

# Zusammengefasster Lagebericht für das Geschäftsjahr 2023

## Über diesen Bericht

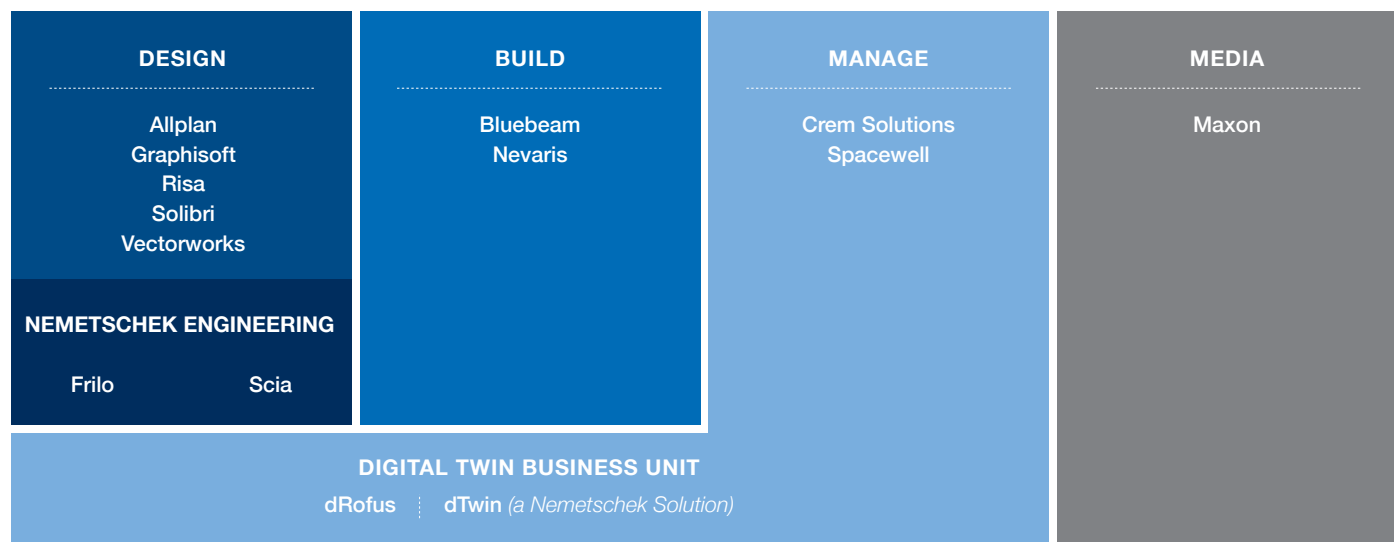
Der Lagebericht der Nemetschek SE und der Konzernlagebericht für das Jahr 2023 wurden zusammengefasst. Die Erklärung zur Unternehmensführung nach § 161 AktG wurde auf der Internetseite der Nemetschek SE unter [ir.nemetschek.com/corporate-governance](https://ir.nemetschek.com/corporate-governance) veröffentlicht. Darüber hinaus ist die Erklärung zur Unternehmensführung auch im Kapitel [« An unsere Aktionäre](#)

[»»](#) zu finden. Der zum 31. Dezember 2023 von Nemetschek erstellte Konzernabschluss erfüllt die International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) zum 31. Dezember 2023 anzuwenden sind, und ergänzend die deutschen handelsrechtlichen Vorschriften in Verbindung mit dem deutschen Rechnungslegungsstandard.

## 1 Grundlagen des Konzerns

### 1.1 Geschäftsmodell des Konzerns

#### Organisation und Struktur



Die Nemetschek SE bildet gemeinsam mit ihren Tochtergesellschaften die weltweit agierende Nemetschek Group. Die Geschichte des Unternehmens reicht dabei 60 Jahre bis zu seiner Gründung im Jahr 1963 durch Prof. Georg Nemetschek zurück. Heute ist die Nemetschek Group ein globaler Anbieter digitaler Softwarelösungen für alle Disziplinen entlang des gesamten Lebenszyklus von Gebäuden und Infrastrukturprojekten (AEC/O-Industrie – Architecture, Engineering, Construction and Operation) sowie für alle Phasen bei der Erstellung digitaler Inhalte in 2D und 3D im Bereich Media.

Die strategische Holding, die Nemetschek SE, hat ihren Hauptsitz in München. Die Umsetzung des operativen Geschäfts erfolgt über vier Segmente mit insgesamt 13 Marken (Vorjahr: 13 Marken). Marken stellen dabei Tochtergesellschaften oder Gruppen von Tochtergesellschaften dar, die im Rahmen einer übergreifenden Konzernstrategie am Markt agieren. Diese Gruppenstruktur

spiegelt die Unternehmensphilosophie aus zentraler Steuerung auf Konzernebene sowie einem hohen Maß an unternehmerischer Freiheit auf Ebene der Tochtergesellschaften wider. Dies ermöglicht den einzelnen Marken eine Fokussierung auf die jeweiligen Kundenbedürfnisse, um somit den Nutzen und Mehrwert für den Kunden zu erhöhen. Dieser Segment- und Markenansatz sorgt dafür, dass Marktveränderungen schnell erkannt, analysiert und bewertet werden können und somit auch Kundenwünsche zeitnah umgesetzt werden können.

In der Nemetschek SE sind die zentralen Funktionen Corporate Finance & Tax, Controlling & Risk Management, Investor Relations & Corporate Communication, People/Human Resources, Mergers & Acquisitions, Start-up & Venture Investments, IT, Information Security, Global Procurement, Transformation Office, Internal Audit sowie Corporate Legal & Compliance angesiedelt, die wichtige Governance-Aufgaben für den Konzern und die Mar-

ken übernehmen. Dieser Ansatz ermöglicht es den Marken, sich voll auf die Erschließung neuer Kundenpotenziale und das operative Geschäft zu fokussieren.

### Geschäftstätigkeit

Markt- und Kundennähe sind für Nemetschek wichtige Erfolgsfaktoren. Die Nemetschek Group unterstützt mit ihren Softwarelösungen die **Digitalisierung** entlang des gesamten Baulebenszyklus – von der Planungs- über die Bau- und Betriebs- bzw. Renovierungsphase bis hin zum Rückbau von Gebäuden. Dieser strategisch ganzheitliche Ansatz ermöglicht es, Investitionen und Kompetenzen in den kundenorientierten Segmenten zu bündeln und so einen durchgängigen Workflow und eine ganzheitliche Betreuung der Kunden im Baulebenszyklus zu bieten.

Das klare Bekenntnis der Nemetschek Group zu OPEN BIM und damit zu offenen Schnittstellen erhöht die Interoperabilität, Kollaboration, Effizienz und Kommunikation entlang des gesamten Baulebenszyklus mit seinen unterschiedlichen Disziplinen. Gleichzeitig setzt Nemetschek auf Zukunftsthemen, die nach Ansicht des Konzerns die die Bauindustrie in den nächsten Jahren prägen und verändern werden. Hierzu zählen unter anderem Themen wie künstliche Intelligenz, digitaler Zwilling, maschinelles Lernen, Nachhaltigkeit oder die Nutzung von IoT-Geräten und -Sensoren. Diese Themen sind daher auch Teil der Innovations- und Entwicklungsaktivitäten der Nemetschek Group.

Hinzu kommen digitale Lösungen für die Visualisierung, 3D-Modellierung und Animation, die neben der Bauindustrie insbesondere in der Medien- und Entertainment-Industrie ihren Einsatz finden. Auch hier deckt die Nemetschek Group mit ihren Lösungen den kompletten Workflow der Contenterstellung ab und adressiert mit ihren Lösungen somit den gesamten Entstehungsprozess von kreativen Inhalten.

### Segmente

Die Konzernstruktur der Nemetschek Group mit ihrem Lösungsportfolio, spiegelt sich in der Berichtsstruktur mit den vier kundenorientierten Segmenten Design, Build, Manage und Media wider. Jedem Segment ist grundsätzlich ein Vorstand oder Segmentverantwortlicher zugeordnet. Durch die enge Verzahnung zwischen Holding und Segmenten ist neben einer hohen Steuerungseffizienz auch eine enge Abstimmung zwischen den Tochtergesellschaften gewährleistet.

Darüber hinaus ergeben sich Vorteile sowohl für die Marken als auch die Gruppe insgesamt aus der verstärkten Harmonisierung und Zentralisierung der Allgemein- und Verwaltungsfunktionen, dem Zugang zu zusätzlichen Ressourcen und Tools sowie aus dem intensiveren Wissensaustausch. So können Marken ihre Kapazitäten und Ressourcen noch stärker auf die operative Umsetzung der Unternehmensziele und -strategie konzentrieren, insbesondere auf eine noch engere Kundenbindung sowie die Erschließung zusätzlicher Wachstumsopportunitäten.

Zur Hebung von Synergien innerhalb der Nemetschek Group fördern Vorstand und Segmentverantwortliche nicht nur die Koordination strategischer Projekte zwischen den Marken eines jeweiligen Segments, sondern auch die segmentübergreifende Zusammenarbeit einzelner Marken. Dadurch profitieren die Tochtergesellschaften auf Segment- sowie auf Gruppenebene von Synergien in Bezug auf Internationalisierung, Austausch von Best Practices, Vertriebs-, Marketing- sowie Entwicklungsaktivitäten. Gleichzeitig wurden im Geschäftsjahr 2023 die internen Strukturen und Prozesse weiter harmonisiert. Dabei wurden zentrale Verwaltungsfunktionen wie People/HR, Controlling & Risk Management, Finance und IT weiter harmonisiert und global aufgestellt, so dass sich die Marken noch stärker auf ihre kundennahen Themen fokussieren können.

Die rechtliche Unternehmensstruktur ist im Konzernanhang unter [<< Ziffer 32 Aufstellung der Konzernunternehmen der Nemetschek Group >>](#) dargestellt.

### Veränderungen innerhalb der Segmentstruktur

Die Marke dRofus, die im Geschäftsjahr 2022 noch dem Segment Build zugeordnet war, ist seit dem 1. Januar 2023 der Business-Unit Digital Twin zugeordnet und wird im Segment Manage konsolidiert. Mit den Lösungen von dRofus für Datenmanagement und BIM-Zusammenarbeit zur Workflowunterstützung und Bereitstellung von Gebäudeinformationen während des gesamten Gebäudelebenszyklus besitzt dRofus die Kompetenz, den kompletten AEC/O-Lebenszyklus abzudecken und bildet somit eine wichtige Klammer für die verschiedenen Segmente. Auch die im Jahr 2023 gelaunchte Lösung dTwin ist dieser Business Unit zugeordnet und wird im Segment Manage konsolidiert. Die SaaS-basierte Digital-Twin-Plattform dTwin ist eine horizontale, offene Plattform, die datengestützte Einblicke entlang des gesamten Lebenszyklus von Bauprojekten liefert.

Ab dem Geschäftsjahr 2024 wird die Business Unit Digital Twin, mit der Marke dRofus und der dTwin Lösung im Design Segment konsolidiert.

### Segment Design

Das Portfolio umfasst insbesondere OPEN-BIM-Lösungen für Computer-Aided Design (CAD) und Computer-Aided Engineering (CAE), die in der 2D- und 3D-Planung und Designphase sowie der Visualisierung von Gebäuden und Infrastrukturprojekten ihren Einsatz finden. Hinzu kommen BIM-basierte Lösungen zur Qualitätssicherung und -kontrolle und zur Vermeidung von Fehlern und Kollisionen während der Planungs- und Bauphase.

Die einzelnen Marken innerhalb des Design-Segments adressieren eine große Bandbreite unterschiedlicher Spezialbereiche innerhalb der Architektur-, Design- sowie Ingenieursdisziplinen. Vor allem die vergangenen beiden Geschäftsjahre waren für das Segment durch Integrations- und Harmonisierungsaktivitäten geprägt. Durch den Zusammenschluss einzelner Marken und dem Ausbau der markenübergreifenden Zusammenarbeit kon-

ten vor allem erweiterte und harmonisierte Kundenangebote erarbeitet und somit der Kundennutzen noch weiter erhöht werden.

Zu den wichtigsten Kundengruppen gehören vor allem Architekten, Designer, Ingenieure aller Fachbereiche, Tragwerksplaner, Fach- und Landschaftsplaner sowie Bauherren und Generalunternehmer. Mit den angebotenen Lösungen können Kunden von der Planungs- und Entwurfsphase bis hin zur Werk- und Bauplanung ihre Aufgaben umsetzen.

Der Markt des Segments Design weist, im Vergleich zu den Marktsegmenten Build und Manage, einen historisch bedingten höheren Reifegrad auf, da die Digitalisierung in diesem Bereich schon früher als in den beiden anderen Marktsegmenten vorangetrieben wurde. Der TAM (Total Addressable Market) des Segments Design soll von 7,9 Mrd. EUR im Jahr 2022 auf rund 12 Mrd. EUR im Jahr 2027 wachsen. Dies entspricht einer durchschnittlichen erwarteten Marktwachstumsrate von knapp 9 % für den Zeitraum 2022–2027.

### **Segment Build**

Im Segment Build bietet die Nemetschek Group ganzheitliche BIM-5D-Gesamtlösungen für die Ausschreibung, Vergabe und Abrechnung, Kalkulation und Zeitplanung sowie Kostenrechnung und Kostenermittlung an. Dazu zählen auch kaufmännische ERP-Lösungen (Enterprise-Resource-Planning) für das baubetriebliche Rechnungswesen inkl. Kostenartenrechnung der Marke Nevaris. Hinzu kommen PDF- sowie teils cloudbasierte Workflowlösungen für digitale Arbeitsprozesse, Kollaboration und Dokumentation der Marke Bluebeam.

Zu den Kunden im Build-Segment zählen neben Bauunternehmen, -trägern und -zulieferern unter anderem auch Generalunternehmer sowie Planungsbüros, Architekten und Bauingenieure.

Der zugrunde liegende TAM des Segments Build soll von 4,4 Mrd. EUR im Jahr 2022 auf voraussichtlich 8,9 Mrd. EUR im Jahr 2027 anwachsen, was einer durchschnittlichen erwarteten Wachstumsrate von jährlich rund 15 % entspricht.

### **Segment Manage**

Das Segment Manage komplettiert das Angebot von Lösungen der Nemetschek Group für alle Disziplinen entlang des gesamten Lebenszyklus von Gebäuden und Infrastrukturprojekten. Das Segment bündelt hierbei die Kompetenzen im Bereich des Gebäudemanagement sowie der professionellen Immobilienverwaltung.

Die beiden Marken des Segments – Spacewell und Crem Solutions – bieten Softwarelösungen entlang aller kaufmännischen Prozesse der Immobilienverwaltung sowie modulare und integrierte Lösungen für das Immobilien-, Facility- und Arbeitsplatzmanagement (Integrated-Workplace-Management-System, IWMS) an. Zum Portfolio gehört auch eine Smart-Building-Plattform, die mittels intelligenter Sensoren sowie Big-Data-Analysen dabei hilft, die Produktivität und Effizienz im Betrieb und in der

Verwaltung von Gebäuden zu erhöhen. Hinzu kommen auf künstliche Intelligenz gestützte Energiemanagementlösungen, um die Energienutzung in Gebäuden zu optimieren und den CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu reduzieren.

Hauptkunden des Segments sind unter anderem Hausverwalter, Facility-Manager, global agierende Immobilienunternehmen sowie Banken und Versicherungen.

Der TAM des Segments Manage belief sich 2022 auf 5 Mrd. EUR und soll bis 2027 mit durchschnittlich gut 8,5 % jährlich auf knapp 7,5 Mrd. EUR anwachsen.

### **Segment Media**

Im Segment Media bietet die Nemetschek Group über ihre Marke Maxon professionelle Lösungen entlang aller Phasen eines digitalen Kreativprojekts an. Das Produktportfolio beinhaltet unter anderem 3D-Modeling-, Painting-, Animations-, Sculpting- und Rendering-Lösungen. Weltweit werden diese Lösungen genutzt, um unter anderem 3D-Motion-Graphics, Architektur- oder Produktvisualisierungen, Grafiken für Computerspiele, medizinische Illustrationen, Industriedesigns und Visual Effects zu erstellen.

Das Segment Media adressiert neben Architekten und Designern vor allem Kunden aus der internationalen Medien- und Unterhaltungsindustrie. Dazu gehören unter anderem Film- und Fernsehstudios, Werbeagenturen, die Videospieleindustrie, Produkt- und Grafikdesigner sowie kreativschaffende Freiberufler.

Im Segment Media adressiert die Nemetschek Group den globalen 3D-Animationsmarkt. Für das Jahr 2022 wird der TAM auf 5 Mrd. EUR geschätzt. Es wird erwartet, dass das Marktvolumen bis 2027 auf rund 8,9 Mrd. EUR wächst. Dies entspricht einem durchschnittlichen Wachstum von 12 % pro Jahr.

Die wesentlichen Kennzahlen der vier Segmente werden unter [3.3 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Nemetschek Konzerns](#) erläutert.

### **Standorte**

Die Nemetschek SE hat ihren Hauptsitz in München, Deutschland. Die 13 Marken der Nemetschek Group entwickeln und vertreiben ihre Lösungen weltweit von insgesamt 81 (Vorjahr: 82) Standorten aus.

## NEMETSCHKEK STANDORTE WELTWEIT



## 1.2 Wachstumstreiber, Ziele und Strategie

### Wachstumstreiber

Die makroökonomischen Auswirkungen der aktuellen globalen Krisen und geopolitischen Konflikte beeinflussen auch die globale Bauwirtschaft, was den Wachstumspfad der Branche abgeschwächt hat und auch weiterhin – zumindest kurzfristig – abschwächen kann. Dennoch sind die langfristigen strukturellen Wachstumstreiber der globalen Bauwirtschaft weiterhin intakt, so dass es in Zukunft zu einer neuen, anhaltenden Wachstumsphase kommen kann. Wie bereits im Vorjahr bleibt nachfolgend weiterhin festzuhalten: Die wachsende Weltbevölkerung, die zunehmende weltweite Urbanisierung, der demographische Wandel und die damit verbundene steigende Nachfrage nach Wohnraum und Infrastrukturen stellen wesentliche Wachstumstreiber für die Bauindustrie dar. Und schließlich ist der chronische Mangel an Arbeitskräften in der Bauindustrie weltweit ein Problem.

Als Softwarehersteller für die Bauwirtschaft profitiert die Nemetschek Group in den drei Segmenten der AEC/O-Industrie darüber hinaus von weiteren langfristigen strukturellen Wachstumstreibern:

- » Die Digitalisierung innerhalb der Baubranche ist nach wie vor auf einem niedrigen Stand im Vergleich zu anderen Industrien. Aufholeffekte und erhöhte Investitionen in industrienspezifische Softwarelösungen, die Prozesse effizienter steuern und somit

die Qualität erhöhen sowie Kosten und Zeitaufwand reduzieren, gewinnen immer mehr an Bedeutung. Dies haben die Auswirkungen der aktuellen Krisen nochmals aufgezeigt.

- » Staatliche Regulierungen, die die Nutzung von BIM-Software für staatlich finanzierte Bau- und Infrastrukturprojekte fordern bzw. verbindlich vorschreiben, bereiten nach wie vor weltweit den Weg für weiteres Wachstum der Nemetschek Group. Neben Singapur sind in Europa vor allem Großbritannien und auch die skandinavischen Länder Vorreiter bei der Einführung von BIM-Regularien und dem Einsatz BIM-fähiger Softwarelösungen. Auch in den USA und anderen Ländern wie Japan gibt es bereits BIM-Regularien für öffentliche Bau- und Infrastrukturvorhaben.
- » Des Weiteren gewinnen Nachhaltigkeit und der Umweltschutz bei der Planung, dem Bau sowie dem Betrieb und der Renovierung von Gebäuden stetig an Bedeutung. Aktuell überschreiten noch rund 90 Prozent aller Bauprojekte die geplante Bauzeit oder das geplante Budget. Zudem werden mehr als 20 Prozent der in einem Bauprojekt verwendeten Materialien verschwendet und Nacharbeiten notwendig. In Summe ist die Bauindustrie für rund 40 % der globalen CO<sub>2</sub>-Emissionen verantwortlich. Eine energie- und ressourcenschonendere Arbeitsweise im gesamten Bauprozess inklusive der anschließenden Nutzungsphase ist daher ein wesentlicher Faktor zur Erreichung der von der Politik gesetzten Klimaziele (z. B. der

European Green Deal der EU). Intelligente BIM-Softwarelösungen zu nachhaltigerem und ressourcenschonenderem Planen und Bauen sowie dem effizienteren Betrieb von Gebäuden bilden dafür eine wesentliche Grundlage.

Hinzu kommen die Media- und Entertainment-Industrien, die von hohem Wachstum und der stetig steigenden Nachfrage nach digitalen Inhalten geprägt sind. In diesem dynamischen Umfeld bieten mehrere Wachstumstreiber den in den Industrien aktiven Unternehmen vielfältige Chancen, ihre Position zu stärken. Entscheidend ist es, innovative Lösungen zu entwickeln und den sich entwickelnden Bedürfnissen der Verbraucher gerecht zu werden.

Die steigende Nachfrage nach visuellen Inhalten basiert unter anderem auf den folgenden langfristigen Wachstumstreibern:

- » Anhaltender Aufschwung im 3D-Animationsmarkt. Die Nachfrage nach hochwertigen visuellen Inhalten in verschiedenen Branchen wie Filmproduktion, Werbung, Spieleentwicklung und virtueller Realität nimmt kontinuierlich zu. Unternehmen setzen verstärkt auf visuell ansprechende Animationen, um ihre Botschaften wirkungsvoll zu vermitteln und das Interesse der Zielgruppen zu gewinnen.
- » Digitalisierung durch verbesserte Zugänglichkeit. Die fortschreitende Digitalisierung und die verbesserte Verfügbarkeit leistungsstarker Hardware und Software tragen maßgeblich zum Wachstum des 3D-Animationsmarktes bei. Die leichtere Zugänglichkeit zu fortschrittlichen Tools ermöglicht es Unternehmen und Kreativen, komplexe 3D-Animationen zu erstellen und innovative Projekte umzusetzen.
- » Technologische Fortschritte in den Bereichen Virtual Reality (VR) und Augmented Reality (AR). Der Einsatz von VR und AR beeinflusst maßgeblich die Expansion des 3D-Animationsmarktes. So zeigen die neuesten Produktentwicklungen von global führenden Konzernen wie beispielsweise Apple mit der VR-Brille (Apple Vision Pro) oder die Smart Glasses von Meta, dass es in Zukunft einen starken Trend zu immer mehr virtuellen Welten und Anwendungen geben wird. Diese Technologien eröffnen neue Dimensionen für immersive und interaktive 3D-Erfahrungen. Zudem nutzen Unternehmen VR und AR zunehmend, um innovative Anwendungen für den Einsatz im beruflichen Umfeld zu entwickeln, sei es für Schulungen, Produktpräsentationen oder virtuelle Simulationen.

## Ziele

Die Strategie der Nemetschek Group basiert auf einer umfassenden Analyse der Märkte, Wettbewerber, technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Trends sowie wirtschaftlichen und regulatorischen Bedingungen. Der Konzern strebt eine nachhaltige und langfristig erfolgreiche Entwicklung an, indem es einem strategischen Ansatz folgt, der sich an der Unternehmensvision orientiert. Die Strategie zielt darauf, die guten Wachstumschancen

in den beiden von Nemetschek adressierten Industrien optimal zu nutzen. Zusätzlich ist es das Ziel, die Kunden in die Digitalisierung zu führen und die AEC/O-Industrie nachhaltiger zu gestalten. Mit dem Schwerpunkt auf Technologie und Innovation sowie dem kontinuierlichen Austausch mit wissenschaftlichen Einrichtungen strebt die Nemetschek Group an, ihre starke Marktposition in einem wettbewerbsintensiven Umfeld weiter auszubauen. Darüber hinaus werden Risiken gemindert, indem der Konzern seine Aktivitäten anhand von vier Segmenten über den gesamten Lebenszyklus von Gebäuden und Infrastrukturprojekten sowie im Bereich Media diversifiziert und das Geschäft zudem kontinuierlich weiter internationalisiert. Der immer höhere Anteil an wiederkehrenden Umsätzen sorgt zudem für eine hohe wirtschaftliche Visibilität und Resilienz. Letztendlich ist es das Ziel der Nemetschek Group, eine nachhaltige Differenzierung zu erreichen und damit ihren Kunden den größtmöglichen Nutzen und Mehrwert zu bieten, was zugleich zu einer nachhaltigen und langfristigen Wertschaffung für ihre Aktionäre und Stakeholder führt.

Um diese Ziele zu erreichen, hat der Vorstand zusammen mit dem Executive Leadership Team der Nemetschek Group eine umfassende Strategie auf der Grundlage von strategischen Fokusthemen definiert, die mit geeigneten Initiativen und Maßnahmen konsequent umgesetzt wird.

## Vision und Mission

Im Mittelpunkt der Strategie steht dabei das klare Bekenntnis zur Vision und Mission der Nemetschek Group. Zur Verwirklichung der Vision „Shape the world in all dimensions“ leitet sich die Mission des Unternehmens ab, der bevorzugte und vertrauenswürdigste Softwareanbieter und Partner für die Branchen Architektur, Ingenieurwesen, Bauwesen, Verwaltung von Bauwerken (AEC/O) und Media zu sein. Die Vision und Mission gelten dabei als Leitprinzipien für alle Geschäftsaktivitäten und als Grundlage des strategischen Handelns.

## Strategische Eckpfeiler

### Künstliche Intelligenz (KI)

Ein gruppenübergreifendes Ziel der Nemetschek Group ist es, führend im Bereich der (generativen) künstlichen Intelligenz (KI) zu sein. Diese Ausrichtung als KI-First-Unternehmen unterstreicht nicht nur den Anspruch an die technologische Vorreiterrolle in den Industrien AEC/O und Media, sondern beinhaltet auch das klare Bekenntnis zu ethischen, vertrauensvollen und nachhaltigen KI-Praktiken. Gleichzeitig ist es die Aufgabe der Nemetschek Group, sich mit KI-Prinzipien und der Notwendigkeit von Vertrauen, Ethik und Unabhängigkeit zu befassen, um so die Integrität und das geistige Eigentum der Kunden bestmöglich zu schützen.

Mit dieser Aufstellung werden die langjährigen Prinzipien und der hohe ethische Anspruch der Nemetschek Group, die im Jahr 1963 durch Professor Georg Nemetschek gegründet wurde, weitergeführt. Im Bereich der KI sieht das Unternehmen zwei Hauptanwendungsbereiche. Der Einsatz bietet die Möglichkeit, die

interne Effizienz in nahezu allen Unternehmensfunktionen zu steigern wie zum Beispiel in der Forschung & Entwicklung oder auch im Bereich Service, um dadurch auch eine bessere Kundenbetreuung und höhere Kundenzufriedenheit zu gewährleisten. Zum anderen verfolgt die Nemetschek Group das Ziel, ihre Produkte um KI-basierte Funktionen, Plug-ins und Tools zu erweitern und so den Nutzen für die Kunden noch weiter zu erhöhen. Zur Erreichung dieses Ziels werden drei verschiedene Ansätze verfolgt:

- » Erstens bildet KI einen der Schwerpunkte in den Forschungs- & Entwicklungsaktivitäten des Konzerns. Hierzu führt die Nemetschek Group ein internes „AI Innovation Hub“ ein, das einer der zentralen Treiber der konzerneigenen Entwicklungsaktivitäten sein wird. Dabei ist die Nemetschek Group davon überzeugt, dass insbesondere die Datensätze, mit deren Hilfe die Deep-Learning-Algorithmen trainiert werden, den Schlüssel zur Entwicklung von neuen Funktionen darstellen, die Kunden zukünftig einen echten Mehrwert bieten werden. Da die Nemetschek Group in der AEC/O-Industrie den gesamten Lebenszyklus von Bauwerken und in der Medienindustrie den kompletten Prozess der Erstellung von kreativen Designelementen abdeckt, verfügt sie über einen großen und breiten Datensatz. Dieser kann dazu genutzt werden, das eigene Lösungsangebot, um entsprechende innovative und disruptive Lösungen zu erweitern, um Kunden dabei zu unterstützen, ihre Produktivität und Effizienz durch KI-Entwicklungen zu verbessern.
- » Zweitens steht die Nemetschek Group im engen Austausch mit dem durch die Nemetschek Innovationsstiftung geförderten „TUM Georg Nemetschek Institute Artificial Intelligence for the Built World“. Im Jahr 2023 gab es eine zweistellige Anzahl gemeinsamer, interessanter, multidisziplinärer KI-Forschungsprojekte für die AEC/O-Industrie – eine deutliche Erhöhung gegenüber dem Vorjahr. Dies ermöglicht es der Nemetschek Group, nah an aktuellen Entwicklungen bei der akademischen Bildung und Forschung zu sein.
- » Drittens investiert Nemetschek in eine Reihe von hochinnovativen Start-ups, die auch neue Lösungen aus den verschiedenen Anwendungsgebieten der künstlichen Intelligenz entwickeln und vorantreiben. So entwickeln diese Start-ups Lösungen wie zum Beispiel die KI-basierte Erstellung von 3D-Punktmodellwolken oder die Identifizierung und das Mapping von BIM-Objekten. Ein Ziel besteht darin, die KI-Entwicklungen und -Kompetenzen der Start-ups mit denen der Marken der Nemetschek Group zusammenzubringen, um sich gegenseitig zu inspirieren und zu bereichern. Dadurch wird gleichzeitig sichergestellt, dass das Produktportfolio der Nemetschek Group entsprechend erweitert und die notwendige Geschwindigkeit bei der Entwicklung von neuen KI-Lösungen erreicht wird. Investitionen in Start-ups haben auch das Potenzial, wegweisende und innovative Produkte und Lösungen zu entwickeln, die nicht nur disruptiv für die Nemetschek Group selbst sein können, sondern auch für die gesamten Branchen der AEC/O- und Media-Industrien.

### **Geschäftsmodell – Umstellung auf Subskription und SaaS-Modelle**

Ein wichtiges Ziel der Nemetschek Group besteht darin, die wiederkehrenden Umsätze deutlich zu steigern, insbesondere durch die verstärkte Einführung von Subskriptions- und Software-as-a-Service (SaaS)-Lösungen. Einige Konzernmarken haben die Transformation hin zu Subskriptions- und SaaS-Modelle bereits erfolgreich abgeschlossen, während andere Marken diesen Prozess entweder begonnen haben oder sich in der Umsetzung befinden. Durch die schrittweise Umstellung der Geschäftsmodelle der einzelnen Marken wird sichergestellt, dass der kurzfristige, durch die Rechnungslegung bedingte, dämpfende Effekt auf Umsatz und Marge auf Gruppenebene nur sehr bedingt sichtbar wird. Durch Subskriptions- und SaaS-Modelle ergeben sich eine Vielzahl von Vorteilen für die Kunden der Nemetschek Group sowie für die Gruppe selbst. So können Kunden die Software zeitlich flexibler nutzen und die im Vergleich zum Subskriptionsangebot höhere einmalige Lizenzgebühr vermeiden, während sie gleichzeitig von einer noch intensiveren Kundenbetreuung sowie schnelleren und kontinuierlichen Innovationszyklen profitieren, was wiederum zu einer höheren Kundenzufriedenheit und Loyalität führt. Im Gegenzug ermöglicht die Umstellung für die Nemetschek Group unter anderem, neue Kundengruppen zu adressieren und zu gewinnen sowie die Kundenbindung zu erhöhen. Zusammen mit den höheren Potenzialen für Up- und Cross-Selling ergibt sich für Nemetschek so die Chance, deutliche höhere Umsätze über den gesamten Zeitraum der Kundenbeziehung im Vergleich zum klassischen Modell aus Lizenz inkl. Servicevertrag zu generieren.

Des Weiteren werden die Visibilität, die Resilienz und die Planbarkeit von Umsatz, Ertrag und Liquidität deutlich erhöht, was vor allem in wirtschaftlich unsicheren Zeiten von noch größerem Vorteil ist. Zusätzlich ist die Umstellung auf Desktop-basierte Subskriptions-Modelle oftmals auch die Voraussetzung für die spätere Einführung von neuen Cloud-Features und Angeboten. In den vier Segmenten der Nemetschek Group sind das Angebot und die Umsetzung von Mietmodellen unterschiedlich weit fortgeschritten, wobei jedes Segment den Anteil der wiederkehrenden Umsätze durch Subskription und SaaS kontinuierlich steigert bzw. bereits deutlich gesteigert hat. Auf Konzernebene liegt für das Geschäftsjahr 2023 der Anteil der Umsätze aus Subskription und SaaS am Gesamtumsatz bei 35,4 % (Vorjahr: 25,5 %). Dies bedeutet ein deutliches währungsbereinigtes Wachstum von 51,1 % zum Vorjahr.

## Unternehmensweite Nemetschek Plattform

### Nemetschek Cloud-Plattform und Infrastruktur

Die fortschreitende digitale Transformation in der Bauindustrie und der Übergang von Informations- und Datensilos hin zu durchgängigen Workflows in der AEC/O-Industrie erfordern einen reibungslosen Daten- und Informationsaustausch aller am Baulebenszyklus beteiligten Parteien und Lösungen. Mit dem Bekenntnis der Nemetschek Group zu offenen Standards und OPEN BIM liegt der Fokus bereits seit ihrer Gründung darauf, Informationsverluste und Datenbrüche beim Austausch von Daten, Modellen und Informationen zu minimieren, um so die Effizienz, Produktivität und Nachhaltigkeit während des gesamten Baulebenszyklus zu steigern. Dieser Austausch umfasst heutzutage die Verwaltung und Bereitstellung von immer größeren Datenmengen (Big Data) aus verschiedenen Quellen wie zum Beispiel dem Internet of Things (IoT), die für Planung, Umsetzung und das Verwalten von Bauwerken benötigt werden.

Die gruppenweite Cloud Plattform, die Nemetschek momentan entwickelt, wird einen transformierenden Ansatz zur Datenvernetzung und Zusammenarbeit innerhalb des Nemetschek-Ökosystems darstellen. Um die einzelnen Lösungen der Nemetschek Group zu verbinden, soll die Cloud-Plattform den nahtlosen Datenaustausch erleichtern und somit den Kunden eine effektive Zusammenarbeit über die verschiedenen Disziplinen hinweg ermöglichen. Sie soll Nutzer, Prozesse und Technologien über den gesamten Lebenszyklus von Gebäuden und Infrastrukturprojekten verbinden und auf diese Weise intelligente Workflows ermöglichen.

### Produktinnovation Digital Twin

Eine der Initiativen für die Cloud-Infrastruktur der Nemetschek Group ist der Einsatz und der Ausbau der Digital-Twin-Technologie. Bereits 2022 wurde dazu die Business-Unit Digital Twin ins Leben gerufen, um die Entwicklung einer horizontalen, datenzentrierten, offenen und Cloud-basierten Plattform zu entwickeln, die zu mehr Effizienz und Nachhaltigkeit im Baulebenszyklus führt.

Ein digitaler Zwilling stellt im Grunde ein digitales Abbild eines physischen Gebäudes dar, in dem digitalisierte Informationen mit seinem physischen Gegenstück verknüpft sind. Im Mittelpunkt der Entwicklungen steht die Digital-Twin-Plattform dTwin, die Ende 2023 gelauncht wurde. Seitdem laufen Pilotprojekte mit potenziellen Kunden. Die offene und horizontale SaaS-Cloud-Lösung liefert datengestützte Einblicke und hilft Kunden, Bauwerke von der Planung bis zum Betrieb effizient zu verwalten und zu betreiben. Alle relevanten (historischen) Daten und Informationen entlang des Gebäudelebenszyklus sowie Echtzeitdaten aus dem Gebäudebetrieb, die zum Beispiel mittels Sensoren erfasst und über offene Schnittstellen angebunden werden, werden gebündelt und miteinander verknüpft. Der digitale Zwilling ermöglicht nicht nur eine moderne, ganzheitliche Visualisierung, sondern liefert darüber hinaus wertvolle Erkenntnisse durch Analysen, Simulationen und Optimierungsvorschlägen.

Damit schließt die Nemetschek Lösung dTwin die Lücke zwischen Planung, Bau und Betrieb und ermöglicht einen offenen, datengesteuerten Building Lifecycle Intelligence™-Ansatz. Der aktuelle Fokus liegt dabei vor allem auf der Betriebsphase und dem Management von großen, komplexen Gebäudebeständen.

### Produkt-Markt-Strategie

Neben der technologischen Entwicklung der Nemetschek Cloud Plattform sowie neuer innovativer Produkte wie dTwin wird auch die Produkt-Markt-Strategie weiterentwickelt. Dabei wird das Ziel verfolgt, die Wachstumschancen der Nemetschek Group noch deutlich auszubauen, indem neben den bereits erfolgreich bestehenden Einzellösungen der Nemetschek Marken auch integrierte Lösungen angeboten werden. Diese werden zunächst insbesondere das Marktsegment der größeren, multidisziplinären und internationalen Kunden adressieren, aber nicht ausschließlich.

### Go-to-Market-Ansatz

#### Internationalisierung

Die Nemetschek Group konzentriert sich auf die drei großen Regionen Europa, Amerika und Asien/Pazifik, wobei Europa (inkl. Deutschland) mit rund 53 % noch den größten Anteil am Konzernumsatz ausmacht (siehe auch [<< 3.3 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Nemetschek Konzerns – Umsatz nach Regionen >>](#)). Um weitere Wachstumsmöglichkeiten zu erschließen und die Abhängigkeit von einzelnen Ländern und Regionen weiter zu reduzieren, spielt die fortschreitende Internationalisierung eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Umsetzung der Wachstumsstrategie. Um verstärkt am erwarteten höheren Wachstum in den Regionen Nordamerika und Asien/Pazifik zu partizipieren, richtet die Nemetschek Group ihren Fokus konsequent auf diese beiden Wachstumsregionen, ohne dabei den europäischen Markt zu vernachlässigen. In diesem Zusammenhang stellen auch Akquisitionen eine Möglichkeit dar, neue Märkte zu erschließen. Neben den USA als dem größten regionalen Markt bieten insbesondere die Länder der Region Asien/Pazifik, die bisher mit rund 9 % des Konzernumsatzes deutlich unterrepräsentiert sind, attraktive Wachstumspotenziale. Besonderes Augenmerk legt die Nemetschek Group dabei verstärkt auf die Länder Japan, Singapur, Hongkong, Malaysia und Indien. Insbesondere der indische Markt bietet aufgrund seiner in den kommenden Jahren erwarteten dynamischen wirtschaftlichen und demographischen Entwicklung enorme Wachstumschancen, die die Nemetschek Group durch eine Stärkung ihrer Präsenz nutzen möchte.

#### Key Account Management & Cross-Selling

Der Vertrieb der Marken der Nemetschek Group erfolgt sowohl direkt über eigene Vertriebsorganisationen als auch indirekt über Reseller und Distributionspartner. Beide Vertriebskanäle haben sich bei den markenspezifischen Vertriebsansätzen als effektiv erwiesen und werden flexibel je nach den Gegebenheiten des jeweiligen Marktes sowie der Kundengruppen eingesetzt. Zudem setzt die Nemetschek Group vermehrt digitale Absatzkanäle wie

E-Commerce ein, insbesondere im Zusammenhang mit den neu eingeführten Subskriptions- und SaaS-Modellen.

Um verstärkt das Marktsegment der größeren, multinationalen und multidisziplinären Kunden anzusprechen, wurde ein globales Key-Account-Management für die Nemetschek Group implementiert. Das Ziel des Key-Account-Managements besteht zum einen darin, den Kunden ein umfassendes, integriertes und stärker vernetztes Lösungsangebot aus einer Hand anzubieten. Zum anderen führt die globale Funktion und der Ansatz dazu, dass die Nemetschek Group diese Kundengruppe noch intensiver anhand ihrer besonderen Kundenbedürfnisse betreuen kann.

Ein zentrales Element der Unternehmensstrategie besteht zudem darin, Cross-Selling Potenziale über die gesamte Nemetschek Group zu intensivieren. Der Fokus liegt hier vor allem auf großen, international tätigen Kunden, die verschiedene Fachdisziplinen unter einem Dach vereinen. Diese Strategie ermöglicht es, Ressourcen effizienter zu nutzen, indem bestehende Kundenbeziehungen weiter gestärkt und ausgebaut werden.

## Innovation

### Strategie und Schwerpunktthemen im Bereich Forschung und Entwicklung

Innovation und technologische Führerschaft sind seit der Gründung der Nemetschek Group integraler Bestandteil der Identität und DNA. Angesichts eines sich ständig wandelnden Geschäftsumfelds, das unter anderem durch Disruptionen wie z.B. KI geprägt wird, ist die Innovationskraft eines Unternehmens von entscheidender Bedeutung, um wettbewerbsfähig und technologisch führend zu bleiben. Die Innovationsstrategie der Nemetschek Group ist darauf ausgerichtet, neben der kontinuierlichen Verbesserung des bestehenden Produktportfolios (z.B. neue Release wie Archicad 27 oder Allplan 2024) auch wegweisende neue Technologien und Lösungen zu entwickeln (z.B. Archicad AI Visualizer). Durch gezielte Investitionen in Forschung und Entwicklung strebt die Nemetschek Group daher an, die digitale Transformation in ihren Industrien – AEC/O und Media – voranzutreiben und damit maßgeblich zu prägen. Schwerpunkte bei Forschung und Entwicklung bilden daher Themen wie künstliche Intelligenz, Digital Twin oder Cloud-basierte Features und Lösungen sowie die gruppenübergreifende Cloudplattform und Infrastruktur.

### Venture Investments / Mergers & Acquisitions

Um noch gezielter von den technologischen Entwicklungen in der stark wachsenden AEC/O-Industrie zu profitieren, verfolgt die Nemetschek Group eine Investitionsstrategie im Bereich Venture Investments und Start-ups. Im Gegensatz zum bewährten M&A-Ansatz liegt der Fokus hier nicht auf etablierten Unternehmen, sondern insbesondere auf kleineren, jungen und hoch innovativen Firmen, sogenannte Startups. Durch diese Ausrichtung eröffnet sich der Nemetschek Group einen frühzeitigen Zugang zu aufstrebenden und potenziell disruptiven Technologien mit Wachstumspotenzial. Die Nemetschek Group begleitet und

unterstützt die Unternehmen somit bereits in den frühen Phasen ihrer Entwicklung. Durch die Vernetzung mit den etablierten eigenen Konzernmarken werden Synergien geschaffen, um das volle Potenzial der Start-ups zu entfalten. Im Bereich Ventures beteiligt sich die Nemetschek Group mit Minderheitsanteilen, die sie dann im Laufe der Zeit und bei erfolgreicher Entwicklung ausbauen kann.

Ein weiterer Aspekt der Venture-Strategie der Nemetschek Group ist die kontinuierliche Förderung des Venture Labs Built Environment an der Technischen Universität München. Dies unterstreicht das Engagement des Konzerns für Innovationen und für die aktive Mitgestaltung der Zukunft der Baubranche. Neben Venture Investments betrachtet die Nemetschek Group die Übernahme von ausgesuchten und am Markt bereits etablierten Zielunternehmen weiterhin als wichtige strategische Option, um die eigene Technologiekompetenz und Marktpräsenz und das Produktportfolio auch künftig stetig zu erweitern. Im Rahmen der Wachstumsstrategie führt das Unternehmen kontinuierlich eine "Make or Buy"-Abwägung durch, insbesondere mit Bezug auf die Aspekte Produktentwicklung und Internationalisierung. Diese strategische Herangehensweise ermöglicht der Nemetschek Group, flexibel auf technologische Entwicklungen zu reagieren und ihre Position als ein wichtiger Player in den Bereichen Architektur, Ingenieurwesen, Bauwesen und Verwaltung sowie 3D-Animation zu stärken.

Entscheidende Kriterien bei der Auswahl potenzieller Übernahmekandidaten sind neben Innovationskraft, Management und Geschäftsaussichten insbesondere die Erweiterung oder Abrundung der eigenen Technologiekompetenz. Die Identifizierung und sorgfältige Überprüfung passender Zielunternehmen erfolgen sowohl auf Konzernebene als auch in den jeweiligen Segmenten und Markengesellschaften. Externe Partner und spezialisierte Berater unterstützen den M&A-Prozess, um sicherzustellen, dass potenzielle Übernahmen im Einklang mit den strategischen Zielen der Nemetschek Group stehen.

Aus regionaler Sicht liegt der aktuelle Fokus der Nemetschek Group auf dem europäischen und nordamerikanischen Markt. Präferiert werden Unternehmen, die bereits auf der Basis von Subskriptions- und/oder SaaS-Modellen operieren. In den letzten Jahren wurden insbesondere im Segment Media Unternehmenszinkäufe erfolgreich realisiert und integriert. Aktuell umfassen die M&A Aktivitäten und Ziele alle Segmente.

Die im Geschäftsjahr 2023 durchgeführten Akquisitionen und Investitionen, die von wesentlicher Bedeutung für den Geschäftsverlauf sind, werden unter [<< 3.2 Geschäftsverlauf 2023 und für den Geschäftsverlauf wesentliche Ereignisse >>](#) ausführlich beschrieben.

### Business Enablement

Business Enablement ist eine globale strategische Initiative, um die Komplexität, welche sich aus der großen Markenvielfalt in der



Nemetschek Group in dem Wachstumsprozess ergibt, zu reduzieren. Ziel ist es, die operative Exzellenz durch eine höhere organisatorische Effizienz und Effektivität, harmonisierte Prozesse, den Austausch von Best-Practices sowie sowohl eine optimierte Tool-&-Support-System-Landschaft als auch notwendige Kompetenzen zu steigern. Dies umfasst beispielsweise die Harmonisierung der Backend-Systeme bei Personalwesen, ERP (Enterprise Resource Planning) und CRM (Customer Relationship Management) oder die Ausweitung von Entwicklungszentren, die markenübergreifend genutzt werden. Darüber hinaus finden neben der Harmonisierung der Enablement-Prozesse und IT-Infrastruktur auch eine organisatorische Harmonisierung der verschiedenen betrieblichen Funktionen wie zum Beispiel People/HR, Finance, Controlling & Risk Management oder IT statt. Die sich daraus ergebenden Synergien, effizienteren Skalierungsmöglichkeiten sowie Kosteneffizienz und -effektivität leisten einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Wachstumsstrategie und den weiteren Investitionen in die zukünftige Wertschöpfung der Nemetschek Group.

Die erläuterte strategische Ausrichtung sowie die Schwerpunktthemen und Unternehmensziele der Nemetschek Group sind sorgfältig im Strategieplan verankert und bilden das Leitbild der Unternehmensentwicklung. Der Strategieplan wird in regelmäßigen Abständen vom Vorstand und den Segmentverantwortlichen zusammen mit dem globalen Nemetschek Management Team und in Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat ausführlich erörtert und überprüft. Identifizierte Abweichungen von den im Strategieplan festgelegten Zielen wird mit gezielten Gegenmaßnahmen begegnet. Bei Bedarf erfolgt eine Anpassung der Ziele, um sicherzustellen, dass die Strategie der Nemetschek Group stets den aktuellen Markt-, Wettbewerbs-, und Kundenanforderungen gerecht wird.

### **1.3 Forschung und Entwicklung**

Forschung und Entwicklung haben bei Nemetschek einen sehr hohen Stellenwert. Im Geschäftsjahr 2023 wurden 201,6 Mio. EUR (Vorjahr: 182,6 Mio. EUR) in Forschung und Entwicklung investiert.

Rund 24 % des Konzernumsatzes flossen somit im Geschäftsjahr 2023 in Forschung und Entwicklung (Vorjahr: rund 23 %) und damit in Neu- und Weiterentwicklungen des Lösungsportfolios. Darüber hinaus sind rund 39 % (Vorjahr: 40 %) der Mitarbeiter im Bereich Forschung und Entwicklung tätig, was erneut den hohen Stellenwert dieses Bereichs für die Nemetschek Group unterstreicht.

Bei der Neuentwicklung innovativer und bei der Weiterentwicklung bewährter Lösungen wurde größtenteils auf interne Ressourcen zurückgegriffen und nur in geringem Maße die Leistungen Dritter in Anspruch genommen. 88 % (Vorjahr: 90 %) der Aufwendungen sind internen F&E-Mitarbeitern (inklusive Wareneinsatz und Abschreibungen) zuzurechnen und nur 12 % (Vorjahr: 10 %) externen Dienstleistern.

Mit den Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten verfolgt die Nemetschek Group das Ziel, die Innovationskraft des Unternehmens in den Märkten AEC/O und Media weiter auszubauen und technologische Trends frühzeitig zu erkennen, zu marktreifen Lösungen auszubauen und am Markt zu etablieren. Die Nähe zu und die Zusammenarbeit mit Kunden ist dabei ein wichtiger Bestandteil. Ideen und Verbesserungspotenziale werden im engen Austausch mit den Kunden identifiziert und von den Marken der jeweiligen Segmente evaluiert.

In jedem Segment erstellen die Segmentverantwortlichen zusammen mit den Marken des Segments im Rahmen des jährlichen Planungsprozesses eine Roadmap, in der die strategischen Produktentwicklungen auf Markenebene und markenübergreifend festgehalten werden. In regelmäßigen Review-Gesprächen zwischen den Marken und dem Segmentverantwortlichen sowie dem Vorstand wird der Umsetzungsgrad der Roadmap vorgestellt, verifiziert und falls erforderlich neue Maßnahmen beschlossen.

Die Marken verfügen über eigene Entwicklungsabteilungen. Zudem gibt es markenübergreifende Entwicklungszentren, auf die die Marken zugreifen. Neben der Weiterentwicklung der einzelnen Lösungen der Marken liegt der strategische Fokus auf markenübergreifenden Entwicklungsprojekten in den Segmenten und strategischen Initiativen, die sich auch über die Segmente hinweg erstrecken.

#### **Innovationsschwerpunkte**

Alle Marken entwickeln ihre bestehenden Lösungen kontinuierlich weiter. In den jeweiligen Segmenten arbeiteten die Marken beispielsweise an der Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit ihrer Lösungen, an Prozessoptimierungen sowie an integrierten Schnittstellen und Anbindungen für einen reibungslosen OPEN-BIM-Workflow. Gleichzeitig arbeiten alle Marken daran, ihr bestehendes Lösungsportfolio stetig zu erweitern, um technologische Trends und veränderte Kundenbedürfnisse zu reflektieren und somit ihre Innovationsführerschaft in ihren Märkten zu sichern. Segmentübergreifend standen auch im Geschäftsjahr 2023 die Weiterentwicklung der Subskriptions- und SaaS-Angebote im besonderen Fokus der Entwicklungsaktivitäten.

Neben Themen wie Nachhaltigkeit und Interoperabilität standen vor allem die Weiterentwicklung der Digital Twin Plattform sowie Entwicklungen rund um künstliche Intelligenz im Vordergrund.

Die im Geschäftsjahr 2022 ins Leben gerufene Business Unit Digital Twin dient als Klammer für den gesamten AEC/O-Lebenszyklus. Im Mittelpunkt der Entwicklungen steht dabei die Digital-Twin-Plattform dTwin, die im Herbst 2023 gelauncht wurde. Die offene und horizontale SaaS-Cloud-Lösung liefert datengestützte Einblicke und hilft Kunden, Bauwerke von der Planung bis zum Betrieb effizient zu verwalten. Durch die Bündelung aller relevanten Daten und Informationen entlang des Gebäudelebenszyklus und den Echtzeitdaten aus dem Gebäudebetrieb mittels Sensoren sowie anderen Quellen, die über offene

Schnittstellen angebunden werden können, schließt die neue Nemetschek Lösung dTwin die Lücke zwischen Planung, Bau und Betrieb und ermöglicht einen offenen, datengesteuerten Building Lifecycle Intelligence™-Ansatz. Der Schwerpunkt liegt hierbei zunächst auf Kunden aus dem Gebäudebetrieb und -management.

Ein weiterer wichtiger Fokus der Entwicklungsaktivitäten liegt auf Innovationen durch den Einsatz künstlicher Intelligenz. Dabei wird gruppenübergreifend an unterschiedlichen Initiativen gearbeitet. Ende 2023 hat Nemetschek bereits Produkterweiterungen und strategische Partnerschaften angekündigt, die Technologien der künstlichen Intelligenz (KI) nutzen, um Prozesse im Baulebenszyklus sowie in der Medienindustrie zu verbessern, die Produktivität zu steigern und Kreativität zu fördern. Zielsetzung der Initiativen ist, Kunden in der AEC/O- und 3D-Animationsbranche eine vertrauenswürdige und ethisch fundierte künstliche Intelligenz zur Verfügung zu stellen.

Die Nemetschek Marke Graphisoft hat beispielsweise einen KI-gestützten Visualisierer für ihre BIM-Softwarelösung Archicad vorgestellt. Mit einer KI-Engine, die qualitativ hochwertige Bilder erzeugt, können Nutzer der Software den frühen Designprozess verkürzen, indem sie mehrere Designvisualisierungen erzeugen, ohne sie in 3D zu modellieren. Der AI Visualizer wird in 2024 auch für die Nemetschek Marken Allplan und Vectorworks verfügbar sein.

Des Weiteren ist Allplan eine Technologiepartnerschaft mit dem AI-Startup elevait eingegangen. Durch die Partnerschaft mit elevait, ein Spezialist im Bereich der Artificial Intelligence (AI), wird angestrebt, durch den Einsatz künstlicher Intelligenz vorhandene Datenmengen systematisch zu nutzen und so Effizienzsteigerungen und Qualitätsverbesserungen in der Baubranche voranzutreiben.

Im Bereich der künstlichen Intelligenz sieht die Nemetschek Group große Geschäftspotenziale und arbeitet intensiv daran das Produkt- und Lösungsportfolio stetig weiterzuentwickeln.

Neben der eigenen Innovationskraft möchte die Nemetschek Group auch weiterhin verstärkt auf externe Innovationskraft bauen und in kleinere, junge und hoch innovative Unternehmen, sogenannte Start-up-Unternehmen, investieren. Mehr dazu unter [<< 1.2 Wachstumstreiber, Ziele und Strategie >>](#). Im Geschäftsjahr 2023 wurden daher weitere Beteiligungen an jungen und innovativen Unternehmen getätigt. Die Innovationsschwerpunkte der Beteiligungen liegen im Bereich der künstlichen Intelligenz, der Nachhaltigkeit in der Bauwirtschaft, Effizienz-, Kosten und Projektmanagement. Darüber hinaus sind Kooperationen und Partnerschaften mit innovativen Unternehmen, Hochschulen und Universitäten ein Teil der DNA der Nemetschek Group und werden sukzessive weiterentwickelt.

Auch der Kontakt zur Forschung und Lehre ist seit der Gründung der Nemetschek Group im Jahr 1963 ein wichtiges Anliegen. Nemetschek hat seine Wurzeln im Hochschul Umfeld und ist dort seit Jahrzehnten mit seinen Softwarelösungen präsent. Die Markenunternehmen stellen im Rahmen ihrer sogenannten Campus-Programme Studenten und Professoren kostenfreie Softwarelizenzen und Online-Schulungsmaterial zur Verfügung. Neben den Kernmärkten in Europa gilt dies inzwischen auch für viele weitere Märkte, allen voran den USA.

Darüber hinaus unterstützt Nemetschek regelmäßig Universitätsprogramme durch das Engagement bei Ausschreibungen von Studentenwettbewerben zur Nachwuchsförderung im Architektur- und Ingenieurwesen. Beispielsweise unterstützt Nemetschek als Partner das Leonhard-Obermeyer-Center der Technischen Universität München. Die enge Zusammenarbeit mit Universitäten und Hochschulen sichert gleichzeitig auch die Innovationsfähigkeit der Nemetschek Group, da diese durch die enge Bindung zum Hochschul Umfeld nah an neuen Innovationen, Themen und Trends ist.

## 1.4 Unternehmenssteuerung und -führung

### Grundlegende Informationen

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Struktur der Nemetschek Group liegt in der Kombination einer flachen Konzernstruktur mit entsprechenden Prozessen und Synergien auf der einen Seite und der Flexibilität und den unternehmerisch geführten Marken auf der anderen Seite.

Die strategische Ausrichtung der Nemetschek Group und die operative Unternehmensführung erfolgt durch den Vorstand bzw. die Segmentverantwortlichen der Nemetschek SE. Sie umfassen die strategische Positionierung der Nemetschek Group auf den relevanten globalen Absatzmärkten sowie die kurz- und mittelfristigen Umsatz-, Ertrags-, Liquiditäts- und Investitionsplanungen. Dabei findet auch eine Orientierung am Wettbewerbs- und Marktumfeld statt.

Die Unternehmenssteuerung erfolgt auf Ebene der Segmente und in den Funktionen. Aus den strategischen Zielen leiten sich dabei die Vorgaben und Jahresziele der Segmente und der dazugehörigen Markengesellschaften ab. Die Vorgaben und Jahresziele werden im jährlichen Planungsprozess mit den Markengesellschaften abgestimmt, von diesen konkretisiert und mit quantitativen und qualitativen Teilzielen für Marketing, Vertrieb, Forschung & Entwicklung und Verwaltung hinterlegt. Die Abstimmung der Jahresplanung, der Teilziele sowie der mittelfristigen Planung erfolgt zwischen den Geschäftsführern bzw. CEOs der einzelnen Marken mit dem jeweiligen Segmentverantwortlichen sowie in einem anschließenden Schritt innerhalb des Vorstands der Nemetschek Group. In den genannten Prozessen überwacht und berät der Aufsichtsrat den Vorstand.

Unterjährig erfolgt ein monatliches Monitoring und eine Evaluierung der Konzernziele auf der Basis eines konzernweiten Managementinformationssystems mit einem detaillierten Reporting der wesentlichen Leistungsindikatoren für die Bereiche Umsatz, Wachstum und Ertrag. Diese Indikatoren werden mit Vorjahres- und Plandaten verglichen. Planabweichungen werden auf Monatsbasis zwischen den jeweiligen Marken-CEOs, Segmentverantwortlichen und dem Vorstand diskutiert und dabei eventuelle Maßnahmen abgeleitet.

### Finanzielle Leistungsindikatoren

Die wesentlichen finanziellen Leistungsindikatoren (Kernsteuerungsgrößen) der Nemetschek Group bleiben weiterhin Umsatzerlöse, Umsatzwachstum (währungsbereinigt), EBITDA und die EBITDA-Marge. Um den Fortschritt der laufenden Umstellung des Geschäftsmodells auf Subskriptions- und SaaS-Modelle und damit auch die gesamten wiederkehrenden Umsätze transparenter darzustellen, wurden im Laufe des Jahres 2022 weitere Kennzahlen im Vergleich zum Vorjahr aufgenommen, die allerdings nicht zur Steuerung des Unternehmens dienen. Die Kennzahlen stellen sich wie folgt dar:

|   | GJ 2023 | GJ 2022 |
|---|---------|---------|
| Umsatzerlöse (absolut)  | X       | X       |
| Umsatzwachstum (währungsbereinigt)                              | X       | X       |
| ARR (Annual Recurring Revenue; jährlich wiederkehrende Umsätze) | X       | -       |
| - Wachstum der ARR (währungsbereinigt)                          | X       | -       |
| - Anteil der wiederkehrenden Umsätze am Gesamtumsatz            | X       | -       |
| EBITDA  | X       | X       |
| EBITDA-Marge  | X       | X       |

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren werden aktuell nicht bei der Unternehmenssteuerung berücksichtigt.

### Wachstumsbezogene Leistungsindikatoren

Zur Planung und Steuerung der profitablen Wachstumsstrategie werden für den Bereich Wachstum auf Konzern- und Segmentebene die absoluten Umsatzerlöse und das Umsatzwachstum in nominaler sowie in währungsbereinigter Form im Vergleich zum Vorjahr herangezogen. Das währungsbereinigte Umsatzwachstum ermittelt sich dabei aus dem nominalen Umsatzwachstum abzüglich bzw. zuzüglich der im Jahresverlauf wirkenden Umrechnungseffekte aus den in Fremdwährungen erzielten Umsätzen. Umsatzerlöse sind der Hauptindikator für das Geschäftswachstum und deshalb ein wichtiger Parameter zu externen wie auch internen Beurteilung des Geschäftserfolgs.

Um die zukünftige Wachstumsdynamik und den Erfolg bei der laufenden Umstellung der Geschäfte auf Subskriptions- und SaaS-Modelle und damit auch die gesamten wiederkehrenden Umsätze transparenter darzustellen, hat die Nemetschek Group bereits im Verlauf des Geschäftsjahres 2022 die Kennzahl ARR (Annual Recurring Revenue/jährlich wiederkehrende Umsätze) eingeführt. Dabei handelt es sich um den Durchschnitt aller wiederkehrenden Umsätze (Subskription, SaaS und Wartungsverträge) der letzten drei Monate multipliziert mit vier. Diese neue Kennzahl ist ein wichtiger Indikator des zukünftigen Umsatz- und auch Cashflow-Wachstumspotenzials des Konzerns.

Um die Entwicklung der wiederkehrenden Umsätze analysieren und ihre Entwicklung auch gezielt steuern zu können, wurden hierzu ergänzende sogenannte Treibergrößen (Enabler-Größen) definiert. Zum einen wird das währungsbereinigte Wachstum des wiederkehrenden Umsatzes herangezogen, wobei die Ermittlung der Währungsbereinigung analog zur entsprechenden Ermittlung des Gesamtumsatzes erfolgt. Darüber hinaus wird auch der Anteil der wiederkehrenden Umsätze am Gesamtumsatz zur Steuerung herangezogen. Dabei werden die Summe aller wiederkehrenden Umsätze (Subskription, SaaS und Wartungsverträge) mit dem Konzernumsatz ins Verhältnis gesetzt.

### Profitabilitätsbezogene Leistungsindikatoren

Zur Steuerung der Profitabilität und als Indikator für den Free Cashflow wird das operative Ergebnis (EBITDA) herangezogen, deren Ermittlung im Konzernabschluss (IFRS) ersichtlich ist [<< Konzernabschluss \(IFRS\), Konzern-Kapitalflussrechnung >>](#). Das EBITDA gibt Auskunft über die Profitabilität und enthält alle Bestandteile der Gewinn- und Verlustrechnung, die sich auf die operative Leistung beziehen. Ebenfalls wird die EBITDA-Marge zur Steuerung herangezogen. Diese stellt das Verhältnis des EBITDA zum Konzernumsatz dar und gibt Ausschuss über die Profitabilität des Unternehmens, auch im Vergleich zu Wettbewerbern und anderen Unternehmen. Aufgrund ihrer Bedeutung für den finanziellen Geschäftserfolg sind die Kernsteuerungsgrößen Umsatz, EBITDA und seit dem Geschäftsjahr 2022 die ARR auch wesentliche Bestandteile des Performance-Managementsystems.

Das Erreichen von Unternehmenszielen wird auch mittels der Entwicklung der zur Unternehmenssteuerung festgelegten finanziellen Leistungsindikatoren bewertet, die auch Bestandteil der kurz- und langfristigen Vergütung des Vorstands sind. Über die Vergütung der Mitglieder des Vorstands und Aufsichtsrats wird in einem separaten Vergütungsbericht informiert, der auf der Internetseite der Nemetschek SE unter [ir.nemetschek.com/corporategovernance](https://www.nemetschek.com/corporategovernance) zur Verfügung steht.

Die detaillierte Entwicklung der Nemetschek Group und ihrer Segmente im Geschäftsjahr 2023 und im Vergleich zum Vorjahr ist unter [« 3.3 Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage des Nemetschek Konzerns »](#) beschrieben. Zudem findet sich ein Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf im Geschäftsjahr 2023 unter [« 4 Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf des Nemetschek Konzerns »](#).

Zusätzlich zu den vorab beschriebenen Leistungsindikatoren wird die Nemetschek SE als Einzelunternehmen auch in Bezug auf die in der Gruppe benötigte Liquidität gesteuert. Hierdurch wird sichergestellt, dass die Nemetschek SE jederzeit ihren Verpflichtungen, insbesondere zur Zahlung der Dividende und der Darlehensrückführung, nachkommen kann.

Die wichtigsten finanziellen Leistungsindikatoren der Nemetschek SE stellen sich wie folgt dar:

|                  | GJ 2023 | GJ 2022 |
|------------------|---------|---------|
| Jahresüberschuss | X       | X       |
| Bruttoliquidität | X       | X       |

Die Bruttoliquidität umfasst den Bankbestand an liquiden Mitteln.