

UNTERNEHMESGESPRÄCH



Mensch und Maschine ist ein globales Unternehmen – mit Stammsitz in Oberbayern.



„Wir halten den Ball lieber flacher“

Eine Bewertung von einer Milliarde Euro in einer Softwareschneise? Adi Drotleff bleibt entspannt – er kennt auch andere Zeiten.

Von Markus Frühauf und Simon Koy (Fotos), Weßling



Vielseitig: Adi Drotleff hat MuM als Gründer, Geschäftsführer und Aktionär in eine neue Dimension geführt – auch durch Dutzende Übernahmen.

Das Gewerbegebiet Argelsrieder Feld im oberbayerischen Weßling fängt mit einer Aldi-Filiale an und führt an einem Fleischgroßhandel vorbei. Irgendwann sieht man eine Säule mit den Namenszug „Mensch und Maschine“ (MuM). In dem Gebäude sitzt ein Softwareunternehmen, das in diesem Jahr 40 Jahre alt und an der Börse mit fast einer Milliarde Euro bewertet wird. Unternehmensgründer, Verwaltungsratsvorsitzender, geschäftsführender Direktor und mit rund 47 Prozent Hauptaktionär ist Adi Drotleff. Zusammen mit den 6,25 Prozent beim Management und eigenen Aktien in Höhe von 0,9 Prozent befinden sich nach seinen Worten knapp 55 Prozent im „Festbesitz“, der Streubesitz von 45 Prozent wird an der Börse gehandelt. Die Aktien von MuM sind in den Segmenten für kleinere Werte Scale 30 (Frankfurt) und M:Access (München) notiert. In den vergangenen fünf Jahren hat der Aktienkurs um drei Viertel zugelegt.

Eine übertrieben hohe Börsenbewertung hält Drotleff aber für kein Unternehmensziel. „Damit steigt nur die Fallhöhe, auch weil man die Anleger mit hohen Erwartungen locken muss“, sagt er im Gespräch mit der F.A.Z. Seiner Ansicht nach haben die Bewertungen einiger großer Techwerte zeitweise ein Niveau erreicht, das – gemessen an der Profitabilität und den Wachstumsraten – unrealistisch ist. „Wir halten den Ball lieber flacher und denken langfristig“, fügt Drotleff hinzu.

Sein Unternehmen begleitet die digitale Wirtschaft seit ihren Anfangstagen. MuM konzentriert sich auf technische Software. Die Anglizismen dafür lauten Computer Aided Design (CAD), Computer Aided Engineering (CAE) und Computer Aided Manufacturing (CAM). Die Softwarelösungen dienen dem Maschi-

nenbau, der Elektrotechnik, dem Bauwesen und der Infrastruktur. MuM ist primär für Firmenkunden tätig. Nach Angaben von Drotleff reichen die mehr als 30.000 Kunden vom Ein-Mann-Betrieb bis zum Großkonzern.

Das Wachstum und die Profitabilität belegen dies: In den zehn Jahren bis 2023 hat MuM den Umsatz jährlich um 10 Prozent auf 322 Millionen Euro gesteigert. Das operative Ergebnis erhöhte sich in diesem Zeitraum um 24 Prozent im Jahr auf knapp 47 Millionen Euro. Auch im laufenden Jahr befindet sich das Unternehmen auf Rekordkurs. Drotleff berichtet stolz, dass MuM den Neuen Markt nicht nur überlebt hat, sondern sogar immer noch dasselbe, wenn auch stark weiterentwickelte Geschäftsmodell wie zum Börsengang 1997 besitzt. „In unserer Geschichte haben wir mehr als 40 Übernahmen getätigt und auch einige Desinvestments. Konsolidierung ist ein dauerhafter Prozess in unserer dynamischen Branche“, sagt er. Für ihn kommt es darauf an, zu den Jägern zu gehören und nicht zu den Gejagten.

Gleichwohl gehören zur Unternehmensgeschichte auch Krisen. Der Zusammenbruch der sogenannten New Economy und die Dotcom-Krise hätten MuM von Mitte 2002 an erhebliche Schwierigkeiten bereitet, räumt Drotleff ein. „Wir hatten uns mit den Zukäufen etwas übernommen und diese auch noch teilweise fremdfinanziert, was sich in dieser Phase bitter gerächt hat.“ Von 2005 an schrieb

das Unternehmen wieder schwarze Zahlen und konnte sich durch den Verkauf von Applikationssoftware an den US-Partner Autodesk aus der Krise befreien.

In der ersten Hälfte der Unternehmensgeschichte war MuM sehr eng mit Autodesk verbunden. Im Geschäftsjahr 2001 kamen nach Angaben Drotleffs mehr als 75 Prozent der Wertschöpfung aus dem Wiederverkauf von Autodesk-Software. Doch der Wiederverkäufer eines US-Unternehmens eignete sich nicht als überzeugende Börsenstory. Deshalb nutzte

MuM die mit der Börsennotierung verbundenen finanziellen Möglichkeiten, um Softwareunternehmen zu kaufen. „So konnten wir uns zum Softwareentwickler und Serviceanbieter wandeln und den Autodesk-Anteil an der Wertschöpfung bis heute auf rund 20 Prozent reduzieren“, berichtet Drotleff.

Mit heute mehr als 1000 Mitarbeitern hat MuM zwei wichtige Geschäftsbereiche: Software und Digitalisierung. „In unserem Softwaresegment entwickeln wir eigene Standardsoftware für lukrative Nischen-

märkte“, sagt er. Der größte Bereich seien hier CAM-Lösungen für Maschinen zur Herstellung von Präzisionswerkzeugen. „Auf diesem wegen der komplexen 5- bis 7-Achs-Kinematik mathematisch höchst anspruchsvollen Gebiet haben wir uns eine führende Stellung im Weltmarkt erarbeitet, weil wir die sehr teuren Werkzeugmaschinen mit Anschaffungskosten im sechs- bis siebenstelligen Eurobereich signifikant performanter machen“, berichtet der Techniker. Als weitere Themen im Softwaresegment nennt Drotleff den Ingenieurbau mit Berechnungssoftware für Brücken, Tunnel und anspruchsvollen Hochbau sowie den Garten- und Landschaftsbau mit Software für Landschaftsarchitekten und ausführende Firmen.

Im Digitalisierungssegment nutzt MuM die Autodesk-Standardssoftware für kundenspezifische Projekte. „Um hier das Rad nicht jedes Mal neu zu erfinden, hat MuM einen Fundus an Applikationen entwickelt, mit denen das für den Weltmarkt entwickelte Autodesk-Produktspektrum an die länder- und branchenspezifischen Anforderungen in unseren europäischen Zielmärkten angepasst wird“, berichtet Drotleff. Derzeit stellt Autodesk den Vertrieb auf ein Provisionsmodell um. „Das spielt uns in die Karten“, zeigt er sich überzeugt. Durch den Wegfall nicht wertschöpfender Wiederverkaufs-Umsatzanteile erwartet er vom vierten Quartal an eine deutlich höhere Umsatzrendite und mittelfristig eine

Verschlinkung der Bilanz. Mit rund 75 Niederlassungen in 22 Ländern auf drei Kontinenten sieht der Gründer MuM als globales Unternehmen, jedoch nach wie vor mit klarem Schwerpunkt in den deutschsprachigen Märkten, wo derzeit an die 60 Prozent des Umsatzes erwirtschaftet werden.

Der Informatiker mit Nebenfach Elektrotechnik ist Jahrgang 1953 und muss sich Gedanken über die Zukunft seines Unternehmens machen. „Ich habe sehr frühzeitig damit angefangen, Managementverantwortung zu delegieren und aus der Unternehmung eine Direktorenfirma zu machen“, sagt er. Ein erster Schritt ist schon im Jahr 2006 mit der Umwandlung von einer AG in eine europäische Aktiengesellschaft, Societas Europaea (SE), erfolgt. Die SE-Struktur ist nach Ansicht von Drotleff für ein unternehmergeführtes und gleichzeitig börsennotiertes Unternehmen besser geeignet. Seitdem ist er als Verwaltungsrat in der Aufsichtsfunktion und gleichzeitig als geschäftsführender Direktor in der SE für Konzernleitung und Kapitalmarktcommunication zuständig. Die operativen Konzernfirmen werden von jeweils eigenständigen Bereichsvorständen und Geschäftsführern geleitet.

„Die MuM-Organisation hat sich also längst von mir als ihrem Gründer emanzipiert“, sagt Drotleff – was angesichts von mehr als tausend Beschäftigten und 40 operativen Tochtergesellschaften gar nicht anders sein könne. Für die kommenden fünf Jahre will Drotleff „aktiver Aufsichtsrat“ finden und die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens weiter unterstützen, insbesondere was die nächste Gewinnverdoppelung und die Beibehaltung des Status als guter Dividendenzahler anbelangt.

Das Unternehmen

In diesem Jahr feiert Mensch und Maschine den vierzigsten Geburtstag. Das Unternehmen war von Anfang an dabei, als Computer in die Wirtschaft einzugliedert. Zunächst war der Betrieb ein Vertriebsarm des amerikanischen Unternehmens Autodesk. Längst entwickelt Mensch und Maschine auch eigene Software, die sich auf Konstruktionen in Maschinenbau und Bauwesen konzentriert. Mit mehr als 1000 Mitarbeitern erzielt das Unternehmen einen Umsatz von mehr als 320 Millionen Euro und einen operativen Gewinn von 47 Millionen Euro.

Der Unternehmer

Adi Drotleff, Jahrgang 1953, hat in den Siebzigerjahren Informatik an der TU München studiert, bevor er 1981 eine Software-Entwicklungsfirma gründete. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse eignete er sich als Jungunternehmer in der Praxis an, auch noch 1984 mit der Gründung von Mensch und Maschine. Dabei musste er Lehrgeld zahlen, doch die Erfahrungen betrachtet er als wertvoll. Wachstum und Profitabilität geben ihm recht. Dabei hat er früh gelernt, Verantwortung abzugeben. An einen schnellen Abschied denkt er nicht. Er will weitere fünf Jahre aktiv sein.

FIRMENINDEX	Seite	Aramco	22	Exxonmobil	22	Mubadala	22	Schaeffler	19
		Boeing	20	Intel	20	OMV	22	SpaceX	20
		Borealis	22	KPMG	20	PWC	22	Tesla	20
Adnoc	22	Continental	19	Masdar	22	Qualcomm	20	The Italian Sea Group	20
Amazon	22	Covestro	22	Mensch und Maschine	21	SAP	22	X	20

Die F.A.Z.-Wetterinformationen

im Internet: www.faz.net/wetter

Anzeige



Die 100 Größten — Business Edition 2024

Deutschlands großes Firmenranking als Datenpaket – mit den wichtigsten Kennzahlen der Top-Unternehmen Deutschlands, Europas und weltweit.

Jetzt bestellen unter faz-rechte.de/100

Frankfurter Allgemeine ARCHIV

Städte Wetter Deutschland

Stadt	23.09.	24.09.	25.09.
Aachen	19°	17°	17°
Arkonka	22°	19°	18°
Berlin	24°	19°	20°
Bremen	21°	19°	19°
Brocken	15°	10°	9°
Cottbus	24°	19°	21°
Cuxhaven	21°	18°	17°
Dresden	22°	18°	21°
Düsseldorf	21°	19°	21°
Erfurt	22°	19°	21°
Essen	21°	18°	18°
Feldberg	10°	7°	9°
Feldberg/Ts.	17°	14°	14°
Frankfurt	22°	20°	21°
Freiburg	20°	20°	22°
Garmisch	21°	17°	21°
Greifswald	23°	19°	19°
Großer Arber	15°	8°	11°
Hamburg	24°	20°	19°
Hannover	22°	19°	19°
Helgoland	19°	18°	17°
Hof	21°	16°	18°
Kahler Asten	15°	12°	13°
Karlsruhe	20°	20°	21°
Kassel	21°	19°	19°
Köln	22°	20°	20°
Konstanz	20°	19°	20°
Leipzig	24°	20°	21°
Lübeck	22°	19°	18°
Magdeburg	24°	20°	21°
Mannheim	21°	19°	21°
München	22°	19°	22°
Norderney	19°	18°	17°
Nürnberg	22°	19°	21°
Oberstdorf	19°	16°	20°
Osnabrück	22°	20°	19°
Passau	23°	19°	22°
Rostock	22°	19°	18°
Saarbrücken	21°	18°	20°
Stuttgart	21°	20°	22°
Sylt	20°	18°	16°
Trier	21°	18°	19°
Zugspitze	3°	-1°	1°

Vorhersage für heute

Vorhersage:
Im Osten und Nordosten scheint längere Zeit die Sonne, und es bleibt bis zum Abend trocken. Allerdings werden die Wolken im Tagesverlauf zahlreicher. In den übrigen Regionen breiten sich bei wechselnder bis starker Bewölkung aus Westen Regenschauer und einzelne Gewitter ostwärts aus. Örtlich ist Starkregen möglich. Die Höchsttemperaturen steigen am Nachmittag auf 15 bis 25 Grad. Der Wind weht überwiegend schwach aus südlichen bis westlichen Richtungen.

Biowetter
Asthmatiker müssen sich heute vermehrt auf Atembeschwerden einstellen. Personen mit Herz- und Kreislaufproblemen sollten bei körperlichen Anstrengungen vorsichtig sein. Wetterfällige Menschen leiden oft unter Kopfschmerzen. Aufgrund einer geringeren Schlafertiefe fühlen sich viele Menschen heute müde und matt. Dies wirkt sich negativ auf die Konzentrationsfähigkeit aus.

Wetter in Deutschland heute

Bremen, Niedersachsen, Hamburg, Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern
Wechselt bewölkt. Vor allem in Niedersachsen und in Schleswig-Holstein später Regenschauer oder Gewitter. Höchstwerte zwischen 19 Grad in Ostfriesland und örtlich 25 Grad in der Altmark. Schwacher, an der Küste auch mäßiger Wind aus meist südlichen Richtungen.

Nordrhein-Westfalen, Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland
Bei wechselnder bis starker Bewölkung zeitweise Regen, vereinzelt auch Gewitter. Später westlich des Rheins und am Niederrhein wieder freundlicher. Temperaturen am Nachmittag 17 bis 22 Grad. Schwacher Wind aus Süd bis Südwest.

Baden-Württemberg, Bayern
Abgesehen von Nebelfeldern in Bayern erst freundlich. Im Tagesverlauf hier, wie schon in Baden-Württemberg, Regen und Gewitter. Nur in Niederbayern auch am Abend noch weitgehend trocken. Höchstwerte von 15 Grad im Schwarzwald und 22 Grad in Nieder- und Oberbayern.

Wetterkontor

Wetterlage heute/Mittag

Städte Wetter Afrika

Stadt	23.09.	24.09.	25.09.
Accra	25°	25°	25°
Algier	29°	30°	31°
Casablanca	25°	24°	25°
Johannesburg	19°	23°	26°
Kairo	32°	33°	34°
Kapstadt	29°	20°	16°

Städte Wetter Nordamerika

Stadt	23.09.	24.09.	25.09.
Chicago	21°	22°	24°
Los Angeles	27°	29°	27°
Miami	30°	34°	31°
Montreal	24°	19°	14°
New York	21°	19°	18°
Vancouver	16°	25°	17°

Städte Wetter Lateinamerika

Stadt	23.09.	24.09.	25.09.
Buenos Aires	22°	23°	21°
Caracas	36°	36°	35°
Lima	19°	19°	19°
Mexiko-Stadt	23°	23°	22°
Rio de Janeiro	33°	33°	32°
Santiago	17°	18°	17°

Städte Wetter Naher Osten

Stadt	23.09.	24.09.	25.09.
Ankara	20°	22°	24°
Antalya	30°	30°	31°
Bagdad	40°	39°	38°
Dubai	44°	43°	43°
Riad	39°	39°	39°

Städte Wetter Asien

Stadt	23.09.	24.09.	25.09.
Bangkok	30°	30°	25°
Hongkong	22°	23°	28°
Shanghai	26°	25°	27°
New Delhi	36°	35°	34°
Peking	24°	25°	26°
Seoul	24°	26°	26°
Tokio	24°	25°	24°

Australien und Neuseeland

Stadt	23.09.	24.09.	25.09.
Auckland	17°	18°	16°
Melbourne	17°	23°	9°
Sydney	30°	26°	28°

Das besondere Wetterereignis
Der September 1912 war bei uns in Deutschland der bisher kälteste Septembermonat seit dem Jahr 1881. Am wärmsten war der September 2023.