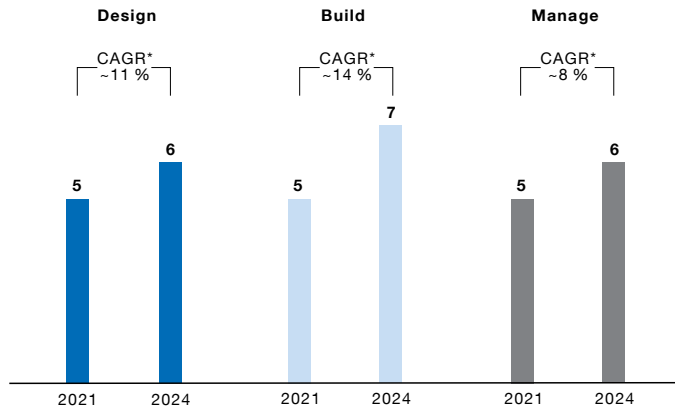


Das Marktvolumen im Segment Manage belief sich 2021 auf rund 5 Mrd. Euro. Bis 2024 soll das Segment mit rund 8 % jährlich auf rund 6 Mrd. Euro anwachsen.

GLOBALER AEC/O-SOFTWAREMARKT

Endnutzerausgaben in Mrd. EUR



* Compound Annual Growth Rate (durchschnittliche jährliche Wachstumsrate).
Quellen: Cambashi BIM Design Observatory, Nemetschek Research.

Die AEC/O-Softwarebranche weist ein fragmentiertes Wettbewerbsumfeld auf. Je nach Segment und Region steht die Nemetschek Group daher mit unterschiedlichen Unternehmen im Wettbewerb. Auch wenn sich der Markt in den vergangenen Jahrzehnten zunehmend konsolidiert hat, gibt es nach wie vor eine Vielzahl an kleinen, lokal agierenden Unternehmen. Demgegenüber steht die Nemetschek Group als eines der wenigen global agierenden Unternehmen, das den Prozess der Konsolidierung durch Akquisitionen aktiv vorantreibt.

Im Segment Media & Entertainment adressiert die Nemetschek Group den 3D-Animationsmarkt, der ein großes Marktpotenzial und hohes Wachstum aufweist.

Der globale 3D-Animationsmarkt wird für das Jahr 2021 auf ein Volumen von 18,3 Mrd. USD geschätzt und wird bis 2028 auf rund 40 Mrd. USD steigen. Das entspricht einem durchschnittlichen Wachstum von rund 12 % pro Jahr. Die steigende Nachfrage nach hochwertigen Inhalten und Animation durch Kreative und die zunehmende Verwendung von visuellen Effekten (VFX) in Filmen und Videos sind einige der wichtigsten Faktoren, neben der Integration der künstlichen Intelligenz (KI) in die 3D-Animation, die das Marktwachstum vorantreiben. Zudem treibt die starke Verbreitung von VFX in der Unterhaltungsbranche und der jüngste Trend, VFX in der Werbung und in Infomercials einzusetzen, um Produkte mit 3D-Elementen darzustellen, das Wachstum des Marktes für 3D-Animation.

1.2 Ziele und Strategie

Die strategische Positionierung der Nemetschek Group erfolgt wie in den Vorjahren auch anhand dreier wesentlicher Merkmale. Diese drei Merkmale gelten mittelfristig und sind die Grundlage der strategischen Ausrichtung:

#1: Die Nemetschek Group unterstützt mit ihren Softwarelösungen die **Digitalisierung** entlang des gesamten Baulebenszyklus – von der Planungs- über die Bau- bis hin zur Betriebs- und Renovierungsphase. Der strategisch ganzheitliche Ansatz ermöglicht es, Investitionen und Kompetenzen in den kundenorientierten Segmenten zu bündeln und zu fokussieren und so eine durchgängige Betreuung der Kunden im Baulebenszyklus zu bieten. Gleichzeitig ermöglichen die Lösungen der Nemetschek Group durch ihren durchgängigen Ansatz den Workflow im Baulebenszyklus zu verbessern. Hinzu kommen digitale Lösungen für die Visualisierung, 3D-Modellierung und Animation, die neben der Bauindustrie insbesondere in der Medien- und Entertainment-Industrie ihren Absatz finden.

#2: Die **Konzernstruktur** mit vier Segmenten unter dem Dach einer strategischen Holding ermöglicht der Nemetschek Group, die Kompetenzen der 13 Markengesellschaften bestmöglich in den kundenorientierten Segmenten der AEC/O-Industrie sowie im Bereich Media & Entertainment zu bündeln. So sollen Nutzen und Mehrwert für den Kunden erhöht werden. Hier steht die Integration und Zusammenarbeit mehrerer Marken im Vordergrund, um ein integriertes und stärker vernetztes Lösungsangebot anzubieten. Zielsetzung ist es, die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Berufsgruppen in der Baubranche weiter zu verbessern und effizienter zu gestalten. Die Marken sind „Experten“ für ihr spezifisches Kundensegment und haben daher eine hohe Kompetenz in ihrem jeweiligen Marktsegment. Der Segment- und Markenansatz sorgt dafür, dass Marktveränderungen schnell erfasst, analysiert und bewertet werden können und auf Kundenwünsche zeitnah reagiert werden kann. Gleichzeitig profitieren sie auf Segment- und Konzernebene von Synergien in Bezug auf Internationalisierung und Vertriebsstrategien, Austausch und Teilen von Best Practices sowie Entwicklungsaktivitäten.

Das **Design**-Segment verfolgt die Strategie, dem jeweiligen Kundensegment ein breites und integriertes Leistungsangebot zur Verfügung zu stellen. Ein strategischer Baustein ist dabei das Zusammenführen von Marken mit einem gemeinsamen Kundenstamm. Das bietet die Möglichkeit, Synergien zwischen den Marken zu nutzen und durch die Bündelung von Kompetenzen, Know-how und Technologien zusätzliche Mehrwerte für die Kunden zu schaffen.

Die Fusion der Marken Graphisoft und Data Design Systems im Berichtsjahr verfolgt dabei das Ziel, ihr Angebot an integrierten, multidisziplinären Planungslösungen auszubauen. Das stufenweise Zusammenführen der Marke Allplan mit der Precast Software Engineering (im Jahr 2021) und der Marke SDS/2 (im Jahr 2022) kombiniert Wissen, Expertise und Technologie, um einen nahtlosen integrierten BIM-Workflow von der Planung bis zur Fertigung und Bauausführung abbilden zu können. Die plattformbasierte BIM-Lösung berücksichtigt dabei von Anfang an die sogenannte „Baubarkeit“ (Buildability), um auch beim Übergang von der Planungsphase zur Bauphase durchgängige BIM-Workflows sicherzustellen. Die reibungslose Datenübergabe mit allen für die bauausführenden Unternehmen relevanten Informationen ist essenziell, um Bauprojekte im Kosten- und Budgetrahmen zu halten.

Durch diese strategischen Maßnahmen profitieren die jeweiligen Marken von den sich ergänzenden Kompetenzen, um das Wachstum weiter voranzutreiben. So profitieren nicht nur die „kleineren“ Marken von der Präsenz und Vertriebsstärke der international ausgerichteten Marken Graphisoft und Allplan. Vor allem das ganzheitliche Angebotsportfolio erlaubt es nun, die Bedürfnisse von integrierten, multidisziplinären Kundengruppen noch zielgerichteter zu adressieren. Dafür setzen die Marken neben dem indirekten Vertriebsmodell vermehrt auch auf einen Direktvertrieb. Zur Sicherstellung des bestmöglichen Kundennutzens, hat sich ein Mix aus Lizenz- und Mietmodellen bewährt, der zusätzlich um digitale Verkaufsmethoden wie das E-commerce-Selling erweitert wird.

Die Strategie des **Build**-Segments verfolgt das Ziel, die Digitalisierung der bauausführenden Unternehmen voranzutreiben und damit einen wesentlichen Beitrag zur Effizienzsteigerung im Bauprozess zu leisten. Wachstumschancen ergeben sich insbesondere im noch wenig penetrierten Markt der kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs), deren Digitalisierungsstrategie oft noch in den Anfängen steckt. Das Ziel ist es, durch ein intuitives und auf den Kundennutzen maximiertes Produktangebot, die Kosten-, Termin- und Qualitätsanforderungen an ein Bauprojekt zuverlässig zu erfüllen. Bedingt durch den noch vergleichsweise geringen Digitalisierungsgrad in Europa und Asien ergeben sich Wachstumschancen durch die Internationalisierung der in den USA bereits weit verbreiteten Kollaborationslösung von Bluebeam. Um die Anforderungen der Kunden noch zielgerichteter bedienen zu können und um die Attraktivität für Neukunden weiter zu erhöhen, steht eine Umstellung des Produkt- und Vertriebsansatzes auf ein Mietmodell bevor. Das sogenannte Subscription Business Model ermöglicht es, Produktinnovationen jederzeit in ein bestehendes Produkt zu integrieren. Somit hat ein Kunde automatisch Zugriff auf die aktuelle Version mit den neuesten Features. Um die bestehenden Kundensynergien zwischen den Marken Bluebeam und dRofus

noch besser nutzen zu können, wurde die Marke dRofus mit dem Geschäftsjahr 2022 dem Build-Segment zugeordnet.

Das Ziel des **Manage**-Segments ist es, durch ein innovatives Softwareportfolio die Bewirtschaftung von Bauwerken zu digitalisieren. Hierin besteht nicht nur ein enormes Potenzial in Bezug auf Effizienzsteigerungen bei der Immobiliennutzung, vielmehr kann auch zielgerichteter auf die Nutzerbedürfnisse eingegangen werden und ein nachhaltiger und umweltfreundlicher Gebäudebetrieb ermöglicht werden. Dafür nutzt das Manage-Segment konsequent neueste Technologien wie Cloud, Internet of Things (IoT) oder Künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen. Verfolgt wird hierbei die Strategie einer modularen und integrierten Softwareplattform, die die relevanten Arbeitsprozesse im Immobilien-, Facility- und Arbeitsplatzmanagement (IWMS, Integrated Workplace Management System) abbildet. Darüber hinaus stellt Nemetschek eine intelligente Smart-Building-Lösung zur Verfügung, die IoT-Sensoren und Big-Data-Analysen nutzt, um die Produktivität und Effizienz für Gebäudeverwalter zu verbessern.

Aufgrund der noch relativ geringen Softwaredurchdringung insbesondere im Bereich Workplace Management Systems liegt der geografische Fokus derzeit auf der Bearbeitung bestehender Märkte in Europa sowie der Internationalisierung in ausgewählten Ländern, in denen die Nemetschek Group die größten Marktpotenziale sieht. Um die lokalen Kundenbedürfnisse optimal befriedigen zu können und zur Beschleunigung der Markterschließung arbeitet das Manage-Segment mit einem Netzwerk aus lokalen Vertriebspartnern.

Das Segment **Media & Entertainment** wurde in den letzten Jahren auch durch Akquisitionen deutlich gestärkt. Nach Redshift (Renderinglösung) und Red Giant (Lösungen für Motion-Design und visuelle Effekte), hat Maxon mit dem Ende 2021 erfolgten Erwerb des Pixologic Geschäftsbetriebs (Anbieter der Sculpting- und Painting-Software ZBrush) die Maxon Familie erneut erweitert.

In Maxon One, das als Mietmodell angeboten wird, sind alle Maxon Produkte in einem Komplettpaket vereint. Mit einem durchgängigen Softwareportfolio entlang der gesamten Wertschöpfungskette der digitalen Contenterstellung hat sich Maxon im großen und stark wachsenden 3D-Animations- und aufstrebenden Metaverse-Markt positioniert. Enge Kooperationen mit Hardwareherstellern wie Intel, AMD und Apple garantieren zudem optimierte Softwarelösungen, die aktuelle Technologien unterstützen. Regional ist Maxon bereits global aktiv und verfolgt das Ziel, weiter international zu expandieren und die Chancen, die sich aus den marktüblichen diversifizierten Kundennachfragen ergeben, zu nutzen. Dabei wird die Umstellung auf Mietmodelle weiter voranschreiten – einerseits, um damit neue Kunden zu adressieren, andererseits, um Innovationen noch schneller an den Kunden zu bringen.

Über alle Segmente hinweg steht eine Reduzierung der Komplexität, die sich aufgrund der Markenvielfalt ergibt, im Fokus. Interne Prozesse werden gestrafft und optimiert. Dazu zählt die Harmonisierung der internen Back-End-Systeme im Bereich Human Resources, ERP (Enterprise Resource Planning) und CRM (Customer Relationship Management).

#3: OPEN BIM. Das klare Bekenntnis zu OPEN BIM und damit zu offenen Schnittstellen erhöht die Interoperabilität, Kollaboration und Kommunikation entlang des Baulebenszyklus mit unterschiedlichen Disziplinen. Zudem ist auch die Einbindung von Softwareprogrammen der Wettbewerber möglich, was den Anwenderkreis substantiell erweitert. Gleichzeitig setzt Nemetschek auf Zukunftsthemen, die die Bauindustrie prägen und verändern werden. Hierzu zählen Themen wie maschinelles Lernen, Künstliche Intelligenz oder die Nutzung von IoT-Geräten und Sensoren. Diese Themen sind Teil der Entwicklungsaktivitäten der Nemetschek Group.

Die wesentlichen Wachstumstreiber der Nemetschek Group sind die Internationalisierung, die mit der passenden Vertriebsstrategie einhergeht, sowie Innovationen, die auf Marken- und Segmentebene stattfinden. Die Wachstumsstrategie zielt darauf ab, organisch schneller als der Marktdurchschnitt zu wachsen und dieses Wachstum auch durch Akquisitionen zu verstärken.

Internationalisierung

Bei der Umsetzung ihrer Wachstumsstrategie fokussiert sich Nemetschek auf die drei großen Regionen Europa, Amerika und Asien/Pazifik. In den vergangenen Jahren hat die Nemetschek Group ihre Marktposition außerhalb von Deutschland kontinuierlich ausgebaut und zugleich die Stellung in den Zielabsatzmärkten deutlich gestärkt. Im Geschäftsjahr 2021 blieb die regionale Verteilung des Umsatzes nahezu unverändert zum Vorjahr und es wurden rund 76 % des Konzernumsatzes außerhalb Deutschlands erwirtschaftet (Vorjahr: 76 %). Amerika ist weltweit der größte Einzelmarkt für AEC/O-Software und somit für die Nemetschek Group ein wichtiger Absatzmarkt. Nemetschek hat sich in den letzten Jahren in diesem wettbewerbsintensiven und wachsenden Markt gut entwickelt und erwirtschaftet in der Region Amerika, mit den USA als bedeutendstem Einzelmarkt, mittlerweile 34 % des Umsatzes (Vorjahr: 34 %). Die Marken in den USA und Europa unterstützen sich bei ihrer Expansion gegenseitig: Die gute Marktpositionierung der US-Unternehmen erleichtert die Expansion europäischer Nemetschek Marken in Übersee und umgekehrt.

Bei der strategischen Fokussierung auf die genannten Regionen und jeweiligen Länder hat auch der Stand der BIM-Regularien eine große Bedeutung. In einigen Ländern ist die Nutzung von BIM-Softwarelösungen bereits für staatlich finanzierte Projekte vorgeschrieben, beispielsweise in den USA, in Singapur, Großbritannien, den skandinavischen Ländern oder in Japan. Diese Länder bieten der Nemetschek Group somit sehr gute Rahmenbedingungen.

Mietmodelle (Subskription / Software-as-a-Service, kurz SaaS) und Vertriebsansatz

Der Vertrieb in den Markengesellschaften erfolgt direkt über eigene Vertriebsteams und indirekt über Reseller und Distributionspartner. Beide Vertriebskanäle haben sich bewährt und werden je nach Marktgegebenheiten flexibel eingesetzt.

Die Nemetschek Group bietet ihren Kunden eine hohe Flexibilität beim Bezug der Software: Möglich sind ein Lizenzmodell inklusive der Option eines Servicevertrags oder ein Mietmodell (Subskription oder Software-as-a-Service). Mit Mietmodellen kann sich Nemetschek neue Kundengruppen erschließen, da der Kunde die Software zeitlich flexibel und ohne einmalige Lizenzgebühr nutzen kann. Gleichzeitig steigen die Visibilität und Planbarkeit der Umsätze. Nemetschek wird auch künftig seinen Kunden beide Optionen anbieten. In den vier Segmenten ist das Angebot und die Umsetzung von Mietmodellen unterschiedlich fortgeschritten. Welche Ziele und Strategien die Nemetschek Group in ihren Segmenten verfolgt ist im Kapitel [<< 6 Prognosebericht 2022 >>](#) dargestellt. Dabei geht die Nemetschek Group auf die unterschiedlichen Bedürfnisse von Kundengruppen, je nach Disziplin und Region, ein.

Innovative Lösungen

Rund 22 % (Vorjahr: rund 24 %) des Konzernumsatzes flossen im Geschäftsjahr 2021 in Forschung und Entwicklung, und damit in Neu- und Weiterentwicklungen des Lösungsportfolios. In jedem Segment erstellen die Segmentverantwortlichen zusammen mit ihren Marken im Rahmen des jährlichen Budgetprozesses eine Roadmap für die kommenden drei Jahre, in der die strategischen Produktentwicklungen auf Markenebene und markenübergreifend festgehalten werden. In regelmäßigen Review-Gesprächen zwischen den Marken und dem jeweiligen Segmentverantwortlichen wird der Umsetzungsgrad der Roadmap vorgestellt und verifiziert.

Die Marken verfügen über eigene Entwicklungsabteilungen. Zudem gibt es markenübergreifende Entwicklungszentren, z. B. in Bulgarien, auf die die Marken zugreifen können. Auch in anderen Ländern wie der Slowakei und Indien hat sich Nemetschek Entwicklungskompetenz aufgebaut.

Neben der Weiterentwicklung der einzelnen Marken liegt der strategische Fokus auf markenübergreifenden Entwicklungsprojekten in den Segmenten und strategischen Initiativen, die sich über die Segmente hinweg erstrecken.

Die digitale Transformation in der Bauindustrie und der Weg hin zu einem vernetzten Baulebenszyklus gehen einher mit einem durchgängigen Daten- und Informationsaustausch, der Verwaltung und Bereitstellung immer größerer Datenmengen (Big Data) für die Planung, Realisierung und Verwaltung von Bauwerken und Infrastrukturprojekten und mit durchgängigen Workflows. Im Fokus der Lösungen von Nemetschek steht daher, Informationsverluste und Datenbrüche zu reduzieren. Neue Felder der Entwicklungsaktivitäten erstrecken sich auf Themen wie künstliche Intelligenz (KI) oder Internet of Things (IoT).

Die unterschiedlichen Disziplinen entlang des Baulebenszyklus arbeiten nach wie vor sehr oft in sogenannten Silos, was eine Kollaboration und einen integrierten Workflow erschwert. Hier setzen die Entwicklungsaktivitäten der Nemetschek Group an. Das Ziel ist die Bereitstellung von Workflowlösungen für eine höhere Qualität und Effizienz im Planungs-, Bau- und Verwaltungsprozess, die Vermeidung von Kollisionen durch Beseitigung von Redundanzen sowie die Reduzierung von Kosten und Zeit für Koordination und Qualitätsprüfung.

Akquisitionen/Investments in Start-ups und Ventures

Die Nemetschek Group verfolgt eine profitable Wachstumsstrategie. Dabei hat die Nemetschek Group das Ziel, neben dem organischen Wachstum auch über Akquisitionen anorganisch zu wachsen. Die Identifizierung geeigneter Zielunternehmen in den jeweiligen Segmenten erfolgt zum einen intern auf Holding- und Segmentebene und durch die Markengesellschaften selbst und zum anderen auch über externe Partner und Berater.

Die Zielunternehmen sollen die Technologiekompetenz im Workflow von Bauprozessen erweitern bzw. abrunden sowie die Kompetenz im Segment Media & Entertainment stärken. Ein weiteres Ziel ist der Gewinn von komplementären Marktanteilen in internationalen Märkten. Dabei sind ein starkes Management und ein etabliertes Geschäftsmodell wesentliche Parameter bei der Bewertung von potenziellen Akquisitionen. Regional liegt der Fokus auf dem europäischen und nordamerikanischen Markt. Nachdem in den Segmenten Manage und Media & Entertainment in den letzten Jahren Unternehmenszweckkäufe realisiert wurden und die Integration der akquirierten Unternehmen erfolgt ist bzw. weiter voranschreitet, liegt der Fokus aktuell auf Verstärkungen im Segment Build. Auch im Segment Design könnten sich ergebende Möglichkeiten genutzt werden. Zielsetzung ist es, den Kundengruppen der Architekten, Ingenieure und Bauausführenden durchgängige Workflows anzubieten und damit einhergehende Effizienzsteigerungen durch durchgängige Prozesslösungen zu ermöglichen. So möchte die Nemetschek Group die weitere Komplementierung des Lösungsportfolios umsetzen und die starke Marktstellung als Komplettanbieter weiter ausbauen.

Nach einer Akquisition begleitet die Holding die Marken bei der Eingliederung in die Segmente und den Konzern und integriert die neuen Marken in unternehmensweit etablierte Prozesse und das Berichterstattungssystem. Gleichzeitig sind sie wichtiger Bestandteil eines international agierenden Konzerns geworden und profitieren so von entsprechenden Strukturen und möglichen Synergien.

Neben den Akquisitionen auf Segmentebene 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.

Um noch stärker an den technologischen Entwicklungen in der wachsenden AEC/O-Industrie profitieren zu können, hat die Nemetschek Group zu dem bewährten M&A-Bereich auch eine Venture-&-Start-up-Strategie definiert. Der Fokus bei Zukäufen oder Beteiligungen liegt daher neben den bereits am Markt etablierten Unternehmen auch auf kleineren, noch jungen und innovativen Unternehmen. Dadurch eröffnet sich Nemetschek den frühen Zugang zu neuen und innovativen Technologien mit hohen Wachstumspotenzialen und begleitet diese Unternehmen von Anfang an. Investitionen in und Beteiligungen an Start-up-Unternehmen werden auf Holdingebene durch die neu etablierte Funktion Start-up and Venture Investments koordiniert und begleitet.

Die Nemetschek Group hat sich 2021 im Rahmen von Finanzierungsrunden an drei jungen und innovativen Unternehmen aus Deutschland, den USA und Norwegen mit Minderheitsanteilen beteiligt. Dazu zählen das deutsche Start-up Sablono für digitale Lean-Technologie im Bauwesen, das US-amerikanische Start-up Reconstruct Inc. für Remote-Qualitätskontrolle und Remote-Fortschrittsüberwachung sowie das norwegische Unternehmen Imeraso AS mit einer innovativen Plattform zur Automatisierung der Bauqualitätsüberwachung, die dabei künstliche Intelligenz, Reality Capture und BIM-Technologien kombiniert.

Auch die Förderung des Venture Labs Built Environment der Technischen Universität München ist beispielsweise Teil der Venturestrategie der Nemetschek Group, mit der sie Innovationen vorantreibt und so die Baubranche der Zukunft mitgestaltet.

Diese Start-up-Investments werden auch zukünftig fortgesetzt, denn Produktexzellenz und Innovationskraft sind der Schlüssel dafür, Kunden auch künftig echte technologische Mehrwerte bieten zu können.

Auch wenn Akquisitionen für die Nemetschek Group eine wichtige Wachstumsoption darstellen, hat sie durch ihre sehr breite Kompetenz entlang des gesamten Baulebenszyklus und im Mediumfeld immer die Alternative, neue Geschäftsfelder auch organisch zu erschließen bzw. bestehende zu erweitern. Eine „Make or buy“-Abwägung findet im Rahmen der Umsetzung der Wachstumsstrategie permanent statt.

Die beschriebenen strategischen Stoßrichtungen mit entsprechenden Zielen und Meilensteinen sind in einem Strategieplan festgehalten und werden regelmäßig innerhalb des Vorstands und mit dem Aufsichtsrat diskutiert. Bei identifizierten Abweichungen von den im Strategieplan festgelegten Zielen werden Gegenmaßnahmen erarbeitet und umgesetzt. Falls erforderlich, findet auch eine Zielanpassung statt. Im Geschäftsjahr 2021 kam es zu keinen Anpassungen der strategischen Zielsetzungen.