■ Unternehmensgeschichte

■ Unternehmensgründung

Im Jahre 1879 entsteht die Reichsdruckerei durch Vereinigung des in seinen Ursprüngen bis ins 18. Jahrhundert zurückreichenden (privaten) Vorgängerunternehmens „Geheime Ober-Hofbuchdruckerei Georg Jakob Decker“ mit der „Königlich-Preußische Staatsdruckerei“. Die Idee: eine sichere und zentrale Abwicklung von staatlichen Aufträgen. Schon in der Gründungsphase standen



staatliche Sicherheitsinteressen im Fokus. Dies verdeutlicht auch der Zusatz „Geheime“ in der Firmenbezeichnung des Vorgängerunternehmens.

■ Erster Weltkrieg und Inflation

Mit dem Ersten Weltkrieg setzt die Inflation ein, die 1923 ihren Höhepunkt erreicht: Die Reichsdruckerei produziert in unglaublicher Geschwindigkeit mit bis zu 12.000 (!) Mitarbeitern neue Banknoten und druckt Unmengen an Geld und Postwertzeichen.

■ Zeit des Nationalsozialismus

Im Dritten Reich wird die Reichsdruckerei „gleichgeschaltet“. Damit streben die nationalsozialistischen Machthaber an, Politik, Gesellschaft und Kultur nur nach den eigenen Vorstellungen zu gestalten und davon abweichende Ideen zu eliminieren. Der sozialdemokratische Direktor Franz Helmberger wird entlassen.

■ Zeit bis zur Privatisierung

Nach der Gründung der Bundesrepublik Deutschland wird im Jahre 1951 festgelegt, dass die Staatsdruckerei Berlin in deren Verwaltungsstrukturen eingegliedert wird und den neuen Namen Bundesdruckerei erhält. Als Reaktion auf die Blockade Westberlins durch die Sowjetunion wird in Frankfurt am Main eine erste Zweigstelle eröffnet. Um der Bundesregierung direkt zuarbeiten und Regierungssachen, Gesetzblätter und Berichte von Bundestagssitzungen schnell produzieren zu können, wird 1952 in Bonn eine weitere Filiale der Bundesdruckerei eingerichtet.

Als Reaktion auf die Ausweiskfälschungen durch die Rote Armee Fraktion (RAF) in den 1970er-Jahren wird ab dem 1. April 1987 ein neuer deutscher Personalausweis eingeführt. Er wird erstmals zentral in der Bundesdruckerei produziert und personalisiert. Im Jahre 1997 stellt die Bundesdruckerei die Produktion von Pässen und Personalausweisen auf digitale Verfahren um. Die von den Kommunen

übersandten Dokumentenanträge begleiten nicht mehr in Papierform den gesamten Produktionsprozess – stattdessen werden die Daten maschinell eingelesen, vorübergehend in einer Datenbank gespeichert und für den jeweiligen Herstellungsschritt abgerufen.

■ Privatisierung

1994 beschließt das Bundeskabinett, die Bundesdruckerei in eine privatrechtliche Gesellschaft umzuwandeln. Da der Bund noch 100 % an der Beteiligung hält, handelt es sich zunächst nur um eine sogenannte formelle, noch nicht um eine „materielle“ Privatisierung. Im Jahr 2000 verkauft der Bund dann seine 100 %ige Beteiligung an die Investorengruppe Apax Partners. Die neu gegründete Authentos GmbH wird als Holding Dachgesellschaft für die Bundesdruckerei und ihre Tochtergesellschaften. Das Unternehmen ist ab diesem Zeitpunkt vollständig privatisiert. Die Bundesdruckerei gerät 2003 und in den Folgejahren u. a. durch den Einbruch des Telekommunikationsmarkts in eine wirtschaftliche Schieflage. Eine drohende Insolvenz wird nur durch den Verkauf an zwei Vermögensverwaltungsgesellschaften verhindert.

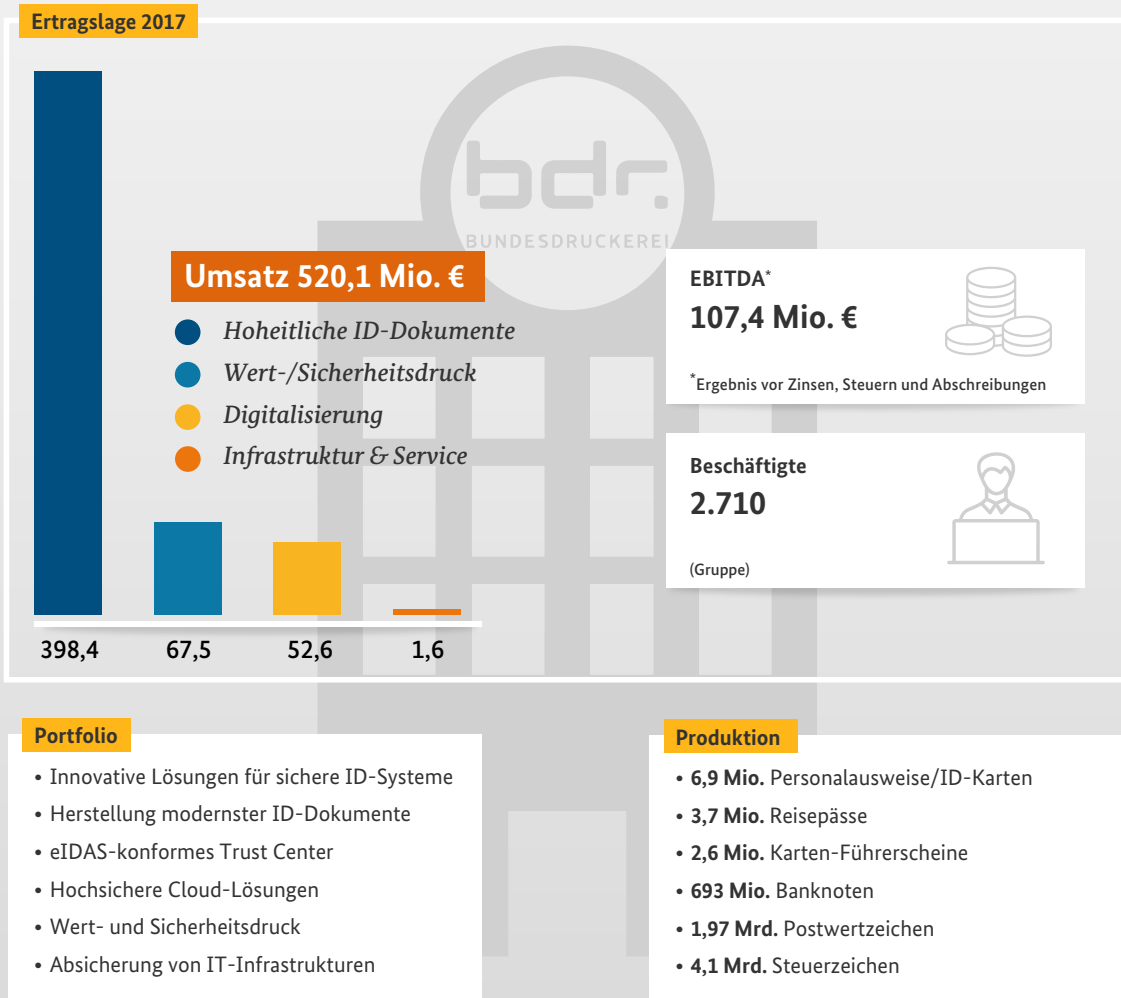
■ Rückwerb durch den Bund

Im September 2008 beschließt der Bund, die Bundesdruckerei zurückzuerwerben. Bei dieser Entscheidung stehen die Herausforderungen der veränderten sicherheitspolitischen Interessen der Bundesrepublik Deutschland im Zentrum der Überlegungen. Zum 8. Oktober 2009 wird der Rückwerb vollzogen.

In den Folgejahren stellt sich die Bundesdruckerei neu auf: Sie will sich verstärkt als FullService-Anbieter für sichere Identitäten etablieren. Ein bedeutender Meilenstein ist dabei die Einführung des elektronischen Personalausweises zum 1. November 2010. Das Dokument ermöglicht erstmals, sich neben der analogen auch in der digitalen Welt eindeutig auszuweisen.

Die Bundesdruckerei in Zahlen

Abbildung 1



Quelle: Bundesdruckerei

Die Bundesdruckerei heute: Struktur, Kennzahlen und Geschäftsmodell

Zur Bundesdruckerei-Gruppe gehören die Konzerngesellschaften D-TRUST GmbH (Trustcenter für Signaturkarten), genua GmbH, Maurer Electronics GmbH und als ausländische Tochtergesellschaft die polnische iNCO Sp. z o.o. Die Unternehmensgruppe beschäftigt über 2.700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und erzielte 2017 einen Umsatz

von 520 Mio. €. Der operative Gewinn (EBITDA) betrug gemäß dem testierten Jahresabschluss 2017 107,4 Mio. € und das Unternehmen weist eine Eigenkapital-Quote in Höhe von 38,5 % aus (siehe Abbildung 1).

Die Bundesdruckerei hält zudem Anteile an der Veridos GmbH, DERMALOG Identification Systems GmbH, cv cryptovision GmbH und verimi GmbH (siehe Abbildung 2).

Abbildung 2

Die Bundesdruckerei-Gruppe im Überblick

Töchter



- Firewall-Systeme
- Hochsicherheits-Gateways
- VPN-Systeme
- Mobile Security Lösungen



- Elektronische Signaturen
- PKI-Produkte und Dienstleistungen
- eID-Service-Provider
- Zertifiziertes Trustcenter



- Entwicklungsstandort für innovative und ganzheitliche IT-Sicherheitslösungen



- Entwicklungszentrum Secure ID
- ID-Systeme
- Personalisierungssysteme



- Datenerfassung/Produktion elektronischer Publikationen
- Scan-Dienstleistungen
- Businessportal mit Administration

Beteiligungen in %



40,0

- Internationales Regierungsgeschäft



DERMALOG

22,4

- Automatische Fingerabdruck-Identifikationssysteme



35,1

- Innovative Kryptographie
- Public Key Infrastruktur (PKI)



6,06

- Vertrauensplattform für Identitätsdienste und Zahlungen in Europa
- Single-Sign-On-Plattform

Quelle: Bundesdruckerei

Die Bundesdruckerei unterstützt den deutschen Staat und Unternehmen mit Lösungen und Produkten für sichere Identitäten und sichere Daten. Die Technologien und Dienste zum Schutz sensibler Daten, Kommunikation und Infrastrukturen sind „Made in Germany“. Sie basieren auf der

zuverlässigen Identifikation von Personen und Objekten in der analogen und digitalen Welt. Die Bundesdruckerei erfasst, verwaltet und verschlüsselt Daten, produziert den deutschen Reisepass, Führerschein und Personalausweis sowie Prüfgeräte, entwickelt Software für hochsichere Infrastrukturen



und bietet automatische Lösungen für Grenzkontrollen an. Das Unternehmen ist darüber hinaus Betreiber des deutschen Pass- und Ausweissystems: von der Erfassung der Daten der Bürger in der Meldestelle über die sichere Übermittlung und Herstellung der Dokumente bis zur Ausgabe. Darüber hinaus stellt sie Briefmarken, Banknoten und Steuerzeichen her.

Die Beteiligung an der Bundesdruckerei ist erforderlich, erfolgreich und hat sich bewährt

Die Erfolgskontrolle einer Beteiligungsführung hat immer zwei Bezugspunkte: eine aktuelle Prüfung des wichtigen Bundesinteresses und der Wirtschaftlichkeit bei der Erreichung dieses Ziels.

Erfolgskontrolle einer Beteiligungsführung

Der § 65 Bundeshaushaltsordnung (BHO) legt die Kriterien fest, nach denen der Bund an privatrechtlichen Unternehmen beteiligt bleiben darf: wichtiges Bundesinteresse sowie Wirtschaftlichkeit der Zweckerreichung. Somit ist der § 65 BHO Ausdruck eines Staatsverständnisses, dass die Beteiligung an Unternehmen nicht primäre Aufgabe des Staates ist und auch nicht ins freie Ermessen einer staatlichen Institution gestellt werden darf.

Wichtiges Bundesinteresse

Die Bundesdruckerei berücksichtigt die sicherheitspolitischen Interessen der Bundesregierung in zweifacher Hinsicht:

- In ihrer Kernkompetenz der hoheitlichen Sicherheitsdokumente (Ausweise und Pässe)

besitzt die Bundesdruckerei eine Technologieführerschaft, die sie zu einem essenziellen Partner der relevanten Stakeholder (Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat sowie Sicherheitsbehörden) macht.

- Im Rahmen ihrer strategischen Neuausrichtung kann die Bundesdruckerei darüber hinaus einen wesentlichen Beitrag zur Cyber- und Informationssicherheit des Bundes leisten und die nationale Souveränität auch in diesem Bereich stärken.

Die fortschreitende Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung und die damit gestiegenen Sicherheitsanforderungen im Bereich der sicheren Identitäten und Zugänge haben das Potenzial der Bundesdruckerei erheblich gestärkt.

Zusätzlich zu einem solchen fachpolitischen Bundesinteresse ist die Bundesdruckerei als Unternehmen in öffentlicher Hand auch in besonderem Maße dem Interesse von Staat, Bürgern und Gesellschaft verpflichtet. Als Bundesunternehmen richtet sie sich deshalb an den für Bundesunternehmen geltenden Vorgaben und Richtlinien aus, wie beispielsweise dem Public Corporate Governance Kodex.

Wirtschaftlichkeit

Grundlage der Wirtschaftlichkeit ist die mit der gesellschaftsrechtlichen Ausrichtung vorgegebene Führung der Bundesbeteiligung nach kaufmännischen Grundsätzen. Auch weitere Wirtschaftlichkeitsindikatoren wie das Erreichen von Ertragskennzahlen sowie das Nachhalten einer soliden Unternehmensplanung und Finanzstrategie unterstreichen die nachhaltige und tragfähige wirtschaftliche Entwicklung der Bundesdruckerei. Die Bundesdruckerei führt zudem regelmäßig Ausschüttungen an den Bundeshaushalt ab.



Positive Bilanz der Beteiligungsführung

- Die Bundesdruckerei hat sich erfolgreich von der einstigen Staatsdruckerei zu einem führenden Unternehmen für IT-Sicherheitslösungen weiterentwickelt.
- Mit ihren Produkten und Lösungen bietet die Bundesdruckerei ein Fundament für Vertrauen in der digitalen Welt und sichert so mit einer sicheren Digitalisierung „Made in Germany“ auch die digitale Souveränität des Bundes. Digitale Souveränität bedeutet die Reduzierung oder Verminderung ungewollter Abhängigkeiten bei der Nutzung digitaler Schlüsseltechnologien.
- Die Bundesdruckerei ist nicht nur ein Anbieter hochsicherer Digitalisierungslösungen für staatliche Kunden, sondern auch für private Unternehmen. Durch dieses Wettbewerbsgeschäft stellt die Bundesdruckerei ihre Innovationskraft unter Beweis und arbeitet an Lösungen für eine sichere Datenspeicherung in der Cloud und an Anwendungen von Blockchain-Technologien.
- Eine auf langfristige finanzielle Stabilität ausgerichtete Finanzstrategie soll die operative Entwicklung des Unternehmens sowie Arbeitsplätze sichern, die Erfüllung von Bundesinteressen unterstützen sowie jederzeit Zugang zum Kapitalmarkt mit vorteilhaften Finanzierungsbedingungen gewährleisten.
- Als Bundesunternehmen verfolgt die Bundesdruckerei einen ganzheitlichen Ansatz, um ökonomische, ökologische und soziale Interessen in Einklang zu bringen. Es wird auf höchste Sicherheits- und Qualitätsstandards gesetzt, klare Compliance-Leitlinien werden verfolgt. Neben den Interessen der Kunden werden im gleichen Maße auch die Interessen der Mitarbeiter berücksichtigt. Die Bundesdruckerei engagiert sich außerdem, vor allem in der Heimatregion Berlin-Brandenburg, auch gesellschaftlich. So werden z. B. an der Freien Universität Berlin ein Lehrstuhl für IT-Sicherheit und am Berliner Einstein-Kompetenzzentrum eine Forschungsstelle für Datensicherheit finanziert.

Schlussfolgerungen und Ausblick

Aufgrund ihrer Unternehmensgeschichte war die Bundesdruckerei zunächst Behörde, dann ein vollständig privatisiertes Wirtschaftsunternehmen und ist jetzt eine 100 %ige Bundesbeteiligung, allerdings in einer privaten Rechtsform. Diese wechselhafte Entwicklung zeigt, dass die Grundlage für eine Bundesbeteiligung von vielen Einflussfaktoren abhängt und keine unveränderliche Konstante darstellt. Und das Beispiel der Bundesdruckerei liefert darüber hinaus eine weitere Erkenntnis:

An der Bundesdruckerei zeigt sich, dass sich ein öffentliches Unternehmen auch über eine lange Zeitachse hinweg neuen Herausforderungen und Entwicklungen stellen kann und hinsichtlich Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft den Vergleich mit seinen privaten Wettbewerbern nicht scheuen muss.

Der Veränderungsprozess ist auf gutem Wege. Mit ihren Kernkompetenzen – sichere Identitäten und sichere Daten – kann die Bundesdruckerei heute einen wertvollen Beitrag zur Digitalisierung von Verwaltung und Gesellschaft liefern. Die



Bundesdruckerei ist also auch für die Zukunft gut aufgestellt. Insbesondere bei der Umsetzung der Digitalisierungsthemen des Koalitionsvertrags kann die Bundesdruckerei Unterstützung leisten.

Zieht man ein Gesamtresümee, überwiegen in einer Beteiligungsbilanz in Bezug auf die Bundesdruckerei ganz deutlich die „Aktiva“: Die Beteiligungsbilanz ist aus Sicht des BMF in seiner Rolle der Beteiligungsführung eindeutig positiv.