

Zukünftig wird sich die Nemetschek Group neben den bereits am Markt etablierten Unternehmen auch auf kleinere, noch junge Unternehmen, sogenannte Start-up-Unternehmen, fokussieren. Dabei sollen neue und innovative Technologien mit hohen Wachstumspotenzialen von Anfang an begleitet werden.

Nach einer erfolgten Übernahme lässt die Nemetschek SE die akquirierten Unternehmen mit ihren am Markt etablierten Marken- und Produktnamen bestehen oder integriert sie in bestehende Marken. Gleichzeitig erhalten die zugekauften Unternehmen in ihrem jeweiligen Segment klare finanzielle und strategische Zielvorgaben durch den Segmentverantwortlichen. Dieser stellt auch Kontakte zu anderen Marken im Segment her, um so den Austausch insbesondere bei Forschung und Entwicklung sowie bei Vertrieb und Marketing zu fördern. Zusätzlich begleitet die Holding die Marken bei der Eingliederung in die Segmente und integriert die neuen Marken in das unternehmensweite Berichterstattungssystem.

Die Nemetschek Group, als strategischer Käufer, hat aufgrund ihres Track-Records und der etablierten Markenstruktur eine hohe Attraktivität für potenzielle Unternehmen. Nach dem Verkauf ihres Unternehmens an die Nemetschek Group bleiben die ehemaligen Eigentümer, zumeist auch die Unternehmensgründer, im Unternehmen und vermitteln den Mitarbeitern dadurch ein hohes Maß an Sicherheit. Gleichzeitig sind sie ein wichtiger Teil einer finanzstarken internationalen Gruppe geworden und profitieren so von möglichen Synergien.

Neben den Akquisitionen auf Holdingebene sind auch Akquisitionen auf Markenebene möglich und gewünscht. Die Marken können geeignete Zielunternehmen direkt identifizieren und mit Unterstützung der Holding akquirieren. Dabei müssen jedoch wesentliche Kriterien, wie technologische Erweiterung, regionaler Ausbau, Vertriebsstruktur und finanzielle Solidität erfüllt sein.

Auch wenn Akquisitionen für die Nemetschek Group eine wichtige Wachstumsoption darstellen, hat sie durch ihre sehr breite Kompetenz entlang des gesamten Baulebenszyklus immer die Alternative neue Geschäftsfelder auch organisch zu erschließen bzw. bestehende zu erweitern. Eine „Make or buy“-Abwägung findet im Rahmen der Umsetzung unserer Wachstumsstrategie permanent statt. So steht Nemetschek nicht unter Druck, bei Akquisitionen Preise zu bieten, die wirtschaftlich nicht zu rechtfertigen sind.

Zielgrößen, Zielerreichung, Zielvereinbarung

Für jedes der beschriebenen strategischen Ziele werden in einem Strategieplan die wesentlichen Meilensteine sowie der zeitliche Rahmen festgehalten. Der Stand und der Grad der Zielerreichung werden in regelmäßigen Vorstands- und Managementsitzungen diskutiert und festgehalten. Bei möglichen Zielabweichungen werden Gegenmaßnahmen besprochen und, falls erforderlich, die Ziele entsprechend adjustiert. Im Geschäftsjahr 2020 wurden die wesentlichen Kernelemente der Strategie nicht verändert. Auch kam es zu keiner Zielerreichung.

Die Unternehmensziele und deren Erreichung sind Bestandteil der kurz- und langfristigen variablen Vergütung von Vorstand und Management. Die Vergütung wird zu Beginn jedes Geschäftsjahres konkretisiert und festgehalten. Das Feststellen der Zielerreichung und die Auszahlung der variablen strategischen Vergütungsbestandteile erfolgen im März des Folgejahres. Der Vergütungsbericht ist unter Punkt [<< 7.3 Vergütungsbericht >>](#) zu finden.

1.3 Unternehmenssteuerung und -führung

Grundlegende Informationen

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Struktur der Nemetschek Group als Holding mit kundenorientierten Segmenten und Markengesellschaften liegt in der Verbindung aus Gruppenzugehörigkeit und Synergien auf der einen Seite und Flexibilität und unternehmerischer Eigenständigkeit der Marken auf der anderen Seite.

Die strategische und operative Unternehmensführung erfolgt durch den Vorstand bzw. durch die Segmentverantwortlichen der Nemetschek SE. Sie umfasst die strategische Positionierung der Nemetschek Group auf den weltweiten Absatzmärkten sowie ihre mittelfristige Umsatz- und Ertragsplanung. Dabei orientiert sie sich auch am Wettbewerbs- und Marktumfeld.

Die Unternehmenssteuerung erfolgt auf der Ebene der vier Segmente. Aus den strategischen Zielen leiten sich die Vorgaben und Jahresziele für die Segmente und die jeweiligen Markengesellschaften ab. Die Vorgaben und Jahresziele werden im jährlichen Planungsprozess auf Profitcenter-Ebene mit den Markengesellschaften abgestimmt, von ihnen konkretisiert und mit quantitativen und qualitativen Teilzielen für Marketing, Vertrieb und Entwicklung hinterlegt. Die Abstimmung der Jahresplanung, der Teilziele und der mittelfristigen Planung erfolgt zwischen den Geschäftsführern der jeweiligen Marken und dem segmentverantwortlichen Vorstand bzw. Manager. In den genannten Prozessen überwacht und berät der Aufsichtsrat den Vorstand.

Unterjährig erfolgt ein monatliches Monitoring der Konzernziele auf der Basis eines konzernweiten Management-Informationssystems mit detailliertem Reporting der Key-Performance-Indikatoren zu Umsatz, Wachstum, Ertrag und Risiken. Diese Indikatoren werden mit Vorjahres- und Plandaten verglichen. Planabweichungen werden auf Monatsbasis zwischen den jeweiligen Geschäftsführern der Marken und den Segmentverantwortlichen diskutiert und eventuelle Maßnahmen abgeleitet.

Finanzielle Leistungsindikatoren

Die wichtigen finanziellen Leistungsindikatoren (Kernsteuerungsgrößen) der Nemetschek Group sind zum Vorjahr unverändert. Diese sind sowohl auf Holding- als auch Segmentebene Umsatzerlöse, Umsatzwachstum gegenüber dem Vorjahr sowie

operatives Ergebnis (EBITDA). Das EBITDA gibt Auskunft über die Profitabilität und enthält alle Bestandteile der Gewinn-und-Verlust-Rechnung, die sich auf die operative Leistung beziehen. Aufgrund ihrer Bedeutung für den finanziellen Geschäftserfolg sind die Kernsteuerungsgrößen Umsatz und EBITDA auch ein wesentlicher Bestandteil des Performance-Managementsystems.

Die detaillierte Entwicklung der Nemetschek Group und ihrer Segmente im Geschäftsjahr 2020 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 unter [« 4. Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf des Nemetschek Konzerns »](#).