

Ergänzend zur eigenen Innovationskraft setzt die Nemetschek Group auch verstärkt auf externe Innovationskraft und investiert in kleinere, junge und hochinnovative Unternehmen; im Jahr 2024 waren das beispielsweise SmartPM, Document Crunch oder Briq. Lesen Sie mehr dazu in [<< 1.2 Wachstumstreiber, Ziele und Strategie >>](#). Der Schwerpunkt dieser Investitionen liegt darauf, in wichtigen Bereichen wie künstlicher Intelligenz und Nachhaltigkeit im Bausektor nah am Puls der Zeit zu sein.

Darüber hinaus sind die Zusammenarbeit und die Partnerschaft mit anderen innovativen Unternehmen, Hochschulen und Universitäten Teil der DNA der Nemetschek Group und unterstützen die Weiterentwicklung des Unternehmens. Der Kontakt zu Wissenschaft und Lehre ist seit der Gründung der Nemetschek Group im Jahr 1963 ein zentrales Anliegen. Die Ursprünge von Nemetschek liegen im Hochschulbereich, wo die Softwarelösungen der Nemetschek Group seit Jahrzehnten präsent sind. Die Marken stellen Studenten und Professoren im Rahmen ihrer „Campus-Programme“ kostenlose Softwarelizenzen und Online-Schulungsmaterial zur Verfügung. Dies gilt für die Kernmärkte in Europa und heute auch für viele andere Märkte, insbesondere die USA oder seit 2024 auch Indien.

Darüber hinaus beteiligt sich Nemetschek regelmäßig an Hochschulprogrammen, indem es sich an der Ausschreibung von Studentenwettbewerben zur Förderung junger Talente in Architektur und Ingenieurwesen beteiligt. So unterstützt Nemetschek beispielsweise als Partner das Leonhard-Obermeyer-Zentrum an der Technischen Universität München. Die enge Zusammenarbeit mit Universitäten und Hochschulen sichert gleichzeitig die Innovationsfähigkeit der Nemetschek Group, die durch die enge Anbindung an die Hochschulen nah an neuen Themen, Trends und innovativen Entwicklungen ist.

## 1.4 Unternehmenssteuerung und -führung

### Grundlegende Informationen

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor der Nemetschek Group liegt in der Verbindung einer schlanken Konzernstruktur mit effizienten Prozessen und Synergien sowie der Flexibilität und Eigenverantwortung der Segmente und einzelnen Marken. Diese Struktur ermöglicht es, eine Balance zwischen globaler Steuerung und unternehmerischer Freiheit zu bewahren, wodurch Innovationskraft und Agilität gefördert werden.

Die strategische Führung sowie die operative Steuerung der Nemetschek Group werden vom Vorstand der Nemetschek SE in enger Abstimmung mit den Verantwortlichen der einzelnen Segmente und Funktionen wahrgenommen. Zu den Kernaufgaben gehören die strategische Positionierung der Unternehmensgruppe auf globalen Märkten sowie die kurz- und mittelfristige Planung in Bezug auf Umsatz, Ertrag, Liquidität und Investitionen. Diese Prozesse orientieren sich nicht nur an internen Zielen, sondern berücksichtigen auch Markt- und Wettbewerbsanalysen, um langfristig erfolgreich zu sein.

Die Steuerung erfolgt auf Segmentebene sowie durch die jeweilige funktionale Verantwortung. Aus den strategischen Zielen werden konkrete Vorgaben und Jahresziele für die Segmente und die dazugehörigen Markengesellschaften abgeleitet. Diese Ziele werden im Rahmen eines jährlichen Planungsprozesses mit den Markengesellschaften abgestimmt und in operative Teilziele für Bereiche wie Marketing, Vertrieb sowie Forschung & Entwicklung übersetzt. Dabei erfolgt eine enge Abstimmung zwischen den Verantwortlichen der Markengesellschaften, den Segmentverantwortlichen und den verantwortlichen Global Process Owners (GPOs) und dem Vorstand der Nemetschek Group. Der Aufsichtsrat begleitet diese Prozesse beratend und überwacht die Einhaltung der definierten Ziele.

Ein monatliches Monitoring unterstützt die Zielverfolgung während des Geschäftsjahres. Mithilfe eines Managementinformationssystems werden wesentliche Kennzahlen wie Umsatz, Wachstum, Kosten und Ertrag erfasst und ausgewertet. Diese Kennzahlen werden mit den Vorjahreswerten und den geplanten Zielen verglichen, um Abweichungen frühzeitig zu erkennen. Bei Bedarf werden in Zusammenarbeit mit den Segmentverantwortlichen, Verantwortlichen der Markengesellschaften, den GPOs und dem Vorstand geeignete Maßnahmen zur Gegensteuerung entwickelt.

## Finanzielle Leistungsindikatoren

Die wesentlichen finanziellen Leistungsindikatoren (Kernsteuerungsgrößen) der Nemetschek Group bleiben weiterhin Umsatzwachstum (währungsbereinigt) und damit die Umsatzerlöse, EBITDA und die EBITDA-Marge. Diese Indikatoren dienen als zentrale Maßstäbe zur Überwachung der Unternehmensleistung und werden kontinuierlich überwacht und analysiert.

Um die Transparenz bei der Umstellung des Geschäftsmodells auf Subskriptions- und SaaS-Modelle zu erhöhen, hat die Nemetschek Group zusätzliche Kennzahlen eingeführt. Dazu zählen die jährlich wiederkehrenden Umsätze (Annual Recurring Revenues – ARR), das Wachstum der ARR (währungsbereinigt) sowie der Anteil der wiederkehrenden Umsätze am Gesamtumsatz. Diese ergänzenden Kennzahlen dienen jedoch nicht unmittelbar der Steuerung, sondern vor allem der Kommunikation des Fortschritts bei der Transformation. Des Weiteren wurden im Jahr 2024 nach der Akquisition der GoCanvas die Kennzahlen Umsatzwachstum (währungsbereinigt), ARR-Wachstum (währungsbereinigt) sowie die EBITDA-Marge auch bereinigt um die Effekte aus dem Zukauf der GoCanvas Holdings, Inc. ausgewiesen, um eine Vergleichbarkeit der Unternehmensentwicklung zum Vorjahr zu ermöglichen.

	GJ 2024	GJ 2023
Umsatzwachstum (währungsbereinigt) und damit Umsatzerlöse (absolut)	X	X
Umsatzwachstum (organisch, d. h. ohne GoCanvas & währungsbereinigt)	X	-
ARR (Annual Recurring Revenue; jährlich wiederkehrende Umsätze)	X	X
– Wachstum der ARR (währungsbereinigt)	X	X
Wachstum der ARR (organisch, d. h. ohne GoCanvas & währungsbereinigt)	X	-
– Anteil der wiederkehrenden Umsätze am Gesamtumsatz	X	X
EBITDA	X	X
EBITDA-Marge	X	X
EBITDA-Marge (organisch, d. h. ohne GoCanvas)	X	-

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren werden aktuell nicht bei der Unternehmenssteuerung berücksichtigt. Gleichwohl werden nicht finanzielle, qualitative Ziele für die Einführung von Strukturen für die Nachhaltigkeitsberichterstattung bei der Vorstandsvergütung im Rahmen der kurzfristigen variablen Komponente berücksichtigt.

## Wachstumsbezogene Leistungsindikatoren

Zur Planung und Steuerung der profitablen Wachstumsstrategie nutzt die Nemetschek Group auf Konzern- und Segmentebene sowohl die absoluten Umsatzerlöse als auch das nominale und währungsbereinigte Umsatzwachstum im Vergleich zum Vorjahr als zentrale Steuerungsgrößen.

Das währungsbereinigte Umsatzwachstum ermittelt sich dabei aus dem nominalen Umsatzwachstum abzüglich bzw. zuzüglich der im Jahresverlauf wirkenden Umrechnungseffekte aus den in Fremdwährungen erzielten Umsätzen. Diese Kennzahl ist besonders wichtig, da Umsatzerlöse und deren Wachstum eine zentrale Rolle bei der Bewertung des Geschäftserfolgs spielen – sowohl intern als auch extern.

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. Diese Kennzahl berechnet sich als der Durchschnitt aller wiederkehrenden Umsätze, also der Umsätze aus Subskription, SaaS und Wartungsverträgen, der vergangenen drei Monate, multipliziert mit vier. Der ARR ist somit ein wichtiger Indikator für die zukünftige Umsatz- und Cashflow-Entwicklung des Unternehmens.

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 herangezogen. Dabei wird die Summe aller wiederkehrenden Umsätze (Subskription, SaaS und Wartungsverträge) zum Konzernumsatz ins Verhältnis gesetzt.

### Profitabilitätsbezogene Leistungsindikatoren

Zur Steuerung der Profitabilität und als Indikator für den Free Cashflow wird primär das operative Ergebnis (EBITDA) herangezogen, das im Konzernabschluss (IFRS) unter [«< Konzernabschluss \(IFRS\), Konzernkapitalflussrechnung >>](#) ausgewiesen wird. Das EBITDA gibt Auskunft über die Profitabilität und enthält alle Bestandteile der Gewinn-und-Verlust-Rechnung, die sich auf die operative Leistung beziehen. Ergänzend wird die EBITDA-Marge betrachtet, die das Verhältnis vom EBITDA zum Umsatz darstellt und die relative Profitabilität des Unternehmens misst und sich daher auch für einen Vergleich mit Wettbewerbern und anderen Unternehmen anbietet. Aufgrund ihrer Bedeutung für den finanziellen Geschäftserfolg sind die Kernsteuerungsgrößen Umsatz und EBITDA 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/vergue-tung](http://ir.nemetschek.com/vergue-tung) zur Verfügung steht.

Die detaillierte Entwicklung der Nemetschek Group und ihrer Segmente im Geschäftsjahr 2024 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 2024 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 2024	GJ 2023
Jahresüberschuss	X	X
Bruttoliquidität	X	X

Die Bruttoliquidität umfasst den Bankbestand an liquiden Mitteln.