

all for one  
STEEB

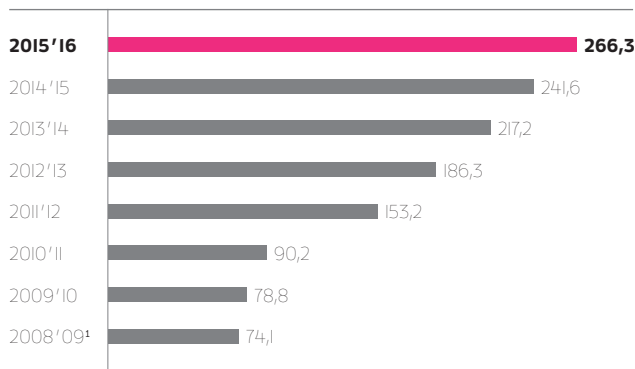


Die Digitalisierer

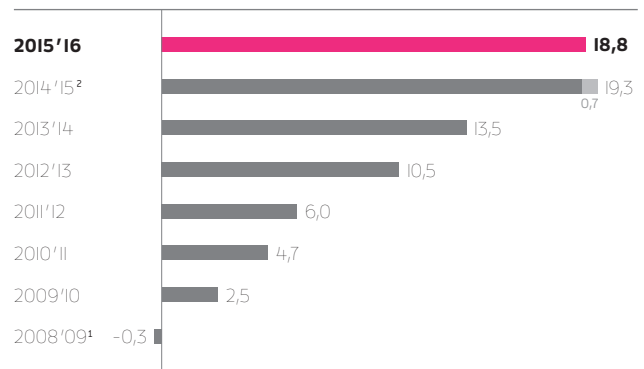
**Geschäftsbericht 2015|16**

# Nachhaltig auf Erfolgskurs.

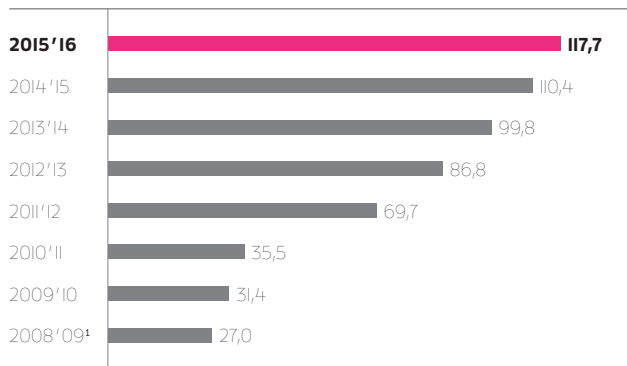
Umsatz in Mio. EUR



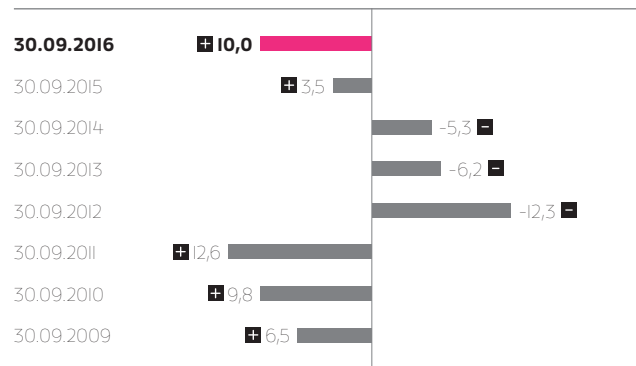
EBIT in Mio. EUR



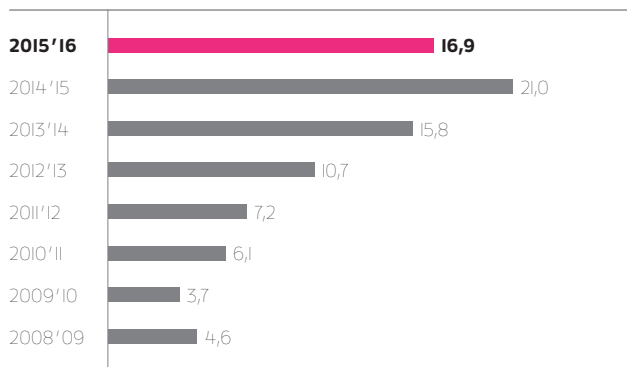
Wiederkehrende Erlöse in Mio. EUR



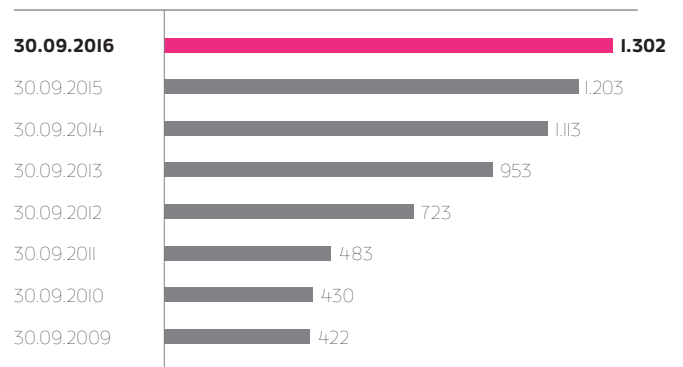
Nettoverschuldung  $\ominus$  /-liquidität  $\oplus$  in Mio. EUR



Operativer Cash-Flow in Mio. EUR



Mitarbeiter zum Jahresende



<sup>1</sup> Fortzuführende Geschäftsbereiche

<sup>2</sup> Einmaliger Sondereffekt

# Kennzahlen.

IFRS in Mio. EUR, sofern nicht anders vermerkt

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<	Veränderung	in Prozent
<b>Ertragslage</b>				
Umsatz	266,3	241,6	24,7	10
EBITDA	27,4	27,5	-0,1	0
EBITDA-Marge (in Prozent)	10,3	11,4		
EBITA	23,4	23,9	-0,5	-2
EBIT	18,8	19,3	-0,4	-2
EBIT-Marge (in Prozent)	7,1	8,0		
Ergebnis nach Steuern	12,3	11,5	0,8	7
<b>Bilanz</b>				
Bilanzsumme	155,8	168,0	-12,2	-7
Eigenkapital	60,4	53,8	6,6	12
Eigenkapitalquote (in Prozent)	39	32		
Nettoliquidität	10,0	3,5	6,5	185
<b>Mitarbeiter</b>				
Anzahl Mitarbeiter (zum Ende des Geschäftsjahres)	1.302	1.203	99	8
Vollzeitstellen <input checked="" type="checkbox"/>	1.116	1.030	86	8
<b>Aktie</b>				
Anzahl Aktien <input checked="" type="checkbox"/>	4.982.000	4.982.000	0	0
Aktienkurs (zum Ende des Geschäftsjahres, in EUR)	53,79	54,00	-0,21	0
Marktkapitalisierung (zum Ende des Geschäftsjahres)	268,0	269,0	-1,0	0
Ergebnis je Aktie (in EUR)	2,46	2,30	0,16	7
<b>Nicht finanzielle Leistungsindikatoren</b>				<b>in Prozent-</b> <b>punkten</b>
Mitarbeiterbindung (in Prozent)	94,6	95,6		-1,0
Gesundheitsindex (in Prozent)	97,1	97,0		0,1



## All for One Steeb Hauptsitz

Filderstadt (Stuttgart)

# All for One Steeb.

Die All for One Steeb AG ist die **Nr. 1 im deutschsprachigen SAP-Markt und führendes IT-Haus**. Das Portfolio des Komplett-dienstleisters umfasst **ganzheitliche Lösungen und Services** entlang der gesamten IT-Wertschöpfungskette – von Management- und Technologieberatung über SAP-Branchenlösungen und Cloud-Anwendungen bis hin zu hoch skalierbaren Hosting und Cloud Services aus deutschen Rechenzentren.

So orchestriert All for One Steeb den **hochverfügbaren Betrieb aller geschäftsrelevanten IT-Systeme – für SAP genauso wie etwa für Microsoft Exchange oder Sharepoint**. Daher zählen Marktbeobachter All for One Steeb auch etwa bei Outsourcing und Cloud Services, SAP HANA, Business Analytics und Performance Management, Human Capital Management und Application Management Services oder Communications und Collaboration zu den führenden IT-Dienstleistern.

Als **SAP Platinum Partner** ist All for One Steeb verlässlicher Generalunternehmer und betreut mit über **1.300** Mitarbeitern mehr als **2.000** Kunden in Deutschland, Österreich und der Schweiz – vorwiegend aus der mittelständischen Fertigungs- und Konsumgüterindustrie.

Als **Gründungsmitglied von United VARs**, der weltweit größten Allianz führender SAP-Partner, garantiert All for One Steeb auch außerhalb des deutschsprachigen Raums in rund 80 Ländern ein umfassendes Beratungs- und Serviceangebot sowie besten Vor-Ort-Support.

**Unternehmen voranzubringen**, mit passenden Lösungen und verlässlichen Services, aber auch mit neuen Impulsen: Als Nr. 1 im deutschen SAP-Markt und führendes IT-Haus ist genau das unsere Aufgabe.

# Im Überblick.

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016.

06	<input type="checkbox"/>	1.	Vorstandsinterview – Wachstumstreiber Digitalisierung
10	<input type="checkbox"/>	2.	Die Aktie
12	<input type="checkbox"/>	3.	Corporate Governance Bericht
16	<input type="checkbox"/>	4.	Bericht des Aufsichtsrats
	<input type="checkbox"/>	5.	Konzernlagebericht
21			Grundlagen des Konzerns
25			Wirtschaftsbericht
30			Chancen- und Risikobericht
38			Nachtragsbericht
38			Prognosebericht
39			Sonstige Angaben
	<input type="checkbox"/>	6.	Konzernabschluss
43			Gewinn- und -Verlust-Rechnung und sonstiges Ergebnis
44			Bilanz
46			Kapitalflussrechnung
47			Eigenkapitalveränderungsrechnung
	<input type="checkbox"/>	7.	Konzernanhang
48			Allgemeines
57			Erläuterungen zum Konzernabschluss
82			Entwicklung des Konzernanlagevermögens
			Zusätzliche Informationen
84	<input type="checkbox"/>	8.	Bilanzaid
85	<input type="checkbox"/>	9.	Bestätigungsvermerk
86	<input type="checkbox"/>	10.	IR Service/Disclaimer



## Vorstandsinterview

# I. Wachstumstreiber Digitalisierung.

> Hype, Revolution, Eintagsfliege? Weder noch. Die Digitale Transformation ist unterwegs in Richtung Mittelstand und kommt zunehmend im Alltag an. Um Unternehmen schneller in die Digitale Spur zu bringen und zu mehr Erfolg zu verhelfen, investiert die All for One Steeb AG gezielt und kräftig. Mit Erfolg, wie die anhaltende Vorwärtsentwicklung zeigt.

✓ Wer sein Wunschauto im Webshop konfiguriert und bestellt, benötigt dafür nicht einmal eine Stunde. Die Produktionszeit beim Hersteller dauert weniger als 24 Stunden. Bis das neue Gefährt jedoch endlich in der Garage beim Kunden steht, vergeht oft ein halbes Jahr. Kurzum: hier läuft noch einiges nicht richtig rund. Die Probleme sind vielschichtig. Schwierigkeiten bereitet vor allem die Kombination der übergreifenden Prozesse. Jedes Glied der Lieferkette muss deutlich schneller, flexibler und agiler werden. Das fordert ein Unternehmen ganzheitlich und nicht nur die einzelnen Fachbereiche, wie etwa Marketing, Vertrieb oder Produktion.

Was bedeutet dies alles für die All for One Steeb AG und ihre Digitale Agenda? Lars Landwehrkamp (CEO) und Stefan Land (CFO) im Gespräch:

## Die Digitalisierung von Geschäftsprozessen nimmt deutlich zu. Auch die etablierten Branchen machen ernst. Wie ist das Geschäftsjahr 2015/16 von All for One Steeb insgesamt verlaufen?

**Landwehrkamp:** Der Trend zeigt klar in Richtung Echtzeitunternehmen. Für unsere Kunden heißt das: die Transformation verläuft durch sämtliche Unternehmensbereiche. Ganzheitliche Kundenbetreuung, eine große Stärke unseres integrierten Geschäftsmodells, kommt daher in Digitalisierungsprojekten besonders gut zur Geltung und öffnet uns zudem neue Türen. So konnten wir in 2015/16 bei allen Erlösarten deutlich zulegen und haben gleichfalls kräftig und gezielt in den Ausbau unseres Portfolios, etwa SAP HANA und Cloud Services investiert. Wir sind auf Kurs. Unsere Vorwärtsentwicklung verläuft planmäßig. Das verspricht auch für die Zukunft viel Gutes.

## Stichwort »Cloud«, zögert der Mittelstand immer noch?

**Landwehrkamp:** Die Cloud-Adaption nimmt mächtig Fahrt auf. Gefragt sind vor allem Managed Private Cloud Services aus unseren Rechenzentren in Deutschland. Als »Orchestrierer« von Multi-Cloud Landschaften beziehen wir darüber hinaus zunehmend auch Public Cloud Ressourcen etwa von Amazon Web Services, Microsoft oder SAP mit ein, neben der IT vor Ort in den Rechenzentren unserer Kunden. Unser Servicemodell bietet damit genau das, was unsere Kunden zur Digitalisierung ihrer Prozesse benötigen: Innovation, Flexibilität, Stabilität, Sicherheit und das alles in einem überaus wirtschaftlichen Gesamtrahmen.

**Lars Landwehrkamp**

Vorstandssprecher

**Stefan Land**

Finanzvorstand

### **Cloud heißt »mieten statt kaufen«, trotzdem liegen Ihre Lizenzumsätze noch über dem Rekordniveau von 2013/14. Wie passt das zusammen?**

**Land:** Die ERP-Lösung mit der dazugehörigen In-Memory Datenbank wird zum »Digital Core«. SAP HANA zieht spürbar an. Die Nutzung etwa von SAP ERP, der SAP Business Suite on HANA oder SAP S/4HANA aus unserer Managed Private Cloud basiert lizenzseitig meist auf herkömmlichen Modellen. Daher treiben Digitalisierung und Cloud auch unsere Einmalerlöse aus dem Verkauf von Lizenzen. Zusätzlich zu den ERP-Kernapplikationen werden immer mehr Lösungen auf reiner Mietbasis aus der Cloud genutzt, etwa zur Steuerung von Kundenbeziehungen, Lieferketten, Maschinen, zur Verwaltung von Bewerbungen oder für die Zusammenarbeit. Das Portfolio ist mittlerweile riesig und führt zu zusätzlichen wiederkehrenden Erlösen aus Cloud Subscriptions. Hier kommt verstärkt unsere Anbindung an die Public Cloud Provider zum Tragen.

### **Das EBIT ist trotz kräftigem Umsatzanstieg leicht zurückgegangen. Wie passt das zusammen?**

**Land:** Das EBIT des Vorjahres enthält einen einmalig positiven Sondereffekt. Auf entsprechend bereinigter Basis haben wir auch in 2015/16 beim EBIT leicht zugelegt. Beim Vorsteuerergebnis sowie beim Konzernergebnis fällt der Ergebnisanstieg gegenüber dem Vorjahr noch sehr viel deutlicher aus. Zukünftig soll unser Geschäft durch die Erhöhung wiederkehrender Cloud-Erlöse noch skalierbarer werden, um unsere hohe Stabilität weiter nachhaltig zu festigen und weitere Effizienzsteigerungen umsetzen zu können. Daher haben wir gezielt in Technologie und in den Ausbau unserer Digitalisierungslösungen investiert. Erhebliche Teile dieser Investitionen, etwa in Wissensmanagement, in eigene Lösungen, in Personalausbau und in Digitales Marketing, werden erst zukünftig zu einer weiteren Steigerung des operativen Ergebnisses führen. Dadurch konnten wir unsere operative Marge im Geschäftsjahr 2015/16 planmäßig nicht ganz auf dem Vorjahresniveau halten. Wir wollen damit, basierend auf unserer strategischen Planung, unser profitables Wachstum für die nächsten Jahre weiter verbessern und nachhaltig untermauern. Hier sehen wir große Chancen.

### In den letzten sechs Jahren wurden sechs Akquisitionen vollzogen. Wie wird sich dieser Trend fortsetzen?

**Landwehrkamp:** Um Kunden in Digitalisierungsprojekten ganzheitlich zu entwickeln, müssen wir auch weiterhin schneller wachsen, als das mit einem gesunden organischen Wachstum alleine möglich ist. Daher arbeiten wir mit großem Nachdruck an Akquisitionen und verfolgen dabei eine klare Strategie. So achten wir nicht nur auf den strategischen Fit, sondern prüfen sehr genau, ob die Kulturen zusammenpassen. Nur so können wir Management und Mitarbeiter an Bord halten. Zudem beteiligen wir uns nicht an Restrukturierungsprojekten. Unsere Buy & Build Strategie ist im Markt gut bekannt. Wir erhalten laufend viele Angebote. Dennoch bleiben am Ende nur wenige echte Projekte übrig. Diese passen jedoch umso besser. Mit dieser Strategie sind wir bis dato sehr gut gefahren und werden an diesem Kurs festhalten.

### Das scheint Ihnen ja zu gelingen. Welche Überlegungen stehen hinter der Akquisition B4B Solutions?

**Landwehrkamp:** B4B ist »born in the cloud«. Das gesamte Lösungsportfolio genauso wie etwa die Prozesse Richtung Kunde sind durchgängig auf Cloud hin ausgerichtet. Das Unternehmen hat sich seit seiner Gründung 2012 hervorragend entwickelt. Rund die Hälfte der Erlöse sind wiederkehrende Umsätze aus Softwarevermietung und Betreuung. Gemeinsam mit B4B wollen wir diesen Geschäftsansatz schnell und kräftig skalieren und haben dazu unsere eigene Cloud Business Unit an die B4B übertragen. Für viele kleine und mittlere Firmen genauso wie für Service- und Vertriebseinheiten von Unternehmen des gehobenen Mittelstands sind Cloud Partner wie B4B der Schlüssel auf dem Weg zur Digitalen Transformation.

### Die Umsätze sind kräftig gestiegen, wieviel Wachstum ist aktuell organisch?

**Land:** B4B wurde zum 1. November 2016 übernommen und ist daher umsatzseitig in 2015/16 noch nicht enthalten. Rein organisch wachsen wir trotz des mittlerweile hohen absoluten Geschäftsvolumens weiterhin im oberen einstelligen Prozentbereich. Was darüber hinausgeht, ist meist anorganisch, lässt sich jedoch aufgrund der schnellen Integration und des gemeinsamen Geschäftsansatzes meist nicht ganz genau beziffern.

»>> Ganzheitliche Kundenbetreuung, eine große Stärke unseres integrierten Geschäftsmodells, kommt in Digitalisierungsprojekten besonders gut zur Geltung. <<<

Lars Landwehrkamp

### Um Ihre Kernmarke herum verfolgen Sie also weiterhin eine Mehrmarkenstrategie?

**Landwehrkamp:** Genau, denn so finden auch die Entscheider aus den Fachbereichen zur Digitalisierung ihrer Prozesse zu uns. Unsere Philosophie für jede Marke lautet stets: klares Profil und daher wenig Austauschbarkeit. So arbeiten wir konsequent an Markenbewusstsein, -pflege und -entwicklung und formulieren nicht nur Ansprüche, sondern leben sie auch: glaubwürdig, authentisch, sympathisch und kompetent.



## Digitale Transformation globalisiert das Geschäft. In welche neuen Länder führt Sie diese Entwicklung?

**Landwehrkamp:** Unser Fokus liegt unverändert auf der DACH Region. Im selben Atemzug jedoch haben wir United VARs zur weltweit größten und leistungsfähigsten Allianz von SAP Channel Partnern ausgebaut und sind so mittlerweile in rund 80 Ländern vor Ort. Als »SAP Global VAR« entwickelt sich United VARs im Konzert der globalen Player wie IBM, Atos oder Accenture ausgezeichnet, forciert das Wissensmanagement über neu formierte Centers of Excellence und dient SAP als wichtiges »Sounding Board« in vielen Fragen rund um die neuen Lösungen. So betreuen wir unsere Kunden vor Ort auf der ganzen Welt in bester Qualität und zudem viel risikoärmer, als wir das mit eigenen Ressourcen leisten könnten.

» Durch die Erhöhung wiederkehrender Cloud-Erlöse soll unser Geschäft noch skalierbarer werden. «

Stefan Land

## Was sagen Ihre Mitarbeiter über All for One Steeb als Arbeitgeber?

**Landwehrkamp:** HANA und Cloud sind Zukunftsthemen, die bei uns für viele spannende Aufgaben sorgen. Zudem leben wir eine Ergebniskultur anstatt einer Präsenzkultur und investieren erheblich in Personalentwicklung und Ausbildung. Das kommt gut an. Unsere Mitarbeiterbindung liegt bei 95%, das ist ein sehr guter Wert. In Online-Portalen und Rankings schneiden wir gut ab. Erst unlängst wurden wir etwa bei »Deutschlands familienfreundlichste Unternehmen« ausgezeichnet, weil unsere Mitarbeiter das so bewertet haben. Trotzdem erfordern Personalrekrutierung und Personalentwicklung enorme Anstrengungen. Der Personalmarkt ist einfach weiterhin sehr eng.

## Trotz Ihrer positiven Entwicklung stagniert der Aktienkurs auf Geschäftsjahressicht. Wie das?

**Land:** Grundsätzlich halten wir uns mit Kommentierungen zum Kursverlauf immer schon sehr zurück und konzentrieren uns vielmehr auf die Entwicklung unseres Geschäfts. Analysten hatten die Aktie auf »Verkaufen« zurückgestuft, nachdem es in den ersten Monaten unseres Geschäftsjahres 2015/16 zu Notierungen von teilweise über 75 EUR kam. Im März 2009 stand der Kurs noch bei 1,50 EUR. Unsere Marktkapitalisierung hat sich also vervielfacht. Damit ist die Aktie deutlich sichtbarer und gleichfalls anfälliger gegenüber Schwankungen des Gesamtmarkts, auch ohne direkten Bezug zu unserer Geschäftsentwicklung.

## Wohin wollen Sie All for One Steeb in den nächsten Jahren entwickeln?

**Land:** Die Digitale Transformation bietet uns erhebliche zusätzliche Chancen, und erhöht naturgemäß auch unser Risikoprofil. So war 2015/16 erneut ein sehr gutes Geschäftsjahr. Auch zukünftig wollen wir stark und gezielt investieren, unser robustes und gut etabliertes Geschäftsmodell weiter fokussiert ausbauen und vor allem bei den wiederkehrenden Umsätzen weiter kräftig wachsen und unsere Wertschaffung nachhaltig vorantreiben. Ich denke, dass wir in einigen Jahren in unserem Kernmarkt in DACH deutlich grösser sein werden, und wir auch noch Margenpotential besitzen.

**Landwehrkamp:** Unser Fundament dazu ist ausgesprochen gut. Wir sind die Nummer 1 im SAP-Markt in DACH. Wir haben die Branchen- und die Technologiekompetenz, wir kennen unseren Markt, der Markt kennt uns und wir haben ein gut ausbaubares Portfolio, um Digitalisierung zu einem weiteren Wachstumstreiber zu entwickeln.

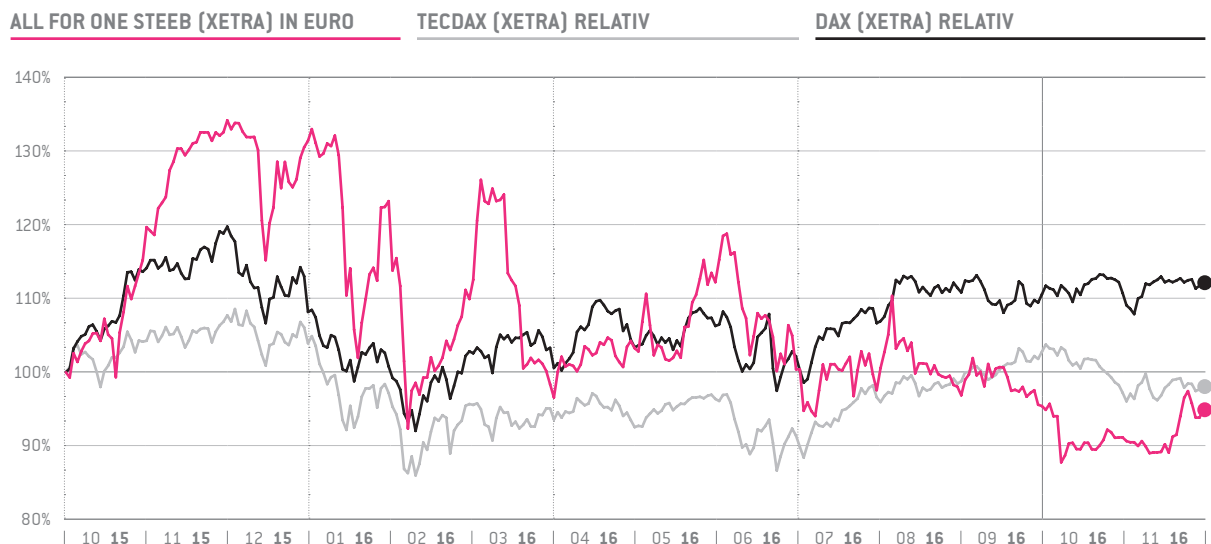


Die Aktie

## 2. Transparent und nachhaltig.

- > Auch bei Anlegern genießt die All for One Steeb AG einen guten Ruf. Investoren schätzen neben der anhaltend guten Geschäftsentwicklung auch die transparente Berichterstattung. Besonders bezahlt macht sich zudem die nachhaltige Dividendenpolitik.

Kursentwicklung 2015/16



- ✓ Kontinuierlich, transparent und offen, so kommuniziert die All for One Steeb AG. Gleichmaßen intensiv werden institutionelle Investoren, Privatanleger, Analysten genauso wie die Finanz- und Wirtschaftspresse betreut. In Einzelgesprächen, auf Investorenveranstaltungen, bei Presseterminen, auf Messen sowie im Rahmen von Telefon- und Analystenkonferenzen berichten wir eingehend über die wirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens. Im Investor Relations Bereich der Homepage ([www.all-for-one.com/ir](http://www.all-for-one.com/ir)) finden Anleger ein breites und laufend aktualisiertes Angebot an Informationen über All for One Steeb.

### Volatiles Jahr

- ✓ Zur Erinnerung: im März 2009 stand der Kurs noch bei 1,50 EUR. Seitdem hat sich die Marktkapitalisierung der All for One Steeb AG vervielfacht. Die Aktie ist damit deutlich sichtbarer geworden, und gleichfalls deutlich anfälliger gegenüber Schwankungen des Gesamtmarkts, auch ohne direkten Bezug zur eigenen Geschäftsentwicklung. Zum Geschäftsjahresauftakt am 1. Oktober 2015 schloss die Aktie bei 56,40 EUR. Nur wenige Monate später am 30. November 2015 war der Kurs in der Spitze auf über 75 EUR angestiegen. Analysten hatten den Wert daraufhin auf »verkaufen« zurückgestuft. Zum Geschäftsjahresende am 30. September 2016 notierte der Titel bei 53,79 EUR. Der Kurs gab damit im Jahresverlauf um 4,6% Prozent nach. Auch der Vergleich mit DAX und TecDAX unterstreicht das volatile Jahr.

## Nachhaltige Dividendenpolitik

✓ Unser Geschäftsmodell ist robust und generiert nachhaltig Zuwächse. Von 70 Cent (für 2013/14) auf 1,00 EUR je Aktie (für 2014/15) stieg die Dividendenausschüttung im Geschäftsjahr 2015/16. Der ordentlichen Hauptversammlung am 16. März 2017 soll zudem eine Ausschüttung von nunmehr 1,10 EUR je dividendenberechtigter Aktie vorgeschlagen werden. Bezogen auf das Konzernergebnis nach Steuern 2015/16 in Höhe von 12,3 Mio. EUR (2014/15: 11,5 Mio. EUR) würde die Ausschüttungsquote demnach 45% (2014/15: 43%) betragen. Auch zukünftig wollen wir an unserer nachhaltigen Dividendenpolitik festhalten.

## Kennzahlen

ISIN/WKN	DE0005110001/511 000
Börsensegment	Prime Standard
Börsenplatz	Frankfurter Wertpapierbörse
Erstnotiz	30. November 1998 (damals als: AC-Service AG)
Indices	CDAX, Prime All Share, Technology All Share, DAXsector All Software, DAXsector Software, DAXsubsector All IT-Services, DAXsubsector IT-Services
Designated Sponsor	BankM
Höchstkurs Geschäftsjahr 2015/16 <sup>1</sup>	75,67 EUR (30. November 2015)
Tiefstkurs Geschäftsjahr 2015/16 <sup>1</sup>	52,09 EUR (9. Februar 2016)
Kurs Anfang Geschäftsjahr 2015/16 <sup>1</sup>	56,40 EUR (1. Oktober 2015)
Kurs Ende Geschäftsjahr 2015/16 <sup>1</sup>	53,79 EUR (30. September 2016)
Marktkapitalisierung <sup>2</sup>	268,0 Mio. EUR
Ergebnis je Aktie Geschäftsjahr 2015/16	2,46 EUR
Grundkapital	14,95 Mio. EUR
Anzahl Aktien	4.982.000 Namensaktien

## Aktionärsstruktur

Unternehmens Invest AG	ca. 25%
UIAG Informatik-Holding GmbH	ca. 25%
BEKO HOLDING GmbH & Co KG	ca. 12%
Qino Capital Partners AG	ca. 10%
Vorstand und Aufsichtsrat	ca. 4%
Streubesitz	ca. 24%

<sup>1</sup> Tagesschlusskurse (XETRA)

<sup>2</sup> Bezogen auf den Tagesschlusskurs zum 30. September 2016 (XETRA) und 4.982.000 Aktien

## 3. Corporate Governance Bericht.

> Auch im aktuellen Berichtsjahr haben wir unsere Corporate Governance weiterentwickelt. Corporate Governance steht für eine verantwortungsbewusste, transparente und auf langfristige Wertschöpfung ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle.

✓ So stellt Corporate Governance für uns nicht nur das Herzstück unseres täglichen Handelns für Aktionäre, Geschäftspartner, Mitarbeiter und für die Beziehungen zur Öffentlichkeit dar. Vielmehr sind wir davon überzeugt, dass gute Corporate Governance eine wesentliche Grundlage für den nachhaltigen Unternehmenserfolg bildet. Wichtige Anregungen und Hinweise für die Weiterentwicklung unserer Corporate Governance entnehmen wir stets den Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK). Diese wurden zuletzt am 12. Juni 2015 in der Fassung vom 5. Mai 2015 aktualisiert und dazu im Bundesanzeiger veröffentlicht. Im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 gab es keine neuen Empfehlungen. Daher gilt die Kodexfassung vom 5. Mai 2015 weiterhin.

Der nachfolgende Corporate Governance Bericht von Vorstand und Aufsichtsrat enthält zudem die Erklärung zur Unternehmensführung.

### Entsprechenserklärung und Erklärung zur Unternehmensführung

---

✓ Die Entsprechenserklärung von Aufsichtsrat und Vorstand gemäß §161 des Aktiengesetzes sowie die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß §289a des Handelsgesetzbuchs befindet sich auf der Homepage der Gesellschaft unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich »Investor Relations«. Der Weiterentwicklung unserer Corporate Governance Praxis wurde im Berichtsjahr mit Entsprechenserklärungen im Februar 2016 sowie im September 2016 Rechnung getragen.

### Aktionäre und Hauptversammlung

---

✓ Die Aktionäre der All for One Steeb AG nehmen ihre Rechte vor oder während der Hauptversammlung wahr. Nach §13 der Satzung der Gesellschaft gewährt jede auf Namen lautende Stückaktie eine Stimme. Den Vorsitz der Hauptversammlung führt der Aufsichtsratsvorsitzende. Die Hauptversammlung entscheidet über alle ihr durch das Gesetz zugewiesenen Aufgaben.

### Aufsichtsrat

---

✓ Die zentrale Aufgabe des Aufsichtsrats besteht in der Beratung und Überwachung des Vorstands. Der Aufsichtsrat der Gesellschaft besteht satzungsgemäß aus sechs Mitgliedern, davon zwei Arbeitnehmervertreter. Die Kompetenzen und Pflichten des Aufsichtsrats sind im Aktiengesetz, in der Satzung sowie in den Geschäftsordnungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse geregelt.

## Vorstand

---

✓ Als Leitungsorgan einer Aktiengesellschaft führt der Vorstand die Geschäfte und ist im Rahmen der aktienrechtlichen Vorschriften an das Interesse und die geschäftspolitischen Grundsätze des Unternehmens gebunden. Bei der Ausübung seiner Leitungsmacht ist der Vorstand dem Unternehmensinteresse und der Steigerung des nachhaltigen Unternehmenswertes verpflichtet. Er berichtet dem Aufsichtsrat regelmäßig und umfassend über alle wesentlichen Fragen der Geschäftsentwicklung, über die Unternehmensstrategie sowie über mögliche Risiken. Die Kompetenzen und Pflichten des Vorstands sind im Aktiengesetz, in der Satzung, in der Geschäftsordnung sowie im Geschäftsverteilungsplan des Vorstands geregelt.

## Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat

---

✓ Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten eng und vertrauensvoll im Interesse der Gesellschaft zusammen. Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Aufsichtsratsgremiums und leitet dessen Sitzungen. Zudem hat der Aufsichtsrat Ausschüsse bestellt. Der Vorstand nimmt in der Regel an den Sitzungen des Aufsichtsrats teil, berichtet schriftlich und mündlich zu den einzelnen Tagesordnungspunkten und Beschlussvorlagen und beantwortet die Fragen der Aufsichtsratsmitglieder.

Nach §6 der Satzung der Gesellschaft bestellt der Aufsichtsrat die Mitglieder des Vorstands und erlässt eine Geschäftsordnung und einen Geschäftsverteilungsplan für den Vorstand. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats entscheidet, ob die Vorstandsmitglieder an den Sitzungen des Aufsichtsrats teilnehmen sollen. Schließlich gibt sich der Aufsichtsrat eine Geschäftsordnung. In seinem Bericht an die Hauptversammlung erläutert der Aufsichtsrat jedes Jahr seine Tätigkeit.

## Vielfalt (Diversity)

---

✓ Bei der Zusammensetzung des Vorstands evaluiert der Aufsichtsrat in persönlicher und sachlicher Hinsicht Kandidaten nach Kriterien wie zum Beispiel Branchenkenntnisse, Erfahrungen, fachliches Know-how oder Internationalität. Bei den Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern bemüht sich der Aufsichtsrat darum, geeignete Kandidaten unter Fokussierung auf das Unternehmensinteresse zu benennen.

Gleichfalls unterstützen Aufsichtsrat und Vorstand die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen und folgen den Empfehlungen des DCGK, bei der Besetzung von Führungspositionen auf Vielfalt zu achten. Dabei streben wir eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. So haben wir uns im Sommer 2015 zum Ziel gesetzt, den Frauenanteil zum 30. Juni 2017 für die zweite Managementebene der All for One Steeb AG auf mindestens 10% (30. September 2016: 0%), für die dritte Managementebene der Gesellschaft auf mindestens 20% (30. September 2016: 16%) zu erhöhen.

Auch bei der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats achten wir auf Vielfalt. So hat der Aufsichtsrat im Mai 2015 beschlossen, bis zum 30. Juni 2017 mit dem Frauenanteil im Vorstand die Zielgröße von 20% (30. September 2016: 0%) zu erreichen. Zudem soll der Frauenanteil im Aufsichtsrat bis zum 30. September 2017 auf mindestens 16,66% (30. September 2016: 0%) erhöht werden. Qualifikation und fachliche Eignung stellen jedoch auch weiterhin die entscheidenden Kriterien bei der Besetzung sämtlicher Stellen und Positionen dar.

## Transparenz

---

✓ Eine auf einheitliche, umfassende und zeitnahe Informationen ausgerichtete Informationspolitik hat bei uns einen hohen Stellenwert. Daher unterrichtet das Unternehmen sämtliche Interessensgruppen regelmäßig und zeitnah über die Lage des Unternehmens sowie über wesentliche geschäftliche Veränderungen und Entwicklungen. Die wichtigsten Kommunikationsinstrumente stellen dabei das Internet sowie die Homepage der Gesellschaft dar. Die Berichterstattung erfolgt zudem im jährlichen Geschäftsbericht, in Zwischenberichten und Quartalsmitteilungen, sowie etwa im Rahmen von Gesprächen und Konferenzen mit Presse und Analysten.

Darüber hinaus werden weitere Informationen in Form von Pressemitteilungen sowie Ad-hoc-Meldungen veröffentlicht. Den gesetzlichen Mitteilungspflichten, etwa zu Stimmrechtsmitteilungen, wird entsprochen. Mitteilungen, Präsentationen und Berichte sind zudem im Internet auf der Homepage des Unternehmens unter »Investor Relations« beziehungsweise »Presse« einsehbar. Das vorgeschriebene Insiderverzeichnis gemäß §15b Wertpapierhandelsgesetz beziehungsweise Artikel 18 der Marktmissbrauchsverordnung hat die Gesellschaft angelegt und pflegt dieses laufend. Die betreffenden Personen werden über die gesetzlichen Pflichten und Sanktionen informiert.

Dem Prinzip des »Fair Disclosure« folgend, werden alle Aktionäre und wesentliche Zielgruppen bei Informationen grundsätzlich gleich behandelt. Aus gesetzlichen Gründen können Hauptaktionäre Informationen, die zur Erstellung ihrer Konzernrechnung, Konzern(zwischen)berichterstattung sowie Konzernplanung erforderlich sind – teilweise auch vorab erhalten. Die entsprechenden Empfänger dieser Informationen werden zur Verschwiegenheit und zur vertraulichen Behandlung der Informationen verpflichtet.

## Rechnungslegung und Abschlussprüfung

---

✓ Der Konzernabschluss der Gesellschaft wird nach IFRS, der Jahresabschluss nach HGB aufgestellt. Nach Erstellung durch den Vorstand werden Konzernabschluss und Jahresabschluss vom Abschlussprüfer geprüft, vom Aufsichtsrat gebilligt beziehungsweise festgestellt und innerhalb von 90 Tagen nach dem Geschäftsjahresende veröffentlicht. Zudem werden für die ersten drei Quartale eines Geschäftsjahres Zwischenberichte in Form von zwei Quartalsmitteilungen sowie eines Halbjahresfinanzberichts veröffentlicht. Eine prüferische Durchsicht dieser Zwischenberichte erfolgt nicht.

## Steuerungsgrößen und Kontrollsysteme

---

✓ Als Schlüsselkennzahlen zur finanziellen Konzernsteuerung werden die Umsatzerlöse und das operative Ergebnis (EBIT) verwendet. Die Steuerungsgrößen sind im Hinblick auf einen möglichst nachhaltigen, profitablen Wachstumskurs aufeinander abgestimmt. Zudem kommen auch nichtfinanzielle Steuerungsgrößen zur Anwendung.

Gemäß §91 Abs. 2 Aktiengesetz hat der Vorstand in seiner Gesamtverantwortung für den Konzern ein Risikofrüherkennungssystem eingerichtet, um bestandsgefährdende Risiken frühzeitig zu erkennen. Das Risikofrüherkennungssystem ist integraler Bestandteil der Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesse. Zudem hat der Vorstand ein konzernweites Compliance Management System eingerichtet. Eine detaillierte Darstellung des Risikomanagement-Systems, des Internen Kontrollsystems und des Compliance Management Systems ist im Chancen- und Risikobericht als Teil des Konzernlageberichts veröffentlicht.

## Vergütungsbericht

✓ Im Konzernlagebericht ist das Vergütungssystem des Vorstands erläutert. Im Konzernanhang wird zudem über die Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat individualisiert und getrennt nach fixen und variablen Anteilen sowie nach gewährten Zuwendungen sowie nach Zufluss eingehend berichtet. Der Ausweis der Vorstandsvergütung entspricht den aktuellen Empfehlungen des DCGK. Die Struktur der Vergütungssysteme wird regelmäßig überprüft.

## Aktionsoptionsprogramme und andere ähnliche Anreizsysteme

✓ Es bestehen derzeit keine Aktienoptionsprogramme oder ähnliche Anreizsysteme für die Mitglieder des Aufsichtsrats oder des Vorstands.

## Anteilsbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat

✓ Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats halten Anteile an der All for One Steeb AG gemäß nachstehender Übersicht:

	30.09.2016 Direkt	30.09.2016 Indirekt	30.09.2015 Direkt	30.09.2015 Indirekt
<b>Aufsichtsrat</b>				
Josef Blazicek	6.500	12.000	6.500	12.000
Peter Brogle	42.513	0	42.513	0
Peter Fritsch	24.000	0	24.000	0
Friedrich Roithner (bis 10. August 2016)	0	0	0	0
Jörgen Dalhoff	250	0	250	0
Detlef Mehlmann	0	0	0	0
<b>Vorstand</b>				
Lars Landwehrkamp	50.000	22.500	50.000	22.500
Stefan Land	32.000	0	32.000	0
	<b>155.263</b>	<b>34.500</b>	<b>155.263</b>	<b>34.500</b>

Aufsichtsrat Josef Blazicek kontrolliert indirekt die Qino Capital Partners AG, Hünenberg/Schweiz. Der Aktienbesitz dieser Gesellschaft beträgt 513.062 Aktien (30. September 2015: 506.537 Aktien). Aufsichtsrat Peter Fritsch nimmt als Geschäftsführer und Gesellschafter Führungsaufgaben in der BEKO HOLDING GmbH & Co KG, Nöhagen/Österreich, wahr. Ihr Aktienbesitz beträgt 576.742 Aktien (30. September 2015: 576.742 Aktien). Alle Veränderungen im Aktienbesitz von Vorstand und Aufsichtsrat werden gemäß den gesetzlichen Vorschriften veröffentlicht und darüber hinaus über die Internetseite der Gesellschaft öffentlich zugänglich gemacht.

## 4. Bericht des Aufsichtsrats.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

Unternehmenssoftware bekommt Verstärkung aus der Cloud. IT wird zum Business-Innovator und dient als Ausgangspunkt für digitalisierte Geschäftsabläufe und Geschäftsmodelle. Auch im Aufsichtsrat haben wir uns im Geschäftsjahr 2015/16 mit den Chancen und Risiken der Digitalen Transformation auseinandergesetzt. Unser Geschäftsmodell ist robust. Eine führende Position in unserem Zielmarkt und der hohe Anteil an wiederkehrenden Erlösen sorgen für ein gutes Fundament, um weiter gezielt in die Digitale Zukunft zu investieren. Gleichfalls zeigen unsere Resultate 2015/16, dass wir unser Geschäft planmäßig und erfolgreich weiter ausbauen.

Im Zuge einer Verschiebung im Kreis unserer Aktionäre gab es im Aufsichtsrat der Gesellschaft eine personelle Veränderung. Friedrich Roithner, CFO der aus dem Aktionärskreis ausgeschiedenen Pierer Industrie AG, Wels/Österreich, hat seinen Sitz im Aufsichtsrat der All for One Steeb AG mit Wirkung zum 11. August 2016 niedergelegt. Paul Neumann, Vorstand der Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, und Geschäftsführer der ebenfalls in Wien ansässigen neuen Aktionärin, UIAG Informatik-Holding GmbH, ist am 11. November 2016 per gerichtlicher Bestellung in das Aufsichtsratsgremium nachgerückt. So bestand unser satzungsgemäß 6-köpfiges Aufsichtsratsgremium im Geschäftsjahr 2015/16 kurzzeitig aus nur fünf Personen. Eine Beeinträchtigung der Arbeits- und Beschlussfähigkeit hat sich daraus nicht ergeben. Weitere personelle Veränderungen im Aufsichtsrat haben nicht stattgefunden.

Die ihm nach Gesetz, Satzung, Geschäftsordnung und Corporate Governance Kodex obliegenden Aufgaben – insbesondere die Überwachung und Beratung des Vorstands – nahm der Aufsichtsrat im Geschäftsjahr 2015/16 intensiv und mit großer Sorgfalt wahr. Der Aufsichtsrat informierte sich regelmäßig und umfassend – im Regelfall durch schriftliche, ansonsten auch durch mündliche Berichte des Vorstands – über den Gang der Geschäfte, die Geschäftsentwicklung, die Lage der Gesellschaft und des Konzerns, über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns einschließlich der Rentabilität des Eigenkapitals, über die Risikolage, das Risikomanagement und die Compliance sowie über alle grundsätzlichen Fragen der Unternehmensplanung (einschließlich

Finanz-, Investitions- und Personalplanung), ferner über Entwicklungen, Entscheidungen und Vorhaben, die für die Gesellschaft von besonderer Bedeutung waren. Dies betraf auch außergewöhnliche Ereignisse, sofern solche zu berichten waren. Soweit erforderlich, forderte der Aufsichtsrat in Einzelfällen zusätzliche vertiefende Berichte und Informationen an. Der Vorstand hat den Aufsichtsrat stets mit allen erforderlichen Informationen versorgt und entscheidungsnotwendige Unterlagen den Aufsichtsratsmitgliedern jeweils rechtzeitig vor den Aufsichtsratssitzungen zugeleitet. Anlass zu besonderen Prüfungsmaßnahmen bestand nicht. Im Geschäftsjahr 2015/16 standen vor allem Unternehmenskaufprojekte, Integrationsprojekte sowie die Weiterentwicklung der Strategie mit Blick auf die voranschreitende Digitale Transformation im Vordergrund. Zwischen den Aufsichtsratssitzungen stand der Aufsichtsratsvorsitzende mit dem Vorstand in ständigem Kontakt und ließ sich fortlaufend über die aktuelle Geschäftsentwicklung, den Stand der Projekte sowie über sonstige wichtige Ereignisse und Entscheidungen informieren – auch in persönlichen Gesprächen.

### Schwerpunkte der Sitzungen des Aufsichtsrats

✓ In seinen Sitzungen befasste sich der Aufsichtsrat regelmäßig mit der Überwachung der Projekte, mit dem Geschäftsverlauf und der Geschäftsplanung unter Einbezug der nicht finanziellen Leistungsindikatoren, mit dem Compliance Management sowie mit der Corporate Governance des Unternehmens. Der Aufsichtsrat hat sich über die Risikolage und die Weiterentwicklung des Risikomanagements, insbesondere über das Risikofrüherkennungs- und interne Kontrollsystem informiert. Hierbei hat er sich von der Wirksamkeit und Effizienz des rechnungslegungsbezogenen Kontrollsystems überzeugt, und zwar auch durch stichprobenartige Überprüfung von Einzelfällen. Dabei ergab sich kein Anlass zu Beanstandungen. Zudem hat sich das Gremium eingehend zu Unternehmenskaufprojekten beraten und sich davon überzeugt, dass ein umfassendes Revisionswesen besteht. Die Entwicklung der Diversity des Unternehmens und die Auseinandersetzung mit gesetzlichen Neuerungen bildeten weitere Schwerpunkte der Aufsichtsratsstätigkeit im aktuellen Berichtsjahr. Ferner hat der Aufsichtsrat eine Effizienzbewertung seiner Arbeit durchgeführt und



diskutiert. Schlussfolgerungen aus dieser Analyse hat der Aufsichtsrat in seine Arbeit einbezogen.

Der Aufsichtsrat kam im Berichtsjahr zu neun Sitzungen zusammen, teilweise in Form von Telefonkonferenzen. Zusätzlich gab es weitere telefonische Abstimmungsgespräche sowie Beschlussfassungen im elektronischen, fernmündlichen oder schriftlichen Verfahren. Insbesondere wurden dabei folgende Themen diskutiert:

In seiner ersten Sitzung im aktuellen Geschäftsjahr am **16. Oktober 2015** hat sich der Aufsichtsrat mit der vom Vorstand erläuterten Unternehmensstrategie und der Mehrjahresplanung auseinandergesetzt. Über die wesentlichen Inhalte der Bilanzsitzung am **14. Dezember 2015** wurde bereits im Bericht des Aufsichtsrats an die ordentliche Hauptversammlung am 17. März 2016 sowie im Geschäftsbericht 2014/15 berichtet. Die Schwerpunkte waren dabei die Beratung und eingehende Erörterung der Jahresabschlussunterlagen sowie die Feststellung des Jahresabschlusses und die Billigung des Konzernabschlusses. In der telefonischen Sitzung des Aufsichtsrats am **25. Januar 2016** wurde vor allem die Tagesordnung der ordentlichen Hauptversammlung beschlossen. In der Aufsichtsratssitzung am **4. Februar 2016** wurden im Wesentlichen die aktuelle Geschäftsentwicklung einschließlich des Ausblicks für das Geschäftsjahr, der Status eines Unternehmenskaufprojekts, die Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex und die bevorstehende ordentliche Hauptversammlung erörtert. In der Aufsichtsratssitzung am **24. März 2016** (Telefonkonferenz) befasste sich der Aufsichtsrat mit Verträgen zur Unternehmensfinanzierung sowie mit einer langfristigen Standortplanung. Den Schwerpunkt der Sitzung am **10. Mai 2016** bildete die Unternehmensstrategie. In seiner Sitzung am **11. Mai 2016** besprach der Aufsichtsrat den Geschäftsverlauf in der ersten Hälfte des laufenden Geschäftsjahres sowie den Entwurf des Halbjahresfinanzberichts. Weitere Schwerpunkte dieser Sitzung bildeten die Erörterung des Ausblicks auf das Gesamtjahr, gesetzliche Neuerungen sowie zusätzliche Investitionen in den weiteren Ausbau des Cloud-Geschäfts. In einer weiteren telefonischen Sitzung am **27. Juli 2016** befasste sich der Aufsichtsrat mit einem Unternehmenskaufprojekt und mit einem Teilgeschäftsbetrieb einer Tochtergesellschaft. Die letzte Sitzung des Geschäftsjahres 2015/16 fand am **22. September 2016** statt. In dieser Sitzung wurden der Geschäftsverlauf nach neun Monaten, die Entwicklung der Diversity, gesetzliche Neuerungen und der Ausblick auf das Gesamtjahr 2015/16 erörtert. Schwerpunkt der Sitzung bildete die Besprechung der Planung für das

Geschäftsjahr 2016/17. Zudem wurden ein Unternehmenskaufprojekt erörtert und entlang der Weiterentwicklung der Corporate Governance des Unternehmens eine aktualisierte Entsprechenserklärung zum Corporate Governance Kodex verabschiedet.

In seiner telefonischen Sitzung am **24. Oktober 2016** hat sich der Aufsichtsrat vor allem mit der Prüfung und Freigabe eines Unternehmenskaufprojekts befasst.

Jedes Mitglied des Gremiums hat im Geschäftsjahr 2015/16 an mindestens 50% der Sitzungen teilgenommen.

## Ausschüsse

---

✓ Der **Prüfungsausschuss** überwacht insbesondere den Rechnungslegungsprozess, die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagement-Systems und des internen Revisionssystems, ferner die Abschlussprüfung, insbesondere die Unabhängigkeit und Qualifikation des Abschlussprüfers sowie dessen Leistungen einschließlich der Beauftragung von zusätzlich erbrachten Nichtprüfungsleistungen. Zudem überwacht der Prüfungsausschuss die Wirksamkeit des Compliance Management Systems. Der Prüfungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern. Ausschussvorsitzender ist das Aufsichtsratsmitglied Peter Fritsch. Zudem gehörten dem Prüfungsausschuss im Berichtsjahr 2015/16 der Aufsichtsratsvorsitzende Josef Blazicek und – bis zu seinem Ausscheiden am 11. August 2016 – auch das Aufsichtsratsmitglied Friedrich Roithner an, ehe Aufsichtsratsmitglied Peter Brogle (ab 11. August 2016) zum neuen Mitglied des Prüfungsausschusses gewählt wurde. Der Prüfungsausschuss kam im Berichtsjahr zu drei Sitzungen zusammen. Über die wesentlichen Inhalte dieser Sitzungen am **8./9. Dezember 2015** und am **14. Dezember 2015** wurde bereits im Bericht des Aufsichtsrats an die ordentliche Hauptversammlung am 17. März 2016 sowie im Geschäftsbericht 2014/15 berichtet. Die Schwerpunkte waren dabei die Beratung und eingehende Erörterung der Jahresabschlussunterlagen. In seiner Sitzung am **16. März 2016** hat der Prüfungsausschuss die Prüfungsschwerpunkte für die interne Revision für das Geschäftsjahr 2015/16 bestimmt. Zuvor wurde am **12. Januar 2016** fernmündlich im Umlaufverfahren die Bestellung des Prüfers für den Jahres- und den Konzernabschluss 2015/16 beschlossen.

Der **Personalausschuss** besteht aus drei Mitgliedern. Der Aufsichtsratsvorsitzende Josef Blazicek führt den Vorsitz und koordiniert dessen

Arbeit. Zudem gehörten dem Personalausschuss im Berichtsjahr die Aufsichtsratsmitglieder Peter Brogle und – bis zu seinem Ausscheiden am 11. August 2016 – das Aufsichtsratsmitglied Friedrich Roithner an, ehe Aufsichtsratsmitglied Peter Fritsch (ab 11. August 2016) zum neuen Mitglied des Personalausschusses gewählt wurde. Der Ausschuss ist vorwiegend für Vorschläge an den Aufsichtsrat für die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern, für die Behandlung der Vorstandsverträge, für die Vorbereitung der Festsetzung der Vorstandsvergütung sowie für die Überprüfung des Vergütungssystems des Vorstands zuständig. Im November und Dezember 2015 haben die Mitglieder des Personalausschusses fernmündlich verschiedene Abstimmungsgespräche durchgeführt. Am 14. Dezember 2015 wurde die variable Vergütung des Vorstands für das Geschäftsjahr 2014/15 per Umlaufverfahren abschließend beschlossen.

#### Jahres- und Konzernabschluss sowie Lageberichte

✓ Die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, Geschäftsstelle Stuttgart („KPMG“) wurde von der ordentlichen Hauptversammlung der All for One Steeb AG am 17. März 2016 zum Abschluss- und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2015/16 gewählt. Der Prüfungsausschuss hatte der KPMG den Auftrag zur Prüfung erteilt. Die KPMG hat den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss einschließlich des Lageberichts sowie den Konzernabschluss einschließlich des Konzernlageberichts, jeweils das Geschäftsjahr 2015/16 betreffend, geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Die Abschlussunterlagen und die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2015/16 sind dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat rechtzeitig zur Prüfung vorgelegt worden. Der Prüfungsausschuss hat die Unterlagen in seiner Sitzung vom **6. Dezember 2016** mit dem anwesenden Abschlussprüfer und dem Vorstand ausführlich diskutiert und den Beschluss des Aufsichtsrats zur Billigung des Jahres- und Konzernabschlusses in seiner Sitzung am **7. Dezember 2016** vorbereitet. In der Sitzung des Prüfungsausschusses am 6. Dezember 2016 berichtete der Abschlussprüfer über die Ergebnisse seiner Prüfung. Dessen Erläuterungen, insbesondere zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft und des Konzerns, wurden ausführlich diskutiert. Sämtliche Fragen des Prüfungsausschusses wurden beantwortet. Zudem hat sich der Prüfungsausschuss davon überzeugt, dass seitens des Abschlussprüfers keine Befangenheitsumstände vorliegen. Auch über die von KPMG erbrachten Leistungen außerhalb der Abschlussprüfung

hat sich der Prüfungsausschuss eingehend informiert. Zudem hat sich der Prüfungsausschuss in seiner Sitzung am 6. Dezember 2016 im Rahmen seiner Überwachungsfunktion eingehend mit dem internen Kontroll- und Risikomanagement- sowie dem Compliance Management System der Gruppe befasst und sich von seiner Wirksamkeit überzeugt. Die Risikomanagement-Unterlagen für das Geschäftsjahr 2015/16 sind dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat rechtzeitig zur Prüfung vorgelegt worden. Zudem berichteten der Risk-Manager und der Leiter der internen Revision dem Prüfungsausschuss direkt über die Ergebnisse ihrer Berichte. Darüber hinaus stellte der Compliance Officer das konzernweite Compliance Management System dar und wurde vom Prüfungsausschuss zu Compliance Verstößen befragt. Sämtliche Fragen des Prüfungsausschusses wurden beantwortet.

In der bilanzfeststellenden Aufsichtsratssitzung am **7. Dezember 2016** berichtete der Prüfungsausschuss dem Aufsichtsrat über seine Erörterung mit dem Abschlussprüfer und dem Vorstand, über seine Überwachung des Rechnungslegungsprozesses sowie über die Ergebnisse seiner eigenen Prüfung. Der Prüfungsausschuss berichtete dem Aufsichtsrat ferner, dass er sich im Rahmen seiner Überwachungsfunktion mit dem internen Kontroll- und Risikomanagement-System, der internen Revision und dem Compliance Management System der Gruppe befasst und sich von seiner Wirksamkeit und seiner Angemessenheit überzeugt hat. In seiner eingehenden, eigenen Überprüfung überzeugte sich der Aufsichtsrat auch selbst von der Wirksamkeit und von der Angemessenheit des internen Kontroll- und Risikomanagement Systems sowie des Compliance Management Systems. Sämtliche Fragen des Aufsichtsrats dazu wurden vom Risk-Manager, vom Compliance Officer, vom Leiter der internen Revision und vom Vorstand beantwortet. Zudem berichtete der Abschlussprüfer dem Aufsichtsrat ausführlich über die Prüfung und die zuvor in der Sitzung des Prüfungsausschusses vorgestellten und erörterten Ergebnisse. Der Aufsichtsrat hat in Anwesenheit des Abschlussprüfers am 7. Dezember 2016 die Jahresabschlussunterlagen abschließend beraten und gelangte zu der Überzeugung, dass die Prüfung durch die KPMG ordnungsgemäß durchgeführt wurde und die Prüfungsberichte wie auch die Prüfung selbst den gesetzlichen Anforderungen entsprechen. Sämtliche Fragen des Aufsichtsrats wurden vom Abschlussprüfer und vom Vorstand beantwortet. Der Aufsichtsrat stimmte in seiner Beurteilung der Lage von Gesellschaft und Konzern mit der vom Vorstand im Konzernlagebericht und Lagebericht zum Ausdruck gebrachten Einschätzung überein. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner eigenen Prüfung des Jahresabschlusses, des

Konzernabschlusses und der Lageberichte durch den Aufsichtsrat hatte dieser keine Einwendungen gegen den vom Vorstand aufgestellten Jahres- und Konzernabschluss, folgte den Empfehlungen des Prüfungsausschusses und stimmte dem Prüfungsergebnis des Abschlussprüfers zu. Der Aufsichtsrat billigte am 7. Dezember 2016 den vom Vorstand aufgestellten Jahres- und Konzernabschluss. Der Jahresabschluss der All for One Steeb AG war damit gemäß §172 Aktiengesetz festgestellt. Dem vom Vorstand zuvor erläuterten Vorschlag zur Verwendung des Bilanzgewinns stimmte der Aufsichtsrat nach einer eingehenden Erörterung zu. Zudem hat der Aufsichtsrat in seiner Sitzung vom 7. Dezember 2016 die aktuelle Geschäftslage und die Tagesordnung zur ordentlichen Hauptversammlung am 16. März 2017 erörtert.

### Abhängigkeitsbericht

✓ Der Vorstand hat gemäß §312 Aktiengesetz einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgestellt. Der Abschlussprüfer hat diesen Bericht geprüft und mit folgendem Bestätigungsvermerk versehen:

„Nach unserer pflichtmäßigen Prüfung und Beurteilung bestätigen wir, dass

1. die tatsächlichen Angaben des Berichts richtig sind,
2. bei den im Bericht aufgeführten Rechtsgeschäften die Leistung der Gesellschaft nicht unangemessen hoch war.“

Der Abhängigkeitsbericht des Vorstands und der hierüber erstattete Prüfungsbericht des Abschlussprüfers wurden dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat rechtzeitig zur Kenntnis gebracht. In seinen Sitzungen am 6. und 7. Dezember 2016 haben der Prüfungsausschuss und der Aufsichtsrat diese Unterlagen nochmals eingehend geprüft und diskutiert. Beanstandungen haben sich nicht ergeben.

### Corporate Governance

✓ Im Geschäftsjahr 2015/16 haben sich Aufsichtsrat und Vorstand mit der Weiterentwicklung der Corporate Governance bei der All for One Steeb AG eingehend beschäftigt und sich dazu mit den am 12. Juni 2015 in Kraft gesetzten Empfehlungen der Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 5. Mai 2015 auseinandergesetzt.



**Josef Blazicek**  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Der Verpflichtung zur gemeinsamen Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat gemäß §161 Aktiengesetz wurde im Februar sowie im September 2016 nachgekommen. Der Wortlaut der Entsprechenserklärungen wurde auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Weitere Informationen zur Corporate Governance enthält der Corporate Governance Bericht innerhalb des Geschäftsberichts.

Interessenkonflikte von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber offenzulegen sind und über die die ordentliche Hauptversammlung zu informieren ist, sind im Berichtszeitraum nicht aufgetreten.

Der Aufsichtsrat dankt dem Vorstand, der Geschäftsleitung und den Mitarbeitern aller Konzerngesellschaften für ihren hohen persönlichen Einsatz. Sie haben die All for One Steeb AG erneut einen weiteren großen Schritt nach vorne gebracht. Der Aufsichtsrat ist überzeugt, dass die Gesellschaft auf die Digitale Transformation die richtigen Antworten für ihre Kunden haben wird und so sehr gute Chancen für eine erfolgreiche Weiterentwicklung des Geschäfts bestehen.

Filderstadt, den 7. Dezember 2016

Für den Aufsichtsrat

Josef Blazicek  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

# 5. Konzernlagebericht.

Konzernlagebericht der All for One Steeb AG.  
Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016.

	□	I.	Grundlagen des Konzerns
21		I.1	Allgemeine Informationen
21		I.2	Strategie
21		I.3	Geschäftsmodell und Portfolio
23		I.4	Kunden
23		I.5	Mitarbeiter
24		I.6	Steuerungssystem: finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren
	□	2.	Wirtschaftsbericht
25		2.1	Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
25		2.2	Akquisitionen
26		2.3	Geschäftsverlauf
26		2.3.1	Entwicklung der Ertragslage
29		2.3.2	Entwicklung der Finanz- und Vermögenslage
30		2.3.3	Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage
	□	3.	Chancen- und Risikobericht
31		3.1	Chancenmanagement
32		3.2	Risikomanagement-System
32		3.3	Internes Kontrollsystem
33		3.4	Risikomanagement-Methodik und Berichterstattung
33		3.5	Einzelrisiken im Überblick
38		3.6	Gesamtrisikoprofil
38	□	4.	Nachtragsbericht
38	□	5.	Prognosebericht
	□	6.	Sonstige Angaben
39		6.1	Abhängigkeitsbericht
40		6.2	Erklärung zur Unternehmensführung
40		6.3	Vergütungsbericht
40		6.4	Übernahmerelevante Angaben

## I. Grundlagen des Konzerns

### I.1 Allgemeine Informationen

Die All for One Steeb AG, Filderstadt/Deutschland, gilt als führender IT und SAP Komplettdienstleister im deutschsprachigen Markt. Die Gesellschaft notiert im Prime Standard der Frankfurter Wertpapierbörse (ISIN DE0005110001, WKN 511 000).

#### Der Konzern der All for One Steeb AG

„All for One Steeb AG“, „All for One Steeb“, „All for One Steeb Gruppe“, „Gesellschaft“, „Unternehmen“ oder „Konzern“ bezeichnet in diesem Konzernlagebericht – sofern nicht anders vermerkt – den Konzern der All for One Steeb AG einschließlich ihrer Tochtergesellschaften.

#### Geschäftsjahr

Das Geschäftsjahr 2015/16 der All for One Steeb AG begann – abweichend vom Kalenderjahr – am 1. Oktober 2015 und endete am 30. September 2016. Die korrespondierende Vorjahresperiode umfasst demnach den Zeitraum vom 1. Oktober 2014 bis zum 30. September 2015.

#### Segmentinformationen

Unser integriertes Geschäftsmodell ist auf möglichst ganzheitliche und dauerhafte Kundenbetreuung ausgerichtet. Die Ertragskraft sowie die Entscheidung über die Allokation von Ressourcen der Gruppe überprüfen wir daher nicht entlang einzelner Segmente, sondern vielmehr auf einer integrierten Basis. So verfügt All for One Steeb seit Mai 2014 lediglich über ein einziges Geschäftssegment.

#### Prozentangaben

Prozentangaben wurden stets auf den Werten in TEUR ermittelt.

#### Vorausschauende Aussagen

Dieser Konzernlagebericht enthält Aussagen, die sich auf die zukünftige Entwicklung der All for One Steeb AG sowie auf wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Entwicklungen beziehen. Diese Aussagen stellen Einschätzungen dar, die wir auf Basis der uns zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Konzernlageberichts zur Verfügung stehenden Informationen getroffen haben. Sollten die zugrunde gelegten Annahmen nicht eintreffen oder weitere Risiken eintreten, so können die tatsächlichen Ergebnisse von den zurzeit erwarteten Ergebnissen abweichen. Eine Gewähr für diese Aussagen kann daher nicht übernommen werden.

### I.2 Strategie

Die All for One Steeb AG ist nach eigenen Einschätzungen ein führendes IT-Haus und die Nr. 1 im deutschsprachigen SAP-Mittelstandsmarkt. Mit unseren Lösungen und Leistungen entlang der gesamten IT-Wertschöpfungskette zielen wir auf die nachhaltig erfolgreiche Digitale Transformation von Unternehmen, deren Geschäftsabläufe und Geschäftsmodelle sowie deren Geschäftsnetzwerke. Als strategischer Partner rund um IT & Business wollen wir unsere Kunden umfassend und dauerhaft betreuen und so hohe wiederkehrende Erlöse erzielen. Eine Schlüsselrolle dabei kommt unseren Cloud Services aus Rechenzentren in Deutschland zu. Unser Branchenfokus liegt schwerpunktmäßig auf Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau, der Automobilzulieferindustrie und der Konsumgüterindustrie in den deutschsprachigen

Ländern. Als Gründungsmitglied von United VARs, dem weltweiten Netzwerk führender SAP-Mittelstandspartner, bieten wir unseren meist stark exportorientierten Kunden zudem in rund 80 Ländern der Welt ein umfassendes Beratungs- und Serviceangebot sowie Vor-Ort-Support.

Das Vorschreiten der Digitalen Transformation bietet uns erweiterte Marktchancen. Um diese zukünftig aktiv zu nutzen, haben wir im Berichtsjahr die Feinjustierung unserer Strategie sowie unsere Weiterentwicklung vom SAP Komplettdienstleister hin zum strategischen Partner rund um IT & Business weiter erfolgreich vorangetrieben. Unsere Leistungen werden über den Mittelstand hinaus vermehrt auch aus den Fachabteilungen von Großunternehmen angefragt. Marktbeobachter wie Experton (Experton AG, Ismaning), PAC (Pierre Audoin Consultants GmbH, München) oder Crisp (Crisp Research AG, Kassel) zählen uns auch in Teilmärkten, etwa bei Cloud Services, Business Analytics und Performance Management, Human Capital und Application Management Services oder Managed Communications und Collaboration zu den führenden IT-Dienstleistern (vergl. unter anderem *Cloud Vendor Benchmark, Experton, 2016; HANA Vendor Benchmark, Experton, 2016; SAP Consulting & Systems Integration Services in Deutschland, PAC, 2015; SAP Application Management Services in Deutschland, PAC, 2015; SAP-Hosting Services in Deutschland, PAC, 2015; Vendor Universe, Managed Public Cloud Provider, Crisp Research, 2016*).

### I.3 Geschäftsmodell und Portfolio

Mit einem integrierten Geschäftsmodell eines One-Stop-Shops betreuen wir unsere Kunden ganzheitlich und aus einer Hand. Unser Gesamtleistungsangebot zielt auf die Digitalisierung sämtlicher Geschäftsabläufe – einschließlich Kommunikation, Zusammenarbeit und Produktivität – und umfasst etwa Management- und Technologieberatung, Softwarelizenzen und Cloud Subscriptions (SAP, Microsoft, und andere), eigene Branchenlösungen auf der Basis von SAP S/4HANA, Consulting bei Einführungs-, Roll-Out und Optimierungsprojekten, selbst entwickelte Zusatzlösungen für Fachbereiche, Digitalisierungsprojektentwicklung und Umsetzung (Industrie 4.0, Internet der Dinge), Softwarepflege und -wartung und umfassende Application Management, Outsourcing und Cloud Services.

Die Rechenzentren unserer „Private Cloud“ befinden sich in Frankfurt am Main. Daten und Anwendungen unserer Kunden unterliegen damit sehr strengen Schutzbestimmungen. Zur weiteren Skalierung unserer Leistungen beziehen wir zudem verstärkt „Public Cloud“ Ressourcen von Providern wie Amazon Web Services, Microsoft (Office 365, Azure) und SAP in unser „Hybrid Cloud“ Portfolio mit ein und bieten unseren Kunden für ihre Digitalisierungsstrategien und deren stufenweise Umsetzung passgenaue und gleichermaßen dynamische IT-Sourcing-Modelle.

Unser integriertes Portfolio umfasst zudem Zusatzlösungen und Services für die Personalsoftwareplattformen SAP ERP HCM („Enterprise Resource Planning Human Capital Management“) sowie SAP SuccessFactors, auf deren Basis umfassende Einführungs-, Beratungs- und Betreuungsdienstleistungen bis hin zu wiederkehrenden HR Business Process Outsourcing Services angeboten werden. Neben den eher traditionellen, administrativen HCM-Anforderungen bestimmen

strategische Personallösungen wie Mitarbeiterportale („Employee Self Service“), Bewerberverwaltung („eRecruiting“), Beurteilung von Führungskräften („Management Appraisal“) oder Personalentwicklung („Talent Management“) aus der Cloud das Leistungsangebot. Dazu zählen zudem verstärkt auch Leistungsangebote etwa auf der Basis von SAP SuccessFactors (Human Capital Management) oder Concur (Reisekostenabrechnung, Travel Management). Mit der im April 2015 getätigten Übernahme der Grandconsult GmbH, Filderstadt, haben wir zudem unser Lösungs- und Beratungsportfolio für Management- und Technologieberatung deutlich ausgebaut und unterstützen verstärkt auch Großunternehmen in deren eigenen Rechenzentren.

Insgesamt sind unser Portfolio und unser Geschäftsmodell auf neue Wachstumsfelder ausgerichtet, die sich im Zuge der Digitalen Transformation der Industrie weiter verstärken sollen.

### Branchenfokussierte Leistungsangebote

Eine wesentliche Säule des integrierten Geschäftsmodells der All for One Steeb AG bilden eigene SAP-Branchenlösungen. Diese sind eng auf die typischen Geschäftsabläufe einzelner Branchen voreingestellt, besonders wirtschaftlich einzuführen und können in den Rechenzentren von All for One Steeb, im Hause des Kunden oder „Hybrid“ betrieben werden. In der All for One Steeb AG sind das vor allem Branchenlösungen für die Fertigungs- sowie für die Konsumgüterindustrie. Eigene Branchenlösungen werden zudem für die umfassenden Anforderungen des Personalmanagements sowie für die Cloud Software SAP Business ByDesign angeboten. In Ergänzung dazu haben wir zahlreiche Zusatzlösungen für die betriebswirtschaftlich-organisatorischen Herausforderungen in den Fachabteilungen unserer Zielbranchen entwickelt. Mit ihrem ausgeprägten branchenspezifischen Zuschnitt erhöhen diese Zusatzlösungen nicht nur die Benutzerfreundlichkeit der SAP-Software, sondern senken zudem die Einführungskosten von SAP-Projekten erheblich. So konnte im aktuellen Berichtsjahr die Marktdurchdringung in unseren Kernmärkten weiter erhöht werden.

### Vertrieb und Kundenbetreuung

In Deutschland, Österreich und der Schweiz betreuen wir unsere Kunden schwerpunktmäßig mit eigenen Vertriebs-, Beratungs- und Supportressourcen. Neben stark regional und themenbezogen ausgerichteten Direktvertriebsteams gehört dazu auch ein ausgebauter indirekter Vertriebskanal „All for One Steeb Businesspartner“ mit über 100 Partnern, mit denen wir „wie aus einer Hand“ zusammenarbeiten, um unsere Kunden möglichst umfassend und ganzheitlich zu betreuen. Unsere Beratung in der deutschsprachigen Region erfolgt kundennah aus einer Vielzahl von Standorten. Zur Erweiterung unserer Service- und Supportstandorte in den deutschsprachigen Ländern haben wir im Berichtsjahr zudem unser Service Center in der Türkei weiter ausgebaut.

Für die weltweite Betreuung ihrer mittelständischen Kunden hat All for One Steeb bereits in 2006 das Partnernetzwerk United VARs gegründet. Dieser Allianz sind in ihren Ländern führende SAP-Partner beigetreten. Diese bieten international agierenden Kunden weltweit in rund 80 Ländern professionelle Vor-Ort-Services und eine Betreuung nach einheitlichen Qualitätsstandards und anerkannten Projektmethoden.

Der so zunächst als reines Partnernetzwerk gestartete Verbund erhielt in Form der im November 2011 von All for One Steeb zusammen mit weiteren Partnern gegründeten United VARs LLP eine starke Marketing-, Vertriebs- und Koordinationsplattform. Neben der weltweit koordinierten Betreuung von Stammkunden wurde so auch die Gewinnung internationaler Neukundenprojekte weiter vorangebracht. United VARs ist nach eigenen Einschätzungen mittlerweile die weltweit größte Allianz von SAP Channel Partnern. In 2015 wurde United VARs als „SAP Global Value Added Reseller“ in den kleinen, ausgewählten Kreis weniger ausgewählter SAP-Partner aufgenommen. Damit schafft All for One Steeb auch international ein hohes Maß an Effizienz und Leistungsfähigkeit für ihre Kunden.

### SAP-Partnerschaft, SAP-Ökosystem und weitere bedeutende Partnerschaften

Die Partnerschaft mit SAP steht im Zentrum unseres Tagesgeschäfts. So betreut All for One Steeb die nach eigenen Einschätzungen größte installierte SAP-Mittelstandskundenbasis in der deutschsprachigen Region direkt, d.h. im Rahmen von Softwarewartungs- und Outsourcingverträgen sowie Cloud Subscriptions. Die SAP-Software und die damit verbundenen Dienstleistungen bilden daher den Kern des Leistungsportfolios des Unternehmens. Durch Verleihung zahlreicher Auszeichnungen sowie durch Vergabe des höchsten Partnerstatus unterstreicht SAP den hohen Stellenwert, den die All for One Steeb AG im SAP-Mittelstandsmarkt einnimmt. So gehört All for One Steeb zum kleinen Kreis derjenigen Partner, die von SAP in das handverlesene „Platinum Partner Programm“ aufgenommen und gleichfalls, als „SAP-Certified Provider of Hosting Services“, als „SAP-Certified Provider of Cloud Services“, als „SAP-Certified Provider of SAP HANA Operations Services“, als „SAP-Certified Provider of Application Management Services“ sowie als „Special Expertise Partner“ qualifiziert wurden. Um in enger Rückkopplung mit SAP etwa neue Referenzarchitekturen und Betriebslösungen für SAP HANA zu entwickeln, wird direkt im SAP Partnerport in Walldorf ein eigenes „Joint Research & Development Lab“ unterhalten. Durch ihre intensive Zusammenarbeit mit SAP auf allen Unternehmensebenen bietet die All for One Steeb AG ihren Kunden ein Höchstmaß an Planungssicherheit, Effizienz und Wirtschaftlichkeit. Deutlich ausgebaut wurde im Berichtsjahr zudem die Zusammenarbeit mit Microsoft. So sind wir unter anderem Microsoft Hosting Partner Gold sowie Access and Identity Partner Gold. Neben SAP arbeitet All for One Steeb zudem eng mit Technologiepartnern wie NetApp, Cisco und VmWare zusammen.

### Markenstrategie

Vor allem im Zuge von Unternehmenskäufen hat die All for One Steeb AG in den zurückliegenden Jahren regelmäßig wertvolle Marken erworben, die in einzelnen Marktsegmenten gut eingeführt sind. Daher verfolgen wir eine Mehrmarkenstrategie. Im Zentrum steht dabei die hohe Strahlkraft der Dachmarke „All for One Steeb“ (Das SAP Haus, Komplettdienstleister), die Marken wie „avantum“ (Business Analytics, Corporate Performance Management), „Grandconsult“ (Management- und Technologieberatung), „KWP“ (Human Capital Management), „OSC“ (SAP ERP, SAP Business One, Norddeutschland), „Process Partner“ (Schweiz, Lösungen für Projektdienstleister) und „WEBMAXX“ (Microsoft, Managed Communications und Collaboration) zusätzlich stärkt. Eine weitere, im

noch vergleichsweise jungen SAP Cloud Markt bereits gut eingeführte Marke, hat die All for One Steeb AG mit ihrer nach dem Bilanzstichtag erfolgten Übernahme der B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, erworben (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht).

## Wettbewerb

All for One Steeb ist einem intensiven Wettbewerb ausgesetzt. Neben ERP-Herstellern außerhalb von SAP befinden sich unter den Wettbewerbern SAP-Systemhäuser und international tätige IT-Outsourcing- und IT-Technologiedienstleister. Zudem konkurriert die Gesellschaft mit spezialisierten SAP HCM und Business Analytics und Corporate Performance Beratungshäusern und SAP-Beratungseinheiten großer internationaler IT-Dienstleistungskonzerne sowie Anbietern von Personal- oder Business Analytics Softwarelösungen außerhalb von SAP.

## 1.4 Kunden

---

Als strategischer Partner unterstützen wir unsere Kunden bei der Digitalen Transformation, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, ihre Geschäftsabläufe durchgängiger und leistungsfähiger zu gestalten, die Sicherheit und die Verfügbarkeit ihrer unternehmenskritischen Softwareanwendungen und Systeme zu erhöhen und damit nachhaltig erfolgreich am Markt zu agieren. Zudem unterstützen wir mit Software- und Technologie-Innovationen bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle genauso wie bei der Planung, Steuerung und Analyse von Geschäftsentwicklungen (Echtzeitunternehmen, SAP HANA, SAP S/4HANA). Dazu arbeiten wir auf allen Ebenen eng mit unseren Kunden zusammen. Unser umfassendes Kundenkommunikationsprogramm umfasst unter anderem regelmäßige, stufengerechte Event Formate. Damit fördern wir aktiv den Erfahrungsaustausch unter den Kunden, ermöglichen frühzeitig Einblicke und Mitwirkungsmöglichkeiten im Vorfeld neuer Entwicklungen und Anwendungsfelder.

## 1.5 Mitarbeiter

---

Für ein IT-Dienstleistungsunternehmen wie die All for One Steeb AG ist nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg eng mit hochqualifizierten und motivierten Mitarbeitern verbunden. Konsequente und nachhaltige Personalarbeit bildet daher eine tragende Säule unserer Unternehmensentwicklung. Wir wollen so den hohen Leistungswillen unserer Mitarbeiter im Hinblick auf herausragende Servicequalität und hohe Kundenzufriedenheit erhalten und fördern und zudem auch das gute Image von All for One Steeb als attraktiver Arbeitgeber weiter steigern. Neben der Kompetenz unserer Mitarbeiter führen wir unseren nachhaltigen Erfolg hier vor allem auch auf unsere Unternehmenskultur mit klaren Zielen und aktiv vorgelebten Werten zurück. Zusammen mit gezielten Recruiting-Kampagnen hat sich die Anzahl und Qualität der Bewerbungen auf die offenen Stellen weiter verbessert. Dazu haben zudem spezielle Incentive Programme („Mitarbeiter werben Mitarbeiter“) sowie die anhaltenden Außenwirkungen der Auszeichnungen „Deutschlands beste Arbeitgeber ITK“ (Great Place to Work, 2014) sowie „Beste Arbeitgeber Deutschland“ (Focus Spezial, 2016) beigetragen.

Auch auf Seiten der Ausbildung engagiert sich All for One Steeb. Die Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Campus Ravensburg bei der Ausbildung von Studenten des Fachbereichs Wirtschaftsinformatik beim Dualen Studium Bachelor of Science wurde vertieft. Darüber hinaus werden Diplom- und Semesterarbeiten betreut, für Schüler und Studenten Praktika konzipiert, Werkstudenten und Auszubildende beschäftigt sowie Trainee-Programme für Hochschulabsolventen angeboten.

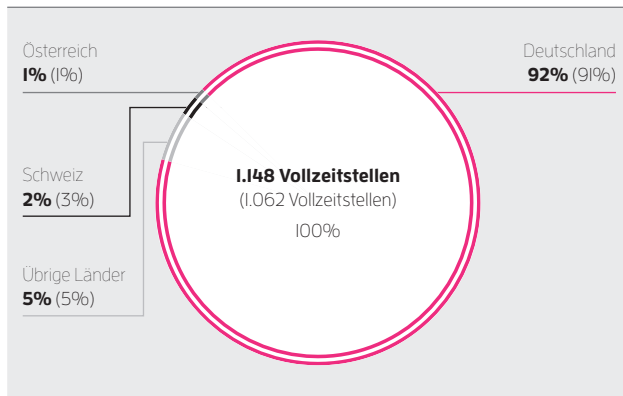
Die Gehälter beinhalten neben einer fixen Vergütung zusätzliche leistungsorientierte variable Anteile sowie eine ergebnisorientierte Komponente. Die Höhe der variablen Anteile ist abhängig vom Tätigkeitsbereich und von der Stellung im Unternehmen.

Die Fortsetzung unseres Wachstumskurses hängt ganz entscheidend vom weiteren Personalaufbau ab. Die Personalmärkte erweisen sich auch weiterhin als eng. Daher haben wir uns im Personal Recruiting weiter verstärkt, bauen unseren deutschsprachigen Support & Service Standort in Istanbul weiter aus und haben zudem unsere Ausbildungsaktivitäten deutlich forciert. Die für das aktuelle Berichtsjahr ermittelte Mitarbeiterbindung beträgt 94,6% (2014/15: 95,6%), der Gesundheitsindex beträgt 97,1% (2014/15: 97,0%). Die Ermittlung dieser beiden nicht finanziellen Leistungsindikatoren ist im Abschnitt 1.6 „Steuerungssystem“ erläutert.

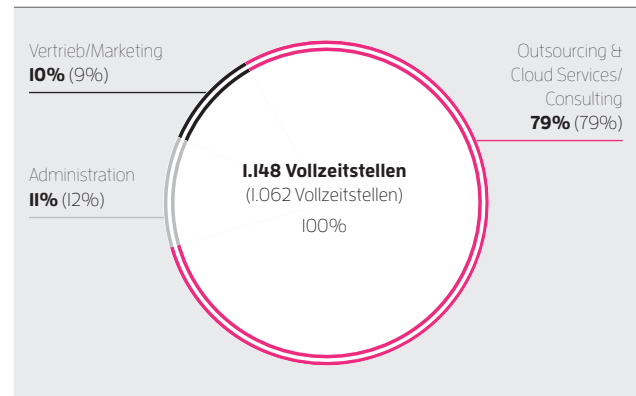
Durch weitere Neueinstellungen wurde der Personalbestand zum 30. September 2016 um 8% auf 1.302 Mitarbeiter (30. September 2015: 1.203 Mitarbeiter) gesteigert, davon waren 45 Auszubildende und Trainees (Vorjahr: 48 Mitarbeiter). Die durchschnittliche Personalkapazität erhöhte sich von 1.030 (2014/15) auf 1.116 (2015/16) Vollzeitstellen. Von den 1.148 Vollzeitstellen zum 30. September 2016 (30. September 2015: 1.062) entfielen insgesamt 1.051 auf Deutschland (30. September 2015: 966), 15 Vollzeitstellen auf Österreich (30. September 2015: 15), 29 Vollzeitstellen auf die Schweiz (30. September 2015: 31) sowie 53 Vollzeitstellen auf die übrigen Ländern (30. September 2015: 50).

Die nachfolgenden Übersichten stellen die prozentuale Verteilung der Vollzeitstellen zum 30. September 2016 dar:

### Verteilung nach Ländern



### Verteilung nach Bereichen



Zum 30. September 2016 entfielen von den 1.148 Vollzeitstellen (30. September 2015: 1.062), 912 auf den Bereich Consulting sowie Outsourcing und Cloud Services (30. September 2015: 840), 121 auf die administrativen Bereiche (30. September 2015: 127) und 115 auf Vertrieb und Marketing (30. September 2015: 95).

### Vielfalt im Unternehmen („Diversity“)

Qualifikation, fachliche Eignung und „kultureller Fit“ gelten für uns als die entscheidenden Kriterien bei der Besetzung von Stellen und Positionen. Gleichfalls unterstützen wir die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen und streben eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. So haben wir uns im Sommer 2015 zum Ziel gesetzt, den Frauenanteil zum 30. Juni 2017 für die zweite Managementebene der All for One Steeb AG (Obergesellschaft, ohne Tochtergesellschaften) auf mindestens 10% (30. September 2016: 0%), für die dritte Managementebene der Gesellschaft auf mindestens 20% (30. September 2016: 17%) zu erhöhen. Um unsere Diversity-Ziele zu erreichen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, bieten wir etwa auch auf den Führungsebenen Teilzeitmodelle an, ermöglichen generell das Arbeiten aus dem Home Office und unterstützen bei der Suche und Auswahl von Kinderbetreuungsmodellen. Mit einer im aktuellen Berichtsjahr gestarteten Online-Personalanzeigenkampagne haben wir erstmals sehr gezielt Bewerberinnen angesprochen. Anhaltspunkte für die Wirkung unserer Maßnahmen zur Steigerung der Diversity liefert etwa der Anstieg des Frauenanteils bei den zu Beginn des Geschäftsjahres 2016/17 gestarteten Programmen für Auszubildende und Trainees gegenüber den korrespondierenden Vorjahresprogrammen. Im Oktober 2016 wurden wir in dem von der Medienmarke „Freundin“ (Burda Verlag) und der Arbeitgeber-Bewertungsplattform „kununu“ gemeinsam ermittelten Ranking „Die familien-freundlichsten Arbeitgeber Deutschlands 2016“ ausgezeichnet.

Auch bei der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats achten wir auf Vielfalt. So hat der Aufsichtsrat im Mai 2015 beschlossen, bis zum 30. Juni 2017 mit dem Frauenanteil im Vorstand die Zielgröße von 20% (30. September 2016: 0%) zu erreichen. Zudem soll der Frauenanteil im Aufsichtsrat bis zum 30. September 2017 auf mindestens 16,66% (30. September 2016: 0%) erhöht werden.

## 1.6 Steuerungssystem: finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren

Da in einem Dienstleistungsunternehmen wie der All for One Steeb AG dem Faktor „Personal“ in vielerlei Hinsicht eine wichtige Bedeutung zukommt, umfasst unser konzernweites Steuerungssystem folgende **nicht finanzielle Leistungsindikatoren**:

### Mitarbeiterbindung

Unser Geschäftserfolg hängt wesentlich von der Qualität ab, mit der wir Geschäftspartner wie Kunden, Lieferanten oder Aktionäre betreuen. Personelle Kontinuität und die Fähigkeit, auf dieser Basis nachhaltig stabile und belastbare Geschäftspartnerbeziehungen aufzubauen und zu erhalten, beeinflusst die Wahrnehmung unserer Betreuungsqualität erheblich. Als Steuerungsgröße dazu dient uns eine Mitarbeiterbindung (100% minus Verhältnis von ungewollten Abgängen zum Personalbestand am Anfang der Berichtsperiode plus den Zugängen im Berichtsjahr).

### Gesundheitsindex

Unser Gesundheitsmanagement-Programm zielt darauf ab, die hohe Leistungsfähigkeit unseres Personals zu erhalten und weiter auszubauen. Zudem wollen wir damit möglichen krankheitsbedingten Ausfällen proaktiv entgegenwirken. Als Steuerungsgröße dazu dient uns ein Gesundheitsindex (100% minus Anzahl Krankentage bezogen auf die Sollarbeitsstage einer Berichtsperiode).



Die nicht finanziellen Steuerungsgrößen werden gruppenweit durchgängig nach einheitlicher Systematik ermittelt, analysiert und geplant und im Hinblick auf ihre Zielerreichung wie auf ihren Einfluss auf die Erreichung der finanziellen Ziele überwacht. Unser Prognosebericht (vergl. Punkt 5) enthält auch Angaben zu den nicht finanziellen Leistungsindikatoren. Auf der Ebene von Einzelgesellschaften, Abteilungs- und Teamleitungen kommen zudem weitere, nicht finanzielle Leistungsindikatoren zur Feinsteuerung zum Einsatz. Dabei handelt es sich jedoch überwiegend um rein qualitative Zielgrößen. So sind etwa in den Zielvereinbarungen vieler Mitarbeiter aus der Beratung konkrete Qualifizierungsmaßnahmen verankert.

Neben den nicht finanziellen Leistungsindikatoren beinhaltet das Steuerungssystem der All for One Steeb AG **finanzielle Leistungsindikatoren**. Wie im Vorjahr, kamen dazu auch im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 unverändert die beiden Steuerungsgrößen Umsatzerlöse und operatives Ergebnis (EBIT) zur Anwendung. Beide Steuerungsgrößen sind im Hinblick auf einen möglichst nachhaltig profitablen Wachstumskurs aufeinander abgestimmt und werden – entlang der Geschäftsplanung – jährlich in ihrer absoluten Höhe neu angepasst. Kennzahlen wie Auftragsbestand, Auftragsingang und Auftragsreichweite werden auch weiterhin nicht konzernweit quantifiziert und kommen daher nicht zur Steuerung auf der Ebene des Konzerns zur Anwendung.

## 2. Wirtschaftsbericht

### 2.1 Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

#### Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Die Krisenszenarien des Vorjahres, etwa die Ukrainekrise, die Euro Krise oder die konjunkturelle Abschwächung in China, einer der Schlüsselmärkte für die deutsche Exportwirtschaft, hatten auch im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 weiterhin Bestand. Hinzu kamen etwa die Flüchtlingskrise oder der Brexit. Diese Faktoren sorgten gesamtwirtschaftlich für ein insgesamt volatiles Stimmungsbild. Das wichtigste deutsche Konjunkturbarometer, der monatlich ermittelte Ifo-Geschäftsklimaindex, war noch im August 2016 deutlich gefallen. Nur einen Monat später hingegen kletterte das Barometer auf den höchsten Stand seit Mai 2014 (*Quelle: SPIEGEL ONLINE, 26. September 2016*). In diesem Zuge haben führende Wirtschaftsforschungsinstitute ihre Prognose für das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Deutschland im Gesamtjahr 2016 von ursprünglich 1,6% auf 1,9% erhöht (*Quelle: SPIEGEL ONLINE, 29. September 2016*).

In unseren stark exportabhängigen Schlüsselbranchen, vor allem dem Maschinen- und Anlagenbau und der Automobilzulieferindustrie, halten sich Zuversicht und Zurückhaltung in etwa die Waage. Wie für 2015, rechnet der Branchenverband VDMA (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.) auch für 2016 mit einer Stagnation des Produktionswerts (*Quelle: VDMA, 5. Oktober 2016*). Auch der ZVEI sieht sich mit seinen Prognosen für 2016, ein Plus von 1%, auf Kurs (*Quelle: ZVEI, 11. Oktober 2016*). Dem Zentralverband Elektrotechnik und Elektroindustrie e.V. gehören viele unserer Kunden aus der Automobilzulieferindustrie an. In der Konsumgüterindustrie sollte die Prognose für 2016, ein Plus der Wirtschaftsleistung von etwa 2%, erreichbar sein (*Quelle:*

*GfK-Konsumklima Studie, September 2016*). Zur Dämpfung der Abhängigkeit von unseren stark exportabhängigen Zielmärkten haben wir auch im aktuellen Berichtsjahr unser Leistungsangebot für die von der guten Binnenkonjunktur getriebene Konsumgüterindustrie weiter erfolgreich ausgebaut.

#### Entwicklung der IT-Märkte und Auswirkungen auf All for One Steeb

Erneut deutlich stärker als die Gesamtwirtschaft soll der deutsche Markt für IT-Services in 2016 expandieren. Als größtes Wachstumshemmnis gilt weiterhin der Mangel an gut ausgebildeten Fachkräften. Noch im März 2016 waren in Deutschland insgesamt 43.000 Stellen für IT-Spezialisten unbesetzt (*Quelle: BITKOM, 10. März 2016*).

Für verstärkte Geschäftsimpulse sorgte im Berichtsjahr die zunehmende Digitalisierung der Wirtschaft. So wächst der Markt für Unternehmenssoftwarelösungen beständig in Richtung neuer Anwendungsfelder, etwa das Internet der Dinge und Industrie 4.0, Geschäftsdatenanalyse („Business Analytics“), der Einsatz mobiler Endgeräte im Geschäftsumfeld („Mobile Solutions“), Hochgeschwindigkeitsdatenverarbeitung („In Memory Computing“), Kundenbeziehungsmanagement und der Bezug solcher Lösungen aus der Cloud. So hat der weltgrößte Hersteller von Unternehmenssoftware, die SAP SE, im aktuellen Berichtsjahr seine Echtzeit-Anwendungsplattform SAP HANA weiter forciert vermarktet, mit SAP S/4HANA einer ganz neuen Generation von Business Software im Markt eingeführt und das Portfolio seiner Cloud-Anwendungen deutlich erweitert. Bei der Vermarktung dieser erweiterten Angebote nehmen insbesondere die führenden Partner wie All for One Steeb einen immer größeren Raum ein. Marktbeobachter wie IDC prognostizieren für den noch im Entstehen befindlichen Teilmarkt „SAP Cloud Ökosystem“ ein hohes jährliches Gesamtwachstum („Compound Annual Growth“, *Quelle: IDC, 2014, vergl. auch Punkt 5, Prognosebericht*).

Weitere Internationalisierung, steigende Anforderungen an die Prozessoptimierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette und die voranschreitende Digitalisierung von Geschäftsabläufen sorgten im Hinblick auf IT-Investitionen im Berichtsjahr für eine insgesamt robuste Nachfrage. So verzeichnete die All for One Steeb AG auch im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 erneut deutlich höhere Wachstumsraten als der Markt für IT-Services und konnte weitere Marktanteilsgewinne erzielen.

### 2.2 Akquisitionen

Akquisitionen bedeuten für uns Investitionen in Kunden, Mitarbeiter, Know-how und Wachstum. Daher verstärken wir uns gezielt mit strategischen Unternehmenskäufen über unsere organische Geschäftsentwicklung hinaus.

#### Grandconsult

Im Geschäftsbericht 2014/15 hatten wir bereits eingehend über den mit Wirkung zum 1. April 2015 erfolgten Abschluss des Anteilskaufvertrags zur mehrheitlichen Übernahme der Grandconsult GmbH (vormals: Grandconsult DEXINA GmbH), Filderstadt, berichtet. Zum Erwerbszeitpunkt erfolgte zudem eine vorläufige Zuweisung der Akquisitionskosten zu den beizulegenden Zeitwerten der erworbene Aktiva und Passiva sowie deren Buchwerte unmittelbar vor dem Unternehmenszusammenschluss. Die abschließende Überprüfung und Verbuchung der bisher als

vorläufig einzustufenden „Purchase Price Allocation“ erfolgte im aktuellen Berichtsjahr (vergl. Konzernanhang, Abschnitt F, Konsolidierungskreis und Veränderung der Konzernstruktur).

## OSC

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 wurde der 60% Anteil an der OSC AG, Lübeck, auf 100% aufgestockt (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht).

## B4B Solutions

Mit Wirkung zum 1. November 2016 wurde ein Anteilskauf zur Übernahme von 70% der Anteile an dem Cloud-Spezialisten B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, vollzogen (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht).

## 2.3 Geschäftsverlauf

Kennzahlen zum Geschäftsverlauf in Mio. EUR

	>I0.2015 09.2016<	>I0.2014 09.2015<	Delta in Prozent <sup>1</sup>
Umsatz	266,3	241,6	10
EBITDA	27,4	27,5	0
EBIT	18,8	19,3	-2
EBIT-Marge (in Prozent)	7,1	8,0	
EBT	17,4	16,1	8
Mitarbeiter (☑Anzahl)	1.256	1.159	8

<sup>1</sup> Veränderungen basieren auf Werten in TEUR

- Umsatz um 10% auf 266,3 Mio. EUR gesteigert. Robustes Geschäftsmodell, bei allen Erlösarten deutlich im Plus
- EBIT geht um 2% auf 18,8 Mio. EUR zurück, EBIT-Marge bei 7,1% (Vorjahr: 8,0%). Vorjahres EBIT (19,3 Mio. EUR) enthält positiven Sondereffekt (0,7 Mio. EUR). EBIT Anstieg plus 2% gegenüber bereinigtem Vorjahreswert
- EBT steigt um 8% auf 17,4 Mio. EUR
- Ergebnis nach Steuern legt um 7% auf 12,3 Mio. EUR zu
- Nettoliquidität steigt auf 10,0 Mio. EUR (30. September 2015: 3,5 Mio. EUR)
- 1.302 Mitarbeiter (30. September 2015: 1.203 Mitarbeiter)
- Eigenkapitalquote bei 39% (30. September 2015: 32%)
- Umsatzprognose leicht übertroffen, EBIT im Rahmen der Erwartungen

Die All for One Steeb AG hat im Geschäftsjahr 2015/16 ihren Wachstumskurs weiter fortgesetzt. Im Acht-Jahresvergleich (weitergeführte Geschäftsbereiche, Unternehmenszukaufe eingeschlossen) konnte der Umsatz um 259% auf 266,3 Mio. EUR (Umsatz 2008/09: 74,1 Mio. EUR) und das EBIT von minus 0,3 Mio. EUR (2008/09) auf plus 18,8 Mio. EUR (2015/16) gesteigert werden. Die aktuelle EBIT-Marge beträgt damit 7,1% (2014/15: 8,0%). Der Anteil der wiederkehrenden Umsätze am Gesamtumsatz liegt bei 44% (2014/15: 46%). Unsere starke Marktposition, unsere ausgeprägte Kundenfokussierung, unser integriertes Geschäftsmodell, erfolgreiche Schritte in Richtung einer immer konkreter werdenden

Digitalen Transformation und unsere Buy & Build Strategie haben maßgeblich zu dieser positiven Entwicklung beigetragen.

## Prognose 2015/16 und tatsächliche Entwicklung

Am 2. November 2015 hatten wir unsere Prognose für das gesamte Geschäftsjahr 2015/16, Umsätze im Bereich von 255 Mio. bis 265 Mio. EUR sowie ein EBIT zwischen 17,5 Mio. und 19,5 Mio. EUR veröffentlicht. Unser Geschäftsjahr 2015/16 haben wir mit einem Umsatz in Höhe von 266,3 Mio. EUR (2014/15: 241,6 Mio. EUR) sowie einem EBIT von 18,8 Mio. EUR (2014/15: 19,3 Mio. EUR) abgeschlossen. Die Umsatzprognose wurde daher leicht übertroffen, die EBIT-Prognose erreicht.

Erstmals für das Geschäftsjahr 2015/16 wurden zudem Prognosen für die Entwicklung der nicht finanziellen Leistungsindikatoren abgegeben. So hatten wir uns für die Mitarbeiterbindung (2014/15: 95,6%) und den Gesundheitsindex (2014/15: 97,0%) zum Ziel gesetzt, das Vorjahresniveau im aktuellen Berichtsjahr in etwa zu halten (+/- 0,5%-Punkte). Im Geschäftsjahr 2015/16 betrug die Mitarbeiterbindung 94,6%, der Gesundheitsindex lag bei 97,1%. Die Ermittlung dieser beiden nicht finanziellen Leistungsindikatoren, die gruppenweit einheitlich errechnet und gehandhabt werden, ist im Abschnitt 1.6 „Steuerungssystem“ erläutert.

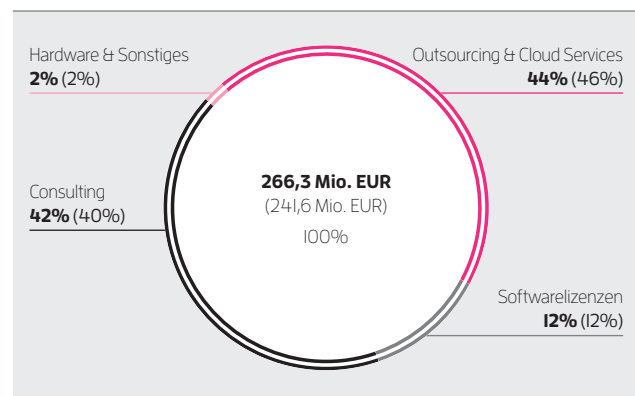
## 2.3.1 Entwicklung der Ertragslage

### Umsatzentwicklung: alle Erlösarten mit deutlichen Zuwächsen

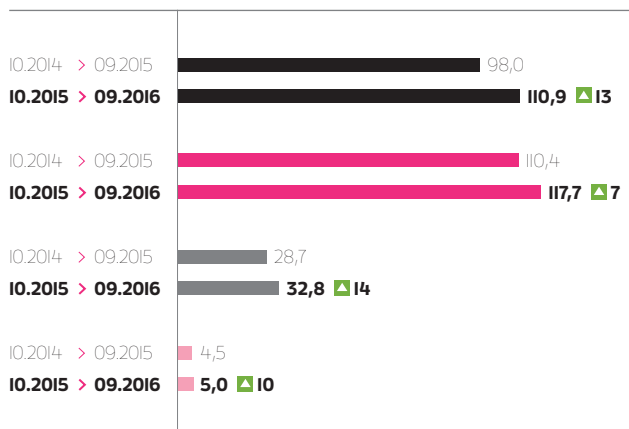
Die Digitalisierung wird zunehmend auch bei unseren Kunden im Mittelstand konkret. Unsere Lösungen und Services für Innovationen wie SAP HANA, SAP S/4HANA, Microsoft Exchange, Sharepoint und Skype for Business aus der Cloud werden verstärkt angefragt. So erzielte All for One Steeb im aktuellen Berichtsjahr einen Umsatz von 266,3 Mio. EUR und damit einen Anstieg um 10% gegenüber 2014/15 (241,6 Mio. EUR). Entlang unseres integrierten Geschäftsmodells eines Komplettdienstleisters rund um SAP, IT und Business verzeichneten wir bei allen Erlösarten deutliche Zuwächse.

### Umsätze nach Erlösarten

Die nachfolgende Übersicht verdeutlicht die Entwicklung der Umsatzerlöse, gegliedert nach diesen Kategorien (Veränderungen basieren auf Werten in TEUR):



### Veränderungen zum Vorjahr in Mio. EUR/ Veränderung in Prozent

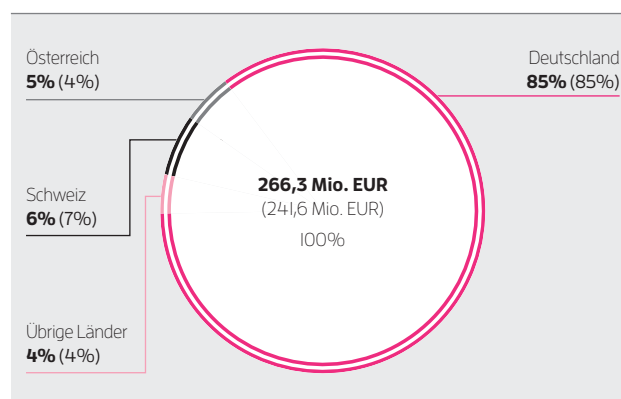


Unternehmenssoftware wird verstärkt aus der Cloud „konsumiert“ und in externen Rechenzentren betrieben. Unsere Managed Cloud Services profitieren zunehmend von der voranschreitenden Digitalen Transformation. So wurde bei den wiederkehrenden Umsatzerlösen aus Outsourcing und Cloud Services (einschließlich Softwarewartung) im Berichtsjahr ein Anstieg um 7% auf 117,7 Mio. EUR (2014/15: 110,4 Mio. EUR) erzielt. Die Zunahme bei Digitalisierungsprojekten hat zudem zu einem starken Anstieg bei den Consulting-Erlösen geführt. Der Anteil der wiederkehrenden Umsatzerlöse aus Outsourcing und Cloud Services (einschließlich Softwarewartung) am Gesamtumsatz ist daher von 46% (2014/15) auf 44% (2015/16) zurückgegangen. Gleichfalls erhöhten sich die Erlöse aus dem Verkauf von Softwarelizenzen deutlich um 14% auf 32,8 Mio. EUR (2014/15: 28,7 Mio. EUR). Vor allem im Neukundengeschäft und zunehmend auch bei den Bestandskunden kommt stärker als bisher SAP HANA anstelle herkömmlicher relationaler Datenbankplattformen zum Einsatz. Zudem wird SAP S/4HANA – vorgestellt im Februar 2015 als Nachfolgelösung für die SAP Business Suite – mittlerweile auch verstärkt bei Mittelstandskunden eingeführt.

Entsprechend hoch ist zudem die Nachfrage nach Beratungsleistungen. Die gute Auslastung unserer Beratungsteams haben zu einem Anstieg der Consulting-Umsätze um 13% auf 110,9 Mio. EUR (2014/15: 98,0 Mio. EUR) geführt. Im April 2015 hatten wir zudem unser Technologieberatungsgeschäft weiter verstärkt und im Rahmen eines strategischen Zukaufs mehrheitlich die Grandconsult GmbH übernommen. Trotz dieser erweiterten Ressourcen sind unsere Beratungsteams stark ausgelastet.

### Umsätze nach Ländern

Die Verteilung der Umsatzerlöse nach Ländern (Sitz des Leistungsempfängers) hat sich im Vergleich zum Geschäftsjahr 2014/15 geringfügig verändert und stellt sich für die aktuelle Berichtsperiode wie folgt dar:



Im Berichtsjahr entfielen 227,2 Mio. EUR (Umsatzanteil: 85%) des Umsatzes auf Deutschland – ein Plus von 11% gegenüber 204,2 Mio. EUR im Vorjahr (Umsatzanteil 2014/15: 85%). Die Umsatzerlöse in der Schweiz sind um 11% auf 15,1 Mio. EUR (2014/15: 17,0 Mio. EUR) zurückgegangen. Die Umsatzerlöse in Österreich konnten deutlich um 31% auf 12,9 Mio. EUR (2014/15: 9,9 Mio. EUR) gesteigert werden. In den übrigen Ländern lagen die erzielten Umsatzerlöse mit 11,2 Mio. EUR ebenfalls über dem Vorjahresniveau (2014/15: 10,6 Mio. EUR).

### Ergebnisentwicklung

Kennzahlen zur Ergebnisentwicklung in Mio. EUR<sup>1</sup>

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<	Delta in Prozent <sup>2</sup>
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>266,3</b>	<b>241,6</b>	<b>10</b>
Materialaufwand und bezogene Leistungen	-96,5	-85,0	14
Personalaufwand	-110,0	-99,5	10
Abschreibungen	-8,6	-8,3	4
Sonstiger betrieblicher Aufwand/Ertrag	-32,4	-29,5	10
<b>EBIT</b>	<b>18,8</b>	<b>19,3</b>	<b>-2</b>
Finanzergebnis	-1,4	-3,1	-55
<b>EBT</b>	<b>17,4</b>	<b>16,1</b>	<b>8</b>
Ertragsteuern	-5,1	-4,7	10
<b>Ergebnis nach Ertragsteuern</b>	<b>12,3</b>	<b>11,5</b>	<b>7</b>

<sup>1</sup> Vereinzelt Rundungsdifferenzen

<sup>2</sup> Veränderungen basieren auf Werten in TEUR

## **Erhöhte Investitionen und Aufwendungen für den Ausbau zukünftiger Wachstumsfelder/ Ergebnis des Vorjahres enthält positiven Einmaleffekt**

Das aktuelle Berichtsjahr war von erhöhten Investitionen und Aufwendungen für den Ausbau zukünftiger Wachstumsfelder geprägt. So haben wir die Konzeption unserer Rechenzentren erweitert und in neue Technologien investiert, unser digitales Marketing ausgebaut und unseren Vertrieb verstärkt. Unsere Branchen- und Zusatzlösungen wurden auf der Basis von SAP S/4HANA neu entwickelt. Zudem haben wir stark in Ausbildung und Wissensmanagement mit Blick auf die Digitale Transformation investiert. Das Ergebnis des Vorjahres enthält zudem einen positiven Einmaleffekt aus einer im nachstehenden Abschnitt näher erläuterten Rückstellungsauflösung.

Im aktuellen Berichtsjahr belaufen sich die sonstigen betrieblichen Erträge auf 2,7 Mio. EUR (2014/15: 2,9 Mio. EUR) und enthalten deutlich gestiegene Zuschüsse zu den Marketingkosten im Zuge der hohen Zunahme bei den Erlösen aus dem Verkauf von Softwarelizenzen. Die sonstigen betrieblichen Erträge des Vorjahres (2,9 Mio. EUR) enthalten einen einmaligen positiven Ergebnisbeitrag in Höhe von 0,7 Mio. EUR aus einer Rückstellungsauflösung für eine schneller als erwartet abgeschlossene Überführung von Kunden aus der im Jahr 2013 erfolgten Transaktion ORGA in unsere Rechenzentren.

Der Materialaufwand ist – bezogene Leistungen eingeschlossen – deutlich überproportional zur Umsatzentwicklung um 14% auf 96,5 Mio. EUR (2014/15: 85,0 Mio. EUR) angestiegen. Die Zunahme ist vor allem auf den erhöhten Einbezug von Beratungsressourcen aus unserem Partnernetzwerk zurückzuführen. Zudem führte die Zunahme der Softwarelizenzverkäufe zu einem Anstieg der Aufwendungen für den Bezug von Softwarelizenzrechten sowie für Softwarewartungsverträge. Die Materialaufwandsquote (Materialaufwand bezogen auf den Umsatz) erhöhte sich von 35% (2014/15) auf 36% (2015/16). Der Personalaufwand ist proportional zur Umsatzentwicklung um 10% auf 110,0 Mio. EUR (2014/15: 99,5 Mio. EUR) gestiegen. Der Anteil des Personalaufwands an den Umsatzerlösen ist unverändert und betrug wie im Vorjahr 41%. Der sonstige betriebliche Aufwand verzeichnete einen Anstieg um 8% auf 35,1 Mio. EUR (2014/15: 32,4 Mio. EUR), sein Anteil am Gesamtumsatz lag unverändert bei 13% (2015/16). Vor allem aufgrund von Technologieinvestitionen in den Ausbau unserer Rechenzentren zur Erweiterung unserer Cloud Services sind die Abschreibungen auf 8,6 Mio. EUR angestiegen, ein Plus von 4% gegenüber dem Vorjahresniveau (2014/15: 8,3 Mio. EUR). In den Abschreibungen sind zudem 4,6 Mio. EUR (2014/15: 4,6 Mio. EUR) für „Amortisation“ enthalten, planmäßige Abschreibungen auf sonstige immaterielle Vermögenswerte.

Das EBITDA lag bei 27,4 Mio. EUR (2014/15: 27,5 Mio. EUR), das korrespondierende EBIT betrug 18,8 Mio. EUR (2014/15: 19,3 Mio. EUR). Die EBIT-Marge ist von 8,0% (2014/15) auf 7,1% (2015/16) zurückgegangen. Das um den zuvor bereits erläuterten Sondereffekt bereinigte EBIT 2014/15 beträgt 18,5 Mio. EUR. Gegenüber diesem bereinigten Vorjahreswert wurde mit dem EBIT des aktuellen Berichtsjahres (2015/16: 18,8 Mio. EUR) ein Anstieg von 2% erzielt.

Das Finanzergebnis des Berichtsjahres hat sich um 1,7 Mio. auf minus 1,4 Mio. EUR verbessert. Das Finanzergebnis des Vorjahres, minus 3,1 Mio. EUR, enthält größtenteils zukünftig geschuldete Kaufpreisverpflichtungen aus dem Erwerb einer Tochtergesellschaft (vgl. Geschäftsbericht 2014/15, Konzernanhang, Abschnitt J), die im aktuellen Berichtsjahr deutlich geringere Bewertungsanpassungen erfahren haben. Zudem wurden im aktuellen Berichtsjahr Finanzverbindlichkeiten in Höhe von insgesamt 14,5 Mio. EUR aus der Aufnahme von Schuldscheindarlehen zurückgeführt.

Das EBT stieg somit um 8% auf 17,4 Mio. EUR (2014/15: 16,1 Mio. EUR). Die Ertragsteuern sind auf 5,1 Mio. EUR (2014/15: 4,7 Mio. EUR) angestiegen. Die rechnerische Konzernsteuerquote (Ertragsteuern/EBT) betrug unverändert 29%. Das Ergebnis nach Steuern betrug damit 12,3 Mio. EUR (2014/15: 11,5 Mio. EUR), ein Plus von 7%. Im Berichtsjahr waren unverändert durchschnittlich 4.982.000 Aktien im Umlauf. Das Ergebnis je Aktie betrug 2,46 EUR (2014/15: 2,30 EUR). Trotz deutlich erhöhter Investitionen und Aufwendungen für den Ausbau zukünftiger Wachstumsfelder konnten im aktuellen Berichtsjahr das Ergebnis nach Steuern sowie das Ergebnis je Aktie weiter gesteigert werden.

Das Sonstige Ergebnis beträgt minus 0,7 Mio. EUR (2014/15: minus 0,8 Mio. EUR) und ist wiederum durch Neubewertungen von Personalversorgungsplänen in Höhe von minus 0,9 Mio. EUR (2014/15: minus 1,1 Mio. EUR) geprägt, nachdem sich das Zinsniveau sowie – im Vorjahr – das Wechselkursniveau in der Schweiz erheblich verändert hat.

## 2.3.2 Entwicklung der Finanz- und Vermögenslage

### Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements

Finanzmanagement bedeutet bei All for One Steeb AG vor allem Liquiditätsmanagement, Kapitalstrukturmanagement sowie das Management von Zinsen und Währungen. Einen besonderen Schwerpunkt des Finanzmanagements bildet zudem die Überwachung und Einhaltung der Auflagen der Schulscheindarlehen zur Unternehmensfinanzierung. Näheres zu den Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken enthält der Chancen- und Risikobericht (Punkt 3).

### Kennzahlen zur Finanz- und Vermögenslage

	Einheit	30.09.2016	30.09.2015	Delta in Prozent <sup>1</sup>
Anlagendeckung	%	86	71	20
Days of Sales Outstanding	Tage	50	54	-7
Liquide Mittel	Mio. EUR	32,4	41,0	-21
Nettoliquidität	Mio. EUR	10,0	3,5	185
Eigenkapitalquote	%	39	32	22
Eigenkapitalrendite	%	21,5	22,8	-5
Gesamtkapitalrendite	%	7,6	7,1	7

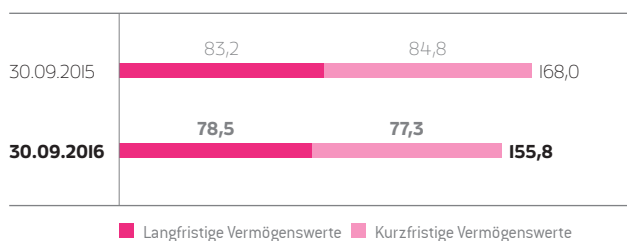
<sup>1</sup> Veränderungen basieren auf Werten in TEUR

### Konzernbilanz

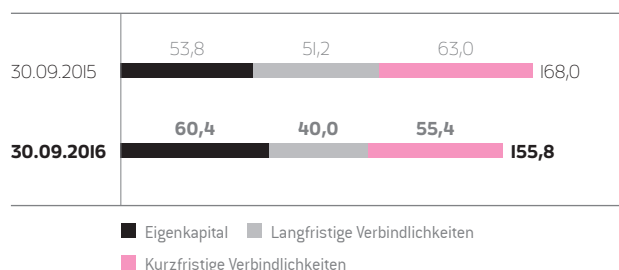
Trotz des deutlich gestiegenen Geschäftsvolumens ist die Bilanzsumme 30. September 2016 auf 155,8 Mio. EUR (30. September 2015: 168,0 Mio. EUR) deutlich zurückgegangen. Diese Bilanzverkürzung ist vor allem auf folgende Entwicklungen zurückzuführen:

### Bilanzstruktur in Mio. EUR<sup>1</sup>

#### Aktiva



#### Passiva



<sup>1</sup> Vereinzelt Rundungsdifferenzen

Die **langfristigen Vermögenswerte** haben sich von 83,2 Mio. EUR (30. September 2015) auf 78,5 Mio. EUR (30. September 2016) verringert. Diese Entwicklung ist vorwiegend auf eine Abnahme der sonstigen immateriellen Vermögenswerte (minus 4,2 Mio. EUR) im Zuge planmäßiger Abschreibungen zurückzuführen. Der Rückgang bei den Geschäfts- und Firmenwerten um 0,4 Mio. auf 19,6 Mio. EUR (30. September 2015: 20,0 Mio. EUR) ist vor allem auf die abschließende Vornahme der zum 30. September 2015 noch vorläufigen „Purchase Price Allocation“ der Grandconsult GmbH zurückzuführen (vergl. Konzernanhang, Abschnitt F, Konsolidierungskreis und Veränderung der Konzernstruktur). Die Sachanlagen sind um 0,5 Mio. EUR zurückgegangen und betragen 9,3 Mio. EUR (30. September 2016).

Die **kurzfristigen Vermögenswerte** haben sich von 84,8 Mio. EUR (30. September 2015) auf 77,3 Mio. EUR (30. September 2016) deutlich verringert. Diese Veränderung ist vor allem auf den Rückgang der Zahlungsmittel von 41,0 Mio. EUR zum 30. September 2015 auf 32,4 Mio. EUR zum 30. September 2016 zurückzuführen. So wurden Schulscheindarlehen in Höhe von insgesamt 14,5 Mio. EUR im Berichtsjahr zurückgeführt und Dividenden in Höhe von insgesamt 5,5 Mio. EUR ausgeschüttet (Ausschüttungen an nicht beherrschende Gesellschafter eingeschlossen). Zudem wurden im Berichtsjahr Ertragsteuerzahlungen in Höhe von insgesamt 10,1 Mio. EUR geleistet (Näheres vergl. Abschnitt Cash-Flow und Investitionen). Aufgrund der nunmehr seit Jahren anhaltend guten Ergebnisentwicklung sind neben den steuerlichen Verlustvorträgen im Konzern auch die darauf aktivierten latenten Steueransprüche größtenteils verbraucht (vergl. Konzernanhang, Abschnitt K, Erläuterungen 14 und 15).

Trotz starker Geschäftsausweitung sind die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen lediglich um 0,8 Mio. auf 37,1 Mio. EUR (30. September 2016) gestiegen. So konnten die DSO („Days of Sales Outstanding“, Außenstände gegenüber Kunden) aufgrund eines intensiven Forderungsmanagements von 54 auf 50 Tage weiter zurückgeführt werden.

Der Rückgang der **langfristigen Verbindlichkeiten** um 11,2 Mio. auf 40,0 Mio. EUR (30. September 2016) ist vor allem auf Veränderungen der sonstigen Verbindlichkeiten zurückzuführen (minus 11,3 Mio. EUR). Zukünftig geschuldete Kaufpreisverpflichtungen aus dem Erwerb einer Tochtergesellschaft (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht) wurden in die kurzfristigen Verbindlichkeiten umgegliedert.

Die **kurzfristigen Verbindlichkeiten** sind um 7,6 Mio. auf 55,4 Mio. EUR (30. September 2016) zurückgegangen. So hat vor allem die Rückführung von Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 14,5 Mio. EUR im Berichtsjahr zu einer Abnahme der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten von 16,0 Mio. EUR (30. September 2015) auf 1,0 Mio. EUR (30. September 2016) geführt. Auch die laufenden Ertragsteuerverbindlichkeiten (minus 4,1 Mio. EUR) sind zurückgegangen. Bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen wurde im Zuge des erhöhten Geschäftsvolumens ein leichter Anstieg verzeichnet (plus 1,4 Mio. EUR). Der Anstieg der sonstigen Verbindlichkeiten von 29,1 Mio. EUR (30. September 2015) auf 39,9 Mio. EUR (30. September 2016) resultiert vor allem aus einer zukünftigen Zahlungsverpflichtung für den Erwerb einer Tochtergesellschaft (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht). Dem Rückgang der Zahlungsmittel steht eine deutliche Reduzierung der Finanzverbindlichkeiten gegenüber, so dass sich die Nettoliquidität von 3,5 Mio. EUR (30. September 2015) auf 10,0 Mio. EUR (30. September 2016) erhöht hat.

Das Eigenkapital ist um 6,6 Mio. auf 60,4 Mio. EUR (30. September 2016) angestiegen. Die Eigenkapitalquote konnte von 32% (30. September 2015) auf 39% (30. September 2016) erhöht werden. Die Eigenkapitalrendite (Ergebnis nach Ertragsteuern im Verhältnis zum durchschnittlichen Eigenkapital) beträgt 21,5% (2014/15: 22,8%). Die Gesamtkapitalrendite (Ergebnis nach Ertragsteuern im Verhältnis zur durchschnittlichen Bilanzsumme) ist von 7,1% (2014/15) auf 7,6% (2015/16) gestiegen.

Insgesamt zeigt die Struktur der Konzernbilanz zum 30. September 2016 eine deutliche Bilanzverkürzung gegenüber dem Vorjahr (minus 12,2 Mio. EUR), die vor allem auf Vorgänge mit Einmalcharakter, etwa die Rückführung von Schuldscheindarlehen, zurückzuführen ist.

### Cash-Flow und Investitionen

Trotz eines nahezu unveränderten Ergebnisniveaus – das EBITDA lag bei 27,4 Mio. EUR und damit um lediglich 0,1 Mio. EUR unter dem korrespondierenden Vorjahreswert – ist der Cash-Flow aus operativer Tätigkeit deutlich um 4,1 Mio. auf 16,9 Mio. EUR (2014/15: 21,0 Mio. EUR) zurückgegangen. Dies resultiert im Wesentlichen aus hohen Ertragsteuerzahlungen von insgesamt 10,1 Mio. EUR, davon waren 4,7 Mio. EUR für zurückliegende Geschäftsjahre. Die im zurückliegenden Berichtsjahr 2014/15 geleisteten Ertragsteuerzahlungen beliefen sich lediglich auf insgesamt 2,7 Mio. EUR.

Der Cash-Flow aus Investitionstätigkeit betrug in der aktuellen Berichtsperiode insgesamt minus 2,9 Mio. EUR (2014/15: minus 6,8 Mio. EUR).

Das Vorjahr war mit dem Abfluss einer Kaufpreiszahlung in Höhe von 1,7 Mio. EUR für den Erwerb der Grandconsult GmbH belastet. Mittelabflüsse von 3,8 Mio. EUR (2014/15: 5,7 Mio. EUR) für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten, Sachanlagen sowie sonstigen Vermögenswerten betreffen vor allem Technologieinvestitionen zur weiteren Steigerung der Skalierbarkeit der Rechenzentren. Der Free Cash-Flow (Operativer Cash-Flow abzüglich Cash-Flow aus Investitionstätigkeit) ist gegenüber dem Vorjahr nahezu unverändert und beträgt im aktuellen Berichtsjahr 14,0 Mio. EUR (2014/15: 14,2 Mio. EUR).

Der Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit beträgt insgesamt minus 22,7 Mio. EUR (30. September 2015: minus 6,8 Mio. EUR). Dieser erhöhte Liquiditätsabfluss resultierte vor allem aus der Rückführung von Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 14,5 Mio. EUR sowie aus der Ausschüttung erhöhter Dividenden in Höhe von insgesamt 5,5 Mio. EUR (2014/15: 3,7 Mio. EUR).

Der Finanzmittelfonds betrug zum 30. September 2016 somit 32,4 Mio. EUR (30. September 2015: 41,0 Mio. EUR)

### 2.3.3 Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Im Geschäftsjahr 2015/16 haben wir unsere Entwicklung vom SAP Komplettdienstleister hin zum strategischen Partner rund um IT & Business weiter erfolgreich vorangetrieben. Neben dem organischen Geschäftsausbau und der vertieften Integration der im Vorjahr getätigten Akquisitionen haben wir zudem gezielt weitere Akquisitionen vorbereitet (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht). Der trotz deutlichem Wachstum weiterhin anhaltend hohe Anteil an wiederkehrenden Erträgen stabilisiert die Ertragslage. Trotz Anstieg des Geschäftsvolumens konnte die Bilanz verkürzt werden. Das Eigenkapital, die Eigenkapitalquote und die Nettoliquidität konnten deutlich gesteigert werden. Zudem erzielt der Konzern einen nachhaltigen operativen Cash-Flow, positive Mittelüberschüsse („Free Cash-Flow“), weist flüssige Mittel in Höhe von 32,4 Mio. EUR (30. September 2016) aus und ist solide finanziert. Zudem verfügt der Konzern über frei verfügbare Betriebsmittelkreditlinien in Höhe von 9,1 Mio. EUR, die auch kurzfristig weitere finanzielle Spielräume bieten. Über das Ende der aktuellen Berichtsperiode zum 30. September 2016 hinaus bewerten wir – nach Ablauf der ersten Wochen im Geschäftsjahr 2016/17 – die wirtschaftliche Lage der All for One Steeb AG als weiterhin sehr robust.

## 3. Chancen- und Risikobericht

Die All for One Steeb Gruppe wird wertorientiert geführt und agiert in einem dynamischen Marktumfeld. Um unsere Strategien erfolgreich umzusetzen, profitabel zu wachsen und unsere Ziele und Prognosen zu erreichen, identifizieren und bewerten wir systematisch Chancen und Risiken. Um auch bei veränderter Chancen- und Risikolage unternehmerische Chancen konsequent zu nutzen und dabei potenzielle Risiken frühzeitig zu identifizieren und vorausschauend zu steuern, sind Chancen- und Risikomanagement bei uns eng miteinander verknüpft. So haben wir unser umfassendes Risikomanagement-System sowie das interne Kontrollsystem weiter verfeinert und unser Compliance

Management System weiter ausgebaut. Grundsätzlich streben wir ein ausgewogenes Verhältnis von Chancen und Risiken an.

### 3.1 Chancenmanagement

Die Innovationskraft und die Qualität unserer Lösungen und Leistungen sind für unsere Kunden oft geschäftskritisch. Wir zeigen auf, wie sich mit ihrer Hilfe Geschäftsabläufe verbessern und neue Geschäftsmodelle gestalten und weiter ausbauen lassen. Durch den gezielten Einsatz neuer Technologien gewinnen auch unsere eigenen Abläufe weiter an Effizienz und helfen uns, neue Chancen erfolgreich zu nutzen.

Wir arbeiten fokussiert auf Teilmärkte, Branchen und Fachbereiche, in denen wir führende Positionen einnehmen und ausbauen können. Im Kern unseres Chancenmanagements setzen wir uns eingehend mit aktuellen und zukünftigen Anforderungen unserer Kunden und deren branchenspezifischen Erfolgsfaktoren insbesondere mit Blick auf die Digitale Transformation auseinander. Wir analysieren Markt-, Branchen- und Technologietrends und insbesondere die Chancen der Innovationen von SAP und verstärkt auch Microsoft sowie deren angrenzender Softwarelösungen im Hinblick auf deren Vorteile im Einsatz bei unseren Kunden. Um den Unternehmenswert für unsere Aktionäre zu steigern, verfolgen wir unsere Chancen wertorientiert. Dazu bewerten wir die Chancen auch im Hinblick auf Investitionen, auf personelle Ressourcen und Fähigkeiten und weitere Rahmenbedingungen, die notwendig sind, um die identifizierten Chancen bestmöglich zu realisieren. Demgegenüber stellen wir die gebotenen Maßnahmen zur Risikobegrenzung und erzielen so ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Chancen und Risiken.

Der nach unserer Einschätzung wahrscheinlich eintreffende Anteil nachstehend beschriebener Chancen wurde in unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) berücksichtigt. Die Chancen aus weiteren Konsolidierungstrends im Markt, etwa Unternehmenszukaufen, wurden hingegen nicht berücksichtigt.

#### Chancen einer deutlich erweiterten Stammkundenbasis

Die starke Geschäftsausweitung bietet erhöhte Chancen für Nachverkäufe und für die stärkere Durchdringung unserer erweiterten Stammkundenbasis. Zudem besteht so die Chance, die wiederkehrenden Umsätze erneut zu steigern und die Plan- und Skalierbarkeit unseres Geschäfts weiter zu verbessern. Eine höher als geplante Durchdringung unserer Märkte könnte sich positiv auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage auswirken und zu positiven Abweichungen unserer Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen.

#### Chancen einer erhöhten Visibilität in den Zielmärkten

Die – trotz eines deutlich gestiegenen Geschäftsvolumens – klare Fokussierung auf Schlüsselindustrien in ausgewählten Segmenten des Mittelstands, auf Fachbereiche sowie auf die deutschsprachigen Länder bei gleichzeitig jedoch deutlich größerer Stammkundenbasis bietet die Chance, noch stärker als bisher als erster Beratungs-, Lösungs- und Dienstleistungspartner in IT-Projekte zur Digitalisierung von Geschäftsabläufen und Geschäftsmodellen einbezogen zu werden. All for One Steeb ist zudem in vielen Marktübersichten gelistet und wird häufig in

den Medien genannt. Zum weiteren Ausbau der Referenzkundenbasis tragen auch der starke und konsequente Direktvertrieb sowie zusätzlich der Partnervertrieb bei. Zusammen mit dem Image eines qualitätsbewussten und wirtschaftlich stabilen Dienstleistungspartners, der seinen Kunden langfristige Investitionsperspektiven bietet und über einen sehr guten Ruf im Markt verfügt, bestehen gute Chancen für weitere vertriebliche Erfolge. Unsere sehr gute Position innerhalb des SAP-Mittelstandsmarkts und unsere hohe Sichtbarkeit innerhalb der SAP-Organisation bieten uns zudem gute Chancen für den Verkauf von SAP-Lizenzen, auch aus der Cloud. Damit würde sich zudem das Portfolio an Softwarewartungsverträgen bzw. Cloud Services weiter vergrößern, was zu einem weiteren Anstieg der wiederkehrenden Erlöse führen kann. Unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage könnten von einem ungeplant stärkeren Anstieg unserer Visibilität im Markt zusätzlich profitieren, was zudem zu positiven Abweichungen gegenüber unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen könnte.

#### Chancen eines weiter ausgebauten Partnerprogramms

Als der in unseren Märkten führende SAP Komplettanbieter sind wir dennoch sehr fokussiert und arbeiten dazu gezielt und eng mit ausgewählten Partnern zusammen. Damit können wir unsere Kunden wie aus einer Hand umfassend und dennoch effizient betreuen, ohne unsere klaren Schwerpunkte zu verwässern. Als Wettbewerbsvorteil erweist sich dazu unser Partnerprogramm „All for One Steeb Businesspartner“. Dieser indirekte Vertriebskanal umfasst über 100 Partner in den deutschsprachigen Ländern, die gut abgestimmt mit unserem eigenen Direktvertrieb im Markt tätig sind. Mit Unterstützung dieser Partner können unsere bestehenden Zielmärkte noch besser durchdrungen und zusätzliche SAP-Lizenzen und Cloud Subscriptions verkauft werden. Zudem werden über die All for One Steeb Businesspartner etwa auch SAP-Lizenzen und Cloud Subscriptions bei Unternehmen außerhalb unserer Zielsegmente platziert. International stellt die United VARs Kooperation erstmals versehen mit einem „SAP Global VAR Status“ in mittlerweile rund 80 Ländern eine risikoarme und gut etablierte, weltweite Kundenbetreuung auf hohem Qualitätsniveau sicher. Die Performance unseres indirekten Vertriebs beeinflusst unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage. Eine stärker als geplante Entwicklung könnte daher auch zu positiven Abweichungen gegenüber unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen.

#### Chancen als Komplettanbieter und strategischer Partner für IT & Business

Das hohe Innovationstempo von SAP sowie der verstärkte Einbezug von Microsoft-basierten Lösungen sorgen für ein deutlich erweitertes Lösungs- und Dienstleistungsportfolio. Einführung und Anwendung der vielen neuen Themen erfordern erhöhten Beratungsbedarf und spezielle Integrationskenntnisse. Weil besonders mittelständische Unternehmen „alles aus einer Hand“ bevorzugen, haben wir als Komplettanbieter und strategischer Partner für IT & Business verstärkt die Chance, neue oder erweiterte Gesamtlösungen zu realisieren, bereits bestehende Lösungen zu ergänzen und Kunden anhaltend und ganzheitlich in Digitalisierungsfragen zu betreuen. Mit dem Ausbau unseres Komplettangebots erhöhen sich zudem die Chancen, Kunden auch in

Phasen rückläufiger konjunktureller Entwicklung weiter umfassend zu begleiten und über erste bereits verkaufte Leistungsangebote hinaus schrittweise die gesamte Lösungs- und Dienstleistungspalette erfolgreich zu platzieren. Weil Großunternehmen bei vielen neuen Themen eine Vorreiterrolle einnehmen, haben wir unsere Beratungsangebote gezielt erweitert. Insbesondere mit Business Analytics und Corporate Performance Management, Human Resource Services und Solutions, Management- und Technologieberatung und Softwaredienstleistungen aus der Cloud sind wir verstärkt auch für Großunternehmen tätig. Daher besteht die Chance, den Transfer solcher Leistungen in den gehobenen Mittelstand gezielt zu forcieren und den Mehrwert unserer Leistungen für unsere Mittelstandskunden erheblich zu steigern. Sollten sich diese Trends – etwa im Zuge des weiteren Verlaufs der Digitalen Transformation – schneller und umfassender als geplant durchsetzen lassen, dürfte davon nicht nur unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage profitieren. Vielmehr könnte eine derart forcierte Entwicklung auch zu positiven Abweichungen gegenüber unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen.

### Chancen von weiteren Konsolidierungstrends im Markt

Das hohe Innovationstempo von SAP dürfte auch weiterhin für verstärkte Spezialisierungs- und Konsolidierungstrends unter den Systemhäusern und Beratungspartnern sorgen. Als einer der größten und stärksten SAP Komplettdienstleister in unseren Zielmärkten ergeben sich damit Chancen, im Rahmen der Buy & Build Strategie mit Akquisitionen über unsere organischen Wachstumsziele hinaus (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) auch extern zu wachsen und zusätzliche Marktanteile zu gewinnen. Die Chancen weiterer erfolgreicher Akquisitionen können unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage teilweise erheblich beeinflussen. Aufgrund der schwierigen Planbarkeit sind solche Chancen in unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) auch weiterhin nicht enthalten.

## 3.2 Risikomanagement-System

Die All for One Steeb AG ist verschiedenen Risiken ausgesetzt. Um insbesondere bestandsgefährdende Risiken frühzeitig zu erkennen, zu analysieren und wirksame Gegenmaßnahmen zu ergreifen, hat der Vorstand in seiner Gesamtverantwortung für den Konzern gemäß §91 Abs. 2 Aktiengesetz ein System für das Risikomanagement und die interne Kontrolle eingerichtet. Das System soll zudem hinreichend sicherstellen, dass die geplanten finanziellen, operativen und strategischen Ziele erreicht und Vorschriften (Compliance) eingehalten werden. Risikofrüherkennung und interne Kontrolle sind daher integrale Bestandteile unserer Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesse und in Form einer Vielzahl von Überwachungs- und Steuerungsmechanismen fest in unseren Geschäftsabläufen verankert. Das System stellt damit einen wesentlichen Eckpfeiler unserer unternehmerischen Entscheidungen dar. Der Risikokonsolidierungskreis entspricht dem Konsolidierungskreis dieses Konzernabschlusses. Für die Risikoberichterstattung erfasst werden grundsätzlich alle identifizierten Risiken (Brutto, d.h., vor risikobegrenzenden Gegenmaßnahmen) und damit auch solche Risiken, die durch entsprechende Gegenmaßnahmen weitgehend vermieden werden können. Die eigentliche Berichterstattung erfolgt verdichtet nach Risikogruppierungen (vergl. Punkt 3.5, Einzelrisiken im Überblick).

Die Grundstruktur der Risikomanagement-Organisation ist gegenüber dem Vorjahr unverändert. An ihrer Spitze steht der Risk-Manager, unter dessen Führung die operativen Risikomanagement-Aufgaben durch ein Risikomanagement-Team wahrgenommen werden. Dieses Team besteht im Kern aus den Risikobeauftragten der Fachbereiche der operativen Führungsgesellschaft. Zudem gibt es Risikobeauftragte in den Tochtergesellschaften. Sie überwachen in ihrem Bereich beziehungsweise in ihrer Tochtergesellschaft kontinuierlich die Entwicklung der Risiken und die Wirkung der Maßnahmen zur Risikobegrenzung, nehmen auf dieser Basis eine Risikoanalyse und -bewertung vor und berichten regelmäßig an den Risk-Manager. Das Risikohandbuch hält dazu eine einheitliche Methodik fest, dokumentiert die Risikomanagement-Prozesse und liefert darüber hinaus Hilfsmittel zur fortlaufenden Dokumentation der Ergebnisse. Unter Leitung des Risk-Managers kommt das Risikomanagement-Team periodisch zu Workshops zusammen. Die Ergebnisse daraus fließen in den Risikobericht ein, den der Risk-Manager erstellt und dem Management vorlegt. Parallel dazu werden einzelne Risiken zusätzlich auch dezentral in den einzelnen Bereichen und Tochtergesellschaften über spezielle Analysen und zusätzlich eingerichtete Verantwortungen überwacht. Der Vorstand und der Risk-Manager besprechen die identifizierten Risiken eingehend, überprüfen und passen die Gegenmaßnahmen an. Zudem werden die verbleibenden Restrisiken bewertet.

Dieses in die Aufbau- und Ablauforganisation fest integrierte Risikomanagement-System stellt die Basis der Risikofrüherkennung und -steuerung dar.

## 3.3 Internes Kontrollsystem

Das Kontrollsystem beruht im Kern auf den tragenden Säulen „4-Augenprinzip“, „Funktionstrennung“, „Integriertes Berichtswesen“ und „Interne Revision“. Das Controlling übernimmt dabei eine zentrale Rolle. Mit Hilfe von strukturierten und einheitlichen Regelwerken wie Zeichnungsrichtlinien, Geschäftsordnungen und Organisationsanweisungen wird das „4-Augenprinzip“ innerhalb des Konzerns operativ umgesetzt und überwacht. Als Steuerungs- und Sicherheitsmechanismus dient zudem auch ein abgestimmtes Berechtigungskonzept, welches entlang der bestehenden Führungsorganisation sehr genau den Zugang und die Tätigkeiten einzelner Personen und Personengruppen zu den überwiegend SAP-basierten Anwendungen und deren Funktionsbereichen absteckt. So wurden die SAP-Systeme und -Anwendungen sowie deren Berechtigungskonzepte im Hinblick auf die getätigten Akquisitionen (vergl. Punkt 2.2, Akquisitionen, sowie Vorjahre) weiter ausgebaut. Die „Funktionstrennung“ von kritischen Geschäftsprozessen erhöht die Sicherheit der Abläufe und deren Qualität. Einzelnen Personengruppen sind zudem Querschnittsfunktionen zugewiesen, so dass auch ressortübergreifend eine gegenseitige Kontrollverantwortung implementiert ist.

Das „Integrierte Berichtswesen“ umfasst ein detailliertes Planungs-, Steuerungs- und Berichtssystem mit einer Vielzahl von Analysen und Berichten zur Lage und zum Ausblick des Konzerns. Der Planungsprozess erfolgt „Bottom-Up“ und auf monatlicher Basis. Zudem erfolgt regelmäßig ein Forecasting der einzelnen Gesellschaften und Bereiche, um die Unternehmenssteuerung weiter zu verbessern, Abweichungen möglichst frühzeitig zu erkennen und mit geeigneten Maßnahmen



gegensteuern zu können. Das bestehende Konzern-Informationssystem wird ergänzt durch Management Meetings und Business Reviews auf verschiedenen Ebenen in den einzelnen Bereichen und Gesellschaften. Dort werden zudem Risiken diskutiert, verfolgt, bewertet und dokumentiert.

Zudem werden grundsätzlich pro Jahr ausgewählte Gesellschaften sowie Abläufe und Vorgänge des Konzerns von externen Prüfern gesondert untersucht. Dabei werden unter anderem die Einhaltung interner Richtlinien und die Qualität des internen Kontrollsystems überprüft. Über die Ergebnisse der internen Revision berichtet der Revisionsleiter direkt an den Vorstand und den Aufsichtsrat. Im aktuellen Berichtsjahr wurden fünf Gesellschaften sowie konzernweite Prozesse einer internen Revision unterzogen.

Unser konzernweit standardisiertes Compliance Management System dient der Befolgung und Einhaltung aller Gesetze, Verordnungen und Richtlinien, vertraglicher Verpflichtungen, freiwillig eingegangener Selbstverpflichtungen sowie der Konformität mit Standards. Es wurde im Berichtsjahr weiter ausgebaut. Wesentliche Komponenten waren dabei die Durchführung systematischer Schulungen der Mitarbeiter in compliancerelevanten Sachverhalten sowie die Erweiterung des Datenschutz Management Systems um Aspekte der Informationssicherheit und der Abwehr von Bedrohungen aus dem Internet. Hinzu kamen erste Schritte beim Aufbau einer gruppenweiten Organisation zur Vermeidung steuerrechtlicher Unsicherheiten (Tax Compliance).

### 3.4 Risikomanagement-Methodik und Berichterstattung

Die identifizierten Risiken bewerten wir im Hinblick auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und auf ihre Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen gemäß den folgenden Übersichten:

Eintrittswahrscheinlichkeit	Beschreibung
Kleiner 1%	unwahrscheinlich
1% bis 5%	fernliegend
6% bis 10%	gelegentlich
11% bis 30%	wahrscheinlich
31% bis 50%	häufig

Demnach klassieren wir Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von weniger als 1% als „unwahrscheinlich“. „Häufig“ auftretende Risiken weisen hingegen Eintrittswahrscheinlichkeiten zwischen 31% und 50% auf. Risiken mit Eintrittswahrscheinlichkeiten oberhalb von 50% sind in unserem Risikokatalog nicht enthalten. Neben unseren eigenen Erfahrungen und fremden Einschätzungen beziehen wir in diese Bewertungen auch Vergleichswerte anderer Marktteilnehmer mit ein.

Das Schadensmaß der identifizierten Risiken kann gemäß nachstehender Skala von „vernachlässigbar“ bis „kritisch“ reichen. Diese Einstufung ist abhängig von den erwarteten Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie auf unsere Umsatz- und

Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht). Der Zeitraum für die Beurteilung der Auswirkungen entspricht mindestens dem im Prognosebericht genannten Prognosezeitraum.

Schweregrad/Schadensmaß	Beschreibung
1	vernachlässigbar
2	gering
3	moderat
4	ernst
5	kritisch

Beide Bewertungen – Eintrittswahrscheinlichkeit und Schweregrad/Schadensmaß – führen wir in Form von Risikoprioritätskennzahlen in nachstehender Risikomatrix zusammen. Auf diese Weise wird für jedes Einzelrisiko die entsprechende Risikoklasse ermittelt, die von „niedriges Risiko“ über „mittleres Risiko“ bis „hohes Risiko“ reicht.

### Risikomatrix der All for One Steeb AG

Schweregrad/Schadensmaß	Kritisch (5)					
	Ernst (4)			Hohes Risiko		
	Moderat (3)			Mittleres Risiko		
	Gering (2)		Niedriges Risiko			
	Vernachlässigbar (1)					
		Unwahrscheinlich (1)	Fernliegend (2)	Gelegentlich (3)	Wahrscheinlich (4)	Häufig (5)
		Wahrscheinlichkeit				

### 3.5 Einzelrisiken im Überblick

Im Folgenden sind die Risiken aufgeführt, die wir im Rahmen unseres Risikomanagement Systems ermittelt haben und verfolgen. Eine Quantifizierung der dargestellten Einzelrisiken nach einer gruppenweit durchgängigen Methodik zu Zwecken der internen Steuerung erfolgt nicht. Die Einzelrisiken werden vielmehr qualitativ klassiert, im Rahmen einer Gesamtbewertung ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit sowie ihres Schweregrads. Dabei unterscheiden wir die drei Klassen niedriges, mittleres und hohes Risiko. Im Sinne einer ausgewogenen Berücksichtigung von Chancen und Risiken sind in unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) neben den zuvor genannten Chancen auch die nachstehenden Risiken in Höhe ihrer qualitativen Gesamtbewertung angemessen berücksichtigt.

Zur besseren Übersicht der Einzelrisiken sowie deren Bewertung dient die nachstehende Tabelle. Dieses Gesamtbild zeigt, welche Risiken am ehesten geeignet sind, unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen zu gefährden:

## Einzelrisiken

	Eintrittswahrscheinlichkeit	Auswirkung	Risikoklasse
<b>Umfeldrisiken</b>			
Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen	Wahrscheinlich	Ernst	Hoch
Markt- und Branchenrisiken	Gelegentlich	Moderat	Mittel
<b>Strategierisiken</b>			
Risiken der Abhängigkeit von strategischen Partnern, insbesondere von SAP	Gelegentlich	Kritisch	Hoch
<b>Finanzrisiken</b>			
Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel
<b>Betriebsrisiken</b>			
Risiken des Rechenzentrumsbetriebs	Fernliegend	Ernst	Mittel
Cyberisiken	Fernliegend	Ernst	Mittel
Personalwirtschaftliche Risiken	Gelegentlich	Moderat	Mittel
Risiken aus Unternehmenszukaufen	Gelegentlich	Moderat	Mittel
Projektrisiken	Gelegentlich	Moderat	Mittel
Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden	Gelegentlich	Moderat	Mittel

## UMFELDRISIKEN

Unter den „Umfeldrisiken“ verfolgen wir Risiken, die von gesellschaftlichen, politischen, gesamtwirtschaftlichen und regulatorischen Entwicklungen ausgehen. Darin eingeschlossen sind auch Risiken, die auf Veränderungen unserer Märkte- und Branchen zurückzuführen sind, in denen wir bzw. unsere Kunden tätig sind. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

### Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen

Ukrainekrise, Eurokrise, Flüchtlingskrise, Brexit, die gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz werden von einem fortwährenden „Krisenmodus“ getrieben. Für die konjunkturelle Entwicklung ergeben sich damit beträchtliche Risiken. Einige unserer Zielmärkte, etwa der Maschine- und Anlagenbau oder die Automobilzulieferindustrie, sind zudem stark exportabhängig. Ihre Entwicklung wird daher über die Binnennachfrage hinaus erheblich von der Verfassung weltweiter Absatz- und Beschaffungsmärkte bestimmt. Insgesamt zeigt sich das konjunkturelle Stimmungsbild als uneinheitlich und wird stark von gegenläufigen Strömungen geprägt. Länger anhaltende Rückschläge sind jederzeit – auch kurzfristig – möglich. Auch können verschärfte regulatorische Auflagen unsere Geschäftsentwicklung nachhaltig beeinträchtigen. Dazu zählen etwa Änderungen von Gesetzen und Vorschriften und deren Auslegungen im Steuer- oder Rechnungslegungsbereich oder zur Einhaltung von Zielwerten für Klimaschutz, Energiemanagement und Schadstoffemission.

Die Einflussgrößen vorgenannter Risiken bewegen sich überwiegend außerhalb unseres Einflussbereichs. Wengleich schwierig abzuschätzen, erachten wir den Eintritt derartiger Risiken als „wahrscheinlich“. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „ernst“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als „hoch“ ein.

## Markt- und Branchenrisiken

Innovationen wie Big Data, Cloud Computing, Industrie 4.0 oder das Internet der Dinge sorgen im IT-Markt für einen tiefgreifenden Wandel. Im aktuellen Berichtsjahr haben wir uns daher bei den markt- und branchenbedingten Risikofaktoren besonders mit den Folgen der Digitalen Transformation und deren Risiken auseinandergesetzt. So könnte die Vermarktung von Cloud-Lösungen durch unzureichendes Vertrauen von Kunden, etwa wegen Bedenken in puncto Sicherheit, Integrationsfähigkeit, Skalierbarkeit, Konfigurierbarkeit und Zuverlässigkeit, beeinträchtigt werden. Nachhaltige Vermarktungserfolge bei Cloud-Lösungen hingegen könnten vorübergehend zu schwächer als geplanten Einmalumsätzen aus dem Verkauf von herkömmlichen Softwarelizenzen führen, ehe sie nach einigen Jahren durch die zwar tieferen, jedoch wiederkehrenden Erlösen aus Cloud-basierter Softwarenutzung überkompensiert werden. Zudem besteht das Risiko, dass Unternehmenssoftwarelandschaften an unseren „Private Cloud“ Rechenzentren vorbei verstärkt in „Public Cloud“ Umgebungen abwandern, die von großen Infrastrukturanbietern als Erweiterung ihres bisherigen Leistungsportfolios aufgebaut werden. Die voranschreitende Marktkonsolidierung, technische Innovationen sowie neue Geschäftsmodelle könnten den Wettbewerbsdruck weiter erhöhen. Dies könnte zu einem höher als erwarteten Preis- und Margendruck führen, die Auslastung der Berater gefährden und die Verkäufe von Softwarelizenzen, Softwarewartungs- und Cloud-Dienstleistungen beeinträchtigen.

Um die Markt- und Branchenrisiken zu begrenzen, haben wir unsere Strategieentwicklung im laufenden Berichtsjahr forciert vorangebracht und unser Leistungsangebot und unsere Stammkundenbasis weiter deutlich ausgebaut. Um Kunden noch intensiver und ganzheitlicher zu betreuen, sprechen wir auch die Fachbereiche unserer Kunden verstärkt mit Lösungen an. Als „Trusted Advisor“ übernehmen wir zunehmend die Rolle eines „Dirigenten“, der die gesamte Unternehmenssoftwarelandschaft unserer Kunden und deren Betrieb „orchestriert“ und damit auch die Digitale Transformation wegweisend mitgestalten kann. So erweitern wir unsere Managed Private Cloud-Leistungen flexibel um Public Cloud Services. Für die von uns selbst genutzten Rechenzentren setzen wir – anders als viele unserer Mitbewerber – bereits seit 2007 konsequent auf die Co-Location Services führender Provider und deren Facilities, was uns zusätzliche Flexibilität und Skalierbarkeit bietet und gleichfalls der Risikobegrenzung dient. Vorteile und Nutzen für die Kunden – etwa Flexibilität, Agilität und Schnelligkeit unserer Services – konnten weiter erhöht und so die Wirkung des hohen Preisdrucks auf die Margen gedämpft werden.

Trotz dieser Maßnahmen verbleiben Markt- und Branchenrisiken, deren Eintrittswahrscheinlichkeit wir als „gelegentlich“ einschätzen. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „moderat“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als „mittel“ ein.

## STRATEGIERISIKEN

Zu den „Strategierisiken“ zählen wir vor allem die Risiken unserer Abhängigkeit von strategischen Partnern und deren Lösungen, Technologien und Partnermodellen. Eine Schlüsselrolle nimmt hier SAP ein. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

### Risiken der Abhängigkeit von strategischen Partnern, insbesondere von SAP

Mit der Strategie eines Komplettdienstleisters mit hoher Fokussierung auf das Lösungsportfolio insbesondere von SAP besteht eine hohe Abhängigkeit von dem weltgrößten Anbieter von Unternehmenssoftwarelösungen. Der weitere Markterfolg bestehender wie zukünftiger SAP-Produkte und deren Technologien, die Nachhaltigkeit der SAP-Mittelstandsstrategie und der damit einhergehenden Regelungen und Bedingungen für den Partnervertrieb lassen sich nicht mit Bestimmtheit vorhersagen. Daher arbeitet die All for One Steeb AG auf allen Ebenen intensiv und eng mit SAP zusammen. So konnten wir im Berichtsjahr die zwischen United VARs, unserem Partnernetzwerk zur weltweiten Betreuung unserer Kunden, und SAP bestehende „SAP Global Value Added Reseller Vereinbarung“ weiter festigen. United VARs Partnern wie All for One Steeb kommt damit ein Höchstmaß an Visibilität und Handlungsfähigkeit gegenüber Kunden aller Größenordnungen sowie gegenüber SAP selbst zu. Gleichfalls will SAP den Anteil ihres Partnergeschäfts – insbesondere auch im stark wachsenden Markt für Softwarelösungen aus der Cloud – weiter erhöhen. Die Performance von SAP Platinum Partnern wie All for One Steeb ist daher auch für die Geschäftsentwicklung von SAP selbst bedeutsam. Darüber hinaus steht das Management regelmäßig in engem Kontakt mit den Entscheidungsträgern der SAP, um den Positionen der Partner und den Bedürfnissen der Mittelstandskunden Nachdruck zu verleihen. So ist All for One Steeb auf Europäischer Ebene seit Jahren festes Mitglied des SAP Partner Executive Councils (PEC), seit dem Berichtsjahr zudem im SAP Executive Circle (Deutschland).

Viele unserer Kunden haben neben SAP auch Lösungen von Microsoft im Einsatz. Daher wurden im aktuellen Berichtsjahr auch die „Managed Communications & Collaboration Aktivitäten“ weiter ausgebaut. Neben SAP entsteht damit zwangsläufig auch eine – wenngleich noch deutlich geringere – Abhängigkeit vom weltgrößten Anbieter von E-Mail Kommunikationssoftware und seiner Technologie-, Produkt- und Partnerstrategien. Der erfolgreiche Ausbau unseres Managed Cloud Services Geschäfts führt neben SAP und Microsoft zu weiteren strategischen Partnerschaften, etwa mit NetApp und Cisco. Daraus entstehen naturgemäß verstärkt weitere Abhängigkeiten von Technologie- und Produktstrategien und entsprechende Risiken, die ebenfalls in nachstehender Risikobewertung mit abgebildet sind.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit von den Risiken der Abhängigkeit von strategischen Partnern insbesondere von SAP schätzen wir als „gelegentlich“ ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir jedoch als „kritisch“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als „hoch“ ein.

## FINANZRISIKEN

Unter den „Finanzrisiken“ verfolgen wir vor allem Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

### Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken

Um die Unternehmensfinanzierung entlang der geplanten Geschäftsentwicklung auszurichten, wurden im Geschäftsjahr 2012/13 Schuldscheindarlehen über ursprünglich 35 Mio. EUR platziert. Diese wurden im aktuellen Berichtsjahr vorzeitig auf 20,5 Mio. EUR reduziert (vergl. Konzernanhang, Erläuterung 24, Finanzverbindlichkeiten). Die aktuellen Finanzierungsbedingungen wurden in Form fixer Zinssätze langfristig festgeschrieben. Die noch ausstehenden Tranchen weisen Laufzeiten von fünf und sieben Jahren auf und sind jeweils endfällig. Die Schuldscheindarlehen sind nicht nachrangig und unbesichert. Im Falle des Eintritts bestimmter Ereignisse sind die Schuldscheingläubiger berechtigt, die Zinsmarge zu erhöhen oder die Schuldscheindarlehen gegebenenfalls sofort fällig zu stellen. Dabei handelt es sich vor allem um die Einhaltung vereinbarter Zielwerte für die Eigenkapitalquote und dem Verhältnis aus Total Net Debt zu EBITDA. Auch bei bestimmten Änderungen im Gesellschafterkreis von All for One Steeb („Change of Control“) sind die Kreditgeber berechtigt, ihre Kreditzusagen vollständig zu kündigen und sofort fällig zu stellen.

Der Vorstand überwacht die Einhaltung der Auflagen der Schuldscheindarlehen sehr genau. Zudem werden über ein konzernweites Berichtswesen nicht nur die Ertragslage, sondern auch die Vermögens- und Finanzlage monatlich überwacht und Abweichungen gegenüber den Planwerten analysiert, um ungeplanten Liquiditätsabflüssen oder geringeren Zuflüssen schnellstmöglich entgegenwirken zu können. Für die mit den Schuldscheindarlehen verbundenen Auflagen („Covenants“) geht der Vorstand unverändert davon aus, diese im Berichtsjahr und auch zukünftig zu erfüllen.

Den Eintritt von Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken schätzen wir als „unwahrscheinlich“ ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „kritisch“. Unsere Gesamtbewertung stuft dieses Risiko daher als „mittel“ ein.

## BETRIEBSRISIKEN

Unter den „Betriebsrisiken“ verfolgen wir die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs, Cyberrisiken, die Risiken von Unternehmenszukäufen, Projekt- und Personalrisiken sowie die Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

### Risiken des Rechenzentrumsbetriebs

Die All for One Steeb AG ist den besonderen Risiken eines Rechenzentrumsbetriebs ausgesetzt. Ungeplante Service Unterbrechungen könnten den Geschäftsbetrieb unserer Kunden sowie unseren eigenen Betrieb nicht nur empfindlich beeinträchtigen sondern gleichfalls

negative Auswirkungen auf unsere Geschäftsentwicklung, auf unsere Reputation und auf unsere Prognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) haben.

Diese Risiken werden bei All for One Steeb durch umfangreiche Vorkehrungen begrenzt. Anwendungen und Systeme werden dazu redundant in modernen Gebäuden und Infrastrukturen betrieben, die auf vollkommen getrennte Rechenzentren verteilt sind. Im Falle von Unterbrechungen des Systembetriebs, die im Katastrophenfall („K-Fall“) bis hin zum Ausfall eines gesamten Rechenzentrums reichen können, kann der Betrieb nahezu unterbrechungsfrei aus jeweils anderen Rechenzentren fortgesetzt werden. Zudem wird in die „state-of-the-art“ Technologien renommierter Hersteller, etwa zur Sicherung und Spiegelung von Daten, investiert.

Den Eintritt dieses Risikos stufen wir als „fernliegend“ ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „ernst“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs als „mittel“ ein.

### Cyberrisiken

Das Geschäft unserer Kunden und gleichfalls unser eigenes Geschäft sind in hohem Maße von unbeeinträchtigten Geschäftsdaten und -abläufen sowie einer bestimmungskonformen Datenkommunikation abhängig. Straftaten und andere rechtswidrige Handlungen, etwa Cyberangriffe auf unternehmenskritische Softwareanwendungen, unbefugtes Eindringen in Informationssysteme und Datennetze oder gezielte Irreführung von Mitarbeitern etwa zur Preisgabe von vertraulichen Informationen, können die Integrität, Authentizität und Vertraulichkeit von Geschäftsdaten (einschließlich personenbezogener Daten) erheblich beeinträchtigen. Mit solchen Angriffen könnten zudem Geschäfts- und Produktionsabläufe gestört und etwa Zahlungsvorgänge, Zutrittssysteme oder der Betrieb von Maschinen und Anlagen (Internet der Dinge) manipuliert werden.

Um solche Risiken wirkungsvoll zu begrenzen, haben wir unsere Investitionen zur Erhöhung der Cybersicherheit im Berichtsjahr erneut erhöht und unser Managementsystem zur Informationssicherheit weiter ausgebaut. Unsere Service Management Prozesse sind nach strengen Prozessdefinitionen ausgerichtet. Mit Audits und periodisch erneuerten Zertifizierungen – zum Beispiel entsprechend den Anforderungen des Sarbanes Oxley Acts (ISAE 3402) oder nach ISO 27001 – verankern wir die hohe Qualität unserer Abläufe im Tagesgeschäft und treffen gleichzeitig weitere Vorkehrungen zur Erhöhung der Sicherheit. So wird der Zugang zu Informationen und Informationssystemen durch umfassende Berechtigungssysteme kontrolliert. Damit erzielen wir für die Daten unserer Kunden genauso wie für unsere eigenen Geschäftsdaten ein sehr hohes Schutzniveau. Unsere Data Center befinden sich ausschließlich in Deutschland. Datensicherheit („Security“) und Datenschutz („Privacy“) unterliegen daher den in Deutschland besonders hohen gesetzlichen Standards. Um unser hohes Sicherheits-, Schutz- und Prozessniveau zu erhalten, prüfen wir zudem auch weitere Zertifizierungen. Zudem bestehen Versicherungen, die Schäden weiter

begrenzen können. Trotz unseres bereits hohen Schutzniveaus können wir Schutzverletzungen etwa als Folge von Hackerangriffen nicht ausschließen. Zudem könnten weitere Enthüllungen wie NSA und PRISM die Bereitschaft, in Cloud-Dienste zu investieren, beeinträchtigen und zu Imageschäden führen.

Den Eintritt von Cyberrisiken stufen wir als „fernliegend“ ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „ernst“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs als „mittel“ ein.

### Personalwirtschaftliche Risiken

Bei Dienstleistungsunternehmen ist der nachhaltige wirtschaftliche Erfolg untrennbar mit hochqualifiziertem und motiviertem Personal verbunden. Wenn es uns nicht ausreichend gelingt, bestehendes Personal zu halten und zu entwickeln, Talente zu fördern, neue Personalressourcen zu rekrutieren und unser gesamtes Personal gut zu führen, zu steuern und zu entwickeln, sind wir nicht mehr in der Lage, unser Geschäft erfolgreich auszubauen. Sollten Fach- und Führungskräfte das Unternehmen ungeplant verlassen und kein nahtloser Übergang der Aufgaben und Verantwortungen auf geeigneten Ersatz erfolgen können, besteht das Risiko von sinkender Betreuungsqualität und Kundenzufriedenheit und damit eine Beeinträchtigung des Geschäfts. Daher arbeitet All for One Steeb mit hoher Intensität und Sorgfalt an der weiteren Stärkung der personellen Basis im Einklang mit der Geschäftsentwicklung. Kontinuierlich ausgebaute Personalentwicklungsprogramme dienen dazu als gute Basis. Zudem enthält unser Steuerungssystem ausgewählte nicht finanzielle Leistungsindikatoren aus dem Personalbereich, um bei Anzeichen eines vermehrten Eintritts personalwirtschaftlicher Risiken schneller und gezielter gegensteuern zu können. Trotz dieser Maßnahmen lassen sich insbesondere die Risiken enger Personalmärkte, die den geplanten Personalausbau und ihren zeitlichen Verlauf beeinträchtigen können, nur bedingt eingrenzen.

Den Eintritt dieses Risikos stufen wir als „gelegentlich“ ein. Trotz sorgfältiger Vorbereitungen und permanenter Überwachung verbleiben jedoch auch weiterhin personalwirtschaftliche Risiken. Die als „moderat“ eingestuften möglichen Auswirkungen auf Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen daher bei diesen Risiken zu einer Gesamtbewertung von „mittel“.

### Risiken aus Unternehmenszükäufen

Mit Unternehmenszükäufen (vergl. Punkt 2.2, Akquisitionen, sowie Vorjahre) sind neben den Risiken von finanziellen und wirtschaftlichen Fehleinschätzungen, die die Werthaltigkeit der Beteiligungen beeinträchtigen können, vor allem auch Integrationsrisiken insbesondere im Hinblick auf die übernommenen Kunden und Mitarbeiter verbunden. All for One Steeb verfügt bei Unternehmenszükäufen über große Erfahrung und setzt hohe Sorgfalt in deren Vorbereitung, Prüfung und Integration der neuen Kunden und Mitarbeiter. Dennoch verbleiben stets Risiken.

Den Eintritt dieser Risiken stufen wir als „gelegentlich“ ein. Die möglichen Auswirkungen auf Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „moderat“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als „mittel“ ein.

### Projektrisiken

Ein Kernelement unseres Geschäftsmodells ist die Planung, Einführung, Migration und Integration von umfassenden unternehmenskritischen Softwarelandschaften bei unseren Kunden im Rahmen von Implementierungsprojekten. Die Laufzeiten solcher Projekte können sich über Monate und Jahre erstrecken. Neben unseren eigenen Beratungsteams sind teilweise auch Partner in die Projektrealisierung involviert. Zum Projekterfolg tragen vor allem auch die Kunden selbst bei und erbringen dazu einem erheblichen Ressourceneinsatz.

Einführungsprojekte können länger dauern, als geplant, etwa, weil sich neue funktionale Anforderungen oder Abweichungen von empfohlenen Best Practices ergeben oder die Geschäftsdynamik des Kunden den Einsatz seiner Ressourcen im Tagesgeschäft und damit zu Lasten der Projektarbeit erfordert. Insbesondere bei Festpreisprojekten können daher unsere eigenen Kosten die vereinbarten Erlöse übersteigen. Zudem können Kunden, die mit der Implementierung unserer Software unzufrieden sind, Regressforderungen stellen, unserer guten Reputation im Markt schaden und die Akquisition von weiteren Projekten erschweren.

Um Projektrisiken zu begrenzen, fokussieren wir unser Projektgeschäft auf ausgewählte Branchen und Themen in den deutschsprachigen Ländern. Verstärkt um laufende Qualifizierungsmaßnahmen unserer Berater und Beratungspartner, haben wir uns mit dieser Konzentration eine hohe Geschäftsprozesskompetenz erarbeitet. Qualitäts-, Budget- und Fertigstellungsrisiken lassen sich damit meist frühzeitig erkennen und entsprechend steuern. Zur Einhaltung der vereinbarten Projektziele tragen zudem unsere selbst entwickelten und gut etablierten Methoden zur ganzheitlichen Steuerung der Projekte, etwa in puncto Qualität und Risiken, Projektfortschritt und Ressourcen oder Kosten und Kommunikation, unsere eigenen Branchen- und Zusatzlösungen sowie – bei internationalen Projekten – unser weltweites Partnernetzwerk United VARs erheblich mit bei. Zudem bestehen Versicherungen, die Projektrisiken weiter begrenzen können. Für die verbleibenden Projektrisiken treffen wir angemessene Vorkehrungen durch Aufnahme in unsere Finanzplanung. Trotz dieser Maßnahmen können wir Projektrisiken keinesfalls ausschließen.

Den Eintritt der Projektrisiken stufen wir als „gelegentlich“ ein. Die möglichen Auswirkungen auf Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „moderat“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als „mittel“ ein.

### Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden

Zu den „Betriebsrisiken“ zählen wir auch die Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden. Um speziell diese Risiken zu begrenzen, haben wir unsere Systeme und Abläufe zur Früherkennung von Insolvenzrisiken bei Kunden – ein konsequentes Forderungsmanagement eingeschlossen – weiter verfeinert. Dem Risiko von Forderungsausfällen wird zudem durch eine Versicherung Rechnung getragen.

Insgesamt schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit dieser Risiken als „gelegentlich“ ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als „moderat“. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als „mittel“ ein.

### 3.6 Gesamtrisikoprofil

Trotz eines „optischen Übergewichts“ der berichteten Risiken des Konzerns der All for One Steeb AG gegenüber den zuvor erläuterten Chancen (vergl. Punkt 3.1, Chancenmanagement), überwiegen nach unserer Gesamtbewertung die Chancen die Risiken. Aufgrund unserer Marktposition mit einer großen und weiter wachsenden Anzahl von Stammkunden, angesichts unserer gut ausgebildeten und engagierten Mitarbeiter und dem weiter ausgebauten Fundament an Lösungen und Dienstleistungen sind wir zuversichtlich, auch den neuen Herausforderungen des aktuellen Gesamtrisikoprofils erfolgreich begegnen zu können und die Position eines führenden IT-Hauses und einer – nach eigenen Einschätzungen – anerkannten „Nummer 1“ im SAP-Markt in den deutschsprachigen Ländern nachhaltig auszubauen. Damit untermauern wir zudem unseren Anspruch auf einen festen Platz im „relevant set“ von IT-Ausschreibungen in unseren Zielbranchen. Dieses Gesamtrisikoprofil bildet zudem die Basis für unseren Prognosebericht (vergl. Punkt 5).

## 4. Nachtragsbericht

### Übernahme des verbliebenen 40% Anteils an der OSC AG

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 hat die All for One Steeb AG ihre 60% Beteiligung an der OSC AG, Lübeck, auf 100% aufgestockt. Die für den Erwerb des verbliebenen 40% Anteils in bar zu leistende Kaufpreiszahlung an die drei Minderheitsgesellschafter und Vorstände der OSC AG beträgt 7,9 Mio. EUR. Zudem ist ein „Earn Out“ in Höhe von 1,8 Mio. EUR zu leisten. Die Finanzierung der gesamten Kaufpreiszahlung erfolgt aus Eigenmitteln. Die Höhe der Zahlung bemisst sich nach dem bereits mit Wirkung zum 1. November 2012 abgeschlossenen Anteilskaufvertrag.

### Übernahme einer Mehrheitsbeteiligung am Cloud-Spezialisten B4B Solutions GmbH

Mit Wirkung zum 1. November 2016 wurde ein Anteilskauf zur Übernahme von 70% der Anteile an der B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, vollzogen. B4B gilt als ausgewiesener Cloud-Experte und war bereits mehrfach SAP Cloud Partner of the Year. Das 2012 gegründete Unternehmen beschäftigt in Österreich und Deutschland zusammen 20 Mitarbeiter und wächst deutlich schneller als der Markt. In den zurückliegenden drei Jahren konnte B4B ihre Umsätze auf insgesamt

1,2 Mio. EUR (2015) nahezu vervierfachen. Zur Stärkung des gemeinsamen Geschäftsansatzes hat die All for One Steeb AG ihre Business Unit „SAP Cloud Solutions“ zudem mit Wirkung zum 1. November 2016 an die deutsche Tochtergesellschaft von B4B übertragen. Zudem wurde ein Ausgleichsbetrag in 6-stelliger Höhe aus Eigenmitteln geleistet. Die Verkäufer, vier Gesellschafter, sind auch nach der Mehrheitsübernahme durch All for One Steeb in der Geschäftsleitung von B4B tätig und halten zu jeweils gleichen Teilen den verbleibenden 30% Anteil. Der Unternehmenszukauf ist strategisch. All for One Steeb will den Mittelstand verstärkt für Cloud-Softwarelösungen gewinnen. Vor allem kleine und mittlere Unternehmen sollen von den schnellen, effizienten und einfachen Lösungen aus der Cloud profitieren. Bei der Transaktion handelt es sich zudem um einen Unternehmenszusammenschluss nach IFRS 3. Die Gesellschaft wird ab dem 1. November 2016 per Vollkonsolidierung in die Konzernrechnungslegung der All for One Steeb AG einbezogen. Die Ermittlung der Kaufpreisallokation steht noch aus. Aussagen zum Erlös und zum Ergebnis des zusammengeschlossenen Unternehmens können daher noch nicht getroffen werden. Die bisher angefallenen Transaktions- und Integrationsvorbereitungskosten wurden direkt im Aufwand erfasst.

### Eintritt von Paul Neumann in den Aufsichtsrat

Am 11. November 2016 ist Paul Neumann, Vorstand der Unternehmens Invest AG und Geschäftsführer der UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien/Österreich, in das Aufsichtsratsgremium der All for One Steeb nachgerückt. Neumann hält bis dato keine im Sinne von §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz meldepflichtigen Mandate in Aufsichtsräten und Kontrollgremien. Die Unternehmens Invest AG und die von ihr kontrollierte UIAG Informatik-Holding GmbH halten jeweils direkt 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Nach dem Ausscheiden der Pierer Industrie AG aus dem Aktionärskreis der All for One Steeb zum 14. Juli 2016 hatte Friedrich Roithner, CFO der Pierer Industrie AG, seinen Sitz im Aufsichtsrat der All for One Steeb AG mit Wirkung zum 11. August 2016 niedergelegt.

### Stimmbindungsvertrag zwischen Unternehmens Invest AG und UIAG Informatik-Holding GmbH

Am 22. November 2016 hat die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, per Ad-hoc Meldung mitgeteilt, die Stimmrechtsvollmacht der UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, durch einen Stimmbindungsvertrag zu ersetzen. Beide Aktionäre halten jeweils 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Die entsprechende Stimmrechtsmitteilung ist auf der Homepage der Gesellschaft im Internet unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations veröffentlicht.

Weitere berichtspflichtige Ereignisse nach dem 30. September 2016 sind nicht eingetreten.

## 5. Prognosebericht

### Ausblick auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Für das Jahr 2017 erwarten die Wirtschaftsforschungsinstitute in Deutschland eine konjunkturelle Dämpfung. So haben gleich drei der wichtigsten Institute ihre Prognosen für 2017 nach unten korrigiert. Die Schätzungen für die Veränderungen des Bruttoinlandsprodukts 2017 gegenüber dem Vorjahr schwanken nunmehr zwischen plus 1,0% und

plus 1,7%. Die beträchtliche Schwankungsbreite der Prognosen ist vor allem auf Unterschiede in der Bewertung der konjunkturellen Risiken zurückzuführen. Als eines der Hauptrisiken gelten der Brexit und dessen Auswirkungen. Positive Impulse für 2017 sollten vor allem von der Binnenkonjunktur ausgehen. *(Quelle: Handelsblatt, 9. September 2016).*

### Voraussichtliche Entwicklung unserer Zielmärkte

Für unsere Zielmärkte erwarten die führenden Branchenverbände in 2017 ein bemerkenswertes Plus. Nach einem Jahr der Stagnation wird für den Maschinen- und Anlagenbau mit einem realen Produktionszuwachs von einem Prozent gerechnet *(Quelle: VDMA, 5. Oktober 2016)*. Positive Impulse für die stark exportabhängige Automobilzulieferindustrie sollen von der Entwicklung des weltweiten Elektromarkts ausgehen. Hier rechnet der ZVEI mit einem Wachstum von vier Prozent gegenüber dem Vorjahr *(Quelle: ZVEI, 6. September 2016)*. Als Hoffnungsträger gilt generell die hohe Innovationsfähigkeit vieler Unternehmen, die zunehmend die Chancen der Digitalisierung anpacken, um ihre gute Position auf dem Weltmarkt zu verteidigen oder gar auszubauen. Mit ihrer Wandlungsfähigkeit verbunden mit einer gleichermaßen starken industriellen wie technologischen Substanz sehen viele Marktbeobachter die deutschen Unternehmen auf dem Weltmarkt auch zukünftig gut positioniert.

### Ausblick auf die Entwicklung der IT-Märkte

Die unternehmensweite Digitalisierung von Geschäftsabläufen und Geschäftsmodellen dürfte in den IT-Märkten auch weiterhin für Aufwind sorgen. Ihr Wachstumsverlauf sollte die konjunkturelle Entwicklung der Gesamtwirtschaft erneut übertreffen. Zwischen plus 3,3% (IT-Services) und plus 4,8% (IT-Beratung) schätzen Marktbeobachter den Anstieg des Marktvolumens in Deutschland in 2017 gegenüber dem Vorjahr *(Quelle: „Der Markt für IT-Beratung und IT-Service“, Lünenonk, September 2016)*. Für den noch im Entstehen befindlichen Teilmarkt „SAP Cloud Ökosystem“ in EMEA („Europa, Mittlerer Osten, Afrika“) wird mit einem Anstieg von 230 Mio. USD (2013) auf 3,3 Mrd. USD (2018) gerechnet *(Quelle: IDC, 2014)*. Dies entspräche einem jährlichen Gesamtwachstum („Compound Annual Growth“) von rund 70%. Die noch kleinen, jedoch stark wachsenden IT-Teilmärkte tragen damit zunehmend zur weiteren Entwicklung der IT-Märkte bei. Insbesondere für die personalintensiven Beratungsleistungen könnte sich der Mangel an Fachkräften als Wachstumsbremse erweisen.

### Voraussichtliche Geschäftsentwicklung der All for One Steeb AG

Unsere Position als führendes IT-Haus und anerkannte „Nummer 1“ im SAP-Mittelstandsmarkt in den deutschsprachigen Ländern basiert auf einem robusten und gut integrierten Geschäftsmodell mit einem hohen Anteil wiederkehrender Erlöse aus Outsourcing- und Cloud-Dienstleistungen (einschließlich Softwarewartung). Sollte sich die Nachfrage in unseren Märkten auch im Geschäftsjahr 2016/17 als stabil und robust erweisen, dürfte sich mit unserem Geschäftsmodell und unserem aktuellen Gesamtrisikoprofil ein weiterer Wachstumsschritt erreichen lassen. Unsere ausgebaute Stammkundenbasis sollte auch weiterhin ein solides Fundament für wiederkehrende Erlöse liefern. So dürfte es auch in 2017 erneut gelingen, die wiederkehrenden Erlöse aus Outsourcing und Cloud Services (einschließlich Softwarewartung) zu steigern. Der Verkauf von Softwarelizenzen unterliegt naturgemäß erheblichen Schwankungen und ist daher schwierig planbar. Gegenläufige

Entwicklungen, etwa die voranschreitende Verlagerung einmaliger Lizenzumsätze in Richtung von Softwaremietmodellen aus der Cloud und gleichfalls Impulse für den Lizenzverkauf aus dem Umstieg auf die SAP HANA Plattform, haben wir in unserer Prognose berücksichtigt.

Unsere Prognose beinhalten zudem weiter anhaltende Zukunftsinvestitionen in die Digitale Transformation. Das Momentum für den Ausbau unserer Position in stark wachsenden und sich allmählich formierenden Teilmärkten, etwa bei Multi-Cloud Services oder dem Internet der Dinge, erachten wir als derzeit günstig. Auch im Geschäftsjahr 2016/17 wollen wir daher unser Leistungsangebot mit Blick auf zukünftige zusätzliche Wachstumschancen zur Erzielung von wiederkehrenden Erlösen weiter gezielt ausbauen. Dazu investieren wir vor allem in Personal und Technologie für den Ausbau unserer SAP S/4HANA-basierten Branchen- und Zusatzlösungen, unserer Cloud Services, unseres Lösungsportfolios zur Verbesserung der Kommunikation und Zusammenarbeit in Unternehmen und deren forcierte Vermarktung im Direktvertrieb und über unser Partner Ökosystem. Der Mehraufwand für diese zukunftsgerichteten Investitionen wird auch im Geschäftsjahr 2016/17 erneut unsere EBIT-Marge belasten. So soll der Umsatz des Geschäftsjahres 2016/17 zwischen 280 Mio. und 290 Mio. EUR, das EBIT zwischen 18,5 Mio. und 20,5 Mio. EUR liegen.

Als zusätzliche Steuerungsgrößen kamen im Geschäftsjahr 2015/16 erstmals ganzjährig unsere nicht finanziellen Leistungsindikatoren „Mitarbeiterbindung“ und „Gesundheitsindex“ zur Anwendung. Für das Geschäftsjahr 2016/17 haben wir uns zum Ziel gesetzt, das hohe Niveau des aktuellen Berichtsjahres von rund 95% für die „Mitarbeiterbindung“ sowie rund 97% für den „Gesundheitsindex“ zu halten (+/- 0,5%-Punkte). Auch aufgrund der weiter verstärkten Ausbildungsaktivitäten zur Dämpfung der Abhängigkeit von anhaltend engen Personalmärkten dürfte der Personalanstieg im Geschäftsjahr 2016/17 überproportional zum Umsatzwachstum verlaufen.

Sondereinflüsse, die die vorstehende Prognose für unser Geschäftsjahr 2016/17 sowie darüber hinaus reichende Geschäftsjahre absehbar beeinflussen könnten, sind nach gegenwärtiger Beurteilung nicht erkennbar. Insbesondere schwierig einzuschätzende und keinesfalls auszuschließende konjunkturelle Rückschläge können jedoch zu einer geringeren Nachfrage sowie zu Forderungsausfällen und Insolvenzen im Kundenstamm führen und die Erreichung unserer Prognose gefährden. Mögliche konjunkturelle Rückschläge stellen daher ein wesentliches Risiko zur Erreichung dieser Prognose dar.

## 6. Sonstige Angaben

### 6.1 Abhängigkeitsbericht

Die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, und – seit 14. Juli 2016 – die von ihr kontrollierte UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, halten direkt jeweils 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Über die Unternehmens Invest AG und die UIAG Informatik-Holding GmbH als unmittelbar herrschende Unternehmen hinaus, können jedoch auch deren Gesellschafter sowie weitere, übergeordnete Unternehmen sowie Herr Dr. Rudolf Knünz mittelbar einen beherrschenden Einfluss auf die

All for One Steeb AG ausüben. Daher werden im Abhängigkeitsbericht alle Beziehungen zu allen herrschenden Gesellschaften und deren verbundener Unternehmen erfasst. Aufgrund eines Stimmbindungsvertrags zwischen der Unternehmens Invest AG und der Pierer Industrie AG, Wels/Österreich, bestand zudem bis 14. Juli 2016 ein Abhängigkeitsverhältnis zu der aus dem Aktionärskreis ausgeschiedenen Pierer Industrie AG, die zu diesem Zeitpunkt 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG hielt. Daher umfasst der Abhängigkeitsbericht für den Zeitraum vom 1. Oktober 2015 bis zum 14. Juli 2016 zudem auch alle Beziehungen zur Pierer Industrie AG einschließlich ihrer verbundenen Unternehmen sowie zu Herrn Stefan Pierer und weiteren, von ihm kontrollierten Unternehmen.

Im Abhängigkeitsbericht erklärt der Vorstand gemäß §312 Abs. 3 Aktiengesetz, dass – nach den Umständen, die ihm im Zeitpunkt der Vornahme des jeweiligen Rechtsgeschäfts bekannt waren – die Gesellschaft und ihre Tochterunternehmen bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten haben.

## 6.2 Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach §289a Handelsgesetzbuch ist auf der Homepage der Gesellschaft unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations veröffentlicht.

## 6.3 Vergütungsbericht

Der Vorstand der All for One Steeb AG bestand im Berichtsjahr unverändert aus Lars Landwehrkamp und Stefan Land. Die gewährten Zuwendungen der Mitglieder des Vorstands betragen für das laufende Geschäftsjahr insgesamt 1.731 TEUR (2014/15: 1.581 TEUR), der Zufluss betrug insgesamt 1.568 TEUR (2014/15: 1.745 TEUR). Die feste Vergütung der Mitglieder des Vorstands setzt sich aus einem Grundgehalt, einem Sachbezug für die Bereitstellung eines Dienstwagens und die Vergütung für eine Direktversicherung zusammen. Der zusätzlich gewährte erfolgsbezogene Vergütungsbestandteil orientiert sich an der jährlichen Zielerreichung des EBT des geprüften Konzernabschlusses der All for One Steeb AG. Darüber hinaus wird eine langfristige variable Vergütung gewährt, die sich am kumulierten Ergebnis je Aktie über einen mehrjährigen Zeitraum bemisst. Der Versorgungsaufwand beinhaltet Beiträge in eine Unterstützungskasse.

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist in §11 der Satzung geregelt. Entsprechend dieser Bestimmung erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats eine jährliche feste Vergütung, die von der Hauptversammlung festgelegt wird. Der Vorsitzende erhält den dreifachen und der stellvertretende Vorsitzende erhält den eineinhalbfachen Betrag der Vergütung. Sie erhalten ferner eine Vergütung für ihre Ausschusstätigkeit. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält den vierfachen Betrag der Ausschussvergütung. Mitglieder des Aufsichtsrats, die nicht während des gesamten Geschäftsjahres im Amt waren, erhalten die Vergütung zeitanteilig. Eine erfolgsorientierte Vergütung erfolgt nicht. Die Gesamtbezüge für den Aufsichtsrat betragen 114 TEUR (2014/15: 115 TEUR).

Darlehen oder Optionen auf Aktien wurden den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats im Berichtsjahr nicht gewährt. Der individualisierte Ausweis der Bezüge beider Gremien erfolgt im Konzernanhang.

## 6.4 Übernahmerelevante Angaben

Angaben nach §315 Abs. 4 Handelsgesetzbuch (HGB)

### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals (Nr. 1)

Das gezeichnete Kapital in Höhe von 14.946.000 EUR (30. September 2015: 14.946.000 EUR) setzt sich aus 4.982.000 (30. September 2015: 4.982.000) auf den Namen lautenden, nennwertlosen Stückaktien mit einem rechnerischen Nennwert von 3 EUR je Aktie zusammen.

### Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen (Nr. 2)

Dem Vorstand sind keine Beschränkungen bekannt, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, insbesondere keine Beschränkungen, die sich aus Vereinbarungen zwischen Gesellschaftern ergeben können.

### Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten (Nr. 3)

Die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, hält 25,07%, die UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, 25,07%, die BEKO HOLDING GmbH & Co KG, Nöhagen/Österreich, 11,58% und die Qino Capital Partners AG, Hünenberg/Schweiz, 10,30% des Grundkapitals und der Stimmrechte an der Gesellschaft.

### Inhaber von Aktien mit Sonderrechten (Nr. 4)

Aktien an der All for One Steeb AG mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

### Art der Stimmrechtskontrolle bei Arbeitnehmerbeteiligung (Nr. 5)

Zudem sind keine Arbeitnehmer am Grundkapital der All for One Steeb AG beteiligt, die ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben können.

### Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung (Nr. 6)

#### a) Ernennung von Vorstandsmitgliedern

Die Mitglieder des Vorstands werden gemäß §84 Abs. 1 Aktiengesetz und §6 Abs. 2 der Satzung vom Aufsichtsrat für höchstens fünf Jahre bestellt. Nach §6 Abs. 2 der Satzung der Gesellschaft besteht der Vorstand aus mindestens zwei Personen. Im Übrigen wird die Zahl der Mitglieder des Vorstands durch den Aufsichtsrat nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen festgelegt. Der Aufsichtsrat kann ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden des Vorstands ernennen und es können stellvertretende Vorstandsmitglieder bestellt werden. Nach §85 Abs. 1 Aktiengesetz hat für den Fall, dass ein erforderliches Vorstandsmitglied fehlt (zum Beispiel wenn nur noch ein Vorstandsmitglied vorhanden ist) das Gericht in dringenden Fällen auf Antrag eines Beteiligten das Mitglied zu bestellen. Das Amt des gerichtlich bestellten Vorstandsmitglieds erlischt gemäß §85 Abs. 2 Aktiengesetz in jedem Fall, sobald der Mangel behoben ist.

#### b) Abberufung von Vorstandsmitgliedern

Die Bestellung zum Vorstandsmitglied und die Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands kann der Aufsichtsrat gemäß §84 Abs. 3 Satz 1



Aktiengesetz widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt. Ein solcher Grund ist nach §84 Abs. 3 Satz 2 Aktiengesetz namentlich grobe Pflichtverletzung, Unfähigkeit zur ordnungsgemäßen Geschäftsführung oder Vertrauensentzug durch die Hauptversammlung, es sei denn, dass das Vertrauen aus offenbar unsachlichen Gründen entzogen worden ist. Der Widerruf der Vorstandsbestellung ist nach §84 Abs. 3 Satz 4 Aktiengesetz wirksam, bis seine Unwirksamkeit rechtskräftig festgestellt ist.

### **c) Änderung der Satzung der Gesellschaft**

Nach §179 Abs. 1 Satz 1 Aktiengesetz bedarf jede Satzungsänderung eines Beschlusses der Hauptversammlung. Der Aufsichtsrat ist jedoch gemäß §17 der Satzung in Verbindung mit §179 Abs. 1 Satz 2 Aktiengesetz befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur deren Fassung betreffen.

Nach §179 Abs. 2 Satz 1 Aktiengesetz bedarf ein Beschluss der Hauptversammlung über die Änderung der Satzung grundsätzlich einer Mehrheit, die mindestens drei Viertel des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals umfasst. Nach §179 Abs. 2 Satz 2 Aktiengesetz kann die Satzung eine andere Kapitalmehrheit, für eine Änderung des Gegenstands des Unternehmens jedoch nur eine größere Kapitalmehrheit, bestimmen und weitere Erfordernisse aufstellen. Auf Grundlage dieser gesetzlichen Ermächtigung sieht §14 Abs. 3 Satz 3 der Satzung vor, dass Beschlüsse, durch die die Satzung der Gesellschaft geändert werden soll, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst werden, soweit dies gesetzlich zulässig ist.

### **Befugnisse des Vorstands insbesondere hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen (Nr. 7)**

Gemäß §5 Abs. 4 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital bis zum 10. März 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer auf den Namen lautender Stückaktien gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt 7.473.000 EUR zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2015). Den Aktionären ist dabei grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zu Bezug anzubieten. Der Vorstand legt mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Bedingungen der Aktiengabe fest. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Umfang der Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital oder nach Ablauf der Ermächtigungsfrist anzupassen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen,

- a) soweit es erforderlich ist, um Spitzenbeträge auszugleichen;
- b) wenn die Aktien in einem Umfang, 50% des Grundkapitals nicht übersteigt, gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen oder von Beteiligungen an Unternehmen oder Unternehmensteilen oder zum Zwecke des Erwerbs von Forderungen gegen die Gesellschaft ausgegeben werden;
- c) wenn eine Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen 10% des Grundkapitals nicht übersteigt und der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet (§186 Abs. 3 Satz 4 Aktiengesetz); bei der Ausnutzung dieser Ermächtigung zum Bezugsrechtsausschluss nach §186 Abs. 3 Satz 4 Aktiengesetz ist der Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund anderer Ermächtigungen nach oder entsprechend §186 Abs. 3 Satz 4 Aktiengesetz zu berücksichtigen.

Die ordentliche Hauptversammlung vom 11. März 2015 hat den Vorstand bis zum 10. März 2020 ermächtigt, gemäß §71 Abs. 1 Nr. 8 Aktiengesetz, eigene Aktien der All for One Steeb AG bis zu einer Höhe von insgesamt 10% des Grundkapitals zu erwerben. Das entspricht bis zu 498.200 auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien. Im Berichtszeitraum hat der Vorstand von dieser Ermächtigung keinen Gebrauch gemacht.

### **Wesentliche Vereinbarungen unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots (Nr. 8)**

Bestimmte Änderungen im Gesellschafterkreis von All for One Steeb („Change of Control“) können dazu führen, dass die Zeichner der Schuldscheindarlehen (ursprünglich 35 Mio. EUR) ihre Anteile sofort fällig stellen können.

### **Entschädigungsvereinbarungen im Fall eines Übernahmeangebots (Nr. 9)**

Es bestehen keine Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots.

Filderstadt, 6. Dezember 2016

All for One Steeb AG

Lars Landwehrkamp  
Vorstandssprecher

Stefan Land  
Vorstand

# 6. Konzernabschluss.

Konzernabschluss der All for One Steeb AG.

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016.

	□	6.	Konzernabschluss
43			Gewinn-und-Verlust-Rechnung und sonstiges Ergebnis
44			Bilanz
46			Kapitalflussrechnung
47			Eigenkapitalveränderungsrechnung
	□	7.	Konzernanhang
48	A		Allgemeines
48	B		Rechnungslegung
48	C		Neue Rechnungslegungsstandards
49	D		Definition des Geschäftssegments und Umsatzerlöse
49	E		Konsolidierungsgrundsätze
50	F		Konsolidierungskreis und Veränderung der Konzernstruktur
52	G		Währungsumrechnung
52	H		Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze
56	I		Finanzielle Risikofaktoren
	□		Erläuterungen zum Konzernabschluss
57	J		Gewinn-und-Verlust-Rechnung
65	K		Erläuterungen zur Bilanz
82	□		Entwicklung des Konzernanlagevermögens
84	□	8.	Bilanzzeit
85	□	9.	Bestätigungsvermerk
86	□	10.	IR Service/Disclaimer

## Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung und sonstiges Ergebnis der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016 in TEUR

	Anhang	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
<b>Gewinn-und-Verlust-Rechnung</b>			
<b>Umsatzerlöse</b>	[ 1 ]	266.278	241.592
Sonstige betriebliche Erträge	[ 2 ]	2.674	2.868
Materialaufwand und bezogene Leistungen	[ 3 ]	-96.505	-85.019
Personalaufwand	[ 4 ]	-109.968	-99.532
Abschreibungen	[ 6 ]	-8.555	-8.262
Sonstiger betrieblicher Aufwand	[ 7 ]	-35.076	-32.391
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>		<b>18.848</b>	<b>19.256</b>
Finanzertrag		947	337
Finanzaufwand		-2.364	-3.473
<b>Finanzergebnis</b>	[ 8 ]	<b>-1.417</b>	<b>-3.136</b>
<b>Ergebnis vor Ertragsteuern (EBT)</b>		<b>17.431</b>	<b>16.120</b>
Ertragsteuern	[ 9 ]	-5.140	-4.660
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>12.291</b>	<b>11.460</b>
<i>davon zurechenbar auf Anteilseigner der Konzernobergesellschaft</i>		12.251	11.436
<i>davon zurechenbar auf nicht beherrschende Gesellschafter</i>		40	24
<b>Sonstiges Ergebnis</b>			
Neubewertung der Nettoschuld aus leistungsorientierten Versorgungsplänen		-887	-1.139
Steuereffekt		181	131
<b>Posten, die nie in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert werden</b>		<b>-706</b>	<b>-1.008</b>
Unrealisierte Gewinne $\pm$ / Verluste $\pm$ aus der Währungsumrechnung		-2	186
<b>Posten, die in die Gewinn-und-Verlust-Rechnung umgegliedert wurden oder werden können</b>		<b>-2</b>	<b>186</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>		<b>-708</b>	<b>-822</b>
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>11.583</b>	<b>10.638</b>
<i>davon zurechenbar auf Anteilseigner der Konzernobergesellschaft</i>		11.543	10.614
<i>davon zurechenbar auf nicht beherrschende Gesellschafter</i>		40	24
<b>Unverwässertes und verwässertes Ergebnis je Aktie</b>			
Ergebnis je Aktie in EUR	[ 10 ]	2,46	2,30

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

## Konzern-Bilanz der All for One Steeb AG zum 30. September 2016

Vermögenswerte in TEUR

	Anhang	30.09.2016	30.09.2015
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Geschäfts- und Firmenwerte	[ 11 ]	19.608	19.990
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	[ 11 ]	41.508	45.694
Sachanlagen	[ 12 ]	9.347	9.876
Finanzielle Vermögenswerte	[ 13 ]	5.284	4.981
Sonstige Vermögenswerte	[ 18 ]	1.558	1.467
Latente Steueransprüche	[ 14 ]	1.195	1.159
		<b>78.500</b>	<b>83.167</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorratsvermögen	[ 16 ]	694	1.229
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	[ 17 ]	37.092	36.262
Laufende Ertragsteueransprüche	[ 15 ]	765	492
Finanzielle Vermögenswerte	[ 13 ]	3.216	3.100
Sonstige Vermögenswerte	[ 18 ]	3.092	2.686
Zahlungsmittel	[ 19 ]	32.430	41.041
		<b>77.289</b>	<b>84.810</b>
<b>Summe Vermögenswerte</b>		<b>155.789</b>	<b>167.977</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

## Eigenkapital und Verbindlichkeiten in TEUR

	Anhang	30.09.2016	30.09.2015
<b>Eigenkapital</b>			
Gezeichnetes Kapital	[ 20 ]	14.946	14.946
Kapitalrücklage	[ 20 ]	11.228	11.228
Übrige Rücklagen	[ 20 ]	604	606
Bilanzgewinn		33.499	26.936
<b>Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Anteil am Eigenkapital</b>		<b>60.277</b>	<b>53.716</b>
<b>Anteile nicht beherrschender Gesellschafter</b>	<b>[ 22 ]</b>	<b>115</b>	<b>89</b>
<b>Summe Eigenkapital</b>		<b>60.392</b>	<b>53.805</b>
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>			
Rückstellungen	[ 23 ]	353	34
Personalvorsorgeverbindlichkeiten	[ 5 ]	4.367	3.210
Finanzverbindlichkeiten	[ 24 ]	21.384	21.520
Latente Steuerschulden	[ 25 ]	13.621	14.815
Sonstige Verbindlichkeiten	[ 26 ]	296	11.615
		<b>40.021</b>	<b>51.194</b>
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>			
Rückstellungen	[ 23 ]	863	1.615
Laufende Ertragsteuerverbindlichkeiten	[ 15 ]	1.241	5.300
Finanzverbindlichkeiten	[ 24 ]	1.040	16.008
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	[ 27 ]	12.318	10.948
Sonstige Verbindlichkeiten	[ 26 ]	39.914	29.107
		<b>55.376</b>	<b>62.978</b>
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>		<b>95.397</b>	<b>114.172</b>
<b>Summe Eigenkapital und Verbindlichkeiten</b>		<b>155.789</b>	<b>167.977</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

## Konzern-Kapitalflussrechnung der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016 in TEUR

	Anhang	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>17.431</b>	<b>16.120</b>
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	[ 6 ]	4.581	4.626
Abschreibungen auf Sachanlagen	[ 6 ]	3.974	3.636
Finanzergebnis	[ 8 ]	1.417	3.136
<b>EBITDA</b>		<b>27.403</b>	<b>27.518</b>
Zunahme + / Abnahme - der Wertberichtigungen und Rückstellungen		737	-1.640
Sonstige nicht zahlungswirksame Aufwendungen + und Erträge -		-221	-122
<i>Veränderungen von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten:</i>			
Zunahme + / Abnahme - der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-1.560	-2.342
Zunahme + / Abnahme - der finanziellen Vermögenswerte		-403	-938
Zunahme + / Abnahme - sonstiger Aktiva		-285	-1.857
Zunahme + / Abnahme - der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		1.379	1.642
Zunahme + / Abnahme - sonstiger Passiva		-84	1.420
Ertragsteuerzahlungen		-10.066	-2.654
<b>Cash-Flow aus operativer Tätigkeit</b>		<b>16.900</b>	<b>21.027</b>
Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen und sonstigen Vermögenswerten		-3.828	-5.683
Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen und sonstigen Vermögenswerten		855	270
Erwerb konsolidierter Unternehmen		-200	-1.717
Erhaltene Zinsen		309	334
<b>Cash-Flow aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-2.864</b>	<b>-6.796</b>
Auszahlung durch Tilgung von Darlehen und langfristigen Finanzverbindlichkeiten		-14.800	0
Gezahlte Zinsen		-1.150	-1.461
Auszahlung für Finanzierungsleasing		-1.245	-1.321
Aufstockung Anteilsquote konsolidierter Unternehmen		0	-305
Dividendenzahlungen an Unternehmenseigner, nicht beherrschende Gesellschafter und Übrige		-5.456	-3.689
<b>Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-22.651</b>	<b>-6.776</b>
<b>Zunahme/Abnahme der Zahlungsmittel</b>		<b>-8.615</b>	<b>7.455</b>
Einfluss von Wechselkursänderungen auf den Finanzmittelfonds		4	212
Veränderung Zahlungsmittel aus erstmaliger Konsolidierung von vollkonsolidierten Unternehmen		0	27
Finanzmittelfonds am Anfang des Geschäftsjahres		41.041	33.347
<b>Finanzmittelfonds am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>[ 19 ]</b>	<b>32.430</b>	<b>41.041</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

## Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016 in TEUR

	Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Anteil am Eigenkapital				Anteile nicht beherrschender Gesellschafter [ 22 ]	Summe Eigen- kapital
	Gezeichnetes Kapital [ 20 ]	Kapital- rücklage [ 20 ]	Währungs- umrechnung	Bilanz- gewinn		
<b>1. Oktober 2015</b>	<b>14.946</b>	<b>11.228</b>	<b>606</b>	<b>26.936</b>	<b>89</b>	<b>53.805</b>
Ergebnis nach Steuern	0	0	0	12.251	40	12.291
Sonstiges Ergebnis	0	0	-2	-706	0	-708
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>	<b>11.545</b>	<b>40</b>	<b>11.583</b>
Dividendenausschüttung	0	0	0	-4.982	0	-4.982
Ausschüttungen an nicht beherrschende Gesellschafter	0	0	0	0	-14	-14
Erwerb eines Tochterunternehmens mit nicht beherrschenden Anteilen	0	0	0	0	0	0
<b>Transaktionen mit Eigentümern</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4.982</b>	<b>-14</b>	<b>-4.996</b>
<b>30. September 2016</b>	<b>14.946</b>	<b>11.228</b>	<b>604</b>	<b>33.499</b>	<b>115</b>	<b>60.392</b>
<b>1. Oktober 2014</b>	<b>14.946</b>	<b>11.228</b>	<b>420</b>	<b>20.094</b>	<b>140</b>	<b>46.828</b>
Ergebnis nach Steuern	0	0	0	11.436	24	11.460
Sonstiges Ergebnis	0	0	186	-1.008	0	-822
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>186</b>	<b>10.428</b>	<b>24</b>	<b>10.638</b>
Dividendenausschüttung	0	0	0	-3.487	0	-3.487
Ausschüttungen an nicht beherrschende Gesellschafter	0	0	0	0	-24	-24
Erwerb eines Tochterunternehmens mit nicht beherrschenden Anteilen	0	0	0	-99	-51	-150
<b>Transaktionen mit Eigentümern</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3.586</b>	<b>-75</b>	<b>-3.661</b>
<b>30. September 2015</b>	<b>14.946</b>	<b>11.228</b>	<b>606</b>	<b>26.936</b>	<b>89</b>	<b>53.805</b>

Der nachfolgende Konzernanhang ist integraler Bestandteil des Konzernabschlusses.

# 7. Konzernanhang.

Konzernanhang der All for One Steeb AG.

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016.

## A. Allgemeines

Die All for One Steeb AG ist eine Aktiengesellschaft mit Sitz in der Gottlieb-Manz-Straße 1, Filderstadt, Deutschland. Das Leistungsspektrum der All for One Steeb AG als führender IT und SAP Komplettdienstleister umfasst Consulting, Softwarelizenzvertrieb, Outsourcing und Cloud Services.

Das Geschäftsjahr der All for One Steeb AG beginnt jeweils am 1. Oktober und endet am 30. September des Folgejahres.

## B. Rechnungslegung

Der Konzernabschluss der All for One Steeb AG (im Folgenden: All for One Steeb, die Gesellschaft, der Konzern oder das Unternehmen) zum 30. September 2016 basiert auf den einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsrichtlinien der Gesellschaft. Die Bewertungs-, Konsolidierungs- und Gliederungsgrundsätze wurden konsistent von allen Gruppengesellschaften angewendet. Der Konzernabschluss wird in Tausend Euro (TEUR), gerundet auf das nächste Tausend, dargestellt.

Der Konzernabschluss wird in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt, wie sie in der Europäische Union verpflichtend anzuwenden sind. Für die Erstellung des IFRS-Konzernabschlusses wurden alle im Geschäftsjahr verbindlichen International Financial Reporting Standards (IFRS) und International Accounting Standards (IAS) des International Financial Reportings Interpretations Committee/Standing Interpretations Committee (IFRIC/SIC) angewendet.

Der Konzernabschluss der All for One Steeb AG basiert auf dem Anschaffungskostenprinzip mit Ausnahme von Wertpapieren und erstbewerteten Vermögenswerten aus Unternehmenszusammenschlüssen im Zeitpunkt der Übernahme der Kontrolle. Diese Vermögenswerte werden zu ihren beizulegenden Zeitwerten angesetzt. Aufwand und Ertrag werden periodengerecht abgegrenzt.

## C. Neue Rechnungslegungsstandards

### Änderungen der Rechnungslegungsgrundsätze

Die folgenden in Kraft getretenen Standards und Interpretationen des International Accounting Standards Board (IASB) wurden von der Europäische Union (EU) übernommen und bei der Aufstellung des Konzernabschlusses zum 30. September 2016 berücksichtigt:

- Jährliche Verbesserungen an den IFRS – Zyklus 2010-2012
- Jährliche Verbesserungen an den IFRS – Zyklus 2011-2013
- IAS 19 „Arbeitnehmerbeiträge zu leistungsorientierten Plänen“ (überarbeitet)

Auswirkungen auf den Konzernabschluss ergaben sich durch die Anwendung der neuen oder geänderten Standards sowie Interpretationen nicht.

### Weitere neue und überarbeitete Standards

Folgende in Kraft getretene Standards wurden von der Europäische Union (EU) übernommen, jedoch noch nicht im Konzernabschluss zum 30. September 2016 berücksichtigt, da diese noch nicht verpflichtend anzuwenden waren:

- IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28 „Investmentgesellschaften: Anwendung der Konsolidierungsausnahme“ (überarbeitet)
- IFRS 11 „Erwerb von Anteilen an einer gemeinsamen Geschäftstätigkeit“ (überarbeitet)
- Jährliche Verbesserungen an den IFRS – Zyklus 2012-2014
- IAS 1 „Angaben Initiative“ (überarbeitet)
- IAS 16 und IAS 38 „Klarstellung akzeptabler Abschreibungsmethoden“ (überarbeitet)
- IAS 16 und IAS 41 „Landwirtschaft: Fruchttragende Pflanzen“ (überarbeitet)
- IAS 27 „Anwendung der Equity-Methode in separaten Abschlüssen“ (überarbeitet)

Folgende neue oder geänderte Standards wurden zum 30. September 2016 von der EU noch nicht übernommen:



- IFRS 2 „Klassifizierung und Bewertung von Geschäftsvorfällen mit anteilsbasierter Vergütung“ (überarbeitet)
- IFRS 4 „Anwendung von IFRS 9 Finanzinstrumente gemeinsam mit IFRS 4 Versicherungsverträge“ (überarbeitet)
- IFRS 9 „Finanzinstrumente“
- IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“ (Klarstellung)
- IFRS 16 „Leasingverhältnisse“
- IAS 7 „Angabeninitiative“ (überarbeitet)
- IAS 12 „Ansatz latenter Steueransprüche für unrealisierte Verluste“ (überarbeitet)

Der IFRS 9 „Finanzinstrumente“ ist erstmals ab 2018 anzuwenden. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Für den Konzern der All for One Steeb AG soll IFRS 9 erstmals im Geschäftsjahr 2018/19 zur Anwendung kommen. Der Standard enthält überarbeitete Regelungen zu Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten, zur Bilanzierung von Wertminderungen finanzieller Vermögenswerte und zum Hedge Accounting. Die Bewertung der Finanzinstrumente erfolgt künftig zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgswirksam bzw. erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert. Die Einordnung der Finanzinstrumente in diese Kategorien ist abhängig von bestimmten Kriterien. Eine vollständige Analyse steht zwar noch aus, wir erwarten jedoch keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Ertrags und Finanzlage.

Der IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“ ist erstmals ab 2018 anzuwenden. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Für den Konzern der All for One Steeb AG soll IFRS 15 erstmals im Geschäftsjahr 2018/19 zur Anwendung kommen. Der Standard beinhaltet ein Fünf-Schritte-Modell, welches regelt, zu welchem Zeitpunkt (oder über welchen Zeitraum) und in welcher Höhe künftig Umsatzerlöse zu erfassen sind. Eine vollständige Analyse aller möglichen Auswirkungen und deren Wesentlichkeit für unseren Konzernabschluss steht zwar noch aus, aufgrund unseres Geschäftsmodells und den entsprechenden Verträgen mit Kunden erwarten wir jedoch Änderungen in Hinblick auf den Zeitpunkt der Umsatzrealisierung und auf den Umsatzausweis. IFRS 15 enthält einen umfassenden Katalog von Angabepflichten, die unserer Einschätzung nach zu zusätzlichen und geänderten Angaben führen werden. Zur Umsetzung der neuen Regelungen sieht der Standard zwei mögliche Übergangsmethoden vor. Welche der beiden Methoden wir anwenden werden, ist bis dato noch nicht abschließend entschieden.

Der IFRS 16 „Leasingverhältnisse“ ist erstmals ab 2019 anzuwenden. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Für den Konzern der All for One Steeb AG soll IFRS 16 erstmals im Geschäftsjahr 2019/20 zur Anwendung kommen. Im Standard ist die bilanzielle Erfassung von Leasingverhältnissen beim Leasingnehmer grundsätzlich neu geregelt. Bis auf wenige Ausnahmen sind hiervon nahezu alle Leasingverträge betroffen und werden künftig bilanziell als „Vermögenswert aus einem Nutzungsrecht“ sowie einer entsprechenden Leasingverbindlichkeit erfasst. Für Leasinggeber bleibt die Klassifizierung nach IAS 17 in Operating Lease und Finance Lease auch nach IFRS 16 erhalten. Eine vollständige Analyse aller möglichen Auswirkungen und deren Wesentlichkeit für unseren Konzernabschluss steht zwar noch aus, aufgrund der bestehenden Verträge erwarten wir jedoch eine Verlängerung der Bilanz und eine Reduzierung der Eigenkapitalquote.

Durch Änderungen vom Dezember 2015 hat die EU entschieden, den Zeitpunkt des Inkrafttretens der Überarbeitung des Standards IFRS 10 und

IAS 28 „Veräußerung oder Einbringung von Vermögenswerten zwischen einem Investor und einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture“ auf unbestimmte Zeit zu verschieben.

Weitere wesentliche Effekte auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns werden aus den Änderungen beziehungsweise Neuregelungen nicht erwartet.

## D. Definition des Geschäftssegments und Umsatzerlöse

Die Ertragskraft sowie die Entscheidung über die Allokation von Ressourcen der Gruppe überprüfen wir nicht entlang einzelner Segmente, sondern vielmehr auf einer integrierten Basis. So verfügt All for One Steeb seit Mai 2014 über ein einziges Geschäftssegment.

Die Umsatzerlöse des Konzerns untergliedern sich nach Consulting, Softwarelizenzen, Outsourcing und Cloud Services (inkl. Softwarewartung) sowie Hardware und Sonstiges. Die geografische Gliederung der Umsätze erfolgt nach den Ländern Deutschland, Schweiz, Österreich, Luxemburg und Übrige Länder.

## E. Konsolidierungsgrundsätze

In den Konzernabschluss der Gesellschaft sind die All for One Steeb AG und sämtliche Tochtergesellschaften, die unter der rechtlichen oder tatsächlichen Kontrolle der Gesellschaft stehen, einbezogen.

Ausübung der Kontrolle wird angenommen, sobald die jeweilige Muttergesellschaft die Entscheidungsgewalt aufgrund von Stimmrechten oder anderen Rechten über die potenzielle Tochtergesellschaft hat, an positiven oder negativen variablen Rückflüssen aus der Tochtergesellschaft partizipiert und diese Rückflüsse durch ihre Entscheidungsgewalt beeinflussen kann.

Die Abschlüsse von in den Konzernabschluss einzubeziehenden Gesellschaften werden ab dem Zeitpunkt des Beginns der Möglichkeit der Ausübung der Kontrolle bis zum Zeitpunkt der Beendigung der Möglichkeit der Ausübung der Kontrolle in den Konzernabschluss einbezogen.

Die Kapitalkonsolidierung der Tochtergesellschaften erfolgt sowohl nach der „Purchase“-Methode als auch nach der „Full Goodwill“-Methode. Zum Zeitpunkt des Erwerbs werden die Anschaffungskosten der Beteiligung mit deren neu bewertetem Eigenkapital verrechnet. Vermögenswerte und Schulden des Tochterunternehmens werden im Rahmen der Neubewertung mit beizulegenden Zeitwerten bewertet. Auf stille Reserven und Lasten, die im Rahmen der Erstkonsolidierung aufgedeckt werden, werden latente Steuern angesetzt, sofern diese Aufdeckung nicht auch steuerlich nachvollzogen wird. Während ein verbleibender aktiver Unterschiedsbetrag zwischen Anschaffungskosten und dem zu Zeitwerten bewerteten Reinvermögen als Geschäfts- und Firmenwerte aktiviert wird, wird ein negativer Unterschiedsbetrag nach nochmaliger Identifizierung aller erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden als Gewinn aus dem Erwerbsvorgang erfasst.

Während für die Berechnung des Geschäfts- und Firmenwerts nach der „Purchase“-Methode der Anteil der nicht beherrschenden Gesellschafter mit dem anteilig neubewerteten Nettovermögen zu Grunde gelegt wird, wird hierfür nach der „Full Goodwill“-Methode der beizulegende Zeitwert angesetzt. Aufgedeckte stille Reserven und Lasten werden in den Folgeperioden entsprechend der Behandlung der korrespondierenden Vermögenswerte und Schulden fortgeführt, abgeschrieben beziehungsweise aufgelöst.

Konzerninterne Umsätze, Aufwendungen und Erträge sowie alle Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen den konsolidierten Gesellschaften wurden eliminiert. Bei den ergebniswirksamen Konsolidierungsvorgängen werden die ertragsteuerlichen Auswirkungen berücksichtigt und latente Steuern in Ansatz gebracht. Termingeschäfte zum Erwerb weiterer Anteile an bestehenden Tochterunternehmen werden nach der sogenannten „Anticipated-Acquisition“-Methode abgebildet, d.h. es werden keine Anteile nicht beherrschender Gesellschafter ausgewiesen.

Effekte aus dem Erwerb von bisherigen Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter an bereits voll konsolidierten Gesellschaften werden im Eigenkapital ausgewiesen.

## F. Konsolidierungskreis und Veränderung der Konzernstruktur

In den Konzernabschluss sind neben der All for One Steeb AG alle in- und ausländischen Unternehmen einbezogen worden, bei denen die Gesellschaft zum 30. September 2016 unmittelbar oder mittelbar über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt oder aufgrund sonstiger Rechte eine Beherrschung im Sinne von IFRS 10 vorliegt.

Folgende Gesellschaften sind neben der All for One Steeb AG in den Konzernabschluss der Gesellschaft zum 30. September 2016 im Rahmen der Vollkonsolidierung einbezogen:

### Gesellschaft, Beteiligung in Prozent

#### Unmittelbare Beteiligungen

Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz	100,0
All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich	100,0
AC Automation Center Sàrl, Luxemburg/Luxemburg (davon mittelbar 10%)	100,0
AC Automation Center SA/NV, Zaventem/Belgien	100,0
All for One Steeb Yazılım Servisleri Limited Sirketi, Istanbul/Türkei	100,0
KWP team HR GmbH, Heilbronn/Deutschland	100,0
avantum consult AG, Düsseldorf/Deutschland	100,0
Grandconsult GmbH, Filderstadt/Deutschland <sup>1</sup>	74,9
WEBMAXX GmbH, München/Deutschland	73,7
OSC AG, Lübeck/Deutschland <sup>1</sup>	60,0

#### Mittelbare Beteiligungen

KWP Austria GmbH, Wien/Österreich	100,0
KWP France S.à.r.l., Entzheim/Frankreich	100,0
KWP Czech s.r.o., Prag/Tschechien	100,0
KWP Professional Services GmbH, Hamburg/Deutschland	100,0
OSC Smart Integration GmbH, Hamburg/Deutschland	60,0
OSC Business Xpert GmbH, Burgdorf/Deutschland	30,6

<sup>1</sup> bilanziell als 100%-Beteiligung geführt

Der Konsolidierungskreis setzte sich im Berichtsjahr unverändert aus acht inländischen und acht ausländischen Gesellschaften zusammen.

## Transaktionen und Änderungen des Konsolidierungskreises

### Grandconsult

Über den mit Wirkung zum 1. April 2015 erfolgten Abschluss des Anteilsvertrags zur mehrheitlichen Übernahme der Anteile an der Grandconsult GmbH (vormals: Grandconsult DEXINA GmbH), Filderstadt, haben wir im Vorjahr bereits eingehend berichtet (vergl. Konzernanhang 2014/15, Abschnitt F, Konsolidierungskreis und Veränderung der Konzernstruktur). Bei der Transaktion handelt es sich um einen Unternehmenszusammenschluss nach IFRS 3. Die Beteiligung wird seit dem 1. April 2015 per Vollkonsolidierung in die Konzernrechnung der All for One Steeb AG einbezogen.

Der Konzernanhang 2014/15 enthält zudem eine vorläufige Zuweisung der Akquisitionskosten zu den beizulegenden Zeitwerten der erworbenen Aktiva und Passiva sowie deren Buchwerte unmittelbar vor dem Unternehmenszusammenschluss. Nach der im aktuellen Berichtsjahr erfolgten, abschließenden Überprüfung stellt sich diese „Purchase Price Allocation“ wie folgt dar:

#### Grandconsult in TEUR

	Buchwert	Eröffnungsbilanzwert
Geschäfts- und Firmenwerte	18	18
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	2.330	2.330
Sonstige Vermögenswerte	31	31
Zahlungsmittel	27	27
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>2.406</b>	<b>2.406</b>
Sonstige Verbindlichkeiten	33	33
<b>Summe Verbindlichkeiten</b>	<b>33</b>	<b>33</b>
<b>Nettovermögen</b>	<b>2.373</b>	<b>2.373</b>
Anschaffungskosten		2.373
Erworbene Zahlungsmittel		27
<b>Nettokaufpreis</b>		<b>2.346</b>

Die durch den Unternehmenskauf erworbenen identifizierbaren immateriellen Vermögenswerte stellen sich wie folgt dar:

#### Sonstige immaterielle Vermögenswerte Grandconsult in TEUR

	Anschaffungskosten	Gesamtnutzungsdauer Monate
Kundenstamm	1.362	96
Auftragsbestand	848	9-21
Personalressourcen-Datenbank	120	96
	<b>2.330</b>	

Zum Geschäft- und Firmenwert trugen insbesondere nicht identifizierbare immaterielle Vermögenswerte, die nicht separat vom Geschäfts- und Firmenwert aktiviert werden können, etwa „Human Capital“ wie Qualifikation und Know-how der Berater, bei.

Wesentliche Transaktionen und Änderungen des Konsolidierungskreises sind damit im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 nicht erfolgt. Näheres über die unmittelbar nach dem Bilanzstichtag 30. September 2016 vollzogenen Transaktionen „OSC AG“ und „B4B Solutions GmbH“ berichten wir unter „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ (vergl. Punkt 38).

### Unternehmen, die von der Befreiung gemäß §264 Abs. 3 HGB Gebrauch machen

Die KWP team HR GmbH, Heilbronn/Deutschland, ist gemäß §264 Abs. 3 HGB von ihrer Verpflichtung befreit, einen handelsrechtlichen Jahresabschluss und einen Lagebericht nach den für Kapitalgesellschaften geltenden Vorschriften aufzustellen, prüfen zu lassen und offenzulegen.

## G. Währungsumrechnung

Die in den Abschlüssen der einzelnen Gesellschaften des Konzerns erfassten Posten werden auf der Grundlage der jeweiligen funktionalen Währung bewertet. Der Konzernabschluss wird in Euro erstellt. Berichtswährung und funktionale Währung der All for One Steeb ist der Euro.

Transaktionen in Fremdwährungen werden zum aktuellen Kurs am Tag der Transaktion in die jeweilige funktionale Währung umgerechnet. Monetäre Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährung werden mit dem Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet, Umrechnungsdifferenzen werden ergebniswirksam berücksichtigt und in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den sonstigen betrieblichen Aufwendungen erfasst. Nicht monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die zu historischen Anschaffungs- oder Herstellungskosten in einer Fremdwährung bewertet wurden, werden mit dem Kurs am Tag des Geschäftsvorfalles umgerechnet.

Die Umrechnung der Abschlüsse der einbezogenen Gesellschaften, deren funktionale Währung von der Berichtswährung des Konzerns abweicht, wird wie folgt vorgenommen: Die Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden zum Stichtagskurs, das Eigenkapital zu historischen Kursen und die Aufwendungen und Erträge zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Der sich daraus ergebende Unterschiedsbetrag wird ergebnisneutral im Eigenkapital verrechnet.

Die wichtigsten Kurse haben sich in Relation zum Euro wie folgt entwickelt:

	Jahresendkurs		Jahresdurchschnittskurs	
	30.09.2016	30.09.2015	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
CHF	1,0919	1,0913	1,0914	1,0975
CZK	27,0222	27,0890	27,0414	27,4287
TRY	3,3284	3,3835	3,2527	2,9321

Quelle: Von der Deutschen Bundesbank monatlich veröffentlichte Euro-Referenzkurse (Europäische Zentralbank)

## H. Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die Abschlüsse der All for One Steeb AG sowie der in- und ausländischen Tochterunternehmen werden entsprechend IFRS 10.19 nach einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen aufgestellt.

### Annahmen und Schätzungen

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind Annahmen getroffen und Schätzungen vorgenommen worden, die sich auf den Ausweis und die Höhe der bilanzierten Vermögenswerte, Schulden, Erträge, Aufwendungen sowie Eventualverbindlichkeiten ausgewirkt haben. Die tatsächlichen Werte können in Einzelfällen von den getroffenen Annahmen und Schätzungen abweichen. Änderungen werden zum Zeitpunkt einer besseren Erkenntnis erfolgswirksam berücksichtigt.

In diesem Zusammenhang sind insbesondere die Bilanzierung und Bewertung von Geschäfts- und Firmenwerten und sonstigen immateriellen Vermögenswerten (Erläuterung 11), Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Erläuterung 17), Rückstellungen (Erläuterung 23) sowie von laufenden und latenten (Ertrag-) Steueransprüchen und -schulden (Erläuterungen 14, 15 und 25) zu nennen.

### Ertrags- und Aufwandsrealisierung

Umsatzerlöse sowie sonstige betriebliche Erträge werden der Gewinn- und Verlustrechnung zum Zeitpunkt der Lieferung beziehungsweise der Dienstleistungserbringung beim Kunden gutgeschrieben. Die Umsatzerlöse werden ohne Umsatzsteuer unter Berücksichtigung von Erlösminderungen wie Gutschriften, Handelsrabatten und ähnliches ausgewiesen.

Umsätze aus Softwarewartungs-, Service- und Cloudverträgen sowie aus Managed Services-Leistungen werden periodengerecht erfasst. Umsätze aus Lizenzverkäufen gelten als realisiert, wenn der Kunde die tatsächliche Verfügungsmacht über die Software erlangt hat.

Beratungs- und Schulungsumsätze werden auf der Grundlage von gesonderten Dienstleistungsverträgen erzielt und entsprechend der Leistungserbringung realisiert.

Erträge aus der Erbringung langfristiger Projektaufträge sind gemäß IAS 18 in Verbindung mit IAS 11 unter Bezug auf den Fertigstellungsgrad und Leistungsfortschritt nach der „Percentage of Completion“-Methode (Ertragsrealisierung nach Leistungsfortschritt) zu erfassen. Der Fertigstellungsgrad wird auf Grundlage der bisher geleisteten Stunden im Verhältnis zur geschätzten Gesamtzahl der Stunden für das jeweilige Projekt ermittelt. Die Anwendung dieses Ergebnisses (Prozentsatz) auf die Gesamterlöse ergibt den zum Stichtag zu realisierenden Ertrag.

Betriebliche Aufwendungen werden mit Inanspruchnahme der Leistung beziehungsweise ihrer Verursachung ergebniswirksam. Zinserträge und -aufwendungen werden periodengerecht erfasst. Dividenden werden zum Ausschüttungszeitpunkt vereinnahmt.

### Finanzergebnis

Bewertungsdifferenzen auf finanzielle Vermögenswerte und Finanzverbindlichkeiten einschließlich konzerninterner Finanzbeziehungen aus Anpassungen der Wechselkurse von fremden Währungen werden im Finanzergebnis ausgewiesen.

Unter dem Finanzertrag werden neben Zinserträgen aus gewährten Darlehen sowie Ansprüchen aus Finanzierungsleasing auch sonstige Erträge ausgewiesen, die direkt mit der Finanzierung oder der Anlage in finanziellen Vermögenswerten zusammenhängen.

Unter dem Finanzaufwand werden neben dem Zinsaufwand aus Darlehen und aus Finanzierungsleasingverbindlichkeiten auch sonstige Aufwendungen ausgewiesen, die direkt mit der Finanzierung oder der Anlage in finanziellen Vermögenswerten zusammenhängen, soweit nicht eine Erfassung im Eigenkapital vorgeschrieben ist. Zinsaufwendungen werden nach der Effektivzinsmethode in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Fremdkapitalkosten werden nicht aktiviert.

Des Weiteren enthält das Finanzergebnis Anpassungen von Kaufpreisverpflichtungen und vertraglich zugesicherten Dividenden.

### Zuwendungen der öffentlichen Hand

Bei den Zuwendungen der öffentlichen Hand handelt es sich um Zuwendungen für Vermögenswerte. Diese werden gemäß IAS 20 nur erfasst, wenn eine angemessene Sicherheit dafür besteht, dass die damit verbundenen Bedingungen erfüllt und die Zuwendungen gewährt werden.

### Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie wird aus dem Jahresergebnis und der durchschnittlichen Anzahl im Umlauf befindlicher Aktien (ausgegebene Aktien abzüglich Aktien im Eigenbesitz) ermittelt. Verwässerungseffekte bestehen nicht.

### Geschäfts- und Firmenwerte

Geschäfts- und Firmenwerte resultieren aus der Anwendung der „Purchase“-Methode sowie der „Full Goodwill“-Methode bei Unternehmenszusammenschlüssen, sofern die Anschaffungskosten den beizulegenden Zeitwert des Nettovermögens des erworbenen Tochterunternehmens zum Erwerbszeitpunkt übersteigen. Seit dem 1. Januar 2005 sind in Übereinstimmung mit IAS 38 keine planmäßigen Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte vorgenommen worden.

### Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Erworbene und selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten oder beizulegenden Zeitwerten bei Unternehmenszusammenschlüssen aktiviert, sofern die Kriterien von IAS 38 erfüllt sind. Die Abschreibung erfolgt planmäßig linear über die voraussichtliche Nutzungsdauer, soweit diese hinreichend genau bestimmt werden kann.

### Wertminderung von Geschäfts- und Firmenwerten sowie sonstigen immateriellen Vermögenswerten

Geschäfts- und Firmenwerte sowie sonstige immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer werden mindestens einmal jährlich auf Wertminderungen gemäß IAS 36 hin überprüft. Jede Wertminderung wird sofort in der Gewinn- und Verlust-Rechnung erfasst. Alle weiteren immateriellen Vermögenswerte werden anlassbezogen auf ihre Werthaltigkeit hin überprüft. Bei der Überprüfung der Werthaltigkeit werden die Vermögenswerte gegebenenfalls zu kleinstmöglichen Einheiten („Cash Generating Unit“) zusammengefasst, für die gesondert erfassbare Cash-Flows identifizierbar sind. Eine ergebniswirksame Wertminderung wird dann erfasst, wenn der Buchwert einer „Cash Generating Unit“ den so genannten erzielbaren Betrag übersteigt. Dieser ergibt sich als der höhere Wert aus dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten und dem Nutzungswert, der sich unter Anwendung der „Discounted Cash Flow“-Methode ermittelt.

### Sachanlagen

Sachanlagen werden gemäß IAS 16 mit ihren Anschaffungs- beziehungsweise Herstellungskosten abzüglich planmäßiger linearer Abschreibungen angesetzt.

Die planmäßigen Abschreibungen werden über die voraussichtliche wirtschaftliche Nutzungsdauer im Konzern vorgenommen. Diese sind wie folgt:

	Jahre
Gebäude	30
Mietereinbauten	2-15
IT-Systeme	3-6
Betriebs- und Geschäftsausstattung	4-13

Grund und Boden wird nicht planmäßig abgeschrieben.

Im Falle, dass der Buchwert den voraussichtlichen erzielbaren Betrag übersteigt, wird entsprechend IAS 36 eine ergebniswirksame Wertminderung auf diesen Wert vorgenommen. Alle sich aus dem Abgang von Sachanlagen ergebenden Gewinne oder Verluste werden in der Gewinn- und Verlust-Rechnung erfasst.

### Leasingverhältnisse

Leasinggegenstände gemäß IAS 17, die zu Bedingungen angemietet werden, bei denen der Konzern aus wirtschaftlicher Sicht die wesentlichen Risiken und Chancen des Eigentums übernimmt, werden als Finanzierungsleasing klassifiziert und zum Erwerbszeitpunkt im Anlagevermögen aktiviert. Gleichzeitig werden im entsprechenden Umfang Finanzverbindlichkeiten erfasst. Die Bewertung erfolgt zum beizulegenden Zeitwert bei Mietbeginn oder zum niedrigeren Barwert der Mindestmietzahlungen. Die Abschreibungsmethoden und Nutzungsdauern entsprechen denen vergleichbarer erworbener Vermögenswerte. Der Zinsanteil der Leasingzahlungen wird im Zinsergebnis erfasst.

Bei Leasingverhältnissen, bei denen das wirtschaftliche Eigentum beim Leasingnehmer verbleibt („Operate Lease“), werden die Leasingzahlungen in vollem Umfang aufwandswirksam erfasst.

### Finanzielle Vermögenswerte

Finanzielle Vermögenswerte im Sinne von IAS 39, die für All for One Steeb von Relevanz sind, werden wie folgt klassifiziert:

- bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen
- vom Unternehmen gewährte Kredite sowie Forderungen
- zur Veräußerung verfügbare, finanzielle Vermögenswerte („Available for Sale“)

Finanzielle Vermögenswerte mit bestimmbareren Zahlungen und festen Laufzeiten, die die Gesellschaft bis zur Endfälligkeit halten möchte und kann, ausgenommen von der Gesellschaft gewährte Kredite sowie Forderungen, werden als bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen klassifiziert. Diese Finanzinvestitionen werden bei Fälligkeit von über zwölf Monaten ab dem Bilanzstichtag unter den **langfristigen Vermögenswerten**, alle übrigen unter den **kurzfristigen Vermögenswerten** bilanziert. Darunter fallen insbesondere Ansprüche aus Finanzierungsleasing sowie sonstige Vermögenswerte. Ihr Wertansatz erfolgt zum Nennwert oder zu den ursprünglichen Anschaffungskosten einschließlich Transaktionskosten abzüglich der kumulierten Wertberichtigungen.

Unter die **Zahlungsmittel** fallen Kassenbestände und Bankguthaben. Veränderungen der beizulegenden Zeitwerte werden im Finanzergebnis erfasst. **Forderungen aus Lieferungen und Leistungen** und sonstige Forderungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden abzüglich Wertberichtigungen ausgewiesen. Forderungen, die einem erhöhten Ausfallrisiko unterliegen, werden einzeln beurteilt und gegebenenfalls wertberichtigt. Auf alle weiteren finanziellen Vermögenswerte wurden keine Wertberichtigungen vorgenommen. Noch nicht abgeschlossene Leistungen aus Beratungs- oder Managed Services Verträgen werden nach der „Percentage of Completion“-Methode bewertet und unter den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen, sofern es wahrscheinlich ist, dass das Entgelt dem Konzern zufließen wird. Unter die **zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte** fallen solche Vermögenswerte, die nicht den obigen Kategorien zugeordnet werden. Gewinne und Verluste aus der Bewertung auf den beizulegenden Zeitwert werden direkt im Eigenkapital erfasst. Zum Zeitpunkt der Ausbuchung der Finanzinvestition wird der zuvor im Eigenkapital erfasste kumulierte Gewinn oder Verlust erfolgswirksam im Ergebnis ausgewiesen.

### **Anteile nicht beherrschender Gesellschafter**

Zum Erwerbszeitpunkt werden die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter, die nach der „Purchase“-Methode bewertet werden, mit dem anteilig Neubewerteten Nettovermögen des Tochterunternehmens und die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter, die nach der „Full Goodwill“-Methode bewertet werden, mit dem anteilig beizulegenden Zeitwert des Tochterunternehmens angesetzt. In Folgeperioden erfolgt eine Fortschreibung der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter unter Berücksichtigung von laufenden Gewinnen und Verlusten, Ausschüttungen an Anteile nicht beherrschender Gesellschafter sowie Währungsdifferenzen. Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter werden in der Konzernbilanz im Eigenkapital ausgewiesen.

### **Vorratsvermögen**

Handelswaren (Hardware und Software zum Weiterverkauf) werden zu durchschnittlichen Anschaffungskosten oder zu ihren gegebenenfalls niedrigeren Netto-Veräußerungswerten bewertet. Für sonstige Wertminderungen wird eine angemessene Wertberichtigung in Abzug gebracht.

### **Rückstellungen**

Rückstellungen werden für noch unsichere Verpflichtungen hinsichtlich Grund oder Höhe angesetzt, wenn eine rechtliche oder faktische Verpflichtung aufgrund eines vor dem Bilanzstichtag eingetretenen, dafür ursächlichen Ereignisses besteht und es wahrscheinlich ist, dass ein Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen notwendig sein wird, um die Verpflichtung zu erfüllen. Langfristige Rückstellungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden mit ihrem auf den Bilanzstichtag abgezinsten Erfüllungsbetrag angesetzt.

### **Personalvorsorgeverbindlichkeiten**

Aktive und ehemalige Mitarbeiter der All for One Steeb erhalten Leistungen und Renten aufgrund der unterschiedlichen landesrechtlichen Personalvorsorgeeinrichtungen. Neben den beitragsorientierten Plänen bestehen auch leistungsorientierte Pläne, deren Bewertung mit dem in IAS 19 vorgeschriebenen Anwartschaftsbarwertverfahren erfolgt. Bei Vorsorgeeinrichtungen mit beitragsorientierten Plänen werden die der Periode zuzurechnenden Arbeitgeberbeiträge in der Gewinn- und Verlust-Rechnung erfasst. In der Bilanz wird der volle Umfang der Personalvorsorgeverbindlichkeiten zum jeweiligen Stichtag gezeigt. In der Gewinn- und Verlust-Rechnung werden die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste im Zeitpunkt der Entstehung unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis ausgewiesen.

### **Verbindlichkeiten**

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten werden zum Nennwert, fortgeführten Anschaffungskosten oder zum beizulegenden Zeitwert bilanziert.

### **Finanzverbindlichkeiten**

Die Finanzverbindlichkeiten umfassen verzinsliche Verbindlichkeiten aus Darlehen und aus Finanzierungsleasinggeschäften sowie kurzfristige Bankverbindlichkeiten. Sie werden zum Nennwert oder fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert.

### **Steuern**

Die laufenden Ertragsteuern werden auf der Grundlage des Ergebnisses vor Steuern unter Berücksichtigung der jeweiligen länderspezifischen steuerlichen Gewinnermittlungsvorschriften berechnet.

Latente Steueransprüche und -schulden ergeben sich aus Differenzen zwischen dem Ansatz der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in der Steuerbilanz und dem IFRS-Konzernabschluss, soweit es sich nicht um permanente Differenzen handelt. Der Konzern folgt dabei der „Liability Method“, nach welcher die latenten Steueransprüche oder -schulden aufgrund der zum Bilanzstichtag geltenden oder faktisch in Kraft gesetzten gesetzlichen Grundlagen ermittelt werden. Dabei kommen die Steuersätze zum Zeitpunkt der voraussichtlichen steuerlichen Realisation zur Anwendung. Latente Steueransprüche ergeben sich auch aus angesammelten vortragsfähigen steuerlichen Verlusten (steuerliche Verlustvorträge), die mit späteren steuerlichen Gewinnen verrechnet werden können.

Latente Steueransprüche auf temporäre Differenzen und auf steuerliche Verlustvorträge werden nur in demjenigen Umfang erfasst, als es wahrscheinlich ist, dass in absehbarer Zeit ausreichend steuerbare Gewinne zur Verfügung stehen und dem Konzern aufgrund der Verrechnungsmöglichkeit ein Nutzen zufließen wird. Als absehbare Zeit werden grundsätzlich die nächsten vier Geschäftsjahre betrachtet.

Latente Steueransprüche und -schulden werden nicht abgezinst und in der Bilanz als langfristige Vermögenswerte und Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Sonstige Steuern, wie Verkehrssteuern oder Steuern auf Vermögen und Kapital, werden als operative Aufwendungen ausgewiesen.

### **Personalzahlen**

Sofern nicht anders vermerkt, beziehen sich die Personalzahlen auf angestellte Personen. Teilzeitstellen sind nicht anteilig berücksichtigt.

### **Kapitalflussrechnung**

Die Kapitalflussrechnung zeigt eine Analyse der Veränderung der Zahlungsmittel. Die Kapitalflussrechnung unterscheidet gemäß IAS 7 den Cash-Flow aus operativer Geschäftstätigkeit, den Cash-Flow aus Investitionstätigkeit und den Cash-Flow aus Finanzierungstätigkeit. Der operative Cash-Flow wird aus der Bilanz und der Gewinn-und-Verlust-Rechnung des Konzerns nach der indirekten Methode abgeleitet. Einflüsse aus Veränderungen des Konsolidierungskreises, Effekte aus der Anwendung von IFRS 5 sowie aus währungsbedingten Bewertungsdifferenzen auf die Zahlungsmittel werden gesondert ausgewiesen.

### **Eventualverbindlichkeiten**

Mögliche bestehende Verpflichtungen, bei denen ein Mittelabfluss als unwahrscheinlich eingeschätzt wird, werden in der Bilanz nicht erfasst und deren geschätzte mögliche finanzielle Auswirkungen als Eventualverbindlichkeiten ausgewiesen.

## I. Finanzielle Risikofaktoren

### Finanzrisiken

Das finanzielle Risikomanagement erfolgt nach den von der Gesellschaft festgelegten Grundsätzen. Diese regeln die Absicherung von Währungs-, Zins- und Kreditrisiken, das Management der Zahlungsmittel sowie die kurz- und langfristige Finanzierung. Ziel ist die Reduktion der Finanzrisiken unter Abwägung der Sicherungskosten und der dabei einzugehenden Risiken. Wenn angebracht, werden derivative Finanzinstrumente zur Absicherung von Grundgeschäften abgeschlossen. Um das Kontrahentenrisiko zu minimieren, werden Transaktionen ausschließlich mit erstklassigen Gegenparteien getätigt.

### Währungsrisiken

Wechselkursschwankungen haben Auswirkungen auf die Darstellung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten des in Euro erstellten Konzernabschlusses, sofern Vermögenswerte und Verbindlichkeiten auf andere Währungen als Euro lauten. Die All for One Steeb AG strebt daher die Finanzierung der Vermögenswerte in gleicher Währung an. Die Umsatzerzielung der einzelnen Gesellschaften erfolgt überwiegend in der gleichen Währung, in der die Aufwendungen anfallen. Verbleibende Risiken in der Währungsbilanz werden, sofern dies als notwendig erachtet wird, über Devisengeschäfte (Termingeschäfte, Optionen) abgesichert. Auf den Einsatz von Währungsabsicherungsgeschäften wird gegenwärtig verzichtet.

### Zinsänderungsrisiken

Soweit langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten mit variablem Zinssatz bestehen, ergeben sich Zinsänderungsrisiken. Diese Risiken werden ggf. durch Zinssicherungsmaßnahmen und eine laufende Beobachtung der weltweiten Zinspolitik minimiert. Auf den Einsatz von Zinssicherungsmaßnahmen wird gegenwärtig verzichtet.

Da derzeit nur festverzinsliche langfristige Verbindlichkeiten aus der Begebung von Schuldscheindarlehen bestehen, hätte eine mögliche Änderung der Zinssätze um +/- 100 Basispunkte auf das Konzernergebnis vor Steuern keine Auswirkung.

### Liquiditätsrisiken

Der jederzeitigen Aufrechterhaltung der Zahlungsfähigkeit misst All for One Steeb höchste Bedeutung zu. Jede Konzerngesellschaft hält selbst ausreichende Zahlungsmittel vor. Die operative Führungsgesellschaft All for One Steeb AG verfügt zudem über eine Liquiditätsreserve sowie freie Betriebsmittelkreditlinien.

Bei dem bei der All for One Steeb AG verbliebenen Schuldscheindarlehen über 20,5 Mio. EUR sind die Schuldscheingläubiger auf Basis der Kreditvereinbarungsklauseln („Covenants“) im Falle des Eintritts bestimmter Ereignisse berechtigt, die Zinsmarge zu erhöhen oder die Schuldscheindarlehen gegebenenfalls sofort fällig zu stellen. Hierbei handelt es sich vor allem um die Einhaltung vereinbarter Zielwerte für die Eigenkapitalquote und dem Verhältnis aus Total Net Debt zu EBITDA. Auch bei bestimmten Änderungen im Gesellschafterkreis von All for One Steeb („Change of Control“) sind die Kreditgeber berechtigt, die Darlehenszusagen zu kündigen und einen Betrag von insgesamt 20,5 Mio. EUR sofort fällig zu stellen. Zum Bilanzstichtag wurden die Covenants vollständig eingehalten. Aufgrund der laufenden Überwachung der Einhaltung der Auflagen der Schuldscheindarlehen durch den Vorstand ist das daraus resultierende Risiko als gering anzusehen.

### Ausfallrisiken

Ausfallrisiken ergeben sich hauptsächlich aus der Gewährung von Zahlungszielen an Kunden und aus dem Gegenparteirisiko bei Finanzgeschäften. Den Ausfallrisiken aus Lieferungen und Leistungen wird teilweise durch Warenkreditversicherung, Bonitätsprüfung von Kunden, Überwachung der Außenstände und regelmäßigem Mahnwesen Rechnung getragen.



## Erläuterungen zum Konzernabschluss

### J. Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

#### I. Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse gliedern sich nach folgenden Kategorien:

##### Umsätze nach Erlösarten in TEUR

	>I0.2015 09.2016<	>I0.2014 09.2015<
Consulting	110.850	97.987
Outsourcing und Cloud Services	117.676	110.378
Softwarelizenzen	32.787	28.720
Hardware	4.769	4.428
Sonstiges	196	79
<b>Summe</b>	<b>266.278</b>	<b>241.592</b>

Die Umsätze stellen sich nach Ländern wie folgt dar:

##### Umsätze nach Ländern<sup>1</sup> in TEUR

	>I0.2015 09.2016<	>I0.2014 09.2015<
Deutschland	227.171	204.160
Schweiz	15.055	16.965
Österreich	12.875	9.852
Luxemburg	6.916	6.439
Übrige Länder <sup>2</sup>	4.261	4.176
<b>Summe</b>	<b>266.278</b>	<b>241.592</b>

<sup>1</sup> Nach Sitz des Leistungsempfängers

<sup>2</sup> Mit Umsatzwerten niedriger als 1,0 Mio. EUR

In den Umsatzerlösen sind Umsätze in Höhe von 28.416 TEUR (Vorjahr: 17.196 TEUR) enthalten, welche auf der Grundlage der „Percentage of Completion“-Methode ermittelt worden sind. Die kumulierten Aufwendungen für laufende Projekte, die nach der „Percentage of Completion“-Methode bewertet wurden, betragen 33.763 TEUR (Vorjahr: 31.563 TEUR) und die kumulierten Gewinne 3.527 TEUR (Vorjahr: 1.378 TEUR).

## 2. Sonstige betriebliche Erträge in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Marketingunterstützung	1.033	601
Sonstiges	721	742
Teilabgang Geschäftsbereich	292	0
Erträge aus Mitarbeiterzuzahlungen PKW	236	203
Erträge aus Anlagenabgängen	232	116
Investitionssteuergutschriften (öffentliche Hand)	137	144
Erträge aus Entschädigungen und Versicherungen	23	108
Auflösung von Rückstellungen für belastende Verträge	0	732
Ertrag aus der Abwicklung von Insolvenzen	0	222
<b>Summe</b>	<b>2.674</b>	<b>2.868</b>

## 3. Materialaufwand und bezogene Leistungen in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Bezogene Leistungen	71.496	63.194
Materialaufwand	25.009	21.825
<b>Summe</b>	<b>96.505</b>	<b>85.019</b>

Die bezogenen Leistungen enthalten im Wesentlichen Aufwendungen für SAP-Wartungsverträge. Der Materialaufwand resultiert hauptsächlich aus dem Bezug von SAP-Softwarelizenzrechten und dem Einkauf von Hardware für Kundenprojekte.

## 4. Personalaufwand in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Löhne und Gehälter	94.723	86.042
Sozialversicherungen	13.619	12.276
Aufwand für beitragsorientierte Personalvorsorgepläne	826	577
Aufwand für leistungsorientierte Personalvorsorgepläne	509	489
Sonstiger Personalaufwand	291	148
<b>Summe</b>	<b>109.968</b>	<b>99.532</b>

Die durchschnittliche Mitarbeiteranzahl (nach Köpfen) im Geschäftsjahr 2015/16 betrug 1.256 Mitarbeiter (Vorjahr: 1.159 Mitarbeiter), davon waren 905 Consulting sowie Outsourcing und Cloud Services (Vorjahr: 823 Mitarbeiter), 119 Vertrieb und Marketing (Vorjahr: 108 Mitarbeiter), 132 Administration und Management (Vorjahr: 130 Mitarbeiter), 65 geringfügig Beschäftigte/Elternzeit/Langzeitkranke (Vorjahr: 57 Mitarbeiter) und 35 Auszubildende und Trainees (Vorjahr: 41 Mitarbeiter).

Die nachstehenden Zahlen beinhalten Auszubildende und Trainees:

#### Durchschnittliche Personalkapazitäten nach Funktionsbereichen in Personen

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Consulting sowie Outsourcing und Cloud Services	885	814
Vertrieb und Marketing	109	95
Administration und Management	122	121
<b>Summe</b>	<b>1.116</b>	<b>1.030</b>

#### Personalkapazitäten nach Ländern zum Geschäftsjahresende in Personen

	30.09.2016	30.09.2015
Deutschland	1.051	966
Schweiz	29	31
Österreich	15	15
Übrige Länder	53	50
<b>Summe</b>	<b>1.148</b>	<b>1.062</b>

## 5. Personalvorsorgeverpflichtungen

Es bestehen leistungs- als auch beitragsorientierte Pensionspläne für Alters-, Invaliden- und Hinterbliebenenleistungen. Die Höhe der Versorgungszusagen für die leistungsorientierten Pensionspläne bemisst sich im Wesentlichen nach der Beschäftigungsdauer und der Vergütung der einzelnen Mitarbeiter. Zusätzlich existiert ein inländischer mitarbeiterfinanzierter Pensionsplan in Form einer Direktzusage, der über eine kongruente und verpfändete Rückdeckungsversicherung abgesichert ist. Obwohl das Risiko, dass die All for One Steeb für eine Rendite eintreten muss, weil die Versicherungsgesellschaft sie nicht gewähren kann, als sehr gering einzustufen ist, ist dieser mitarbeiterfinanzierte Pensionsplan nach IFRS nicht als beitragsorientierter Plan zu klassifizieren. Alle Pläne unterliegen den für leistungsorientierte Zusagen üblichen Risiken, insbesondere dem Risiko aus der Veränderung von Abzinsungsfaktoren.

Die folgenden Angaben geben einen Überblick über die Finanzlage der leistungsorientierten Personalvorsorgepläne zum 30. September 2016 und 2015 (in TEUR):

	Leistungsorientierte Verpflichtung		Beizulegender Zeitwert des Planvermögens		Nettoschuld/ -vermögenswert aus leistungsorientierten Versorgungsplänen	
	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
<b>Stand zum 1. Oktober</b>	<b>15.428</b>	<b>13.278</b>	<b>-12.218</b>	<b>-11.295</b>	<b>3.210</b>	<b>1.983</b>
<b>Erfasst in Gewinn oder Verlust</b>						
Laufender Dienstzeitaufwand	509	489	0	0	509	489
Nachzuberechnender Dienstzeitaufwand	0	-237	0	0	0	-237
Zinsaufwand/Zinserträge	225	244	-189	-214	36	30
	<b>734</b>	<b>496</b>	<b>-189</b>	<b>-214</b>	<b>545</b>	<b>282</b>
<b>Erfasst im sonstigen Ergebnis</b>						
Verlust/Gewinn aus Neubewertungen						
Versicherungsmathematische Verluste/Gewinne aus:						
demografischen Annahmen	-241	0	0	0	-241	0
finanziellen Annahmen	1.962	715	-458	-50	1.504	665
erfahrungsbedingter Berichtigung	-328	432	0	0	-328	432
Ertrag aus Planvermögen	0	0	-48	18	-48	18
Fremdwährungsdifferenz	34	708	-21	-578	13	130
	<b>1.427</b>	<b>1.855</b>	<b>-527</b>	<b>-610</b>	<b>900</b>	<b>1.245</b>
<b>Sonstiges</b>						
Von Arbeitgebern gezahlte Beiträge	-206	-178	-70	-110	-276	-288
Geleistete Zahlungen	-253	-23	241	11	-12	-12
	<b>-459</b>	<b>-201</b>	<b>171</b>	<b>-99</b>	<b>-288</b>	<b>-300</b>
<b>Stand zum 30. September</b>	<b>17.130</b>	<b>15.428</b>	<b>-12.763</b>	<b>-12.218</b>	<b>4.367</b>	<b>3.210</b>
Davon entfallen auf:						
Deutschland	7.285	6.523	-6.442	-5.900	843	623
Schweiz	9.845	8.905	-6.321	-6.318	3.524	2.587
	<b>17.130</b>	<b>15.428</b>	<b>-12.763</b>	<b>-12.218</b>	<b>4.367</b>	<b>3.210</b>

Die Annahmen für die versicherungsmathematischen Bewertungen sind bei den einzelnen Einrichtungen unterschiedlich, da sie unter Berücksichtigung der konkreten Verhältnisse der Vermögensanlagestrategie und der Personalstruktur der angeschlossenen Gesellschaften festgelegt wurden. Die wesentlichen Eckwerte der Pläne, welche in die Berechnung einfließen, und die gewichteten durchschnittlichen Annahmen, auf denen die versicherungsmathematischen Berechnungen zu den leistungsorientierten Personalvorsorgeplänen basierten, stellen sich wie folgt dar:

	30.09.2016	30.09.2015
Anzahl Pläne	7	7
davon mit ausgedehntem Vermögen	2	2
davon mit nicht ausgedehntem Vermögen	4	4
Anzahl der in den Plänen erfassten Personen	138	138
davon aktive Versicherte	82	83
davon inaktive Versicherte	35	36
davon Rentner	21	19
Diskontierungssatz Deutschland	1,01%	2,06%
Diskontierungssatz Schweiz	0,20%	1,05%
Gehaltsentwicklung Deutschland	0,00% – 2,00%	0,00%
Gehaltsentwicklung Schweiz	1,00%	1,00%
Rentenentwicklung Deutschland	1,70%	1,70%
Rentenentwicklung Schweiz	0,00%	0,00%

Am 30. September 2016 lag die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der leistungsorientierten Verpflichtungen in Deutschland bei 12,5 Jahren (Vorjahr: 11,8 Jahre) und in der Schweiz bei 24,2 Jahren (Vorjahr: 22,8 Jahre).

Das Planvermögen zum 30. September 2016 und 2015 stellt sich wie folgt dar (in TEUR):

	30.09.2016	30.09.2015
Fremdgenutzte Liegenschaften	632	675
Obligationen CHF	632	534
Obligationen andere Währungen	1.643	1.434
Aktien Schweiz	379	397
Aktien andere Länder	1.233	1.318
Flüssige Mittel und übrige Finanzanlagen	8.244	7.860
<b>Summe Planvermögen</b>	<b>12.763</b>	<b>12.218</b>

Für das Geschäftsjahr 2016/17 betragen die erwarteten Zahlungen der All for One Steeb für Personalvorsorgepläne 543 TEUR (Vorjahr: 536 TEUR).

### Sensitivitätsanalyse

Bei Beibehaltung der anderen Annahmen hätten Veränderungen des Diskontierungssatzes um 0,25%-Punkte bzw. der Rentenentwicklung um 0,5%-Punkte die leistungsorientierte Verpflichtung wie folgt beeinflusst:

Effekte auf die leistungsorientierte Verpflichtung in TEUR

	Leistungsorientierte Verpflichtung	
	Erhöhung	Minderung
Abzinsungssatz (+/- 0,25%-Punkte)	-588	631
Rententrend (+/- 0,5%-Punkte)	877	-146

## 6. Abschreibungen

Die Zusammensetzung der Abschreibungen ergibt sich aus der Entwicklung des Anlagevermögens (vergl. gesonderte Darstellung im Anlagenpiegel). Im aktuellen Geschäftsjahr wurden keine außerplanmäßigen Abschreibungen (Wertminderungen) vorgenommen.

## 7. Sonstiger betrieblicher Aufwand in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Aufwendungen für Datenverarbeitung	10.265	9.605
Fahrzeugkosten	7.547	6.963
Reise- und Übernachtungskosten	4.839	4.182
Mieten und Nebenkosten	4.303	4.098
Aufwendungen für Personalwesen	2.109	2.035
Marketing und Werbung	2.164	1.676
Aufwendungen aus Währungsdifferenzen	31	0
Sonstiges	3.818	3.832
<b>Summe</b>	<b>35.076</b>	<b>32.391</b>

## 8. Finanzergebnis in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Anpassung Kaufpreisverpflichtungen und vertraglich zugesicherte Dividenden	636	0
Zinsertrag aus Finance Lease	292	277
Sonstige Zinserträge	19	60
<b>Finanzertrag</b>	<b>947</b>	<b>337</b>
Anpassung Kaufpreisverpflichtungen und vertraglich zugesicherte Dividenden	-939	-1.637
Zinsaufwand externe Bankkredite	-901	-1.388
Zinsaufwand aus Finance Lease	-59	-96
Sonstiger Zinsaufwand	-465	-352
<b>Finanzaufwand</b>	<b>-2.364</b>	<b>-3.473</b>
<b>Summe</b>	<b>-1.417</b>	<b>-3.136</b>

## 9. Ertragsteuern in TEUR

Die Zusammensetzung der Steueraufwendungen ist wie folgt:

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Aufwand für laufende Steuern	5.997	5.764
Ertrag aus latenten Steuern	-857	-1.104
<b>Summe</b>	<b>5.140</b>	<b>4.660</b>

## Aufwand für laufende Steuern in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Laufende Ertragsteuern Berichtsjahr	5.943	5.801
Laufende Ertrag- und Quellensteuern betreffend Vorperioden	54	-37
<b>Summe</b>	<b>5.997</b>	<b>5.764</b>

## Ertrag aus latenten Steuern in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Veränderung der Steuerlast auf thesaurierte Gewinne Berichtsjahr	34	40
Veränderung der zeitlichen Differenzen Berichtsjahr	-1.171	-1.214
Veränderung Steueransprüche aus steuerlichen Verlustvorträgen	280	70
<b>Summe</b>	<b>-857</b>	<b>-1.104</b>

## Überleitungsrechnung vom erwarteten zum tatsächlich ausgewiesenen Steueraufwand in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Ergebnis vor Ertragsteuern	17.431	16.120
Erwarteter Steueraufwand/-ertrag zum Satz von 30%	-5.229	-4.836
Temporäre steuerliche Differenzen	-214	-141
Nicht steuerwirksame Aufwendungen/Erträge	158	-564
Berücksichtigung von bisher nicht aktivierten Verlustvorträgen	81	316
Periodenfremde laufende Steueraufwendungen/-erträge	-54	32
Nutzung nicht aktivierter Verlustvorträge laufendes Jahr	0	367
Verzicht auf Aktivierung von Verlustvorträgen laufendes Jahr	-7	-27
Auswirkung unterschiedlicher Steuersätze im Ausland	169	131
Sonstige Einflüsse	-44	62
<b>Summe</b>	<b>-5.140</b>	<b>-4.660</b>

Die laufenden Steuern werden auf der Basis der aktuellen Steuersätze berechnet. Die Konzernsteuerquote mit einem Steuersatz von 30,0% (Vorjahr: 30,0%) wurde unter Berücksichtigung eines Körperschaftsteuersatzes von 15,0% zuzüglich Solidaritätszuschlag von 5,5% und eines Gewerbeertragsteuersatzes von 14,2% ermittelt.

Zusammensetzung der latenten Steueransprüche und -schulden in TEUR

	Latente Steueransprüche 30.09.2016	Latente Steuerschulden 30.09.2016	Latente Steueransprüche 30.09.2015	Latente Steuerschulden 30.09.2015	Summe 30.09.2016	Summe 30.09.2015
Finanzielle Vermögenswerte	-1	1.177	-27	1.169	1.176	1.142
Finanzverbindlichkeiten	0	37	-1	56	37	55
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	-272	984	0	941	712	941
Immaterielle Vermögenswerte	-6	11.870	-139	13.039	11.864	12.900
Mitarbeiterverbindlichkeiten	-43	0	-16	24	-43	8
Personalvorsorgeverbindlichkeiten	-1.065	0	-809	0	-1.065	-809
Rückstellungen	-214	34	-206	27	-180	-179
Sachanlagevermögen	-7	55	-8	45	48	37
Sonstige zeitliche Unterschiede	0	142	0	108	142	108
Sonstige Verbindlichkeiten	-34	0	-36	0	-34	-36
Steuerliche Verlustvorträge	-231	0	-511	0	-231	-511
<b>Latente Steueransprüche ■ / -schulden ■</b>	<b>-1.873</b>	<b>14.299</b>	<b>-1.753</b>	<b>15.409</b>	<b>12.426</b>	<b>13.656</b>
Saldierung	678	-678	594	-594	0	0
<b>Summe latente Steueransprüche ■ / -schulden ■</b>	<b>-1.195</b>	<b>13.621</b>	<b>-1.159</b>	<b>14.815</b>	<b>12.426</b>	<b>13.656</b>

Bezüglich der Veränderung latenter Steueransprüche beziehungsweise -schulden wird auf die Erläuterungen 14, latente Steueransprüche, und 25, latente Steuerschulden, verwiesen.

10. Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis je Aktie wurde aus dem Jahresergebnis und der durchschnittlichen Anzahl ausstehender Aktien (ausgegebene Aktien abzüglich Aktien im Eigenbesitz) ermittelt. Die Anzahl der ausstehenden Aktien im Durchschnitt des Geschäftsjahres 2015/16 betrug unverändert 4.982.000 Stück.

Die durchschnittlich im Umlauf befindlichen Aktien (verwässert) entsprechen den durchschnittlich im Umlauf befindlichen Aktien (unverwässert). Das verwässerte Ergebnis je Aktie ist daher gleich dem unverwässerten Ergebnis je Aktie.



## K. Erläuterungen zur Bilanz

### II. Geschäfts- und Firmenwerte und sonstige immaterielle Vermögenswerte

Die Bilanz des Konzerns zum 30. September 2016 weist Geschäfts- und Firmenwerte mit einem Bilanzwert in Höhe von 19.608 TEUR (Vorjahr: 19.990 TEUR) und sonstige immaterielle Vermögenswerte mit einem Bilanzwert in Höhe von 41.508 TEUR (Vorjahr: 45.694 TEUR) aus. Zur Beurteilung, ob eine Wertminderung vorliegt, nimmt die Konzernleitung Einschätzungen der erwarteten Cash-Flows aus der Nutzung und einer eventuellen Veräußerung der Vermögenswerte vor. Die tatsächlich realisierten Cash-Flows können von den geplanten und auf den Bilanzstichtag abgezinsten Cash-Flows abweichen. Insbesondere Abgänge von Kunden aus dem in der Bilanz angesetzten Kundenstammgeschäft und, damit verbunden, unter der Prognose liegende Verkäufe können die Nutzungsdauer verkürzen oder eine Wertminderung zur Folge haben.

#### Überprüfung der Geschäfts- und Firmenwerte und Markenrechte auf Wertminderungen

Die All for One Steeb AG definiert im Hinblick auf die Durchführung von Impairment Tests die unten aufgeführten Gesellschaften als Zahlungsmittel generierende Einheiten („Cash Generating Units“ [CGU]), denen die jeweiligen Geschäfts- und Firmenwerte und Markenrechte zugeordnet werden. Bei der Überprüfung der Geschäfts- und Firmenwerte sowie der Markenrechte auf Wertminderungen wurde der Nutzungswert verwendet. Der Nutzungswert des zukünftigen Cash-Flows wurde mittels der „Discounted Cash Flow“-Methode ermittelt, wobei Steuerzahlungen nicht berücksichtigt wurden. Der angewandte Diskontierungszinssatz wurde wie im Vorjahr auf dem „Capital Asset Pricing Model“ aufbauend aus den gewichteten durchschnittlichen Kosten des Eigen- und Fremdkapitals abgeleitet. Der Eigenkapital-Kostensatz basiert auf einem risikofreien Kapitalmarktzinssatz für die jeweilige Periode unter Berücksichtigung des Beta-Faktors für die Branche und einer auf den relevanten Kapitalmarkt bezogenen Risikoprämie. Basierend auf der Steuersituation wurde daraus ein Vorsteuer-Diskontierungszinssatz abgeleitet.

Für die „Cash Generating Units“ (CGU) wurden aktuelle Vermögens- und Ertragsplanungen für die nächsten 3-5 Jahre aufgestellt, worin die neuesten Einschätzungen der Gesellschaft über deren Umsatz- und Kostenentwicklung berücksichtigt wurden. Daraus wurden prospektive Kapitalflussrechnungen abgeleitet und plausible Annahmen über die weitere Entwicklung in den Folgejahren unter Berücksichtigung einer Wachstumsrate von 1% angesetzt. Bei den Planungen wurde zudem von einer konstanten bzw. leicht steigenden EBIT-Marge ausgegangen.

#### Geschäfts- und Firmenwerte

Im Geschäftsjahr reduzierten sich die Geschäfts- und Firmenwerte um 382 TEUR auf 19.608 TEUR. Die Reduzierung resultiert einerseits in Höhe von 15 TEUR aus dem Teilabgang durch den Verkauf eines Geschäftsbereichs bei der avantum consult AG, Düsseldorf, und andererseits in Höhe von 367 TEUR aus der Anpassung der finalen Kaufpreisermittlung der Grandconsult GmbH, Filderstadt.

Abschreibungen auf Geschäfts- und Firmenwerte sind im Berichtsjahr nicht erfolgt.

#### Geschäfts- und Firmenwerte in TEUR

	30.09.2016	30.09.2015
<b>CGU All for One Steeb AG</b>		
Steeb Anwendungssysteme GmbH, Abstatt (seit Dezember 2011 auf die Konzernmutter verschmolzen)	9.692	9.692
All for One Midmarket Solutions & Services GmbH, Stuttgart (seit September 2008 auf die Konzernmutter verschmolzen)	2.434	2.434
<b>Übrige CGUs</b>		
avantum consult AG, Düsseldorf	2.569	2.584
OSC AG, Lübeck	2.327	2.327
Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz	1.596	1.596
KWP team HR GmbH, Düsseldorf (seit Dezember 2014 auf die KWP KümmeL, Wiedmann + Partner Unternehmensberatung GmbH, Heilbronn, verschmolzen)	482	482
KWP team HR GmbH, Heilbronn (vormals KWP KümmeL, Wiedmann + Partner Unternehmensberatung GmbH, Heilbronn)	365	365
All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich	125	125
Grandconsult GmbH, Filderstadt	18	385
<b>Summe</b>	<b>19.608</b>	<b>19.990</b>

Für die Geschäfts- und Firmenwerte wurden zum Ende des Geschäftsjahres Impairment Tests durchgeführt. Dadurch wurde belegt, dass die auf die „Cash Generating Units“ (CGU) bezogenen Geschäfts- und Firmenwerte sowie Markenrechte zum 30. September 2016 nicht im Wert gemindert waren. Die Konzernleitung ist der Ansicht, dass auch eine angemessene Anpassung der getroffenen Annahmen, außerordentliche Ereignisse vorbehalten, nicht dazu führen würde, dass die Buchwerte der Geschäfts- und Firmenwerte sowie Markenrechte die jeweiligen erzielbaren Beträge übersteigen werden.

### Sonstige immaterielle Vermögenswerte

Unter den sonstigen immateriellen Vermögenswerten sind Markennamen in Höhe von insgesamt 11.253 TEUR (Vorjahr: 11.253 TEUR) aktiviert. Bei den Markennamen handelt es sich um Unternehmensmarken, für die eine wirtschaftliche Nutzungsdauer nicht bestimmt werden kann. Es ist kein Lebenszyklus, wie beispielsweise bei einer Produktmarke, gegeben. Aus diesem Grund wurde von einer unbegrenzten Nutzungsdauer ausgegangen.

Im aktuellen Geschäftsjahr sind 89 TEUR (Vorjahr: 13 TEUR) selbst erstellte Software aktiviert worden.

#### Sonstige immaterielle Vermögenswerte in TEUR

	Anschaffungs- kosten	Gesamtnut- zungsdauer Monate	Restnutzungs- dauer Monate	Nettobuchwert 30.09.2016	Nettobuchwert 30.09.2015
<b>Markenrechte</b>					
<b>CGU All for One Steeb AG</b>					
Markenrechte der ehemaligen Steeb Anwendungssysteme GmbH, Abstatt	5.465	unbegrenzt	unbegrenzt	5.465	5.465
Markenrechte der ehemaligen All for One Midmarket Solutions & Services GmbH, Stuttgart	3.283	unbegrenzt	unbegrenzt	3.283	3.283
<b>Übrige CGUs</b>					
Markenrechte der avantum consult AG, Düsseldorf	1.566	unbegrenzt	unbegrenzt	1.566	1.566
Markenrechte der OSC AG, Lübeck	939	unbegrenzt	unbegrenzt	939	939
<b>Kundenstamm</b>					
Kundenstamm der ehemaligen Steeb Anwendungssysteme GmbH, Abstatt	27.626	48 – 180	0 – 122	18.292	20.214
Kundenstamm der ehemaligen All for One Midmarket Solutions & Services GmbH, Stuttgart	6.225	180	52	1.798	2.213
Kundenstamm der avantum consult AG, Düsseldorf	3.825	120	91	2.901	3.283
Kundenstamm der OSC AG, Lübeck	5.903	144	97	3.976	4.468
Kundenstamm der ehemaligen KWP team HR GmbH, Düsseldorf	628	120	33	173	236
Kundenstamm ehemaligen KWP Kümmel, Wiedmann + Partner Unternehmensberatung GmbH, Heilbronn	374	120	0	0	0
Kundenstamm der Grandconsult GmbH, Filderstadt <sup>1</sup>	1.362	96	78	1.111	1.199
<b>Sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>					
Interne Software-Lösungen	391	60 – 72	0 – 72	169	121
Wartungsverträge der avantum consult AG, Düsseldorf	664	120	91	504	570
Auftragsbestand der avantum consult AG, Düsseldorf	403	17	0	0	0
Auftragsbestand der Grandconsult GmbH, Filderstadt	848	9 – 21	0 – 3	89	521
Sonstige erworbene immaterielle Vermögenswerte	4.608	12 – 96	0 – 78	1.242	1.616
<b>30. September 2016</b>	<b>64.110</b>			<b>41.508</b>	<b>45.694</b>

<sup>1</sup> Der im Vorjahr vorläufig ermittelte Kundenstamm wurde nach abschließender Prüfung der Erstkonsolidierung im Berichtsjahr um TEUR 84 erhöht.

Aufgrund der unbegrenzten Nutzungsdauer der Markenrechte wurden zum Ende des Geschäftsjahres Impairment Tests nach der Lizenzpreisanalogiemethode durchgeführt. Es waren keine Wertminderungen zum 30. September 2016 vorzunehmen.

Für die Impairment Tests wurden folgende Vorsteuer-Diskontierungssätze zu Grunde gelegt:

**[Ehemalige] Steeb Anwendungssysteme GmbH, Abstatt:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,89% (Vorjahr: 7,14%).

**[Ehemalige] All for One Midmarket Solutions & Services GmbH, Stuttgart:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,89% (Vorjahr: 7,14%).

**avantum consult AG, Düsseldorf:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,95% (Vorjahr: 7,39%).

**OSC AG, Lübeck:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,93% (Vorjahr: 7,41%).

**Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 5,79% (Vorjahr: 6,19%).

**[Ehemalige] KWP team HR GmbH, Düsseldorf:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,74% (Vorjahr: 7,17%).

**[Ehemalige] KWP Kümmel, Wiedmann + Partner Unternehmensberatung GmbH, Heilbronn:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,74% (Vorjahr: 7,17%).

**All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,37% (Vorjahr: 6,81%).

**Grandconsult GmbH, Filderstadt:** Der implizite durchschnittliche Vorsteuer-Diskontierungssatz beträgt 6,79% (Vorjahr: 7,26%).

## 12. Sachanlagen

Bezüglich der Zusammensetzung verweisen wir auf den Anlagenspiegel.

Unter den Einbauten in gemieteten Räumlichkeiten werden auch solche Ausbauten aufgeführt, die rechtlich bereits in das Eigentum des Vermieters übergegangen sind, jedoch während der Dauer des Mietverhältnisses noch wirtschaftlich im Eigentum der Mieterin verbleiben. Die der Abschreibung zu Grunde gelegte Nutzungsdauer entspricht dabei der Restlaufzeit des Mietvertrags oder der kürzeren Nutzungsdauer.

Die übrigen Sachanlagen umfassen Büromaschinen und -geräte, Büro- und Betriebseinrichtungen sowie Geschäftsfahrzeuge.

Die Vermögenswerte des Sachanlagevermögens unter Finanzierungsleasing in Höhe von 2.047 TEUR (Vorjahr: 2.397 TEUR) stehen im rechtlichen Eigentum der Leasinggeber.

## 13. Finanzielle Vermögenswerte in TEUR

	Summe Forderungen	Fälligkeit < 1 Jahr	Fälligkeit > 1 < 5 Jahre	Fälligkeit > 5 Jahre
Forderungen aus Finanzierungsleasing, brutto	8.354	3.117	5.237	0
darin enthaltener nicht realisierter Zinsanteil	-428	-48	-380	0
<b>Forderungen aus Finanzierungsleasing, netto</b>	<b>7.926</b>	<b>3.069</b>	<b>4.857</b>	<b>0</b>
Sonstige Ausleihungen	466	80	386	0
Geleistete Kauttionen	108	67	41	0
<b>Summe zum 30. September 2016</b>	<b>8.500</b>	<b>3.216</b>	<b>5.284</b>	<b>0</b>
Forderungen aus Finanzierungsleasing, brutto	8.107	2.947	5.160	0
darin enthaltener nicht realisierter Zinsanteil	-432	-48	-384	0
<b>Forderungen aus Finanzierungsleasing, netto</b>	<b>7.675</b>	<b>2.899</b>	<b>4.776</b>	<b>0</b>
Sonstige Ausleihungen	315	135	180	0
Geleistete Kauttionen	91	66	25	0
<b>Summe zum 30. September 2015</b>	<b>8.081</b>	<b>3.100</b>	<b>4.981</b>	<b>0</b>

Forderungen aus Finanzierungsleasing beruhen auf kundenspezifischen IT-Anlagen aus dem Bereich IT-Outsourcing und erfüllen die Anwendungsvorschriften des IFRIC 4.

#### 14. Latente Steueransprüche

Für detaillierte Information über die Zusammensetzung der latenten Steueransprüche vergl. Erläuterung 9, Ertragsteuern.

Die Tochtergesellschaft All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich, verfügt über einen steuerlichen Verlustvortrag von 1.233 TEUR (Vorjahr: 2.421 TEUR), der in Höhe von 231 TEUR (Vorjahr: 363 TEUR) als latenter Steueranspruch aktiviert wurde. Aufgrund gestiegener Ertragsaussichten wurde bei der All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich, ein größerer Teil der vorhandenen Verlustvorträge aktiviert. Die Tochtergesellschaft Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz, hat ihren steuerlichen Verlustvortrag (Vorjahr: 731 TEUR) vollständig in Anspruch genommen. Der darauf aktivierte latente Steueranspruch betrug im Vorjahr 128 TEUR.

Die Tochtergesellschaft avantum consult AG, Düsseldorf, hat ihren gewerbesteuerlichen Verlustvortrag (Vorjahr: 118 TEUR) vollständig in Anspruch genommen. Der im Vorjahr aktivierte latente Steueranspruch betrug 20 TEUR. Die avantum consult AG, Düsseldorf, verfügt mit ihrer Betriebsstätte in der Schweiz, Zürich, über steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 646 TCHF (Vorjahr: 592 TCHF) für die kein latenter Steueranspruch aktiviert wurde.

Der Ansatz von latenten Steueransprüchen erfolgt auf der Basis der Planungsrechnung der jeweiligen Gesellschaften. Diese Planungsrechnungen werden jährlich überarbeitet und bedürfen einer Vielzahl von Einschätzungen. Diese Einschätzungen können sich aufgrund von Veränderungen des Markt- und Wettbewerbsumfelds, der Kundenstruktur und der allgemeinen Wirtschaftslage ändern. Aufgrund der regelmäßigen Neubeurteilung kann der Ansatz der latenten Steueransprüche erheblichen Schwankungen unterliegen.

#### 15. Laufende und latente (Ertrag-) Steueransprüche und -schulden

Zum 30. September 2016 weist All for One Steeb Nettoverbindlichkeiten aus laufenden Ertragsteuern in Höhe von 476 TEUR (Vorjahr: 4.808 TEUR) und Nettoverbindlichkeiten aus latenten Steuern in Höhe von 12.426 TEUR (Vorjahr: 13.656 TEUR) aus. Für die Bestimmung der Ansprüche und Verbindlichkeiten aus laufenden Ertragsteuern und latenten Steuern muss der Vorstand weitreichende Einschätzungen vornehmen. Sie basieren unter anderem auf der Auslegung der bestehenden Steuergesetze und Verordnungen des jeweiligen Landes. Beim erstmaligen Ansatz und der regelmäßigen Bewertung von latenten Steueransprüchen aus steuerlich anrechenbaren Verlustvorträgen schätzt der Vorstand die zukünftige steuerliche Ertragslage der Tochtergesellschaften ein. Zahlreiche interne und externe Faktoren können günstigere oder ungünstigere Auswirkungen auf die Ansprüche und Schulden aus latenten Ertragsteuern haben. Änderungen können unter anderem auf die Anpassung von Steuergesetzen, auf definitive Steuerbescheide und auf die günstigere oder ungünstigere Entwicklung der steuerlichen Ertragsprognosen von Tochtergesellschaften zurückzuführen sein. Solche Faktoren können dazu führen, dass die bilanzierten Ansprüche und Schulden aus Ertragsteuern angepasst werden müssen.

#### 16. Vorratsvermögen

Im Wesentlichen setzt sich das Vorratsvermögen aus Hardware zum Weiterverkauf in Höhe von 644 TEUR (Vorjahr: 1.176 TEUR) sowie Software zum Weiterverkauf in Höhe von 19 TEUR (Vorjahr: 30 TEUR) zusammen.

#### 17. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in TEUR

	30.09.2016	30.09.2015
Forderungen gegenüber sonstigen Dritten	38.817	37.254
Wertberichtigungen	-1.725	-992
<b>Summe</b>	<b>37.092</b>	<b>36.262</b>

In den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind Fertigungsaufträge mit aktivischem Saldo gegenüber Kunden in Höhe von 517 TEUR (Vorjahr: 1.792 TEUR) enthalten.

Des Weiteren sind in den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen solche gegenüber nahe stehenden Personen und Gesellschaften (vergl. Punkt 30) in Höhe von 0 TEUR (Vorjahr: 758 TEUR) enthalten.

#### Entwicklung der Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen

Die Wertberichtigungen zum 30. September 2015 in Höhe von 992 TEUR wurden um 307 TEUR beansprucht und um 1.040 TEUR erhöht. Daraus ergibt sich die Wertberichtigung zum 30. September 2016 in Höhe von 1.725 TEUR.

Die Gliederung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen noch nicht überfälliger sowie überfälliger Forderungen gemäß den mit den Kunden vereinbarten Bedingungen sowie die Altersstruktur der Forderungen stellen sich wie folgt dar (in TEUR):

	30.09.2016	30.09.2015
<b>Summe Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto</b>	<b>38.817</b>	<b>37.254</b>
Davon:		
noch nicht fällig	28.147	23.476
Fälligkeit < 1 Monat	5.314	7.933
Fälligkeit > 1 < 3 Monate	3.540	3.547
Fälligkeit > 3 < 6 Monate	834	838
Fälligkeit > 6 < 12 Monate	447	603
Fälligkeit > 12 Monate	535	857
Wertberichtigung	-1.725	-992
<b>Summe Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>37.092</b>	<b>36.262</b>

Die Wertberichtigungen auf zweifelhafte Forderungen werden aufgrund der Differenz zwischen dem Nennwert der Forderungen und dem geschätzten erzielbaren Nettobetrag ermittelt.

Die Fälligkeitsanalyse der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stellt sich wie folgt dar (in TEUR):

	30.09.2016	30.09.2015
Nicht überfällig, nicht einzeln wertberichtigt	26.937	22.800
<b>Überfällig, aber nicht einzeln wertberichtigt</b>		
< 1 Monat überfällig	4.679	7.201
> 1 < 3 Monate überfällig	2.057	3.262
> 3 < 6 Monate überfällig	480	358
> 6 < 12 Monate überfällig	133	407
> 12 Monate überfällig	181	56
<b>Summe der überfälligen, aber nicht einzeln wertberichtigten Forderungen</b>	<b>7.530</b>	<b>11.284</b>
Einzeln wertberichtigt, nach Wertberichtigung	2.625	2.178
<b>Summe Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, netto</b>	<b>37.092</b>	<b>36.262</b>

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen der KWP team HR GmbH, Heilbronn, sind durch Globalzession an die finanzierende Bank abgetreten. Sie dient der Sicherstellung eines Kontokorrent- und Avalkreditrahmens in Höhe von 357 TEUR (Vorjahr: 357 TEUR) (vgl. Erläuterung 24, Finanzverbindlichkeiten). Der Forderungsbestand der Gesellschaft zum 30. September 2016 beläuft sich auf 2.805 TEUR (Vorjahr: 2.539 TEUR).

## 18. Sonstige Vermögenswerte in TEUR

	Summe Forderungen	Fälligkeit < 1 Jahr	Fälligkeit > 1 < 5 Jahre	Fälligkeit > 5 Jahre
Vorausbezahlte Leistungen	4.071	2.659	1.412	0
Sonstige Forderungen	579	433	146	0
<b>Summe zum 30. September 2016</b>	<b>4.650</b>	<b>3.092</b>	<b>1.558</b>	<b>0</b>
Vorausbezahlte Leistungen	3.590	2.141	1.449	0
Sonstige Forderungen	563	545	18	0
<b>Summe zum 30. September 2015</b>	<b>4.153</b>	<b>2.686</b>	<b>1.467</b>	<b>0</b>

## 19. Zahlungsmittel in TEUR

	30.09.2016	30.09.2015
Sofort fällige Ansprüche gegenüber Geschäftsbanken	32.412	40.509
Festgeldanlagen mit einer ursprünglichen Laufzeit von unter 90 Tagen	0	519
Kassenbestand	18	13
<b>Summe</b>	<b>32.430</b>	<b>41.041</b>

Die Verzinsung der Bankguthaben betrug durchschnittlich 0,02% (Vorjahr: 0,02%). Von den Zahlungsmitteln entfallen 93,0% auf EUR (Vorjahr: 95,4%), 5,2% auf CHF (Vorjahr: 3,5%), 0,5% auf CZK (Vorjahr: 0,4%) und 1,3% auf TRY (Vorjahr: 0,7%).

## 20. Eigenkapital

Zum 30. September 2016 ist das gezeichnete Kapital in 4.982.000 (30. September 2015: 4.982.000) auf den Namen lautende Aktien ohne Nennwert (Stückaktien) eingeteilt und ist voll einbezahlt. Der rechnerische Nennwert der umlaufenden Aktien beträgt unverändert 3,00 EUR je Aktie.

Die ordentliche Hauptversammlung vom 11. März 2015 hat – jeweils befristet bis zum 10. März 2020 – die Schaffung eines neuen genehmigten Kapitals von insgesamt 7.473.000 EUR sowie die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien der All for One Steeb AG bis zu einer Höhe von insgesamt 10% des Grundkapitals, beschlossen. Das entspricht bis zu 498.200 auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien. Im Berichtszeitraum hat der Vorstand von dieser Ermächtigung keinen Gebrauch gemacht.

Zudem wurde eine Dividende von 1,0 EUR je Aktie an der ordentlichen Hauptversammlung vom 17. März 2016 beschlossen, die am Folgetag in Höhe von 5,0 Mio. EUR (Vorjahr: 3,5 Mio. EUR) ausgeschüttet wurde.

Das Kapital der All for One Steeb wird über die Eigenkapitalkosten gesteuert. Solange die Fremdkapitalkosten geringer sind als die Eigenkapitalkosten, werden Investitionen und Akquisitionen über Fremdkapital finanziert. Die Verzinsung der Darlehen ist teilweise fest und variabel vereinbart. Im Fall des Eintritts bestimmter, in den Darlehensverträgen beschriebener Klauseln („Covenants“) sind die Darlehensgeber zu einer Erhöhung des Zinssatzes berechtigt und können die Darlehen gegebenenfalls kündigen und sofort fällig stellen. Hierbei handelt es sich um die Einhaltung festgelegter Unternehmenskennzahlen. Alle Werte werden auf Konzernebene berechnet und beurteilt. Der Vorstand überwacht die Einhaltung der vertraglichen Auflagen und beobachtet die Zinsentwicklung. Zur Bewirtschaftung des Kapitals überwacht die All for One Steeb AG laufend die Abweichungen der Eigenkapitalquote und der Nettoverschuldung gegenüber den korrespondierenden Planwerten. Im Berichtsjahr ist die Nettoverschuldung geringer als geplant ausgefallen.

Mit ihrer Dividendenpolitik will All for One Steeb die Aktionäre unmittelbar am Ergebnis und am Cash-Flow der Gesellschaft beteiligen. Kernprämisse ist jedoch stets der Erhalt ausreichender finanzieller Spielräume für die weitere Geschäftsentwicklung und für zusätzliches anorganisches Wachstum.

Die Kapitalrücklage umfasst im Wesentlichen das Aufgeld aus der Ausgabe von Aktien.

Die übrigen Rücklagen betreffen die Rücklage aus Währungsumrechnung. Die Rücklage aus Währungsumrechnung resultiert aus Umrechnungsgewinnen und -verlusten, die im Rahmen der Umrechnung von Abschlüssen einbezogener ausländischer Konzerngesellschaften entstanden sind. Die Position wird in den Gewinn oder Verlust umgegliedert, sobald die dazugehörigen Bilanzpositionen durch Entkonsolidierung abgehen.

## 21. Eigene Aktien

Die Gesellschaft hielt im Berichtsjahr wie im Vorjahr keine eigenen Aktien.

## 22. Anteile nicht beherrschender Gesellschafter in TEUR

	>I0.2015 09.2016<	>I0.2014 09.2015<
<b>Am Anfang des Geschäftsjahres</b>	<b>89</b>	<b>140</b>
Ausschüttungen an nicht beherrschende Gesellschafter	-14	-24
Auszahlungen an nicht beherrschende Gesellschafter	0	-305
Ergebnisanteil des laufenden Jahres	40	24
Veränderung Anteile Dritter	0	254
<b>Am Ende des Geschäftsjahres</b>	<b>115</b>	<b>89</b>

Im Wesentlichen ist ein Anteil von 26% an der WEBMAXX GmbH, München, enthalten.

## 23. Rückstellungen in TEUR

	01.10.2015	Zugang Erstkonso- lidierung	Zuführung	Beanspruchung	Auflösung	30.09.2016
Jubiläumsrückstellung	110	0	190	0	0	300
Rückstellung für belastende Verträge	760	0	0	-760	0	0
Drohende Verluste aus Fertigungsaufträgen	288	0	0	-32	0	256
Abfertigungen Österreich	20	0	17	0	0	37
Abfindungen	209	0	337	-209	0	337
Garantie- und Schadensfälle	248	0	72	0	-50	270
Rückbauverpflichtungen	14	0	2	0	0	16
<b>Summe</b>	<b>1.649</b>	<b>0</b>	<b>618</b>	<b>-1.001</b>	<b>-50</b>	<b>1.216</b>
Langfristig (> 12 Monate)	34					353
Kurzfristig (< 12 Monate)	1.615					863
<b>Summe</b>	<b>1.649</b>					<b>1.216</b>

### Jubiläumsrückstellung

Die Bewertung der Jubiläumszusage erfolgt nach dem international anerkannten Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method). Der Verpflichtungswert nach diesem Verfahren ist definiert als der versicherungsmathematische Barwert der von den Mitarbeitern bis zum Stichtag zeitanteilig erdienten Jubiläumsleistungen. Die Bewertung eines ggf. bestehenden Deckungsvermögens erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Im Berichtsjahr wurde die Position aus dem kurzfristigen in den langfristigen Bereich umgegliedert.

### Rückstellung für belastende Verträge

Mit der Übernahme des SAP-Mittelstandsgeschäfts der ORGA wurden ungünstige Verträge übernommen, für die die All for One Steeb eine entsprechende Ausgleichszahlung erhalten hat. Hierfür wurde seinerzeit eine Rückstellung für belastenden Verträge als Drohverlustrückstellung angesetzt. Die Rückstellung wird über die Laufzeit der belastenden Verträge in Anspruch genommen oder entfällt, etwa bei Migrationen oder Vertragsauflösungen. Aus der Aufzinsung der Rückstellungen wurde ein Betrag in Höhe von 0 TEUR (Vorjahr: 120 TEUR) als Zinsaufwand erfasst.

Die Position setzt sich im Vorjahr ausschließlich aus einem kurzfristigen Anteil in Höhe von 760 TEUR zusammen.

### Drohende Verluste aus Fertigungsaufträgen

Die Position setzt sich ausschließlich aus einem kurzfristigen Anteil zusammen (vergl. Erläuterung 28, Verbindlichkeiten aus Fertigungsaufträgen).

### Abfertigungen Österreich

Diese Position bezieht sich auf gesetzliche Ansprüche auf so genannte Abfertigungszahlungen bei Pensionierung oder Arbeitgeberkündigung in Österreich. Die Ermittlung der Rückstellungen für Abfertigungen erfolgt nach finanzmathematischen Grundsätzen nach dem Verfahren der laufenden Einmalprämien gemäß IAS 19 (Vorjahr: Teilwertverfahren) auf Basis eines Rechnungszinssatzes von 1,01% (Vorjahr: 3,5%) und eines Pensions Eintrittsalters von 60 Jahren bei Frauen bzw. von 65 Jahren bei Männern (Vorjahr: Frauen 60 Jahre, Männer 65 Jahre). Für die Berechnung wurde eine Gehaltssteigerung von 1% angenommen.

Die Position setzt sich ausschließlich aus einem langfristigen Anteil zusammen.

### Abfindungen

Rückstellungen für Abfindungen werden angesetzt, wenn bestehende Arbeitsverhältnisse aus betrieblich bedingten Gründen gekündigt oder einvernehmlich aufgelöst werden müssen. Die Höhe der Abfindungen steht zum Bilanzstellungszeitpunkt nicht immer abschließend fest. Rückstellungen werden in solchen Fällen in Höhe der voraussichtlich zu bezahlenden Beträge angesetzt.

Die Position setzt sich ausschließlich aus einem kurzfristigen Anteil zusammen.

## Rückbauverpflichtungen

Die Position setzt sich ausschließlich aus einem langfristigen Anteil zusammen.

Für die Bildung der übrigen Rückstellungen hat der Vorstand die Wahrscheinlichkeiten und die Höhe des erwarteten zukünftigen Ressourcenabflusses für den jeweiligen Sachverhalt eingeschätzt. Die Schätzungen werden zu jedem Bilanzstichtag überprüft. Sofern der Effekt wesentlich ist, werden bei langfristigen Rückstellungen die erwarteten zukünftigen Mittelabflüsse abgezinst. Für vertragliche Verpflichtungen, bei denen die unvermeidbaren Aufwendungen zu deren Erfüllung beziehungsweise zur Aufhebung höher sind, als die aus dem Vertrag erwarteten Vorteile und Erträge (so genannte belastende Verträge), werden ebenfalls Rückstellungen angesetzt.

Die übrigen Rückstellungspositionen setzen sich ausschließlich aus einem kurzfristigen Anteil zusammen.

## 24. Finanzverbindlichkeiten in TEUR

	Summe Verbindlichkeiten	Fälligkeit < 1 Jahr	Fälligkeit > 1 < 5 Jahre	Fälligkeit > 5 Jahre
Zukünftige Finanzierungsleasingraten	2.106	1.053	1.053	0
darin enthaltener Zinsanteil	-58	-13	-45	0
<b>Finanzierungsleasingverbindlichkeiten</b>	<b>2.048</b>	<b>1.040</b>	<b>1.008</b>	<b>0</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten	20.376	0	20.376	0
<b>Summe zum 30. September 2016</b>	<b>22.424</b>	<b>1.040</b>	<b>21.384</b>	<b>0</b>
Zukünftige Finanzierungsleasingraten	2.479	1.232	1.247	0
darin enthaltener Zinsanteil	-80	-17	-63	0
<b>Finanzierungsleasingverbindlichkeiten</b>	<b>2.399</b>	<b>1.215</b>	<b>1.184</b>	<b>0</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten	35.129	14.793	20.336	0
<b>Summe zum 30. September 2015</b>	<b>37.528</b>	<b>16.008</b>	<b>21.520</b>	<b>0</b>

Die Finanzverbindlichkeiten zum 30. September 2016 enthalten Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten in Höhe von insgesamt 20.376 TEUR (30. September 2015: 35.129 TEUR), ihr kurzfristiger Anteil beträgt 0 TEUR (30. September 2015: 14.793 TEUR). Zudem enthalten die Finanzverbindlichkeiten zum 30. September 2016 Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasingverträgen in Höhe von insgesamt 2.048 TEUR (30. September 2015: 2.399 TEUR), ihr kurzfristiger Anteil beträgt 1.040 TEUR (30. September 2015: 1.215 TEUR). Die Finanzierungsleasingverträge bestehen überwiegend aus Mietkaufverträgen von Rechenzentrumsanlagen, deren rechtliches Eigentum jeweils mit Zahlung der letzten Mietrate auf die Gesellschaft übergeht.

Am 30. April 2013 wurden Schuldscheindarlehen über 35 Mio. EUR platziert. Die Finanzierungsbedingungen wurden in Form größtenteils fixer Zinssätze langfristig festgeschrieben. Alle drei Tranchen mit Laufzeiten von drei, fünf und sieben Jahren sind jeweils endfällig. Die Schuldscheindarlehen sind nicht nachrangig und unbesichert.

Zur weiteren Optimierung unserer Unternehmensfinanzierung wurden Schuldscheindarlehen in Höhe von 12,0 Mio. EUR am 30. Oktober 2015 vorzeitig zurückgeführt und in Höhe von 2,5 Mio. EUR am 30. April 2016 planmäßig zurückgeführt. Die noch ausstehenden Tranchen weisen Laufzeiten von fünf und sieben Jahren auf und sind jeweils endfällig. Die aktuellen Finanzierungsbedingungen wurden in Form fixer Zinssätze zu 3,435% bzw. 4,266% langfristig festgeschrieben.

Die Schuldscheingläubiger sind im Falle des Eintritts bestimmter Ereignisse auf Grundlage von Kreditvereinbarungsklauseln („Covenants“) berechtigt, die Zinsmarge zu erhöhen oder die Schuldscheindarlehen in Höhe von 20,5 Mio. EUR gegebenenfalls sofort fällig zu stellen. Hierbei handelt es sich vor allem um die Einhaltung vereinbarter Zielwerte für die Eigenkapitalquote und dem Verhältnis aus Total Net Debt zu EBITDA. Auch bei bestimmten Änderungen im Gesellschafterkreis von All for One Steeb („Change of Control“) sind die Kreditgeber berechtigt, die Darlehenszusagen zu kündigen und den verbliebenen Betrag von insgesamt 20,5 Mio. EUR sofort fällig zu stellen. Der Vorstand geht davon aus, die Auflagen im Berichtsjahr und auch zukünftig zu erfüllen.

Mit der Volksbank Flein-Talheim eG besteht ein Rahmenkredit (Betriebsmittellinie) in Höhe von 0,4 Mio. EUR, der in Höhe von 0,1 Mio. EUR beansprucht wurde. Als Sicherheit für den Rahmenkredit dient die Abtretung der Forderungen aus Warenlieferungen und Leistungen der KWP team HR GmbH, Heilbronn. Es sind keine weiteren vertraglichen Zusicherungen oder Verpflichtungen vorhanden.



Das bei der avantum consult AG bestehende Darlehen mit der Commerzbank AG, Frankfurt, wurde vertragsgemäß in Höhe von 300 TEUR am 12. September 2016 zurückbezahlt.

Der durchschnittliche gewichtete Zinssatz der Leasingverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr 2,56% (Vorjahr: 3,16%). Die Leasingraten werden bei Vertragsbeginn festgesetzt und erfahren während der Vertragslaufzeit weder Veränderungen in der Leasingrate noch im Zinssatz.

Zum Bilanzstichtag verfügt der All for One Steeb Konzern über zugesagte Kreditlinien bei Banken in Höhe von 9.801 TEUR (Vorjahr: 8.831 TEUR).

Es bestehen Inanspruchnahmen in der Form von Avalbürgschaften für Mietkautionen in Höhe von 702 TEUR (Vorjahr: 577 TEUR).

## 25. Latente Steuerschulden

Detaillierte Information über die Zusammensetzung der latenten Steuerschulden vergl. Erläuterung 9, Ertragsteuern.

## 26. Sonstige Verbindlichkeiten in TEUR

	<b>30.09.2016</b>	<b>30.09.2015</b>
Verbindlichkeiten gegenüber Personal	18.519	17.168
Sonstige Steuerschulden	3.469	2.943
Erhaltene Anzahlungen auf Wartungsgebühren	4.033	3.757
Variable Kaufpreisannteile	1.800	4.392
Verpflichtungen aus Termingeschäft Anteilskauf und vertraglich zugesicherte Dividenden	7.891	7.247
Übrige	4.498	5.215
<b>Summe</b>	<b>40.210</b>	<b>40.722</b>
davon kurzfristiger Anteil	39.914	29.107
davon langfristiger Anteil	296	11.615

Bei dem Posten „Verbindlichkeiten gegenüber Personal“ handelt es sich im Wesentlichen um Verbindlichkeiten aus noch nicht genommenen Urlaubstagen, aus noch nicht ausbezahlten variablen Entgeltbestandteilen, aus Provisionen, Gleitzeit- beziehungsweise Überstundenabgeltungen und aus Gratifikationen sowie aus Verbindlichkeiten gegenüber Sozialversicherungsträgern.

Aus dem Erwerb der OSC AG, avantum consult AG und der Grandconsult GmbH bestehen noch Verpflichtungen zur Zahlung von variablen Kaufpreisbestandteilen, Termingeschäften und vertraglich zugesicherten Dividenden, die von der weiteren Geschäftsentwicklung der erworbenen Gesellschaften abhängig sind. Diese Beträge sind teilweise jeweils nach einer mehrjährigen Earn-Out Phase zur Zahlung fällig. Die Bewertung der Verpflichtungen aus Termingeschäften und vertraglich zugesicherten Dividenden erfolgt unter Anwendung der Effektivzinsmethode unter Verwendung der Vorschriften des IAS 39 unter Berücksichtigung von Schätzungsänderungen entsprechend IAS 39.AG8. Die variablen Kaufpreisbestandteile werden zum Fair Value bewertet. Die Verpflichtung hat sich im Geschäftsjahr um 2.592 TEUR (Vorjahr Erhöhung: 656 TEUR) reduziert und ist hauptsächlich auf den niedrigen Wertansatz der Kaufpreisverpflichtung der Grandconsult GmbH (minus 929 TEUR) und der avantum consult AG (minus 1.718 TEUR) zurückzuführen. Der Fair Value wird anhand einer EBIT-basierten Barwertkalkulation ermittelt. Je nach Entwicklung der Geschäftslage kann sich eine Erhöhung oder Verminderung der Verpflichtung ergeben. Die Verpflichtungen werden unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Aus der Aufzinsung der langfristigen sonstigen Verbindlichkeiten wurde ein Betrag in Höhe von 21 TEUR (Vorjahr: 62 TEUR) als Zinsaufwand erfasst.

## 27. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Das allgemeine Zahlungsziel der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen beträgt 0 bis 60 Tage.

## 28. Verbindlichkeiten aus Fertigungsaufträgen

Aus Fertigungsaufträgen bestehen Verbindlichkeiten mit passivischem Saldo gegenüber Kunden in Höhe von 1.106 TEUR (Vorjahr: 1.162 TEUR). Davon wurden 850 TEUR (Vorjahr: 880 TEUR) unter den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ausgewiesen und 256 TEUR (Vorjahr: 288 TEUR) unter den Rückstellungen.

## 29. Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten

### Bewertungskategorien zum 30. September 2016 in TEUR

	Kategorie	Buchwert 30.09.2016	beizulegender Zeitwert nach IFRS 7 <sup>1</sup>
<b>Aktiva</b>			
Zahlungsmittel	Kredite und Forderungen	32.430	–
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Kredite und Forderungen	36.575	–
Forderungen aus Finanzierungsleasing	Kredite und Forderungen	7.926	8.110
Sonstige Ausleihungen/Kautionen	Kredite und Forderungen	574	–
<b>Passiva</b>			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Finanzielle Verbindlichkeiten	11.468	–
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten	Finanzielle Verbindlichkeiten	20.376	–
Finanzierungsleasingverbindlichkeiten	Finanzielle Verbindlichkeiten	2.048	2.057
Verpflichtungen aus Termingeschäft Anteilskauf und vertraglich zugesicherte Dividenden	Finanzielle Verbindlichkeiten	7.891	–
Variable Kaufpreisanteile	Finanzielle Verbindlichkeiten	1.800	–

<sup>1</sup> Soweit auf die Angabe eines beizulegenden Zeitwerts verzichtet wurde, stellt der Buchwert einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert dar.

### Bewertungskategorien zum 30. September 2015 in TEUR

	Kategorie	Buchwert 30.09.2015	beizulegender Zeitwert nach IFRS 7 <sup>1</sup>
<b>Aktiva</b>			
Zahlungsmittel	Kredite und Forderungen	41.041	–
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	Kredite und Forderungen	34.471	–
Forderungen aus Finanzierungsleasing	Kredite und Forderungen	7.675	7.696
Sonstige Ausleihungen/Kautionen	Kredite und Forderungen	406	–
<b>Passiva</b>			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Finanzielle Verbindlichkeiten	10.068	–
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten	Finanzielle Verbindlichkeiten	35.129	–
Finanzierungsleasingverbindlichkeiten	Finanzielle Verbindlichkeiten	2.399	2.392
Verpflichtungen aus Termingeschäft Anteilskauf und vertraglich zugesicherte Dividenden	Finanzielle Verbindlichkeiten	7.247	7.391
Variable Kaufpreisanteile	Finanzielle Verbindlichkeiten	4.392	4.411

<sup>1</sup> Soweit auf die Angabe eines beizulegenden Zeitwerts verzichtet wurde, stellt der Buchwert einen angemessenen Näherungswert für den beizulegenden Zeitwert dar.

Zahlungsmittel, Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Ausleihungen/Kautionen haben überwiegend kurze Restlaufzeiten beziehungsweise werden in Anlehnung an den Marktzinssatz verzinst. Die Positionen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Die Forderungen aus Finanzierungsleasing sowie die Finanzierungsverbindlichkeiten werden ebenfalls zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts der Forderungen aus Finanzierungsleasing erfolgt anhand des Barwerts der mit den Vermögenswerten verbundenen Zahlungen. Bei der Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts werden jeweils aktuelle Zinsparameter, welche marktbezogene Veränderungen der Konditionen und Erwartungen widerspiegeln, zu Grunde gelegt. Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts der Finanzierungsleasingverbindlichkeiten ergibt sich analog.

Die variablen Kaufpreisanteile werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Der beizulegende Zeitwert ermittelt sich als Barwert der erwarteten abgezinsten Zahlungsströme auf Grundlage der geplanten weiteren Geschäftsentwicklung der betroffenen Gesellschaften. Die Bewertungsparameter für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts beruhen auf nicht beobachtbaren Marktdaten (Stufe 3). Die Bewertung der Verpflichtungen aus Termingeschäften und vertraglich zugesicherten Dividenden erfolgt unter Anwendung der Effektivzinsmethode unter Verwendung der Vorschriften des IAS 39 unter Berücksichtigung von Schätzungsänderungen entsprechend IAS 39.AG8.

Die Gesamtzinserträge für finanzielle Vermögenswerte, die nicht erfolgswirksam mit den beizulegenden Zeitwerten bewertet werden, betragen 292 TEUR (Vorjahr: 277 TEUR). Die Gesamterträge bzw. -aufwendungen aus der Anpassung der Verpflichtung aus dem Termingeschäft über den Anteilskauf und der vertraglich zugesicherten Dividenden betragen 636 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) bzw. 939 TEUR (Vorjahr: 1.637 TEUR). Die übrigen Zinsaufwendungen für finanzielle Verbindlichkeiten, die nicht erfolgswirksam mit den beizulegenden Zeitwerten bewertet werden, betragen 121 TEUR (Vorjahr: 292 TEUR).

Die Nettoverluste aus Krediten und Forderungen beinhalten im Wesentlichen Ergebnisse aus Wertminderungen in Höhe von 648 TEUR (Vorjahr: 386 TEUR). Bei den finanziellen Verbindlichkeiten sind keine wesentlichen Nettogewinne oder -verluste angefallen.

### 30. Nahe stehende Personen und Gesellschaften

Die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, und – seit 14. Juli 2016 – die von ihr kontrollierte UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, halten jeweils 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Daher gilt die All for One Steeb AG, Filderstadt, gemäß §§16 Abs. 1, 2; 17 Abs. 2 AktG als ein von der Unternehmens Invest AG sowie UIAG Informatik-Holding GmbH abhängiges Unternehmen. Über die Unternehmens Invest AG und die UIAG Informatik-Holding GmbH als unmittelbar herrschende Unternehmen hinaus, können jedoch auch deren Gesellschafter sowie weitere, übergeordnete Unternehmen sowie Herr Dr. Rudolf Knünz mittelbar einen beherrschenden Einfluss auf die All for One Steeb AG ausüben. Daher werden im Abhängigkeitsbericht alle Beziehungen zu allen herrschenden Gesellschaften und deren verbundener Unternehmen erfasst. Aufgrund eines Stimmbindungsvertrags zwischen der Unternehmens Invest AG und der Pierer Industrie AG, Wels/Österreich, bestand zudem bis 14. Juli 2016 ein Abhängigkeitsverhältnis zu der aus dem Aktionärskreis ausgeschiedenen Pierer Industrie AG, die zu diesem Zeitpunkt 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG hielt. Daher umfasst der Abhängigkeitsbericht für den Zeitraum vom 1. Oktober 2015 bis zum 14. Juli 2016 zudem auch alle Beziehungen zur Pierer Industrie AG einschließlich ihrer verbundenen Unternehmen sowie zu Herrn Dipl. Ing. Stefan Pierer und weiteren, von ihm kontrollierten Unternehmen.

Im Zeitraum vom 1. Oktober 2015 bis zum 14. Juli 2016 wurden mit nahe stehenden Personen und Gesellschaften folgende Umsätze erzielt:

Die All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich, hat mit der WP Performance Systems GmbH, Munderfing/Österreich, SAP-Lizenzumsätze in Höhe von 49 TEUR (2014/15: 44 TEUR) erzielt. Des Weiteren wurden Beratungsleistungen in Höhe von insgesamt 102 TEUR (2014/15: 295 TEUR) erbracht.

Zusätzlich wurden SAP-Wartungserlöse in Höhe von 74 TEUR (2014/15: 60 TEUR) erzielt. Zum Bilanzstichtag bestanden ausstehende Salden in Höhe von 35 TEUR (2014/15: 115 TEUR).

Die All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich, hat mit der KTM Sportmotorcycle AG, Mattighofen/Österreich, SAP-Lizenzumsätze in Höhe von 767 TEUR (2014/15: 821 TEUR) erzielt. Des Weiteren wurden Beratungsleistungen in Höhe von insgesamt 3.440 TEUR (2014/15: 2.135 TEUR) erbracht. Zusätzlich wurden SAP-Wartungserlöse in Höhe von 417 TEUR (2014/15: 284 TEUR) erzielt. Aus Leistungen des SAP Implementation Service wurden Outsourcing-Umsätze in Höhe von 131 TEUR (2014/15: 47 TEUR) erzielt. Zum Bilanzstichtag bestanden ausstehende Salden in Höhe von 1.753 TEUR (2014/15: 637 TEUR).

Alle Geschäftsbeziehungen mit den nahestehenden Gesellschaften wurden zu Konditionen abgewickelt, wie sie unter unabhängigen Geschäftspartnern vereinbart werden.

### Gemeinsame Vereinbarungen (IFRS II)

#### Food & Beverage Alliance

Seit 19. März 2015 besteht die Food & Beverage Alliance. Dieser Leistungsverbund langjähriger All for One Steeb Businesspartner bietet ganzheitliche Betreuung von SAP-Lösungen und -Systemen aus einer Hand mit dem Anspruch auf Kosten- und Leistungsführerschaft. Im aktuellen Geschäftsjahr sind 4 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) Erträge und 2 TEUR (Vorjahr: 59 TEUR) Aufwendungen im Zusammenhang mit der „Food & Beverage Alliance“ entstanden. Zum Bilanzstichtag bestanden keine Forderungen und Verbindlichkeiten.

#### Bau Allianz

Die Gesellschaft hat im Februar 2016 eine Vereinbarung mit dem Titel „Letter of Mutual Agreement – Vereinbarung zur Partnerschaft“ unterschrieben. Dabei haben sich die Bau UP Unternehmens- und Projektberatung GmbH, Bühl, die KAMMACHI Consulting GmbH, Bühl, die quindata GmbH, Kassel, die VRG Unternehmensberatung GmbH, Oldenburg, und die All for One Steeb AG zur „Bau Allianz“ zusammengeschlossen. Gemeinsam soll sie im mittelständischen Markt der Bau- und Baustoffindustrie sowie dem Baustoff- (Fach-)handel vertriebllich aktiv werden und in der Lizenz sowie Beratung gemeinsam SAP-Projekte realisieren. Im aktuellen Geschäftsjahr sind 5 TEUR Erträge und 3 TEUR Aufwendungen im Zusammenhang mit der Bau Allianz entstanden. Zum Bilanzstichtag bestanden Forderungen in Höhe von 1 TEUR und keine Verbindlichkeiten.

Die All for One Steeb AG ist jeweils als gemeinschaftlich Tätige im Sinne von IFRS 11 einzustufen.

#### Mitglieder des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat setzte sich im Berichtsjahr wie folgt zusammen:

Josef Blazicek (selbstständiger Kaufmann, Vorsitzender), Peter Brogle (selbstständiger Kaufmann, stellvertretender Vorsitzender), Peter Fritsch (Geschäftsführer der BEKO HOLDING GmbH & Co KG, Nöhagen/Österreich, sowie Organmitglied weiterer Gesellschaften der BEKO-Gruppe), Friedrich Roithner (Finanzvorstand der KTM Industries AG (vormals: CROSS Industries AG), Wels/Österreich, Mitglied bis 10. August 2016), Jörgen Dalhoff

(Organisationsentwicklung, All for One Steeb AG, Filderstadt/Deutschland), Detlef Mehlmann (Leiter Business Development International, All for One Steeb AG, Filderstadt/Deutschland).

Friedrich Roithner, Finanzvorstand der aus dem Aktionärskreis der Gesellschaft ausgeschiedenen Pierer Industrie AG, Wels/Österreich, hat seinen Sitz im Aufsichtsrat der All for One Steeb AG mit Wirkung zum 11. August 2016 niedergelegt. Paul Neumann, Vorstand der Unternehmens Invest AG und Geschäftsführer der UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien/Österreich, ist per gerichtlicher Bestellung zum 11. November 2016 in das Aufsichtsratsgremium nachgerückt (vergl. Erläuterung 38, Ereignisse nach dem Bilanzstichtag).

Die Mitglieder des Aufsichtsrats waren im Berichtsjahr im Sinne von §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz Mitglieder in Aufsichtsräten und Kontrollgremien folgender Gesellschaften:

**Josef Blazicek:** KTM Industries AG (vormals: CROSS Industries AG), Wels/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats), Pankl Racing Systems AG, Kapfenberg/Österreich (stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats), KTM AG, Mattighofen/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats bis Juli 2016), BEKO HOLDING AG, Nöhagen/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats bis Dezember 2016), Pierer Industrie AG, Wels/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats).

**Peter Brogle:** alupak AG, Belp/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats), Nahrin AG, Sarnen/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats), Neumatt-Park AG, Hünenberg/Schweiz (Präsident des Verwaltungsrats), Similasan AG, Jonen/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats), Swissburg AG, Baar/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats).

**Peter Fritsch:** TRIPLAN AG, Bad Soden/Deutschland (stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats).

**Friedrich Roithner** (Aufsichtsratsmitglied bis 10. August 2016): KTM AG, Mattighofen/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats ab 21. Juli 2016), WP AG, Munderfing/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats), Pankl Racing Systems AG, Kapfenberg/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats), Wirtschaftspark Wels Errichtungs- und Betriebs-Aktiengesellschaft, Wels/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats), Wethje-Gruppe, Hengersberg/Deutschland (Mitglied des Beirats).

**Jörgen Dalhoff:** keine

**Detlef Mehman:** keine

### Aufsichtsratsvergütung

Die erfolgsunabhängigen Gesamtbezüge des Aufsichtsrats teilen sich wie folgt auf:

### Bezüge des Aufsichtsrats in TEUR

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Josef Blazicek	43	33
Peter Brogle	18	27
Peter Fritsch	20	20
Friedrich Roithner (bis 10. August 2016)	13	15
Jörgen Dalhoff	10	10
Detlef Mehlmann	10	10
<b>Summe</b>	<b>114</b>	<b>115</b>

Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats eine Erstattung ihrer Auslagen.

Das Vergütungssystem des Aufsichtsrats stellt sich wie folgt dar:

Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten für jedes volle Geschäftsjahr ihrer Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat eine feste Vergütung in Höhe von jeweils 10 TEUR (zuzüglich etwaig geschuldeter Umsatzsteuer), die nach Ablauf des Geschäftsjahres zu zahlen ist. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats erhält das 3-Fache, der stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrats das 1,5-Fache der vorstehenden festen Vergütung. Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten ferner eine Vergütung für ihre Ausschusstätigkeit wie folgt:

Jedes einfache Ausschussmitglied erhält für jede Ausschussmitgliedschaft EUR 2.500 p.a. (zuzüglich etwaig geschuldeter Umsatzsteuer). Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält das 4-Fache der vorstehenden Ausschussvergütung.

Erfolgsabhängige Bestandteile sind in der Vergütung des Aufsichtsrats nicht enthalten. Die Auszahlung der erfolgsunabhängigen Gesamtbezüge des Aufsichtsrats erfolgt im Geschäftsjahr 2016/17 zum 30. September 2016 sind die Bezüge in der Position „Sonstige Verbindlichkeiten“ ausgewiesen.

### Mitglieder des Vorstands

Der Vorstand bestand im Berichtsjahr aus Lars Landwehrkamp (Vorstandssprecher seit Mai 2007) und Stefan Land (Finanzvorstand seit April 2008). Mitgliedschaften der Vorstandsmitglieder in Kontrollgremien im Sinne des §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz beschränken sich auf verschiedene Tochtergesellschaften der All for One Steeb AG. Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands aus allen Beschäftigungsverhältnissen bei Gesellschaften des Konsolidierungskreises für das Geschäftsjahr 2015/16 umfassen Gehälter, Boni (erfolgsabhängige Bestandteile) sowie Sachbezüge für Pkw, Versicherungen und Vorsorge.

### Bezüge des Vorstands

Für den Ausweis der Vorstandsvergütung werden, gemäß Empfehlungen des Deutscher Corporate Governance Kodex (DCGK) vom 24. Juni 2014, die Werte der gewährten Zuwendungen für das Berichtsjahr sowie die Zuflüsse, also die Auszahlungsbeträge für das Berichtsjahr, gesondert aufgeführt.

## Lars Landwehrkamp

## Gewährte Zuwendungen in TEUR

	Lars Landwehrkamp Vorstandssprecher seit 05/2007			
	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<	>10.2015 09.2016< (Min)	>10.2015 09.2016< (Max)
Festvergütung	336	324	336	336
Nebenleistungen <sup>1</sup>	60	60	60	60
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>396</b>	<b>384</b>	<b>396</b>	<b>396</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>2</sup>	538	454	0	538
Mehrjährige variable Vergütung <sup>2</sup> Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	24	24	0	24
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>562</b>	<b>478</b>	<b>0</b>	<b>562</b>
Versorgungsaufwand	81	81	81	81
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.039</b>	<b>943</b>	<b>477</b>	<b>1.039</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet den Sachbezug für Pkw und Aufwendungen für die Kranken-/Pflegeversicherung

<sup>2</sup> Die variablen gewährten Zuwendungen basieren auf Schätzwerten

## Zufluss in TEUR

	Lars Landwehrkamp Vorstandssprecher seit 05/2007	
	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Festvergütung	336	324
Nebenleistungen <sup>1</sup>	61	60
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>397</b>	<b>384</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>2</sup>	463	463
Mehrjährige variable Vergütung <sup>3</sup> Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	0	113
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>463</b>	<b>576</b>
Versorgungsaufwand	81	81
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>941</b>	<b>1.041</b>

<sup>1</sup> Nebenleistungen beinhalten den Sachbezug für Pkw (fiktive Auszahlung) und Auszahlungen für Kranken-/Pflegeversicherung

<sup>2</sup> Der Zufluss aus der einjährigen variablen Vergütung betrifft jeweils das vorherige Geschäftsjahr

<sup>3</sup> Der Zufluss aus der mehrjährigen variablen Vergütung im Geschäftsjahr 2014/15 erfolgte für die drei Geschäftsjahre vom 1. Oktober 2011 bis 30. September 2014

## Stefan Land

### Gewährte Zuwendungen in TEUR

	Stefan Land Finanzvorstand seit 04/2008			
	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<	>10.2015 09.2016< (Min)	>10.2015 09.2016< (Max)
Festvergütung	252	240	252	252
Nebenleistungen <sup>1</sup>	18	17	18	18
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>270</b>	<b>257</b>	<b>270</b>	<b>270</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>2</sup>	353	312	0	353
Mehrjährige variable Vergütung <sup>2</sup> Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	24	24	0	24
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>377</b>	<b>336</b>	<b>0</b>	<b>377</b>
Versorgungsaufwand	45	45	45	45
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>692</b>	<b>638</b>	<b>315</b>	<b>692</b>

<sup>1</sup> Beinhaltet den Sachbezug für Pkw und Aufwendungen für die Kranken-/Pflegeversicherung

<sup>2</sup> Die variablen gewährten Zuwendungen basieren auf Schätzwerten

### Zufluss in TEUR

	Stefan Land Finanzvorstand seit 04/2008	
	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Festvergütung	252	240
Nebenleistungen <sup>1</sup>	18	17
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>270</b>	<b>257</b>
Einjährige variable Vergütung <sup>2</sup>	312	289
Mehrjährige variable Vergütung <sup>3</sup> Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	0	113
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>312</b>	<b>402</b>
Versorgungsaufwand	45	45
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>627</b>	<b>704</b>

<sup>1</sup> Nebenleistungen beinhalten den Sachbezug für Pkw (fiktive Auszahlung) und Auszahlungen für Kranken-/Pflegeversicherung

<sup>2</sup> Der Zufluss aus der einjährigen variablen Vergütung betrifft jeweils das vorherige Geschäftsjahr

<sup>3</sup> Der Zufluss aus der mehrjährigen variablen Vergütung im Geschäftsjahr 2014/15 erfolgte für die drei Geschäftsjahre vom 1. Oktober 2011 bis 30. September 2014

### Gesamtvergütung des Vorstands

Die Gesamtvergütung (gewährte Zuwendungen) für die beiden Vorstände, Lars Landwehrkamp und Stefan Land, für das aktuelle Berichtsjahr beträgt insgesamt 1.731 TEUR (2014/15: 1.581 TEUR). Der variable Anteil dieser Gesamtvergütung beläuft sich auf 939 TEUR (2014/15: 814 TEUR) und enthält Schätzwerte. Diese können von den im Rahmen der Endabrechnung ermittelten Beträgen abweichen. Für das Geschäftsjahr 2014/15 führte die Endabrechnung zu einer variablen Gesamtvergütung (gewährte Zuwendungen) von insgesamt 823 TEUR und lag damit um 9 TEUR über dem im Geschäftsbericht 2014/15 zum Ausweis gebrachten Schätzwert (2014/15: 814 TEUR).

Ein Zufluss aus der mehrjährigen variablen Vergütung ist im aktuellen Berichtsjahr nicht erfolgt. Zudem wurden im Berichtsjahr an den Vorstand keine Optionen auf Aktien der All for One Steeb AG ausgegeben und keine Darlehen gewährt. Unübliche Transaktionen mit nahe stehenden Personen sind nicht erfolgt.

Das Vergütungssystem der Vorstandsmitglieder ist detailliert im Konzernlagebericht dargestellt.

### 31. Sonstige nicht bilanzierte finanzielle Verpflichtungen

Die nicht bilanzierten finanziellen Verpflichtungen aus „Operate Lease“ betreffen insbesondere Firmenwagenleasing sowie Leasing von EDV-Infrastruktur (im Wesentlichen Hardware und Betriebssoftware). Die Mietlaufzeit beläuft sich auf 1 bis 10 Jahre. Die Verpflichtungen stellen sich wie folgt dar:

#### Operate Lease in TEUR

	30.09.2016	30.09.2015
2015/16	–	3.563
2016/17	3.935	2.334
2017/18	2.711	1.107
2018/19	1.292	45
2019/20	55	37
2020/21	27	0
2021/22 und später	0	–
<b>Summe</b>	<b>8.020</b>	<b>7.086</b>

Daneben bestehen sonstige nicht bilanzierte finanzielle Verpflichtungen insbesondere aus Mietverträgen, die sich wie folgt darstellen:

#### Mietverträge in TEUR

	30.09.2016	30.09.2015
2015/16	–	4.878
2016/17	5.953	4.119
2017/18	4.200	2.761
2018/19	3.028	1.641
2019/20	2.515	981
2020/21 <sup>1</sup>	2.249	2.146
2021/22 und später	3.254	–
<b>Summe</b>	<b>21.199</b>	<b>16.526</b>

<sup>1</sup> Im Vorjahr: 2019/20 und später

Im Geschäftsjahr 2015/16 betragen die Aufwendungen für Operate Lease und Mietverträge insgesamt 7,5 Mio. EUR (Vorjahr: 7,8 Mio. EUR).

Darüber hinaus besteht ein Bestellobligo für Investitionen in das Sachanlagevermögen in Höhe von 2.643 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR).

Die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing sind unter den Finanzverbindlichkeiten (vergl. Erläuterung 24, Finanzverbindlichkeiten) enthalten.

### 32. Währungssicherungsgeschäfte

Die Umsatzerzielung der einzelnen Konzerngesellschaften erfolgt überwiegend in der gleichen Währung, in der die Aufwendungen anfallen. Daher wurden in den Geschäftsjahren 2014/15 und 2015/16 keine Währungsabsicherungsgeschäfte vorgenommen.

### 33. Langfristige Vermögenswerte nach Ländern in TEUR<sup>1</sup>

	30.09.2016	30.09.2015
Deutschland	70.331	74.476
Österreich	133	138
Schweiz	1.752	1.806
Übrige Länder	5.090	5.067
<b>Summe</b>	<b>77.306</b>	<b>81.487</b>

<sup>1</sup> Nach Sitz des Leistungserbringers und ohne latente Steueransprüche

### 34. Mitteilungen über Stimmrechtsanteile an der All for One Steeb AG nach §21 Abs. I und §25a Abs. I Wertpapierhandelsgesetz (WpHG)

Zum 30. September 2016 bestehen Beteiligungen an der Gesellschaft, die nach den Bestimmungen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) wie folgt mitgeteilt und veröffentlicht worden sind:

1. Die **BEKO HOLDING AG** (seit 31. Dezember 2015: BEKO HOLDING GmbH & Co KG), Nöhagen, Österreich, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 16. März 2011 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der BEKO HOLDING AG an der All for One Midmarket AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 12. März 2011 die Schwellen von 50%, 30%, 25%, 20%, 15% unterschritten und an diesem Tag 11,11% (das entspricht 540.000 Stimmrechten) betragen haben.

2. **Prof. Ing. Peter Kotauczek**, Österreich, hat uns zur BEKO HOLDING GmbH & Co. KG, Nöhagen, Österreich (vormals: BEKO HOLDING AG) gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 8. Januar 2016 einen Gesamtstimmrechtsanteil aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 in Höhe von 11,58% mitgeteilt. Bezogen auf die Gesamtzahl der Stimmrechte (4.982.000) entspricht dieser Gesamtstimmrechtsanteil 576.742 Stimmrechten, die Prof. Ing. Peter Kotauczek gemäß §22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet werden. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Prof. Ing. Peter Kotauczek
- BEKO HOLDING GmbH
- BEKO HOLDING GmbH & Co KG (Stimmrechtsanteil: 11,58%)

3. Die **Ocean Consulting GmbH**, Wien, Österreich, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 13. September 2013 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der Ocean Consulting GmbH aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 13. September 2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10% überschritten und an diesem Tag 13,13% (das entspricht 638.000 Stimmrechten) betragen haben. Die Kette der von der Ocean Consulting GmbH kontrollierten Unternehmen lautet wie folgt:

- Swissburg AG
- Qino Capital Partners AG

4. Die **Swissburg AG**, Baar, Schweiz, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 13. September 2013 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der Swissburg AG aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 13. September 2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10% überschritten und an diesem Tag 13,13% (das entspricht 638.000 Stimmrechten) betragen haben. Die Kette der von der Swissburg AG kontrollierten Unternehmen lautet wie folgt:

- Qino Capital Partners AG

5. Die **Qino Capital Partners AG**, Hünenberg, Schweiz, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 13. September 2013 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der Qino Capital Partners AG aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 13. September 2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10% überschritten und an diesem Tag 11,76% (das entspricht 571.537 Stimmrechten) betragen haben.

6. Die **MainFirst SICAV**, Senningerberg, Luxemburg, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 3. September 2015 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der MainFirst SICAV an der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 1. September 2015 die Schwelle von 3% überschritten und an diesem Tag 3,05% (das entspricht 152.030 Stimmrechten) betragen haben.

7. **Dipl. Ing. Stefan Pierer**, Österreich, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 14. Juli 2016 einen Gesamtstimmrechtsanteil aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 in Höhe von 0,0% mitgeteilt. Bezogen auf die Gesamtzahl der Stimmrechte (4.982.000) entspricht dieser Gesamtstimmrechtsanteil 0 Stimmrechten, die Dipl. Ing. Stefan Pierer gemäß §22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet werden. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Dipl. Ing. Stefan Pierer
- Pierer Konzerngesellschaft mbH
- Pierer Industrie AG

8. **Dr. Rudolf Knünz**, Österreich, hat uns zur Unternehmens Invest AG und UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien, Österreich, gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 14. Juli 2016 einen Gesamtstimmrechtsanteil aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 in Höhe von 50,14% mitgeteilt. Bezogen auf die Gesamtzahl der Stimmrechte (4.982.000) entspricht dieser Gesamtstimmrechtsanteil 2.497.746 Stimmrechten, die Dr. Rudolf Knünz gemäß §22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet werden. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Dr. Rudolf Knünz
- Knünz GmbH
- Robotec GmbH
- Knünz Invest Beteiligungs GmbH
- Unternehmens Invest AG (Stimmrechtsanteil: 50,14%)
- UIAG Informatik-Holding GmbH (Stimmrechtsanteil: 25,07%)

Die **Gesamtzahl der Stimmrechte der All for One Steeb AG** beträgt unverändert 4.982.000 Stimmrechte.

### 35. Corporate Governance

Corporate Governance ist im Tagesgeschäft der Gruppe fest verankert und wird in Form einer verantwortungsbewussten und transparenten Unternehmensführung aktiv „gelebt“, kontinuierlich überprüft und weiterentwickelt. Die Entsprechenserklärungen von Aufsichtsrat und Vorstand gemäß §161 des Aktiengesetzes sowie die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß §289a des Handelsgesetzbuchs wurden abgegeben und befinden sich auf der Homepage der Gesellschaft unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations.

### 36. Honorare und Dienstleistungen des Konzernabschlussprüfers in TEUR

Die Honorare des Abschlussprüfers teilen sich wie folgt auf:

	>10.2015 09.2016<	>10.2014 09.2015<
Abschlussprüfungsleistungen	246	235
Andere Bestätigungsleistungen	51	111
Steuerberatungsleistungen	12	24
Sonstige Leistungen	31	26
<b>Summe</b>	<b>340</b>	<b>396</b>

### 37. Freigabe des Konzernabschlusses zur Veröffentlichung

Der vorliegende Konzernabschluss wurde vom Vorstand am 6. Dezember 2016 zur Veröffentlichung freigegeben.



## 38. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

### Übernahme des verbliebenen 40% Anteils an der OSC AG

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 hat die All for One Steeb AG ihre 60% Beteiligung an der OSC AG, Lübeck, auf 100% aufgestockt. Die für den Erwerb des verbliebenen 40% Anteils in bar zu leistende Kaufpreiszahlung an die drei Minderheitsgesellschafter und Vorstände der OSC AG beträgt 7,9 Mio. EUR. Zudem ist ein „Earn Out“ in Höhe von 1,8 Mio. EUR zu leisten. Die Finanzierung der gesamten Kaufpreiszahlung erfolgt aus Eigenmitteln. Die Höhe der Zahlung ermittelt sich nach dem bereits mit Wirkung zum 1. November 2012 abgeschlossenen Anteilskaufvertrag.

### Übernahme einer Mehrheitsbeteiligung am Cloud-Spezialisten B4B Solutions GmbH

Mit Wirkung zum 1. November 2016 wurde ein Anteilskauf zur Übernahme von 70% der Anteile an der B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, vollzogen. B4B gilt als ausgewiesener Cloud-Experte und war bereits mehrfach SAP Cloud Partner of the Year. Das 2012 gegründete Unternehmen beschäftigt in Österreich und Deutschland zusammen 20 Mitarbeiter und wächst deutlich schneller als der Markt. In den zurückliegenden drei Jahren konnte B4B ihre Umsätze auf insgesamt 1,2 Mio. EUR (2015) nahezu vervierfachen. Die Verkäufer, vier Gesellschafter, sind auch nach der Mehrheitsübernahme durch All for One Steeb in der Geschäftsleitung von B4B tätig und halten zu jeweils gleichen Teilen den verbleibenden 30% Anteil. Der Unternehmenszukauf ist strategisch. All for One Steeb will den Mittelstand verstärkt für Cloud-Softwarelösungen gewinnen. Vor allem kleine und mittlere Unternehmen sollen von den schnellen, effizienten und einfachen Lösungen aus der Cloud profitieren.

Bei der Transaktion handelt es sich um einen Unternehmenszusammenschluss nach IFRS 3. Die Gesellschaft wird ab dem 1. November 2016 per Vollkonsolidierung in die Konzernrechnungslegung der All for One Steeb AG einbezogen. Der vorläufige Kaufpreis der Transaktion beträgt 787 TEUR und wurde im November 2016 bereits in Höhe von 630 TEUR ausbezahlt. Die Ermittlung der Kaufpreisallokation steht noch aus. Aussagen zum Erlös und zum Ergebnis des zusammengeschlossenen Unternehmens können daher noch nicht getroffen werden. Die im Geschäftsjahr 2015/16 angefallenen Transaktions- und Integrationsvorbereitungskosten in Höhe von 0,2 Mio. EUR wurden direkt im Aufwand erfasst.

Zur Stärkung des gemeinsamen Geschäftsansatzes hat die All for One Steeb AG ihre Business Unit „SAP Cloud Solutions“ ebenfalls mit Wirkung zum 1. November 2016 an die deutsche Tochtergesellschaft von B4B übertragen.

### Eintritt von Paul Neumann in den Aufsichtsrat

Am 11. November 2016 ist Paul Neumann, Vorstand der Unternehmens Invest AG und Geschäftsführer der UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien/Österreich, in das Aufsichtsratsgremium der All for One Steeb nachgerückt. Neumann hält bis dato keine im Sinne von §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz meldepflichtige Mandate in Aufsichtsräten und Kontrollgremien. Die Unternehmens Invest AG und die von ihr kontrollierte UIAG Informatik-Holding GmbH halten jeweils direkt 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Nach dem Ausscheiden der Pierer Industrie AG aus dem Aktionärskreis der All for One Steeb zum 14. Juli 2016 hatte Friedrich Roithner, CFO der Pierer Industrie AG, seinen Sitz im Aufsichtsrat der der All for One Steeb AG mit Wirkung zum 11. August 2016 niedergelegt.

### Stimmbindungsvertrag zwischen Unternehmens Invest AG und UIAG Informatik-Holding GmbH

Am 22. November 2016 hat die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, per Ad-hoc Meldung mitgeteilt, die Stimmrechtsvollmacht der UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, durch einen Stimmbindungsvertrag zu ersetzen. Beide Aktionäre halten jeweils 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Die entsprechende Stimmrechtsmitteilung ist auf der Homepage der Gesellschaft im Internet unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations veröffentlicht.

Weitere berichtspflichtige Ereignisse nach dem 30. September 2016 sind nicht eingetreten.

Filderstadt, 6. Dezember 2016

All for One Steeb AG

Lars Landwehrkamp  
Vorstandssprecher

Stefan Land  
Vorstand

## Entwicklung des Konzernanlagevermögens der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016 in TEUR

	Anschaffungskosten						30.09.2016
	01.10.2015	Fremd- währungs- differenz	Veränderung Konsolidie- rungskreis	Zugänge	Abgänge	Umbuch- ungen	
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>							
Geschäfts- und Firmenwerte	21.262	0	0	0	-382	0	20.880
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	63.739	-1	0	607	-333	98	64.110
	<b>85.001</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>607</b>	<b>-715</b>	<b>98</b>	<b>84.990</b>
<b>Sachanlagen</b>							
Mietereinbauten	872	1	0	60	0	0	933
IT-Systeme	20.286	1	0	3.528	-2.237	0	21.578
Betriebs- und Geschäftsausstattung	4.486	1	0	527	-252	-98	4.664
	<b>25.644</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>4.115</b>	<b>-2.489</b>	<b>-98</b>	<b>27.175</b>
<b>Summe</b>	<b>110.645</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4.722</b>	<b>-3.204</b>	<b>0</b>	<b>112.165</b>

In den Zugängen zum Anlagevermögen sind 894 TEUR aus Finanzierungsleasing enthalten.

In den Abgängen des Geschäfts- und Firmenwerts sind 15 TEUR aus dem Teilabgang eines Geschäftsbereichs enthalten und 367 TEUR aus der Anpassung eines Geschäfts- und Firmenwerts.

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2014 bis zum 30. September 2015 in TEUR

	Anschaffungskosten						30.09.2015
	01.10.2014 <sup>1</sup>	Fremd- währungs- differenz	Veränderung Konsolidie- rungskreis	Zugänge	Abgänge	Umbuch- ungen	
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>							
Geschäfts- und Firmenwerte	20.877	0	385	0	0	0	21.262
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	60.653	-14	2.525	553	-116	138	63.739
	<b>81.530</b>	<b>-14</b>	<b>2.910</b>	<b>553</b>	<b>-116</b>	<b>138</b>	<b>85.001</b>
<b>Sachanlagen</b>							
Mietereinbauten	843	-7	0	36	0	0	872
IT-Systeme	16.610	40	0	4.497	-967	106	20.286
Betriebs- und Geschäftsausstattung	4.452	11	0	626	-359	-244	4.486
	<b>21.905</b>	<b>44</b>	<b>0</b>	<b>5.159</b>	<b>-1.326</b>	<b>-138</b>	<b>25.644</b>
<b>Summe</b>	<b>103.435</b>	<b>30</b>	<b>2.910</b>	<b>5.712</b>	<b>-1.442</b>	<b>0</b>	<b>110.645</b>

In den Zugängen zum Anlagevermögen sind 29 TEUR aus Finanzierungsleasing enthalten.

<sup>1</sup> Angepasst gemäß IAS 8

	Kumulierte Abschreibungen					Buchwerte		
	01.10.2015	Fremd- währungs- differenz	Abschrei- bungen	Abgänge	Umbuch- ungen	30.09.2016	30.09.2015	
	1.272	0	0	0	0	1.272	19.608	19.990
	18.045	0	4.581	-24	0	22.602	41.508	45.694
	<b>19.317</b>	<b>0</b>	<b>4.581</b>	<b>-24</b>	<b>0</b>	<b>23.874</b>	<b>61.116</b>	<b>65.684</b>
	592	1	86			679	254	280
	12.591	1	3.296	-1.691	0	14.197	7.381	7.695
	2.585	2	592	-227	0	2.952	1.712	1.901
	<b>15.768</b>	<b>4</b>	<b>3.974</b>	<b>-1.918</b>	<b>0</b>	<b>17.828</b>	<b>9.347</b>	<b>9.876</b>
	<b>35.085</b>	<b>4</b>	<b>8.555</b>	<b>-1.942</b>	<b>0</b>	<b>41.702</b>	<b>70.463</b>	<b>75.560</b>

	Kumulierte Abschreibungen					Buchwerte		
	01.10.2014 <sup>1</sup>	Fremd- währungs- differenz	Abschrei- bungen	Abgänge	Umbuch- ungen	30.09.2015	30.09.2014 <sup>1</sup>	
	1.272	0	0	0	0	1.272	19.990	19.605
	13.527	-4	4.626	-104	0	18.045	45.694	47.126
	<b>14.799</b>	<b>-4</b>	<b>4.626</b>	<b>-104</b>	<b>0</b>	<b>19.317</b>	<b>65.684</b>	<b>66.731</b>
	495	-6	103	0	0	592	280	348
	10.470	25	2.975	-906	27	12.591	7.695	6.140
	2.325	8	558	-279	-27	2.585	1.901	2.127
	<b>13.290</b>	<b>27</b>	<b>3.636</b>	<b>-1.185</b>	<b>0</b>	<b>15.768</b>	<b>9.876</b>	<b>8.615</b>
	<b>28.089</b>	<b>23</b>	<b>8.262</b>	<b>-1.289</b>	<b>0</b>	<b>35.085</b>	<b>75.560</b>	<b>75.346</b>

## 8. Bilanzzeit.

„Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Konzernlagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.“

Filderstadt, 6. Dezember 2016

All for One Steeb AG

Lars Landwehrkamp  
Vorstandssprecher

Stefan Land  
Vorstand

## 9. Bestätigungsvermerk.

Wir haben den von der All for One Steeb AG, Filderstadt, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzern-Gewinn-und-Verlust-Rechnung und sonstiges Ergebnis, Konzern-Bilanz, Konzern-Kapitalflussrechnung, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung und Konzernanhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis 30. September 2016 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach §315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Konzernabschlussprüfung nach §317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Konzernabschluss unter Beachtung der anzuwendenden Rechnungslegungsvorschriften und durch den Konzernlagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld des Konzerns sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Konzernabschluss und Konzernlagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der Jahresabschlüsse der in den Konzernabschluss einbezogenen Unternehmen, der Abgrenzung des Konsolidierungskreises, der angewandten Bilanzierungs- und Konsolidierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Konzernabschlusses und des Konzernlageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung auf Grund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Konzernabschluss den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach §315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns. Der Konzernlagebericht steht in Einklang mit dem Konzernabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Stuttgart, den 6. Dezember 2016

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Schwebler  
Wirtschaftsprüfer

Köpke  
Wirtschaftsprüfer

# 10. IR Service/Disclaimer.

## Finanzkalender Geschäftsjahr 2016/17

Donnerstag	09.02.2017	Quartalsmitteilung 2016/17 zum 31. Dezember 2016
Donnerstag	16.03.2017	Ordentliche Hauptversammlung, Leinfelden-Echterdingen
Donnerstag	11.05.2017	Halbjahresfinanzbericht 2016/17 zum 31. März 2017
Mittwoch	09.08.2017	Quartalsmitteilung 2016/17 zum 30. Juni 2017
Mittwoch	13.12.2017	Veröffentlichung Konzern- und Jahresabschluss Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2016 bis zum 30. September 2017
Mittwoch	13.12.2017	Bilanzpressekonferenz, Filderstadt
Donnerstag	14.12.2017	Analystenkonferenz, Frankfurt

## IR Service

Unsere Homepage bietet einen umfassenden IR Service. Neben Unternehmensberichten, Analystenschätzungen, Finanzpräsentationen oder Informationen zur Hauptversammlung können Sie sich hier zum Beispiel auch für den Erhalt unserer Presseinformationen und Finanzmitteilungen registrieren.

[www.all-for-one.com/investor-relations](http://www.all-for-one.com/investor-relations)

## Impressum

### Investor Relations

Dirk Sonntag  
 Leiter Public & Investor Relations  
 Telefon +49 711 78 80 7-260  
 Fax +49 711 78 80 7-222  
 E-Mail [dirk.sonntag@all-for-one.com](mailto:dirk.sonntag@all-for-one.com)

### Inhaltlich verantwortlich

All for One Steeb AG  
 Filderstadt, Deutschland

### Konzeption, Gestaltung und Satz

DIE ÜBLICHEN VERDÄCHTIGEN  
 Agentur für Kommunikation  
 Konstanz, Deutschland  
[www.duev.com](http://www.duev.com)

## Disclaimer

Dieser Geschäftsbericht enthält Prognosen, Schätzungen und Erwartungen, die mit Risiken und Ungewissheiten behaftet sind. Die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen können wesentlich von den geäußerten Erwartungen und Annahmen abweichen. Veränderungen der allgemeinen wirtschaftlichen Lage und der Wettbewerbssituation vor allem in den Kerngeschäftsfeldern und Märkten, Gesetzesänderungen, insbesondere von steuerlichen Regelungen, können solche Abweichungen verursachen. Die Gesellschaft übernimmt keine Verpflichtung, die in diesem Geschäftsbericht enthaltenen Aussagen zu aktualisieren.



All for One Steeb. Das SAP Haus.



**All for One Steeb AG**  
Gottlieb-Manz-Straße 1  
70794 Filderstadt-Bernhausen  
Deutschland



Tel. +49 (0) 711 788 07-0  
Fax +49 (0) 711 788 07-699



[www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com)



**Jahresabschluss  
All for One Steeb AG, Filderstadt  
Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016**



Gewinn-und-Verlust-Rechnung der All for One Steeb AG, Filderstadt  
Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

in TEUR	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015
<b>1. Umsatzerlöse</b>	191.672	178.259
2. Veränderung des Bestands an unfertigen Leistungen	2.345	-988
3. Sonstige betriebliche Erträge	6.183	5.681
	<b>200.200</b>	<b>182.952</b>
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	-19.972	-15.761
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-62.154	-56.240
	<b>-82.126</b>	<b>-72.001</b>
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	-63.423	-57.664
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	-9.328	-8.662
	<b>-72.751</b>	<b>-66.326</b>
6. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-8.182	-7.722
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-29.384	-25.775
	<b>7.757</b>	<b>11.128</b>
8. Erträge aus Beteiligungen und Zuschreibungen	2.881	3.632
9. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	55	117
10. Abschreibungen auf Finanzanlagen	0	-100
11. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-979	-1.499
	<b>1.957</b>	<b>2.150</b>
<b>12. Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>	<b>9.714</b>	<b>13.278</b>
13. Steuern vom Einkommen und Ertrag		
laufende Steuern	-3.535	-3.537
latente Steuern	1.001	417
	<b>-2.534</b>	<b>-3.120</b>
14. Sonstige Steuern	-112	-139
<b>15. Jahresüberschuss</b>	<b>7.068</b>	<b>10.019</b>
16. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	12.763	7.726
<b>17. Bilanzgewinn</b>	<b>19.831</b>	<b>17.745</b>

Bilanz der All for One Steeb AG, Filderstadt  
zum 30. September 2016

AKTIVA in TEUR	30.09.2016	30.09.2015
<b>A. Anlagevermögen</b>		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte, und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	24.851	28.494
2. Geschäfts- oder Firmenwert	6.793	7.461
3. Geleistete Anzahlungen	0	98
	<b>31.644</b>	<b>36.053</b>
II. Sachanlagen		
1. Technische Anlagen und Maschinen	7.041	7.253
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	1.297	1.306
	<b>8.338</b>	<b>8.559</b>
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	32.720	32.665
2. Sonstige Ausleihungen	1.090	1.557
	<b>33.810</b>	<b>34.222</b>
<b>B. Umlaufvermögen</b>		
I. Vorräte		
1. Unfertige Leistungen	22.741	20.396
2. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	-21.421	-19.773
	<b>1.320</b>	<b>623</b>
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	16.704	17.760
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	2.121	906
3. Sonstige Vermögensgegenstände	637	359
	<b>19.462</b>	<b>19.025</b>
III. Flüssige Mittel		
	16.579	28.506
<b>C. Rechnungsabgrenzungsposten</b>		
	2.976	2.513
<b>Summe</b>	<b>114.129</b>	<b>129.501</b>

PASSIVA in TEUR	30.09.2016	30.09.2015
<b>A. Eigenkapital</b>		
I. Gezeichnetes Kapital	14.946	14.946
II. Kapitalrücklage	11.228	11.228
III. Gewinnrücklagen		
Andere Gewinnrücklagen	5.464	5.464
IV. Bilanzgewinn	19.831	17.745
	<b>51.469</b>	<b>49.383</b>
<b>B. Rückstellungen</b>		
1. Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	201	193
2. Steuerrückstellungen	43	4.217
3. Sonstige Rückstellungen	19.834	19.888
	<b>20.078</b>	<b>24.298</b>
<b>C. Verbindlichkeiten</b>		
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	20.500	35.000
2. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	10.989	9.512
3. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	1.950	1.539
4. Sonstige Verbindlichkeiten	2.212	1.766
	<b>35.651</b>	<b>47.817</b>
<b>D. Rechnungsabgrenzungsposten</b>	971	1.043
<b>E. Passive latente Steuern</b>	5.960	6.960
<b>Summe</b>	<b>114.129</b>	<b>129.501</b>

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### I. Allgemeine Angaben

Der Jahresabschluss ist nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften und den ergänzenden Vorschriften des Aktiengesetzes unter der Annahme der Unternehmensfortführung aufgestellt.

Das Geschäftsjahr der All for One Steeb AG, Filderstadt, beginnt jeweils am 1. Oktober und endet am 30. September des Folgejahres.

### II. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden

Die immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen wurden zu Anschaffungskosten abzüglich planmäßiger Abschreibungen angesetzt. Die planmäßigen Abschreibungen wurden über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer vorgenommen und bemessen sich nach der degressiven und linearen Methode.

Bei voraussichtlich dauernder Wertminderung werden außerplanmäßige Abschreibungen auf den niedrigeren beizulegenden Wert am Abschlussstichtag vorgenommen.

Die Finanzanlagen sind zu Anschaffungskosten beziehungsweise dem niedrigeren beizulegenden Wert bewertet. Soweit die Gründe für einen niedrigeren beizulegenden Wert nicht mehr bestehen, erfolgt eine Zuschreibung auf die Finanzanlagen nach §253 Abs. 5 Handelsgesetzbuch (HGB).

Die unfertigen Leistungen wurden in Höhe der Fertigungseinzelkosten und Fertigungsgemeinkosten sowie angemessenen Teilen der allgemeinen Verwaltungskosten angesetzt, die auf Basis der Ist-Beschäftigung ermittelt wurden. Bei Beratungsprojekten, die als Werkvertrag im Sinne des §631 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) ausgestaltet sind, erfolgt die Umsatzrealisierung auf Basis der »Completed-Contract-Methode« im Zeitpunkt der Endabnahme des Projekts durch den Kunden. Zur Berücksichtigung potenzieller Projektverluste wurden gemäß §253 Abs. 4 HGB angemessene Wertberichtigungen vorgenommen. Erhaltene Anzahlungen auf unfertige Leistungen wurden gemäß §268 Abs. 5 S. 2 HGB offen von dem Posten »Vorräte« abgesetzt.

Die Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände werden zu Nennwerten oder dem niedrigeren beizulegenden Wert angesetzt und – soweit unverzinslich – bei Restlaufzeiten von über einem Jahr auf den Bilanzstichtag abgezinst. Alle erkennbaren Einzelrisiken werden bei der Bewertung berücksichtigt. Auf fremde Währung lautende Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr werden mit dem Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Langfristige Vermögensgegenstände in fremder Währung werden mit dem Devisenkassamittelkurs am Buchungstag oder dem jeweils höheren Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet.

Unter den aktiven Rechnungsabgrenzungsposten werden Ausgaben vor dem Abschlussstichtag ausgewiesen, soweit sie Aufwendungen für einen bestimmten Zeitraum danach darstellen.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Latente Steuern werden für zeitliche Unterschiede zwischen den handelsbilanziellen und steuerlichen Wertansätzen von Vermögensgegenständen, Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten unter Einbeziehung von berücksichtigungsfähigen Verlust- und Zinsvorträgen ermittelt. Verlust- und Zinsvorträge sind berücksichtigungsfähig, wenn eine Verrechnung mit steuerpflichtigem Einkommen innerhalb des gesetzlich festgelegten Zeitraums von fünf Jahren genutzt werden kann. Die Ermittlung der latenten Steuern erfolgt auf Basis des kombinierten Ertragsteuersatzes der Gesellschaft von 30,00% (im Vorjahr: 30,00%). Der kombinierte Ertragsteuersatz umfasst Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer und Solidaritätszuschlag. Aktive und passive latente Steuern werden saldiert. Eine sich insgesamt ergebende Steuerbelastung wird in der Bilanz als passive latente Steuer angesetzt. Im Falle einer Steuerentlastung wird entsprechend dem Aktivierungswahlrecht auf die Bilanzierung verzichtet.

Die Rückstellungen berücksichtigen alle erkennbaren Risiken und ungewissen Verpflichtungen und sind in Höhe des nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung notwendigen Erfüllungsbetrags bewertet. Künftige Preis- und Kostensteigerungen im Zeitpunkt der Erfüllung der Verpflichtung werden berücksichtigt.

Der Wert der Rückstellungen aus der mitarbeiterfinanzierten Altersvorsorge bestimmt sich nach der Wertentwicklung des Aktivwertes der kongruenten Rückdeckungsversicherung unter Anwendung des §253 Abs. 1 S. 3 HGB (wertpapiergebundene Altersvorsorge).

Zusagen im Rahmen der unternehmensfinanzierten Altersvorsorge bestehen in Form von mittelbaren und unmittelbaren Pensionszusagen. Die unmittelbaren Pensionszusagen wurden gemäß §249 Abs. 1 HGB als ungewisse Verbindlichkeiten passiviert.

Die mittelbaren Pensionszusagen sind über eine rückgedeckte Unterstützungskasse finanziert. Da es sich hierbei um mittelbare Pensionszusagen handelt, erfolgt die Bilanzierung der leistungsorientierten Versorgungszusage unter Berücksichtigung des Passivierungswahlrechts nach Art. 28 Abs. 1 S. 2 Einführungsgesetz zum Handelsgesetzbuch (EGHGB). In Höhe einer Deckungslücke, die sich gemäß §246 Abs. 2 HGB als Differenz zwischen dem aus den Zusagen resultierenden Verpflichtungsumfang am Bilanzstichtag und dem Deckungsvermögen am Bilanzstichtag ermittelt, werden Rückstellungen angesetzt. Die beitragsorientierte Versorgungszusage wird bilanziell nicht erfasst.

Die Bewertung der mittelbaren und unmittelbaren Pensionszusagen sowie der Jubiläumszusage erfolgt nach dem international anerkannten Anwartschaftsbarwertverfahren (Projected Unit Credit Method). Nach diesem Verfahren errechnet sich die Höhe der Verpflichtungen aus der zum Bilanzstichtag erdienten Anwartschaft unter Berücksichtigung zukünftiger Gehaltssteigerungen. Der ermittelte Betrag wird pauschal mit dem durchschnittlichen Marktzins auf Basis des 10 Jahres-Durchschnitts (Vorjahr: 7 Jahres-Durchschnitts) abgezinst, der sich bei einer angenommenen Restlaufzeit von 15 Jahren (Vorjahr: 15 Jahre) ergibt. Die Bewertung eines ggf. bestehenden Deckungsvermögens erfolgt zum beizulegenden Zeitwert.

Die Bewertung der Rückstellung für Altersteilzeitverpflichtungen erfolgt in Anlehnung an die Stellungnahme des Instituts der Wirtschaftsprüfer (IDW RS HFA 3). Die Abzinsung erfolgte mit dem von der Bundesbank veröffentlichten durchschnittlichen Marktzinssatz, der sich nach den Vertragslaufzeiten richtet.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Vermögensgegenstände, die dem Zugriff aller übrigen Gläubiger entzogen sind und ausschließlich der Erfüllung von Schulden aus der Altersteilzeit bzw. Arbeitszeitkonten dienen, werden mit den entsprechenden Rückstellungen verrechnet. Die Bewertung der verrechneten Vermögensgegenstände erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Aufwendungen und Erträge aus der Abzinsung werden mit den Aufwendungen und Erträgen der verrechneten Vermögensgegenstände im Finanzergebnis saldiert.

Steuerrückstellungen sind nach den Grundsätzen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung gebildet.

Die Verbindlichkeiten sind zu Erfüllungsbeträgen angesetzt. Auf fremde Währung lautende Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr werden mit dem Devisenkassamittelkurs am Bilanzstichtag umgerechnet. Langfristige Verbindlichkeiten in fremder Währung werden mit dem Devisenkassamittelkurs am Buchungstag oder dem jeweils niedrigeren Kurs am Bilanzstichtag umgerechnet.

Unter dem passiven Rechnungsabgrenzungsposten werden Einnahmen vor dem Abschlussstichtag ausgewiesen, soweit sie Erträge für einen bestimmten Zeitraum danach darstellen.

Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt.

### III. Ergänzende Angaben zum Abschluss

#### **Anlagevermögen**

Die Entwicklung des Anlagevermögens ist Bestandteil des Anhangs und in der Anlage zum Anhang separat dargestellt.

Im Vorjahr wurden Abschreibungen auf das Finanzanlagevermögen in Höhe von TEUR 100 vorgenommen und betreffen in voller Höhe die Beteiligung an der All for One Steeb (Schweiz) AG, Regensdorf/Schweiz, die auf die Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz, verschmolzen wurde. In der Gewinn-und-Verlust-Rechnung wurde die Abschreibung in der Position »Abschreibungen auf Finanzanlagen« ausgewiesen.

Der im Rahmen der Verschmelzung der Steeb Anwendungssysteme GmbH (Juli 2012) aufgedeckte Firmenwert wird über eine betriebliche Nutzungsdauer von 15 Jahren linear abgeschrieben, die der erwarteten wirtschaftlichen Laufzeit der bestehenden Wartungsverträgen mit den Endkunden entspricht.

#### **Vorräte**

Unter den Vorräten werden insbesondere unfertige Leistungen im Rahmen von noch nicht abgeschlossenen langfristigen Beratungsprojekten ausgewiesen.



## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände

Die Forderungen gegen verbundene Unternehmen betreffen in Höhe von 375 TEUR (Vorjahr: 600 TEUR) Darlehensforderungen (sonstigen Vermögensgegenstände) und in Höhe von 1.746 TEUR (Vorjahr: 306 TEUR) im Wesentlichen Liefer- und Leistungsbeziehungen mit Laufzeiten von unter einem Jahr.

### Flüssige Mittel

Diese Position enthält den Kassenbestand und die Guthaben bei Kreditinstituten.

### Gezeichnetes Kapital

Zum 30. September 2016 beträgt die Anzahl der ausgegebenen Aktien unverändert 4.982.000 auf den Namen lautende Stückaktien, das Grundkapital der Gesellschaft entsprechend unverändert 14.946.000 EUR. Der rechnerische Nennwert der umlaufenden Aktien beträgt unverändert 3,00 EUR je Aktie.

### Genehmigtes Kapital

Die ordentliche Hauptversammlung vom 11. März 2015 hat – jeweils befristet bis zum 10. März 2020 – die Schaffung eines neuen genehmigten Kapitals von insgesamt 7.473.000 EUR sowie die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien der All for One Steeb AG bis zu einer Höhe von insgesamt 10% des Grundkapitals, beschlossen. Das entspricht bis zu 498.200 auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien. Im Berichtszeitraum hat der Vorstand davon keinen Gebrauch gemacht.

### Bilanzgewinn

Die ordentliche Hauptversammlung vom 17. März 2016 hat unter anderem eine Dividende von 1 EUR je Aktie beschlossen, die am Folgetag in Höhe von 4.982 TEUR (Vorjahr: 3.487 TEUR) ausgeschüttet wurde.

Der Bilanzgewinn beträgt 19.831 TEUR (Vorjahr: 17.745 TEUR) und hat sich im Geschäftsjahr wie folgt entwickelt:

in TEUR	
Bilanzgewinn 30. September 2015	17.745
Dividendenausschüttung	-4.982
<b>Gewinnvortrag aus dem Vorjahr</b>	<b>12.763</b>
Jahresüberschuss	7.068
<b>Bilanzgewinn 30. September 2016</b>	<b>19.831</b>

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

in TEUR	30.09.2016	30.09.2015
<b>Unternehmensfinanzierte Altersversorgung</b>		
Deckungslücke der mittelbaren Pensionszusage (Unterstützungskasse)	49	51
Unmittelbare Pensionszusage	152	142
<b>Mitarbeiterfinanzierte Altersversorgung</b>		
Verpflichtungen aus der mitarbeiterfinanzierten Altersversorgung	4.367	4.272
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens	-4.367	-4.272
<b>Summe</b>	<b>201</b>	<b>193</b>

Bis 1999 bestanden die Pensionspläne der Mitarbeiter überwiegend aus einer leistungsorientierten Versorgung, die auf Beschäftigungsdauer und Entgelt der Mitarbeiter basierte und über eine rechtlich selbstständige Unterstützungskasse im Rahmen der geltenden Geschäftspläne finanziert ist. Die Bilanzierung dieser Versorgungszusage erfolgt unter Berücksichtigung des Passivierungswahlrechtes nach Art. 28 Abs. 1 S. 2 EGHGB. In Höhe einer Deckungslücke, die sich als Differenz zwischen dem aus den Zusagen resultierenden Verpflichtungsumfang am Bilanzstichtag und dem Deckungsvermögen am Bilanzstichtag ermittelt, werden Rückstellungen angesetzt. Bei der Ermittlung der Verpflichtung wurden die Richttafeln 2005G von Prof. Dr. Klaus Heubeck als biometrische Rechnungsgrundlagen verwendet, sowie ein Rechnungszinssatz von 4,08% (Vorjahr: 4,07%) und ein Rententrend von 1,70% (Vorjahr: 1,70%) zugrunde gelegt. Ferner wurde der unmittelbaren Pensionszusage (ORGA) ein Gehaltstrend von 2,00% (Vorjahr: 2,00%) zugrunde gelegt. Der Rechnungszinssatz wurde als durchschnittlicher Marktzins auf Basis des 10-Jahres-Durchschnitts (Vorjahr: 7-Jahres-Durchschnitts) ermittelt. Aus der unterschiedlichen Verwendung der Marktzinssätze ergibt sich ein Unterschiedsbetrag im Sinne des § 253 Abs. 6 HGB in Höhe von 72 TEUR.

Ab dem Jahr 1999 wurde ein beitragsorientierter Pensionsplan eingeführt, der den alten leistungsorientierten Plan für die Mehrzahl der Mitarbeiter ablöste. Dieser Pensionsplan wurde im Jahr 2011 geschlossen und wird bilanziell nicht erfasst.

Im Rahmen der Übernahme des SAP-Mittelstandsgeschäfts der ORGA (Mai 2013) wurden unmittelbare Pensionszusagen in Höhe von 152 TEUR (Vorjahr: 142 TEUR) passiviert.

Im Rahmen des mitarbeiterfinanzierten Altersversorgungsplans werden die Beiträge durch Verzicht der Teilnehmer auf einen Anteil ihres Gehalts geleistet. Im Gegenzug schließt die Gesellschaft Versicherungen mit einem Rückdeckungsversicherer ab, die eine bestimmte Mindestverzinsung garantieren. Die Höhe des Rückversicherungsanspruchs entspricht der Verpflichtung gegenüber den Mitarbeitern.

### Sonstige Rückstellungen

Die sonstigen Rückstellungen beinhalten im Wesentlichen Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Personalbereich in Höhe von 14.520 TEUR (Vorjahr: 13.120 TEUR), Rückstellungen für ausstehende Rechnungen in Höhe von 1.467 TEUR (Vor-

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

jahr: 1.969 TEUR), Rückstellungen für variable Kaufpreisbestandteile in Höhe von 1.800 TEUR (Vorjahr: 1.745 TEUR), Rückstellungen für ausstehende Provisionen und Nachlaufkosten in Höhe von 901 TEUR (Vorjahr: 929 TEUR). Im Vorjahr beinhaltete der Posten Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften in Höhe von 760 TEUR.

In den Rückstellungen für Verpflichtungen aus dem Personalbereich waren im Vorjahr Altersteilzeitverpflichtungen in Höhe von 19 TEUR enthalten.

Die Altersteilzeitrückstellung betrug im Vorjahr vor Verrechnung mit dem Deckungsvermögen der Rückdeckungsversicherung 80 TEUR. Das gesamte Deckungsvermögen des Vorjahres in Höhe von 159 TEUR wurde in Höhe von 61 TEUR mit der Altersteilzeitrückstellung verrechnet. Die Anschaffungskosten der Rückdeckungsversicherung betrugen 149 TEUR. Bei der Ermittlung der Verpflichtung wurden die Richttafeln 2005G von Prof. Dr. Klaus Heubeck als biometrische Rechnungsgrundlagen verwendet, sowie ein Rechnungszinssatz von 2,35% und ein Gehaltstrend von unverändert 2,00% im Vorjahr zugrunde gelegt.

Das Zeitwertkonto wird in Geld geführt, so dass für die Ermittlung des Zeitwertguthabens die Leistung aus der Rückdeckungsversicherung maßgeblich ist. Der Aktivwert der Rückdeckungsversicherung beträgt 391 TEUR (Vorjahr: 299 TEUR) und entspricht somit der Höhe der Rückstellung für Zeitwertkonten. Die Anschaffungskosten der Rückdeckungsversicherung betragen 86 TEUR (Vorjahr: 294 TEUR). Im Geschäftsjahr wurde das Deckungsvermögen vollständig mit der Rückstellung für Zeitwertkonten verrechnet.

Erträge aus Deckungsvermögen wurden mit Aufwendungen aus Altersversorgungsverpflichtungen und vergleichbaren langfristigen Verpflichtungen in Höhe von 116 TEUR (Vorjahr: 211 TEUR) verrechnet.

Mit der Übernahme des SAP-Mittelstandsgeschäfts der ORGA im Geschäftsjahr 2012/13 wurden ungünstige Verträge übernommen, für die die All for One Steeb eine Drohverlustrückstellung für belastende Verträge angesetzt hat. Die Rückstellung wurde über die Laufzeit der belastenden Verträge in Anspruch genommen oder entfällt, etwa bei Migrationen oder Vertragsauflösungen. Zum Geschäftsjahresende wurde die Rückstellung in voller Höhe verbraucht (Vorjahr: 760 TEUR).

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten haben die folgenden Restlaufzeiten:

in TEUR	30.09.2016	30.09.2015
Restlaufzeit bis 1 Jahr	0	14.500
Restlaufzeit 1 – 5 Jahre	20.500	20.500
Restlaufzeit über 5 Jahre	0	0
<b>Summe</b>	<b>20.500</b>	<b>35.000</b>

Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten betreffen in vollem Umfang die von der Gesellschaft am 30. April 2013 platzierten Schuldscheindarlehen.

Zur weiteren Optimierung unserer Unternehmensfinanzierung wurden Schuldscheindarlehenstranchen in Höhe von insgesamt 14,5 Mio. EUR im Berichtsjahr zurückgeführt.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben die folgenden Restlaufzeiten:

in TEUR	30.09.2016	30.09.2015
Restlaufzeit bis 1 Jahr	9.983	8.377
Restlaufzeit 1 – 5 Jahre	1.006	1.135
<b>Summe</b>	<b>10.989</b>	<b>9.512</b>

Alle anderen Verbindlichkeiten haben wie auch im Vorjahr eine Restlaufzeit bis zu einem Jahr.

Für die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen branchenübliche Eigentumsvorbehalte an den gelieferten Gegenständen.

Bei den Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen handelt es sich um Verbindlichkeiten aus dem Lieferungs- und Leistungsverkehr.

Die sonstigen Verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

in TEUR	30.09.2016	30.09.2015
Verbindlichkeiten aus Steuern	1.641	1.495
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	571	271
<b>Summe</b>	<b>2.212</b>	<b>1.766</b>

### Passive latente Steuern

Die passiven latenten Steuern gliedern sich wie folgt:

in TEUR	30.09.2016	30.09.2015
Steuerlicher Geschäfts- oder Firmenwert	689	861
Pensionsrückstellungen	288	258
Sonstige Rückstellungen	72	93
Sonstige	126	30
<b>Aktive latente Steuern</b>	<b>1.175</b>	<b>1.242</b>
Verschmelzungsmehrwerte All for One Midmarket Solutions & Services GmbH	799	1.125
Verschmelzungsmehrwerte Steeb Anwendungssysteme GmbH	6.335	7.075
Sachanlagen	1	2
<b>Passive latente Steuern</b>	<b>7.135</b>	<b>8.202</b>
	<b>5.960</b>	<b>6.960</b>

Der Überhang aus passiven latenten Steuern wird gemäß §274 HGB bilanziert.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Gewinn-und-Verlust-Rechnung

#### 1. Umsatzerlöse

Die Umsatzerlöse gliedern sich wie folgt:

in TEUR	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015	Veränderung
Outsourcing Services	104.464	98.813	6%
Consulting	56.324	54.815	3%
Softwarelizenzen	28.537	22.791	25%
Hardware	30	31	-3%
Sonstiges (Erlösminderungen, etc.)	2.317	1.809	28%
<b>Summe</b>	<b>191.672</b>	<b>178.259</b>	<b>8%</b>

Die Umsätze wurden nahezu ausschließlich im Inland erzielt.

#### 2. Sonstige betriebliche Erträge

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** betreffen im Wesentlichen Sachbezüge von Mitarbeitern in Höhe von 2.468 TEUR (Vorjahr: 2.140 TEUR), Werbekostenzuschüsse 966 TEUR (Vorjahr: 519 TEUR), Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen 461 TEUR (Vorjahr: 1.159 TEUR) sowie Erträge aus der Herabsetzung von Einzelwertberichtigungen 623 TEUR (Vorjahr: 202 TEUR). In den sonstigen betrieblichen Erträgen sind Kursgewinne in Höhe von 71 TEUR (Vorjahr: 98 TEUR) enthalten.

#### 3. Periodenfremde Erträge und Aufwendungen

Unter den **sonstigen betrieblichen Erträgen** sind periodenfremde Erträge in Höhe von 1.289 TEUR (Vorjahr: 1.479 TEUR) ausgewiesen. Es handelt sich im Wesentlichen um Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen, Erträge aus der Herabsetzung von Einzelwertberichtigungen sowie Buchgewinnen aus Anlageabgängen.

Unter den **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** sind periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 7 TEUR (Vorjahr: 1 TEUR) ausgewiesen. Es handelt sich im Wesentlichen um Forderungsverluste sowie Abgänge von Gegenständen des Anlagevermögens.

#### 4. Aufwendungen für Altersversorgung

In der Position »Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung« sind **Aufwendungen für Altersversorgung** in Höhe von 560 TEUR (Vorjahr: 623 TEUR) enthalten.

#### 5. Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** betreffen im Wesentlichen Aufwendungen für Informationsverarbeitung 11.987 TEUR (Vorjahr: 10.612 TEUR), Reise- und Übernachtungskosten 7.847 TEUR (Vorjahr: 7.032 TEUR) sowie Raumkosten 2.666 TEUR (Vorjahr: 2.494 TEUR). In den sonstigen betrieblichen Aufwendungen sind Kursverluste in Höhe von 32 TEUR (Vorjahr: 99 TEUR) enthalten.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### 6. Erträge aus Beteiligungen und Zuschreibungen

Die Position umfasst **Erträge aus Beteiligungen** in Höhe von 2.881 TEUR (Vorjahr: 2.515 TEUR). Darüber hinaus bestanden im Vorjahr **Erträge aus der Zuschreibungen auf Finanzanlagen** in Höhe von 1.117 TEUR.

### 7. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge

In den **sonstigen Zinsen und ähnliche Erträgen** sind Erträge aus der Abzinsung in Höhe von 10 TEUR (Vorjahr: 17 TEUR) enthalten.

### 8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen

In den **Zinsen und ähnlichen Aufwendungen** sind Aufwendungen aus der Aufzinsung in Höhe von 67 TEUR (Vorjahr: 222 TEUR) enthalten.

### 9. Verbundene Unternehmen

Die **sonstigen Zinsen und ähnlichen Erträge** betreffen mit 44 TEUR (Vorjahr: 64 TEUR) verbundene Unternehmen.

Die **Erträge aus Beteiligungen und Zuschreibungen** betreffen mit 2.881 TEUR (Vorjahr: 3.632 TEUR) verbundene Unternehmen.

Im Vorjahr wurden **Abschreibungen auf Finanzanlagen** in Höhe von 100 TEUR vorgenommen und betrafen in vollem Umfang die Anteile an der All for One Steeb (Schweiz) AG, Regensdorf/Schweiz.

## IV. Sonstige Angaben

### Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Es bestehen sonstige finanzielle Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen in Höhe von 21.182 TEUR (Vorjahr: 17.312 TEUR). Davon betreffen 135 TEUR (Vorjahr: 134 TEUR) verbundene Unternehmen.

Darüber hinaus besteht ein Bestellobligo für Investitionen in das Sachanlagevermögen in Höhe von 2.643 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR).

Im Rahmen des Erwerbs der Beteiligung avantum consult AG, Düsseldorf, im Geschäftsjahr 2013/14 wurde neben einer fixen Kaufpreiszahlung von 5,1 Mio. EUR auch eine Earn-Out Komponente vereinbart, die von der weiteren Geschäftsentwicklung der Gesellschaft abhängig ist. Die gesamte Kaufpreiszahlung, inklusive der Earn-Out-Komponente, ist dabei auf einen Betrag von 10,0 Mio. EUR begrenzt. Die tatsächliche Höhe des Earn-Out Betrags ist abhängig von einem bereinigten EBIT, das die avantum consult AG in einer mehrjährigen Earn-Out Phase (Geschäftsjahre 2015-2017) erzielt.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Im Rahmen des Erwerbs der Beteiligung Grandconsult GmbH, Filderstadt, im Geschäftsjahr 2014/15 wurde neben einer fixen Kaufpreiszahlung von 1,7 Mio. EUR auch eine Earn-Out Komponente vereinbart, die von der weiteren Geschäftsentwicklung innerhalb der nächsten zwei Jahre abhängt. Die Earn-Out Komponente, ist dabei auf einen Betrag von 0,4 Mio. EUR begrenzt.

Im Geschäftsjahr 2012/13 hat die Gesellschaft 60% der Gesellschaftsanteile an der heute unter OSC AG, Lübeck, firmierenden myOSC.com AG erworben. Im selben Erwerbsvorgang wurde der Erwerb weiterer Gesellschaftsanteile in Höhe von 40% mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 vereinbart. Die sich hieraus ergebende künftige Zahlungsverpflichtung ist abhängig von der EBIT-Entwicklung der Gesellschaft. Der Erwartungswert der Zahlungsverpflichtung beträgt zum Bilanzstichtag 7.891 TEUR (30. September 2015: 6.973 TEUR).

Die All for One Steeb AG hat sich gegenüber der KWP team HR GmbH, Heilbronn, bis zum 30. September 2017 zur Verlustübernahme entsprechend §302 AktG verpflichtet.

### Beteiligungsverhältnisse

Die Gesellschaft ist am Bilanzstichtag an folgenden Unternehmen mit mindestens 20% beteiligt:

GESELLSCHAFT	Beteiligungs- quote	Währung	Jahres- abschluss	Eigen- kapital	Jahres- ergebnis
<b>Unmittelbare Beteiligungen</b>					
Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz	100,0%	TEUR TCHF	30.09.2016	2.557 2.781	769 839
All for One Steeb GmbH, Wien/Österreich	100,0%	TEUR	30.09.2016	2.606	1.079
AC Automation Center Sàrl, Luxemburg/Luxemburg	100,0% (davon mittelbar 10,0%)	TEUR	30.09.2016	4.370	1.171
AC Automation Center SA/NV, Zaventem/Belgien	100,0%	TEUR	30.09.2016	912	194
All for One Steeb Yazılım Servisleri Limited Sirketi, Istanbul/Türkei	100,0%	TEUR TTRY	30.09.2016	506 1.698	110 357
KWP team HR GmbH, Heilbronn/Deutschland	100,0%	TEUR	30.09.2016	5.670	765
avantum consult AG, Düsseldorf/Deutschland	100,0%	TEUR	30.09.2016	952	592
Grandconsult GmbH, Filderstadt/Deutschland	74,9%	TEUR	30.09.2016	1.470	-973
WEBMAXX GmbH, München/Deutschland	73,7%	TEUR	30.09.2016	396	96
OSC AG, Lübeck/Deutschland	60,0%	TEUR	30.09.2016	6.710	2.558
<b>Mittelbare Beteiligungen</b>					
KWP Austria GmbH, Wien/Österreich	100,0%	TEUR	30.09.2016	520	135
KWP France S.à.r.l., Entzheim/Frankreich	100,0%	TEUR	30.09.2016	54	31
KWP Czech s.r.o., Prag/Tschechien	100,0%	TEUR TCZK	30.09.2016	156 4.215	66 1.779
KWP Professional Services GmbH, Hamburg/Deutschland	100,0%	TEUR	30.09.2016	572	202
OSC Smart Integration GmbH, Hamburg/Deutschland	60,0%	TEUR	30.09.2016	368	218
OSC Business Xpert GmbH, Burgdorf/Deutschland	30,6%	TEUR	30.09.2016	71	31

Das Eigenkapital in Fremdwährung wurde jeweils mit dem Stichtagskurs, das Jahresergebnis in Fremdwährung mit dem jeweiligen Durchschnittskurs umgerechnet.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Mitglieder des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat setzte sich im Berichtsjahr wie folgt zusammen:

Josef Blazicek (selbstständiger Kaufmann, Vorsitzender), Peter Brogle (selbstständiger Kaufmann, stellvertretender Vorsitzender), Peter Fritsch (Geschäftsführer der BEKO HOLDING GmbH & Co KG, Nöhagen/Österreich, sowie Organmitglied weiterer Gesellschaften der BEKO-Gruppe), Friedrich Roithner (Finanzvorstand der KTM Industries AG (vormals: CROSS Industries AG), Wels/Österreich, Mitglied bis 10. August 2016), Jörgen Dalhoff (Organisationsentwicklung, All for One Steeb AG, Filderstadt/Deutschland), Detlef Mehlmann (Leiter Business Development International, All for One Steeb AG, Filderstadt/Deutschland).

Friedrich Roithner, Finanzvorstand der aus dem Aktionärskreis der Gesellschaft ausgeschiedenen Pierer Industrie AG, Wels/Österreich, hat seinen Sitz im Aufsichtsrat der All for One Steeb AG mit Wirkung zum 11. August 2016 niedergelegt. Paul Neumann, Vorstand der Unternehmens Invest AG und Geschäftsführer der UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien/Österreich, ist per gerichtlicher Bestellung zum 11. November 2016 in das Aufsichtsratsgremium nachgerückt (vergl. Erläuterung 38, Ereignisse nach dem Bilanzstichtag).

Die Mitglieder des Aufsichtsrats waren im Berichtsjahr im Sinne von §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz Mitglieder in Aufsichtsräten und Kontrollgremien folgender Gesellschaften:

**Josef Blazicek:** KTM Industries AG (vormals: CROSS Industries AG), Wels/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats), Pankl Racing Systems AG, Kapfenberg/Österreich (stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats), KTM AG, Mattighofen/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats bis Juli 2016), BEKO HOLDING AG, Nöhagen/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats bis Dezember 2016), Pierer Industrie AG, Wels/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats).

**Peter Brogle:** alupak AG, Belp/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats), Nahrin AG, Sarnen/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats), Neumatt-Park AG, Hünenberg/Schweiz (Präsident des Verwaltungsrats), Similasan AG, Jonen/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats), Swissburg AG, Baar/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats).

**Peter Fritsch:** TRIPLAN AG, Bad Soden/Deutschland (stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats).

**Friedrich Roithner** (Aufsichtsratsmitglied bis 10. August 2016): KTM AG, Mattighofen/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats ab 21. Juli 2016), WP AG, Munderfing/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats), Pankl Racing Systems AG, Kapfenberg/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats), Wirtschaftspark Wels Errichtungs- und Betriebs-Aktiengesellschaft, Wels/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats), Wethje-Gruppe, Hengersberg/Deutschland (Mitglied des Beirats).

**Jörgen Dalhoff:** keine

**Detlef Mehlman:** keine



## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Aufsichtsratsvergütung

Die Gesamtbezüge des Aufsichtsrats teilen sich wie folgt auf:

in TEUR	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015
Josef Blazicek	43	33
Peter Brogle	18	27
Peter Fritsch	20	20
Friedrich Roithner (bis 10. August 2016)	13	15
Jörgen Dalhoff	10	10
Detlef Mehlmann	10	10
<b>Summe</b>	<b>114</b>	<b>115</b>

### Mitglieder des Vorstands

Der Vorstand bestand im Berichtsjahr aus Lars Landwehrkamp (Vorstandssprecher seit Mai 2007) und Stefan Land (Finanzvorstand seit April 2008). Mitgliedschaften der Vorstandsmitglieder in Kontrollgremien im Sinne des §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz beschränken sich auf verschiedene Tochtergesellschaften der All for One Steeb AG. Die Bezüge der Mitglieder des Vorstands aus allen Beschäftigungsverhältnissen bei Gesellschaften des Konsolidierungskreises für das Geschäftsjahr 2015/16 umfassen Gehälter, Boni (erfolgsabhängige Bestandteile) sowie Sachbezüge für Pkw, Versicherungen und Vorsorge.

Die Mitglieder des Vorstands waren im Berichtsjahr im Sinne von §125 Abs. 1 Satz 3 Aktiengesetz Mitglieder in Aufsichtsräten und Kontrollgremien folgender Beteiligungen:

**Lars Landwehrkamp:** Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats), AC Automation Center SA/NV, Zaventem/Belgien (Chairman of the Board), OSC AG, Lübeck/Deutschland (Mitglied des Aufsichtsrats), avantum consult AG, Düsseldorf/Deutschland (Mitglied des Aufsichtsrats).

**Stefan Land:** Process Partner AG, St. Gallen/Schweiz (Präsident des Verwaltungsrats), AC Automation Center SA/NV, Zaventem/Belgien (Board Member), OSC AG, Lübeck/Deutschland (Vorsitzender des Aufsichtsrats), avantum consult AG, Düsseldorf/Deutschland (Vorsitzender des Aufsichtsrats).

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Vorstandvergütung

Für den Ausweis der Vorstandsvergütung werden, gemäß Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) vom 24. Juni 2014, die Werte der gewährten Zuwendungen für das Berichtsjahr sowie die Zuflüsse, also die Auszahlungsbeträge für das Berichtsjahr, gesondert aufgeführt.

### Lars Landwehrkamp

Gewährte Zuwendungen	Lars Landwehrkamp			
	Vorstandssprecher seit 5/2007			
	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015	10/2015 – 09/2016 (Min)	10/2015 – 09/2016 (Max)
in TEUR				
Festvergütung	336	324	336	336
Nebenleistungen*	60	60	60	60
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>396</b>	<b>384</b>	<b>396</b>	<b>396</b>
Einjährige variable Vergütung**	538	454	0	538
Mehrjährige variable Vergütung**				
Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	24	24	0	24
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>562</b>	<b>478</b>	<b>0</b>	<b>562</b>
Versorgungsaufwand	81	81	81	81
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>1.039</b>	<b>943</b>	<b>477</b>	<b>1.039</b>

\* Beinhaltet den Sachbezug für Pkw und Aufwendungen für die Kranken-/Pflegeversicherung

\*\* Die variablen gewährten Zuwendungen basieren auf Schätzwerten

Zufluss	Lars Landwehrkamp	
	Vorstandssprecher seit 5/2007	
	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015
in TEUR		
Festvergütung	336	324
Nebenleistungen*	61	60
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>397</b>	<b>384</b>
Einjährige variable Vergütung**	463	463
Mehrjährige variable Vergütung***		
Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	0	113
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>463</b>	<b>576</b>
Versorgungsaufwand	81	81
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>941</b>	<b>1.041</b>

\* Nebenleistungen beinhalten den Sachbezug für Pkw (fiktive Auszahlung) und Auszahlungen für Kranken-/Pflegeversicherung

\*\* Der Zufluss aus der einjährigen variablen Vergütung betrifft jeweils das vorherige Geschäftsjahr

\*\*\* Der Zufluss aus der mehrjährigen variablen Vergütung im Geschäftsjahr 2014/15 erfolgte für die drei Geschäftsjahre vom 1. Oktober 2011 bis 30. September 2014

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Stefan Land

Gewährte Zuwendungen	Stefan Land			
	Finanzvorstand seit 4/2008			
	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015	10/2015 – 09/2016 (Min)	10/2015 – 09/2016 (Max)
in TEUR				
Festvergütung	252	240	252	252
Nebenleistungen*	18	17	18	18
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>270</b>	<b>257</b>	<b>270</b>	<b>270</b>
Einjährige variable Vergütung**	353	312	0	353
Mehrjährige variable Vergütung**				
Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	24	24	0	24
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>377</b>	<b>336</b>	<b>0</b>	<b>377</b>
Versorgungsaufwand	45	45	45	45
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>692</b>	<b>638</b>	<b>315</b>	<b>692</b>

\* Beinhaltet den Sachbezug für Pkw und Aufwendungen für die Kranken-/Pflegeversicherung

\*\* Die variablen gewährten Zuwendungen basieren auf Schätzwerten

Zufluss	Stefan Land	
	Finanzvorstand seit 4/2008	
	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015
in TEUR		
Festvergütung	252	240
Nebenleistungen*	18	17
<b>Summe feste Vergütung</b>	<b>270</b>	<b>257</b>
Einjährige variable Vergütung**	312	289
Mehrjährige variable Vergütung***		
Zielerreichung abhängig vom kumulierten Ergebnis je Aktie des Zeitraums 10/2014 bis 09/2019	0	113
<b>Summe variable Vergütung</b>	<b>312</b>	<b>402</b>
Versorgungsaufwand	45	45
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>627</b>	<b>704</b>

\* Nebenleistungen beinhalten den Sachbezug für Pkw (fiktive Auszahlung) und Auszahlungen für Kranken-/Pflegeversicherung

\*\* Der Zufluss aus der einjährigen variablen Vergütung betrifft jeweils das vorherige Geschäftsjahr

\*\*\* Der Zufluss aus der mehrjährigen variablen Vergütung im Geschäftsjahr 2014/15 erfolgte für die drei Geschäftsjahre vom 1. Oktober 2011 bis 30. September 2014

Die Gesamtvergütung (gewährte Zuwendungen) für die beiden Vorstände, Lars Landwehrkamp und Stefan Land, für das aktuelle Berichtsjahr beträgt insgesamt 1.731 TEUR (2014/15: 1.581 TEUR). Der variable Anteil dieser Gesamtvergütung beläuft sich auf 939 TEUR (2014/15: 814 TEUR) und enthält Schätzwerte. Diese können von den im Rahmen der Endabrechnung ermittelten Beträgen abweichen. Für das Geschäftsjahr 2014/15 führte die Endabrechnung zu einer variablen Gesamtvergütung (gewährte Zuwendungen) von insgesamt 823 TEUR und lag damit um 9 TEUR über dem im Geschäftsbericht 2014/15 zum Ausweis gebrachten Schätzwert (2014/15: 814 TEUR).

Ein Zufluss aus der mehrjährigen variablen Vergütung ist im aktuellen Berichtsjahr nicht erfolgt. Zudem wurden im Berichtsjahr an den Vorstand keine Optionen auf Aktien der All for One Steeb AG ausgegeben und keine Darlehen gewährt. Unübliche Transaktionen mit nahe stehenden Personen sind nicht erfolgt.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Im Geschäftsjahr 2015/16 waren durchschnittlich 775 (Vorjahr: 715) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Diese verteilen sich auf die Beschäftigungsgruppen wie folgt:

	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015
Leitende Angestellte*	13	8
Angestellte	762	707
<b>Summe</b>	<b>775</b>	<b>715</b>

\* darin enthalten 2 Vorstände

### Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

#### Übernahme des verbliebenen 40% Anteils an der OSC AG

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 hat die All for One Steeb AG ihre 60% Beteiligung an der OSC AG, Lübeck, auf 100% aufgestockt. Die für den Erwerb des verbliebenen 40% Anteils in bar zu leistende Kaufpreiszahlung an die drei Minderheitsgesellschafter und Vorstände der OSC AG beträgt 7,9 Mio. EUR. Zudem ist ein »Earn Out« in Höhe von 1,8 Mio. EUR zu leisten. Die Finanzierung der Kaufpreiszahlung erfolgt aus Eigenmitteln. Die Höhe der Zahlung ermittelt sich nach dem bereits mit Wirkung zum 1. November 2012 abgeschlossenen Anteilskaufvertrag.

#### Übernahme einer Mehrheitsbeteiligung am Cloud-Spezialisten B4B Solutions GmbH

Mit Wirkung zum 1. November 2016 wurde ein Anteilsverkauf zur Übernahme von 70% der Anteile an der B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, vollzogen. B4B gilt als ausgewiesener Cloud-Experte und war bereits mehrfach SAP Cloud Partner of the Year. Das 2012 gegründete Unternehmen beschäftigt in Österreich und Deutschland zusammen 20 Mitarbeiter und wächst deutlich schneller als der Markt. In den zurückliegenden drei Jahren konnte B4B ihre Umsätze auf insgesamt 1,2 Mio. EUR (2015) nahezu vervierfachen. Zur Stärkung des gemeinsamen Geschäftsansatzes hat die All for One Steeb AG ihre Business Unit »SAP Cloud Solutions« zudem mit Wirkung zum 1. November 2016 an die deutsche Tochtergesellschaft von B4B übertragen. Zudem wurde einen Ausgleichsbetrag in 6-stelliger Höhe aus Eigenmitteln geleistet. Die Verkäufer, vier Gesellschafter, sind auch nach der Mehrheitsübernahme durch All for One Steeb in der Geschäftsleitung von B4B tätig und halten zu jeweils gleichen Teilen den verbleibenden 30% Anteil. Der Unternehmenszukauf ist strategisch. All for One Steeb will den Mittelstand verstärkt für Cloud-Softwarelösungen gewinnen. Vor allem kleine und mittlere Unternehmen sollen von den schnellen, effizienten und einfachen Lösungen aus der Cloud profitieren.

#### Eintritt von Paul Neumann in den Aufsichtsrat

Am 11. November 2016 ist Paul Neumann, Vorstand der Unternehmens Invest AG und Geschäftsführer der UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien/Österreich, in das Aufsichtsratsgremium der All for One Steeb nachgerückt. Neumann hält bis dato keine im Sinne von §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz meldepflichtige Mandate in Aufsichtsräten und Kontrollgremien. Die Unternehmens Invest AG und die von ihr kontrollierte UIAG Informatik-Holding GmbH halten jeweils direkt 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Nach dem Ausscheiden der Pierer Industrie AG aus dem Aktionärskreis der All for One Steeb zum 14. Juli 2016 hatte Friedrich Roithner, CFO der Pierer Industrie AG, seinen Sitz im Aufsichtsrat der All for One Steeb AG mit Wirkung zum 11. August 2016 niedergelegt.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Stimmbindungsvertrag zwischen Unternehmens Invest AG und UIAG Informatik-Holding GmbH

Am 22. November 2016 hat die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, per Ad-hoc Meldung mitgeteilt, die Stimmrechtsvollmacht der UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, durch einen Stimmbindungsvertrag zu ersetzen. Beide Aktionäre halten jeweils 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Die entsprechende Stimmrechtsmitteilung ist auf der Homepage der Gesellschaft im Internet unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations veröffentlicht.

Weitere berichtspflichtige Ereignisse nach dem 30. September 2016 sind nicht eingetreten.

### Mitteilungen über Stimmrechtsanteile an der All for One Steeb AG nach §21 Abs. 1 und §25a Abs. 1 Wertpapierhandelsgesetz (WpHG)

Zum 30. September 2016 bestehen Beteiligungen an der Gesellschaft, die nach den Bestimmungen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) wie folgt mitgeteilt und veröffentlicht worden sind:

1. Die **BEKO HOLDING AG** (seit 31. Dezember 2015: BEKO HOLDING GmbH & Co KG), Nöhagen, Österreich, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 16. März 2011 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der BEKO HOLDING AG an der All for One Midmarket AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 12. März 2011 die Schwellen von 50%, 30%, 25%, 20%, 15% unterschritten und an diesem Tag 11,11% (das entspricht 540.000 Stimmrechten) betragen haben.

2. **Prof. Ing. Peter Kotauczek**, Österreich, hat uns zur BEKO HOLDING GmbH & Co. KG, Nöhagen, Österreich (vormals: BEKO HOLDING AG) gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 8. Januar 2016 einen Gesamtstimmrechtsanteil aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 in Höhe von 11,58% mitgeteilt. Bezogen auf die Gesamtzahl der Stimmrechte (4.982.000) entspricht dieser Gesamtstimmrechtsanteil 576.742 Stimmrechten, die Prof. Ing. Peter Kotauczek gemäß §22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet werden. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Prof. Ing Peter Kotauczek
- BEKO HOLDING GmbH
- BEKO HOLDING GmbH & Co KG (Stimmrechtsanteil: 11,58%)

3. Die **Ocean Consulting GmbH**, Wien, Österreich, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 13. September 2013 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der Ocean Consulting GmbH aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 13. September 2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10% überschritten und an diesem Tag 13,13% (das entspricht 638.000 Stimmrechten) betragen haben. Die Kette der von der Ocean Consulting GmbH kontrollierten Unternehmen lautet wie folgt:

- Swissburg AG
- Qino Capital Partners AG

4. Die **Swissburg AG**, Baar, Schweiz, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 13. September 2013 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der Swissburg AG aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 13. September 2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10% überschritten und an diesem Tag

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

13,13% (das entspricht 638.000 Stimmrechten) betragen haben. Die Kette der von der Swissburg AG kontrollierten Unternehmen lautet wie folgt:

- Qino Capital Partners AG

5. Die **Qino Capital Partners AG**, Hünenberg, Schweiz, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 13. September 2013 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der Qino Capital Partners AG aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 13. September 2013 die Schwellen von 3%, 5%, 10% überschritten und an diesem Tag 11,76% (das entspricht 571.537 Stimmrechten) betragen haben.

6. Die **MainFirst SICAV**, Senningerberg, Luxemburg, hat uns gemäß § 21 Abs. 1 WpHG am 3. September 2015 mitgeteilt, dass die Stimmrechtsanteile der MainFirst SICAV an der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 am 1. September 2015 die Schwelle von 3% überschritten und an diesem Tag 3,05% (das entspricht 152.030 Stimmrechten) betragen haben.

7. **Dipl. Ing. Stefan Pierer**, Österreich, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 14. Juli 2016 einen Gesamtstimmrechtsanteil aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 in Höhe von 0,0% mitgeteilt. Bezogen auf die Gesamtzahl der Stimmrechte (4.982.000) entspricht dieser Gesamtstimmrechtsanteil 0 Stimmrechten, die Dipl. Ing. Stefan Pierer gemäß §22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet werden. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Dipl. Ing. Stefan Pierer
- Pierer Konzerngesellschaft mbH
- Pierer Industrie AG

8. **Dr. Rudolf Knünz**, Österreich, hat uns zur Unternehmens Invest AG und UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien, Österreich, gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 14. Juli 2016 einen Gesamtstimmrechtsanteil aus Aktien der All for One Steeb AG, Filderstadt-Bernhausen, Deutschland, ISIN: DE0005110001, WKN: 511000 in Höhe von 50,14% mitgeteilt. Bezogen auf die Gesamtzahl der Stimmrechte (4.982.000) entspricht dieser Gesamtstimmrechtsanteil 2.497.746 Stimmrechten, die Dr. Rudolf Knünz gemäß §22 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 WpHG zugerechnet werden. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Dr. Rudolf Knünz
- Knünz GmbH
- Robotec GmbH
- Knünz Invest Beteiligungs GmbH
- Unternehmens Invest AG (Stimmrechtsanteil: 50,14%)
- UIAG Informatik-Holding GmbH (Stimmrechtsanteil: 25,07%)

Die Gesamtzahl der Stimmrechte der All for One Steeb AG beträgt unverändert 4.982.000 Stimmrechte.

## Anhang der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### **Honorare an die Abschlussprüfer**

Die Angaben zum Honorar des Abschlussprüfers sind gemäß §285 Nr. 17 HGB im Konzernanhang der All for One Steeb AG enthalten.

### **Corporate Governance**

Corporate Governance ist im Tagesgeschäft der Gruppe fest verankert und wird in Form einer verantwortungsbewussten und transparenten Unternehmensführung aktiv »gelebt«, kontinuierlich überprüft und weiter entwickelt. Die Entsprechenserklärungen von Aufsichtsrat und Vorstand gemäß §161 des Aktiengesetzes sowie die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß §289a des Handelsgesetzbuchs wurden abgegeben und befinden sich auf der Homepage der Gesellschaft unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations.

Filderstadt, 6. Dezember 2016

All for One Steeb AG

Lars Landwehrkamp  
Vorstandssprecher

Stefan Land  
Vorstand

Entwicklung des Anlagevermögens der All for One Steeb AG, Filderstadt  
Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

in TEUR	Anschaffungs- und Herstellungskosten				30.09.2016
	01.10.2015	Zugänge	Abgänge	Umbuchungen	
<b>I. Immaterielle Vermögensgegenstände</b>					
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	48.797	416	38	98	49.273
2. Geschäfts- oder Firmenwert	10.022	0	0	0	10.022
3. Geleistete Anzahlungen	98	0	0	-98	0
	<b>58.917</b>	<b>416</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>59.295</b>
<b>II. Sachanlagen</b>					
1. Technische Anlagen und Maschinen	18.808	3.338	2.114	0	20.032
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	3.292	371	31	0	3.632
	<b>22.100</b>	<b>3.709</b>	<b>2.145</b>	<b>0</b>	<b>23.664</b>
<b>III. Finanzanlagen</b>					
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	32.665	55	0	0	32.720
2. Sonstige Ausleihungen	1.557	0	467	0	1.090
	<b>34.222</b>	<b>55</b>	<b>467</b>	<b>0</b>	<b>33.810</b>
<b>Summe</b>	<b>115.239</b>	<b>4.180</b>	<b>2.650</b>	<b>0</b>	<b>116.769</b>



Kumulierte Abschreibungen				Buchwerte	
01.10.2015	Abschreibungen des Geschäftsjahres	Abgänge	30.09.2016	30.09.2016	30.09.2015
20.303	4.126	7	24.422	24.851	28.494
2.561	668	0	3.229	6.793	7.461
0	0	0	0	0	98
<b>22.864</b>	<b>4.794</b>	<b>7</b>	<b>27.651</b>	<b>31.644</b>	<b>36.053</b>
11.555	3.009	1.573	12.991	7.041	7.253
1.986	379	30	2.335	1.297	1.306
<b>13.541</b>	<b>3.388</b>	<b>1.603</b>	<b>15.326</b>	<b>8.338</b>	<b>8.559</b>
0	0	0	0	32.720	32.665
0	0	0	0	1.090	1.557
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33.810</b>	<b>34.222</b>
<b>36.405</b>	<b>8.182</b>	<b>1.610</b>	<b>42.977</b>	<b>73.792</b>	<b>78.834</b>

## 1. Grundlagen des Unternehmens

- 1.1. Allgemeine Informationen
- 1.2. Strategie
- 1.3. Geschäftsmodell und Portfolio
- 1.4. Kunden
- 1.5. Mitarbeiter
- 1.6. Steuerungssystem: finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren

## 2. Wirtschaftsbericht

- 2.1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen
- 2.2. Akquisitionen
- 2.3. Geschäftsverlauf
  - 2.3.1. Entwicklung der Ertragslage
  - 2.3.2. Entwicklung der Finanz- und Vermögenslage
  - 2.3.3. Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

## 3. Chancen- und Risikobericht

- 3.1. Chancenmanagement
- 3.2. Risikomanagement-System
- 3.3. Internes Kontrollsystem
- 3.4. Risikomanagement-Methodik und Berichterstattung
- 3.5. Einzelrisiken im Überblick
- 3.6. Gesamtrisikoprofil

## 4. Nachtragsbericht

## 5. Prognosebericht

## 6. Sonstige Angaben

- 6.1. Abhängigkeitsbericht
- 6.2. Erklärung zur Unternehmensführung
- 6.3. Vergütungsbericht
- 6.4. Übernahmerelevante Angaben
- 6.5. Zweigniederlassungen

## 1. Grundlagen des Unternehmens

### 1.1. Allgemeine Informationen

Die All for One Steeb AG, Filderstadt/Deutschland, gilt als führender IT und SAP Komplettanbieter im deutschsprachigen Markt. Die Gesellschaft notiert im Prime Standard der Frankfurter Wertpapierbörse (ISIN DE0005110001, WKN 511 000).

#### **All for One Steeb AG**

»All for One Steeb AG«, »All for One Steeb«, »Gesellschaft« oder »Unternehmen« bezeichnet in diesem Lagebericht – sofern nicht anders vermerkt – die All for One Steeb AG als Einzelgesellschaft.

#### **Geschäftsjahr**

Das Geschäftsjahr 2015/16 der All for One Steeb AG begann – abweichend vom Kalenderjahr – am 1. Oktober 2015 und endete am 30. September 2016. Die korrespondierende Vorjahresperiode umfasst demnach den Zeitraum vom 1. Oktober 2014 bis zum 30. September 2015.

#### **Segmentinformationen**

Unser integriertes Geschäftsmodell ist auf möglichst ganzheitliche und dauerhafte Kundenbetreuung ausgerichtet. Die Ertragskraft sowie die Entscheidung über die Allokation von Ressourcen überprüfen wir daher nicht entlang einzelner Segmente, sondern vielmehr auf einer integrierten Basis. So verfügt All for One Steeb seit Mai 2014 lediglich über ein einziges Geschäftssegment.

#### **Prozentangaben**

Prozentangaben wurden stets auf den Werten in TEUR ermittelt.

#### **Vorausschauende Aussagen**

Dieser Lagebericht enthält Aussagen, die sich auf die zukünftige Entwicklung der All for One Steeb AG sowie wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Entwicklungen beziehen. Diese Aussagen stellen Einschätzungen dar, die wir auf Basis der uns zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Lageberichts zur Verfügung stehenden Informationen getroffen haben. Sollten die zugrunde gelegten Annahmen nicht eintreffen oder weitere Risiken eintreten, so können die tatsächlichen Ergebnisse von den zurzeit erwarteten Ergebnissen abweichen. Eine Gewähr für diese Aussagen kann daher nicht übernommen werden.

### 1.2. Strategie

Die All for One Steeb AG ist nach eigenen Einschätzungen ein führendes IT-Haus und die Nr. 1 im deutschsprachigen SAP-Mittelstandsmarkt. Mit unseren Lösungen und Leistungen entlang der gesamten IT-Wertschöpfungskette zielen wir auf die nachhaltig erfolgreiche Digitale Transformation von Unternehmen, deren Geschäftsabläufe und Geschäftsmodelle sowie deren Geschäftsnetzwerke. Als strategischer Partner rund um IT & Business wollen wir unsere Kunden umfassend und dauerhaft betreuen und so hohe wiederkehrende Erlöse erzielen. Eine Schlüsselrolle dabei kommt unseren Cloud Services aus

Rechenzentren in Deutschland zu. Unser Branchenfokus liegt schwerpunktmäßig auf Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau, der Automobilzulieferindustrie und der Konsumgüterindustrie in den deutschsprachigen Ländern. Als Gründungsmitglied von United VARs, dem weltweiten Netzwerk führender SAP-Mittelstandspartner, bieten wir unseren meist stark exportorientierten Kunden zudem in rund 80 Ländern der Welt ein umfassendes Beratungs- und Serviceangebot sowie Vor-Ort-Support.

Das Voranschreiten der Digitalen Transformation bietet uns erweiterte Marktchancen. Um diese zukünftig aktiv zu nutzen, haben wir im Berichtsjahr die Feinjustierung unserer Strategie sowie unsere Weiterentwicklung vom SAP Komplett Dienstleister hin zum strategischen Partner rund um IT & Business weiter erfolgreich vorangetrieben. Unsere Leistungen werden über den Mittelstand hinaus vermehrt auch aus den Fachabteilungen von Großunternehmen angefragt. Marktbeobachter wie Experton (Experton AG, Ismaning), PAC (Pierre Audoin Consultants GmbH, München) oder Crisp (Crisp Research AG, Kassel) zählen uns auch in Teilmärkten, etwa bei Cloud Services, Business Analytics und Performance Management, Human Capital und Application Management Services oder Managed Communications und Collaboration zu den führenden IT-Dienstleistern (*vergl. unter anderem Cloud Vendor Benchmark, Experton, 2016; HANA Vendor Benchmark, Experton, 2016; SAP Consulting & Systems Integration Services in Deutschland, PAC, 2015; SAP Application Management Services in Deutschland, PAC, 2015; SAP-Hosting Services in Deutschland, PAC, 2015; Vendor Universe, Managed Public Cloud Provider, Crisp Research, 2016*).

### 1.3. Geschäftsmodell und Portfolio

Mit einem integrierten Geschäftsmodell eines One-Stop-Shops betreuen wir unsere Kunden ganzheitlich und aus einer Hand. Unser Gesamtleistungsangebot zielt auf die Digitalisierung sämtlicher Geschäftsabläufe – einschließlich Kommunikation, Zusammenarbeit und Produktivität – und umfasst etwa Management- und Technologieberatung, Softwarelizenzen und Cloud Subscriptions (SAP, Microsoft, und andere), eigene Branchenlösungen auf der Basis von SAP S/4HANA, Consulting bei Einführungs-, Roll-Out und Optimierungsprojekten, selbst entwickelte Zusatzlösungen für Fachbereiche, Digitalisierungsprojektentwicklung und Umsetzung (Industrie 4.0, Internet der Dinge), Softwarepflege und -wartung und umfassende Application Management, Outsourcing und Cloud Services.

Die Rechenzentren unserer »Private Cloud« befinden sich in Frankfurt am Main. Daten und Anwendungen unserer Kunden unterliegen damit sehr strengen Schutzbestimmungen. Zur weiteren Skalierung unserer Leistungen beziehen wir zudem verstärkt »Public Cloud« Ressourcen von Providern wie Amazon Web Services, Microsoft (Office 365, Azure) und SAP in unser »Hybrid Cloud« Portfolio mit ein und bieten unseren Kunden für ihre Digitalisierungsstrategien und deren stufenweise Umsetzung passgenaue und gleichermaßen dynamische IT-Sourcing-Modelle.

Unser integriertes Portfolio umfasst zudem Zusatzlösungen und Services für die Personalsoftwareplattformen SAP ERP HCM (»Enterprise Resource Planning Human Capital Management«) sowie SAP SuccessFactors, auf deren Basis umfassende Einführungs-, Beratungs- und Betreuungsdienstleistungen bis hin zu wiederkehrenden HR Business Process Outsourcing Services angeboten werden. Neben den eher traditionellen, administrativen HCM-Anforderungen bestimmen strategische Personallösungen wie Mitarbeiterportale (»Employee Self Service«), Bewerberverwaltung (»eRecruiting«), Beurteilung von Führungskräften (»Management Appraisal«) oder Personalentwicklung (»Talent Management«) aus der Cloud das Leistungsangebot.

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Dazu zählen zudem verstärkt auch Leistungsangebote etwa auf der Basis von SAP SuccessFactors (Human Capital Management) oder Concur (Reisekostenabrechnung, Travel Management). Mit der im April 2015 getätigten Übernahme der Grandconsult GmbH, Filderstadt, haben wir zudem unser Lösungs- und Beratungsportfolio für Management- und Technologieberatung deutlich ausgebaut und unterstützen verstärkt auch Großunternehmen in deren eigenen Rechenzentren.

Insgesamt sind unser Portfolio und unser Geschäftsmodell auf neue Wachstumsfelder ausgerichtet, die sich im Zuge der Digitalen Transformation der Industrie weiter verstärken sollen.

### **Branchenfokussierte Leistungsangebote**

Eine wesentliche Säule des integrierten Geschäftsmodells der All for One Steeb AG bilden eigene SAP-Branchenlösungen. Diese sind eng auf die typischen Geschäftsabläufe einzelner Branchen voreingestellt, besonders wirtschaftlich einzuführen und können in den Rechenzentren von All for One Steeb, im Hause des Kunden oder »Hybrid« betrieben werden. In der All for One Steeb AG sind das vor allem Branchenlösungen für die Fertigungs- sowie für die Konsumgüterindustrie. Eigene Branchenlösungen werden zudem für die umfassenden Anforderungen des Personalmanagements sowie für die Cloud Software SAP Business ByDesign angeboten. In Ergänzung dazu haben wir zahlreiche Zusatzlösungen für die betriebswirtschaftlich-organisatorischen Herausforderungen in den Fachabteilungen unserer Zielbranchen entwickelt. Mit ihrem ausgeprägten branchenspezifischen Zuschnitt erhöhen diese Zusatzlösungen nicht nur die Benutzerfreundlichkeit der SAP-Software, sondern senken zudem die Einführungskosten von SAP-Projekten erheblich. So konnte im aktuellen Berichtsjahr die Marktdurchdringung in unseren Kernmärkten weiter erhöht werden.

### **Vertrieb und Kundenbetreuung**

In Deutschland, Österreich und der Schweiz betreuen wir unsere Kunden schwerpunktmäßig mit eigenen Vertriebs-, Beratungs- und Supportressourcen. Neben stark regional und themenbezogen ausgerichteten Direktvertriebsteams gehört dazu auch ein ausgebauter indirekter Vertriebskanal »All for One Steeb Businesspartner« mit über 100 Partnern, mit denen wir »wie aus einer Hand« zusammenarbeiten, um unsere Kunden möglichst umfassend und ganzheitlich zu betreuen. Unsere Beratung in der deutschsprachigen Region erfolgt kundennah aus einer Vielzahl von Standorten. Zur Erweiterung unserer Service- und Supportstandorte in den deutschsprachigen Ländern haben wir im Berichtsjahr zudem unser Service Center in der Türkei weiter ausgebaut.

Für die weltweite Betreuung ihrer mittelständischen Kunden hat All for One Steeb bereits in 2006 das Partnernetzwerk United VARs gegründet. Dieser Allianz sind in ihren Ländern führende SAP-Partner beigetreten. Diese bieten international agierenden Kunden weltweit in rund 80 Ländern professionelle Vor-Ort-Services und eine Betreuung nach einheitlichen Qualitätsstandards und anerkannten Projektmethoden. Der so zunächst als reines Partnernetzwerk gestartete Verbund erhielt in Form der im November 2011 von All for One Steeb zusammen mit weiteren Partnern gegründeten United VARs LLP eine starke Marketing-, Vertriebs- und Koordinationsplattform. Neben der weltweit koordinierten Betreuung von Stammkunden wurde so auch die Gewinnung internationaler Neukundenprojekte weiter vorangebracht. United VARs ist nach eigenen Einschätzungen mittlerweile die weltweit größte Allianz von SAP Channel Partnern. In 2015 wurde United VARs als »SAP Global Value Added Reseller« in den kleinen, ausgewählten Kreis weniger ausgewählter SAP-Partner aufgenommen. Damit schafft All for One Steeb auch international ein hohes Maß an Effizienz und Leistungsfähigkeit für ihre Kunden.

#### **SAP-Partnerschaft, SAP-Ökosystem und weitere bedeutende Partnerschaften**

Die Partnerschaft mit SAP steht im Zentrum unseres Tagesgeschäfts. So betreut All for One Steeb die nach eigenen Einschätzungen größte installierte SAP-Mittelstandskundenbasis in der deutschsprachigen Region direkt, d.h. im Rahmen von Softwarewartungs- und Outsourcingverträgen sowie Cloud Subscriptions. Die SAP-Software und die damit verbundenen Dienstleistungen bilden daher den Kern des Leistungsportfolios des Unternehmens. Durch Verleihung zahlreicher Auszeichnungen sowie durch Vergabe des höchsten Partnerstatus unterstreicht SAP den hohen Stellenwert, den die All for One Steeb AG im SAP-Mittelstandsmarkt einnimmt. So gehört All for One Steeb zum kleinen Kreis derjenigen Partner, die von SAP in das handverlesene »Platinum Partner Programm« aufgenommen und gleichfalls, als »SAP-Certified Provider of Hosting Services«, als »SAP-Certified Provider of Cloud Services«, als »SAP-Certified Provider of SAP HANA Operations Services«, als »SAP-Certified Provider of Application Management Services« sowie als »Special Expertise Partner« qualifiziert wurden. Um in enger Rückkopplung mit SAP etwa neue Referenzarchitekturen und Betriebslösungen für SAP HANA zu entwickeln, wird direkt im SAP Partnerport in Walldorf ein eigenes »Joint Research & Development Lab« unterhalten. Durch ihre intensive Zusammenarbeit mit SAP auf allen Unternehmensebenen bietet die All for One Steeb AG ihren Kunden ein Höchstmaß an Planungssicherheit, Effizienz und Wirtschaftlichkeit. Deutlich ausgebaut wurde im Berichtsjahr zudem die Zusammenarbeit mit Microsoft. So sind wir unter anderem Microsoft Hosting Partner Gold sowie Access and Identity Partner Gold. Neben SAP arbeitet All for One Steeb zudem eng mit Technologiepartnern wie NetApp, Cisco und VmWare zusammen.

#### **Markenstrategie**

Vor allem im Zuge von Unternehmenskäufen hat die All for One Steeb AG in den zurückliegenden Jahren regelmäßig wertvolle Marken erworben, die in einzelnen Marktsegmenten gut eingeführt sind. Daher verfolgen wir eine Mehrmarkenstrategie. Im Zentrum steht dabei die hohe Strahlkraft der Dachmarke »All for One Steeb« (Das SAP Haus, Komplettdienstleister), die Marken wie »avantum« (Business Analytics, Corporate Performance Management), »Grandconsult« (Management- und Technologieberatung), »KWP« (Human Capital Management), »OSC« (SAP ERP, SAP Business One, Norddeutschland), »Process Partner« (Schweiz, Lösungen für Projektdienstleister) und »WEBMAXX« (Microsoft, Managed Communications und Collaboration) zusätzlich stärkt. Eine weitere, im noch vergleichsweise jungen SAP Cloud Markt bereits gut eingeführte Marke, hat die All for One Steeb AG mit ihrer nach dem Bilanzstichtag erfolgten Übernahme der B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, erworben (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht).

#### **Wettbewerb**

All for One Steeb ist einem intensiven Wettbewerb ausgesetzt. Neben ERP-Herstellern außerhalb von SAP befinden sich unter den Wettbewerbern SAP-Systemhäuser und international tätige IT-Outsourcing- und IT-Technologiedienstleister. Zudem konkurriert die Gesellschaft mit spezialisierten SAP HCM und Business Analytics und Corporate Performance Beratungshäusern und SAP-Beratungseinheiten großer internationaler IT-Dienstleistungskonzerne sowie Anbietern von Personal- oder Business Analytics Softwarelösungen außerhalb von SAP.

#### **1.4. Kunden**

Als strategischer Partner unterstützen wir unsere Kunden bei der Digitalen Transformation, um ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, ihre Geschäftsabläufe durchgängiger und leistungsfähiger zu gestalten, die Sicherheit und die Verfügbarkeit ihrer unternehmenskritischen Softwareanwendungen und Systeme zu erhöhen und damit nachhaltig erfolgreich am Markt

zu agieren. Zudem unterstützen wir mit Software- und Technologie-Innovationen bei der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle genauso wie bei der Planung, Steuerung und Analyse von Geschäftsentwicklungen (Echtzeitunternehmen, SAP HANA, SAP S/4HANA). Dazu arbeiten wir auf allen Ebenen eng mit unseren Kunden zusammen. Unser umfassendes Kundenkommunikationsprogramm umfasst unter anderem regelmäßige, stufengerechte Event Formate. Damit fördern wir aktiv den Erfahrungsaustausch unter den Kunden, ermöglichen frühzeitig Einblicke und Mitwirkungsmöglichkeiten im Vorfeld neuer Entwicklungen und Anwendungsfelder.

#### 1.5. Mitarbeiter

Für ein IT-Dienstleistungsunternehmen wie die All for One Steeb AG ist nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg eng mit hochqualifizierten und motivierten Mitarbeitern verbunden. Konsequente und nachhaltige Personalarbeit bildet daher eine tragende Säule unserer Unternehmensentwicklung. Wir wollen so den hohen Leistungswillen unserer Mitarbeiter im Hinblick auf herausragende Servicequalität und hohe Kundenzufriedenheit erhalten und fördern und zudem auch das gute Image von All for One Steeb als attraktiver Arbeitgeber weiter steigern. Neben der Kompetenz unserer Mitarbeiter führen wir unseren nachhaltigen Erfolg hier vor allem auch auf unsere Unternehmenskultur mit klaren Zielen und aktiv vorgelebten Werten zurück. Zusammen mit gezielten Recruiting-Kampagnen hat sich die Anzahl und Qualität der Bewerbungen auf die offenen Stellen weiter verbessert. Dazu haben zudem spezielle Incentive Programme (»Mitarbeiter werben Mitarbeiter«) sowie die anhaltenden Außenwirkungen der Auszeichnungen »Deutschlands beste Arbeitgeber ITK« (Great Place to Work, 2014) sowie »Beste Arbeitgeber Deutschland« (Focus Spezial, 2016) beigetragen.

Auch auf Seiten der Ausbildung engagiert sich All for One Steeb. Die Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Campus Ravensburg bei der Ausbildung von Studenten des Fachbereichs Wirtschaftsinformatik beim Dualen Studium Bachelor of Science wurde vertieft. Darüber hinaus werden Diplom- und Semesterarbeiten betreut, für Schüler und Studenten Praktika konzipiert, Werkstudenten und Auszubildende beschäftigt sowie Trainee-Programme für Hochschulabsolventen angeboten.

Die Gehälter beinhalten neben einer fixen Vergütung zusätzliche leistungsorientierte variable Anteile sowie eine ergebnisorientierte Komponente. Die Höhe der variablen Anteile ist abhängig vom Tätigkeitsbereich und von der Stellung im Unternehmen.

Die Fortsetzung unseres Wachstumskurses hängt ganz entscheidend vom weiteren Personalaufbau ab. Die Personalmärkte erweisen sich auch weiterhin als eng. Daher haben wir uns im Personal Recruiting weiter verstärkt, bauen unseren deutschsprachigen Support & Service Standort in Istanbul weiter aus und haben zudem unsere Ausbildungsaktivitäten deutlich forciert. Die für das aktuelle Berichtsjahr ermittelte Mitarbeiterbindung beträgt unverändert 96,5% (2014/15: 96,5%). Auch der Gesundheitsindex hat sich gegenüber dem Vorjahr nicht verändert und beträgt 97,0% (2014/15: 97,0%). Die Ermittlung dieser beiden nicht finanziellen Leistungsindikatoren ist im Abschnitt 1.6 »Steuerungssystem« erläutert.

#### **Vielfalt im Unternehmen (»Diversity«)**

Qualifikation, fachliche Eignung und »kultureller Fit« gelten für uns als die entscheidenden Kriterien bei der Besetzung von Stellen und Positionen. Gleichfalls unterstützen wir die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen und streben eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. So haben wir uns im Sommer 2015 zum Ziel gesetzt, den Frauenanteil zum 30. Juni 2017 für die zweite Managementebene der All for One Steeb AG (Obergesellschaft, ohne Tochtergesellschaften) auf mindestens 10% (30. September 2016: 0%), für die dritte Managementebene der Gesellschaft auf mindestens 20% (30. September 2016: 17%) zu erhöhen. Um unsere Diversity-Ziele zu erreichen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, bieten wir etwa auch auf den Führungsebenen Teilzeitmodelle an, ermöglichen generell das Arbeiten aus dem Home Office und unterstützen bei der Suche und Auswahl von Kinderbetreuungsmodellen. Mit einer im aktuellen Berichtsjahr gestarteten Online-Personalanzeigenkampagne haben wir erstmals sehr gezielt Bewerberinnen angesprochen. Anhaltspunkte für die Wirkung unserer Maßnahmen zur Steigerung der Diversity liefert etwa der Anstieg des Frauenanteils bei den zu Beginn des Geschäftsjahres 2016/17 gestarteten Programmen für Auszubildende und Trainees gegenüber den korrespondierenden Vorjahresprogrammen. Im Oktober 2016 wurden wir in dem von der Medienmarke »Freundin« (Burda Verlag) und der Arbeitgeber-Bewertungsplattform »kununu« gemeinsam ermittelten Ranking »Die familien-freundlichsten Arbeitgeber Deutschlands 2016« ausgezeichnet.

Auch bei der Zusammensetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats achten wir auf Vielfalt. So hat der Aufsichtsrat im Mai 2015 beschlossen, bis zum 30. Juni 2017 mit dem Frauenanteil im Vorstand die Zielgröße von 20% (30. September 2016: 0%) zu erreichen. Zudem soll der Frauenanteil im Aufsichtsrat bis zum 30. September 2017 auf mindestens 16,66% (30. September 2016: 0%) erhöht werden.

#### **1.6. Steuerungssystem: finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren**

Da in einem Dienstleistungsunternehmen wie der All for One Steeb AG dem Faktor »Personal« in vielerlei Hinsicht eine wichtige Bedeutung zukommt, umfasst unser Steuerungssystem folgende **nicht finanzielle Leistungsindikatoren**:

##### **Mitarbeiterbindung**

Unser Geschäftserfolg hängt wesentlich von der Qualität ab, mit der wir Geschäftspartner wie Kunden, Lieferanten oder Aktionäre betreuen. Personelle Kontinuität und die Fähigkeit, auf dieser Basis nachhaltig stabile und belastbare Geschäftspartnerbeziehungen aufzubauen und zu erhalten, beeinflusst die Wahrnehmung unserer Betreuungsqualität erheblich. Als Steuerungsgröße dazu dient uns eine Mitarbeiterbindung (100% minus Verhältnis von ungewollten Abgängen zum Personalbestand am Anfang der Berichtsperiode plus den Zugängen im Berichtsjahr).

##### **Gesundheitsindex**

Unser Gesundheitsmanagement-Programm zielt darauf ab, die hohe Leistungsfähigkeit unseres Personals zu erhalten und weiter auszubauen. Zudem wollen wir damit möglichen krankheitsbedingten Ausfällen proaktiv entgegenwirken. Als Steuerungsgröße dazu dient uns ein Gesundheitsindex (100% minus Anzahl Krankentage bezogen auf die Sollarbeitstage einer Berichtsperiode).



Die nicht finanziellen Steuerungsgrößen werden gruppenweit durchgängig nach einheitlicher Systematik ermittelt, analysiert und geplant und im Hinblick auf ihre Zielerreichung wie auf ihren Einfluss auf die Erreichung der finanziellen Ziele überwacht. Unser Prognosebericht (vergl. Punkt 5) enthält auch Angaben zu den nicht finanziellen Leistungsindikatoren. Auf der Ebene von Einzelgesellschaften, Abteilungs- und Teamleitungen kommen zudem weitere, nicht finanzielle Leistungsindikatoren zur Feinsteuerung zum Einsatz. Dabei handelt es sich jedoch überwiegend um rein qualitative Zielgrößen. So sind etwa in den Zielvereinbarungen vieler Mitarbeiter aus der Beratung konkrete Qualifizierungsmaßnahmen verankert.

Neben den nicht finanziellen Leistungsindikatoren beinhaltet das Steuerungssystem der All for One Steeb AG **finanzielle Leistungsindikatoren**, und zwar nach IFRS, obwohl für die Einzelgesellschaft All for One Steeb AG der Jahresabschluss – abweichend vom Konzern – nach HGB aufzustellen ist. Wie im Vorjahr, kamen dazu auch im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 unverändert die beiden Steuerungsgrößen Umsatzerlöse und operatives Ergebnis (EBIT) zur Anwendung. Beide Steuerungsgrößen sind im Hinblick auf einen möglichst nachhaltig profitablen Wachstumskurs aufeinander abgestimmt und werden – entlang der Geschäftsplanung – jährlich in ihrer absoluten Höhe neu angepasst.

## 2. Wirtschaftsbericht

### 2.1. Gesamtwirtschaftliche und branchenbezogene Rahmenbedingungen

#### Gesamtwirtschaftliche Entwicklung

Die Krisenszenarien des Vorjahres, etwa die Ukrainekrise, die Euro Krise oder die konjunkturelle Abschwächung in China, einer der Schlüsselmärkte für die deutsche Exportwirtschaft, hatten auch im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 weiterhin Bestand. Hinzu kamen etwa die Flüchtlingskrise oder der Brexit. Diese Faktoren sorgten gesamtwirtschaftlich für ein insgesamt volatiles Stimmungsbild. Das wichtigste deutsche Konjunkturbarometer, der monatlich ermittelte Ifo-Geschäftsklimaindex, war noch im August 2016 deutlich gefallen. Nur einen Monat später hingegen kletterte das Barometer auf den höchsten Stand seit Mai 2014 (*Quelle: SPIEGEL ONLINE, 26. September 2016*). In diesem Zuge haben führende Wirtschaftsforschungsinstitute ihre Prognose für das Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Deutschland im Gesamtjahr 2016 von ursprünglich 1,6% auf 1,9% erhöht (*Quelle: SPIEGEL ONLINE, 29. September 2016*).

In unseren stark exportabhängigen Schlüsselbranchen, vor allem dem Maschinen- und Anlagenbau und der Automobilzulieferindustrie, halten sich Zuversicht und Zurückhaltung in etwa die Waage. Wie für 2015, rechnet der Branchenverband VDMA (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.) auch für 2016 mit einer Stagnation des Produktionswerts (*Quelle: VDMA, 5. Oktober 2016*). Auch der ZVEI sieht sich mit seinen Prognosen für 2016, ein Plus von 1%, auf Kurs (*Quelle: ZVEI, 11. Oktober 2016*). Dem Zentralverband Elektrotechnik und Elektroindustrie e.V. gehören viele unserer Kunden aus der Automobilzulieferindustrie an. In der Konsumgüterindustrie sollte die Prognose für 2016, ein Plus der Wirtschaftsleistung von etwa 2%, erreichbar sein (*Quelle: GfK-Konsumklima Studie, September 2016*). Zur Dämpfung der Abhängigkeit von unseren stark exportabhängigen Zielmärkten haben wir auch im aktuellen Berichtsjahr unser Leistungsangebot für die von der guten Binnenkonjunktur getriebene Konsumgüterindustrie weiter erfolgreich ausgebaut.

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### **Entwicklung der IT-Märkte und Auswirkungen auf All for One Steeb**

Erneut deutlich stärker als die Gesamtwirtschaft soll der deutsche Markt für IT-Services in 2016 expandieren. Als größtes Wachstumshemmnis gilt weiterhin der Mangel an gut ausgebildeten Fachkräften. Noch im März 2016 waren in Deutschland insgesamt 43.000 Stellen für IT-Spezialisten unbesetzt (*Quelle: BITKOM, 10. März 2016*).

Für verstärkte Geschäftsimpulse sorgte im Berichtsjahr die zunehmende Digitalisierung der Wirtschaft. So wächst der Markt für Unternehmenssoftwarelösungen beständig in Richtung neuer Anwendungsfelder, etwa das Internet der Dinge und Industrie 4.0, Geschäftsdatenanalyse (»Business Analytics«), der Einsatz mobiler Endgeräte im Geschäftsumfeld (»Mobile Solutions«), Hochgeschwindigkeitsdatenverarbeitung (»In Memory Computing«), Kundenbeziehungsmanagement und der Bezug solcher Lösungen aus der Cloud. So hat der weltgrößte Hersteller von Unternehmenssoftware, die SAP SE, im aktuellen Berichtsjahr seine Echtzeit-Anwendungsplattform SAP HANA weiter forciert vermarktet, mit SAP S/4HANA einer ganz neuen Generation von Business Software im Markt eingeführt und das Portfolio seiner Cloud-Anwendungen deutlich erweitert. Bei der Vermarktung dieser erweiterten Angebote nehmen insbesondere die führenden Partner wie All for One Steeb einen immer größeren Raum ein. Marktbeobachter wie IDC prognostizieren für den noch im Entstehen befindlichen Teilmarkt »SAP Cloud Ökosystem« ein hohes jährliches Gesamtwachstum (»Compound Annual Growth«, *Quelle: IDC, 2014, vergl. auch Punkt 5, Prognosebericht*).

Weitere Internationalisierung, steigende Anforderungen an die Prozessoptimierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette und die voranschreitende Digitalisierung von Geschäftsabläufen sorgten im Hinblick auf IT-Investitionen im Berichtsjahr für eine insgesamt robuste Nachfrage. So verzeichnete die All for One Steeb AG auch im aktuellen Berichtsjahr 2015/16 erneut deutlich höhere Wachstumsraten als der Markt für IT-Services und konnte weitere Marktanteilsgewinne erzielen.

## 2.2. Akquisitionen

Akquisitionen bedeuten für uns Investitionen in Kunden, Mitarbeiter, Know-how und Wachstum. Daher verstärken wir uns gezielt mit strategischen Unternehmenskäufen über unsere organische Geschäftsentwicklung hinaus.

### **OSC**

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 wurde der 60% Anteil an der OSC AG, Lübeck, auf 100% aufgestockt (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht).

### **B4B Solutions**

Mit Wirkung zum 1. November 2016 wurde ein Anteilskauf zur Übernahme von 70% der Anteile an dem Cloud-Spezialisten B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, vollzogen (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht).

#### 2.3. Geschäftsverlauf

Unsere Lösungen und Services für Innovationen wie SAP HANA, SAP S/4HANA, Microsoft Exchange, Sharepoint und Skype for Business aus der Cloud werden verstärkt angefragt. So konnte die All for One Steeb AG im Geschäftsjahr 2015/16 ihren Wachstumskurs umsatzseitig weiter fortsetzen. Im Vorjahresvergleich konnte der Umsatz um 8% auf 191,7 Mio. EUR (2014/15: 178,3 Mio. EUR) gesteigert werden. Unsere starke Marktposition, unsere ausgeprägte Kundenfokussierung, unser integriertes Geschäftsmodell und erfolgreiche Schritte in Richtung Strategieverweiterung haben maßgeblich zu dieser positiven Entwicklung beigetragen. Aufgrund erhöhter Investitionen und Aufwendungen für den Ausbau zukünftiger Wachstumfelder ist das Betriebsergebnis um 3,3 Mio. auf 7,8 Mio. EUR (2014/15: 11,1 Mio. EUR) zurückgegangen. Das Betriebsergebnis des Vorjahres enthält einen positiven periodenfremden Sondereffekt in Höhe von 0,7 Mio. EUR.

Die Eigenkapitalquote ist von 38% (30. September 2015) auf 45% (30. September 2016) gestiegen. Die Nettoverschuldung (flüssige Mittel abzüglich Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten) ist von 6,5 Mio. EUR (30. September 2015) auf 3,9 Mio. EUR (30. September 2016) zurückgegangen.

#### **Prognose 2015/16 und tatsächliche Entwicklung**

Abgeleitet aus unserer Konzernplanung nach IFRS (vergl. Punkt 1.6, Steuerungssystem: finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren) wollten wir im Geschäftsjahr 2015/16 die Umsätze der All for One Steeb AG (IFRS) auf 180 Mio. bis 190 Mio. EUR sowie das EBIT (IFRS) auf 12 Mio. bis 13 Mio. EUR steigern. Das Geschäftsjahr 2015/16 haben wir mit einem Umsatz (IFRS) in Höhe von 194,1 Mio. EUR (2014/15: 176,1 Mio. EUR) sowie einem aus unserem Steuerungssystem (vergl. Punkt 1.6, Steuerungssystem) abgeleiteten EBIT (IFRS) in Höhe von 13,2 Mio. EUR abgeschlossen. Damit wurde unsere aus der Konzernplanung (IFRS) abgeleitete Prognose für die All for One Steeb AG leicht übertroffen. Insbesondere bei den Lizenzumsätzen wurde ein deutliches Umsatzplus erzielt.

Aufgrund unterschiedlicher Umsatzrealisierungskriterien zwischen HGB und IFRS (Percentage of Completion Methode) liegen die Umsatzerlöse nach IFRS etwas höher als die Umsätze nach HGB. Das Betriebsergebnis (HGB) im Geschäftsjahr 2015/16 in Höhe von 7,8 Mio. EUR (2014/15: 11,1 Mio. EUR) liegt vor allem aufgrund zusätzlicher Abschreibungen auf immaterielles Anlagevermögen und aufgrund fehlender anteiliger Margenrealisierung aus Teilfertigstellung von Beratungsaufträgen deutlich niedriger als das EBIT nach IFRS.

Erstmals für das Geschäftsjahr 2015/16 wurden zudem Prognosen für die Entwicklung der finanziellen Leistungsindikatoren abgegeben. So hatten wir uns für die Mitarbeiterbindung (2014/15: 96,5%) und den Gesundheitsindex (2014/15: 97,0%) zum Ziel gesetzt, das Vorjahresniveau im aktuellen Berichtsjahr in etwa zu halten (+/- 0,5%-Punkte). Unsere Mitarbeiterbindung beträgt im aktuellen Berichtsjahr 96,5% (2014/15: 96,5%), beim Gesundheitsindex wurde ein Wert von 97,0% (2015/16: 97,0%) erzielt. Die Ermittlung der nicht finanziellen Leistungsindikatoren ist im Abschnitt 1.6 »Leistungsindikatoren« erläutert.

### 2.3.1. Entwicklung der Ertragslage

Die nachfolgende Übersicht verdeutlicht die Entwicklung der Umsatzerlöse und der Ertragslage:

in TEUR	10/2015 – 09/2016	10/2014 – 09/2015	Delta
Umsatzerlöse	191.672	178.259	8%
Bestandsveränderung	2.345	-988	-337%
Sonstige betriebliche Erträge	6.183	5.681	9%
Materialaufwand	-82.126	-72.001	14%
<b>Rohergebnis</b>	<b>118.074</b>	<b>110.951</b>	<b>6%</b>
Personalaufwand	-72.751	-66.326	10%
Abschreibungen	-8.182	-7.722	6%
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-29.384	-25.775	14%
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>7.757</b>	<b>11.128</b>	<b>-30%</b>

Die All for One Steeb AG konnte ihre Umsatzerlöse im Geschäftsjahr 2015/16 um 8% auf 191,7 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr steigern.

Unternehmenssoftware wird verstärkt aus der Cloud »konsumiert« und in externen Rechenzentren betrieben. Unsere Managed Cloud Services profitieren von Innovationen wie der voranschreitenden Digitalen Transformation. So wurde bei den wiederkehrenden Umsatzerlösen aus Outsourcing und Cloud Services (einschließlich Softwarewartung) im Berichtsjahr ein Anstieg um 6% auf 104,5 Mio. EUR (2014/15: 98,8 Mio. EUR) erzielt. Ihr Anteil am Gesamtumsatz betrug unverändert 55%. Vor allem im Neukundengeschäft und zunehmend auch bei den Bestandskunden kommt stärker als bisher SAP HANA anstelle herkömmlicher relationaler Datenbankplattformen zum Einsatz. Zudem wird SAP S/4HANA – vorgestellt im Februar 2015 als Nachfolgelösung für die SAP Business Suite – mittlerweile auch erstmals bei Mittelstandskunden eingeführt. Die Lizenzumsätze sind daher um 25% auf 28,5 Mio. EUR (2014/15: 22,8 Mio. EUR) deutlich gestiegen. Bei den Consulting-Umsätzen wurde ein Plus von 3% auf 56,3 Mio. EUR (2014/15: 54,8 Mio. EUR) erzielt. Die Auslastung unserer Berater ist hoch. Der Bestand an unfertigen Leistungen hat sich um 2,3 Mio. EUR erhöht (Vorjahr: Reduzierung um 1,0 Mio. EUR) und enthält vor allem bereits gestartete Beratungsprojekte, die noch nicht oder nur teilweise abgeschlossen sind.

Das aktuelle Berichtsjahr war von erhöhten Investitionen und Aufwendungen für den Ausbau zukünftiger Wachstumsfelder geprägt. So haben wir die Konzeption unserer Rechenzentren erweitert und in neue Technologien investiert, unser digitales Marketing ausgebaut und unseren Vertrieb verstärkt. Unsere Branchen- und Zusatzlösungen wurden auf der Basis von SAP S/4HANA neu entwickelt. Zudem haben wir stark in Ausbildung und Wissensmanagement mit Blick auf die Digitale Transformation investiert. Das Ergebnis des Vorjahres enthält zudem einen periodenfremden positiven Sondereffekt.

Die Position sonstige betriebliche Erträge ist um 9% auf 6,2 Mio. EUR angestiegen und enthält unter anderem deutlich erhöhte Zuschüsse zu Marketingkosten aufgrund der stark angestiegenen Lizenzverkäufe. Im Vorjahreswert (2014/15: 5,7 Mio. EUR) war zudem ein positiver periodenfremder Sondereffekt in Höhe von 0,7 Mio. EUR aus einer Neubewertung von Rückstellungen enthalten, die im Rahmen der Transaktion ORGA (2013) für die Überführung von Kunden in unsere Rechenzentren gebildet wurden. Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten zudem Sachbezüge des Personals.

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Der Materialaufwand enthält vor allem Aufwendungen für SAP-Wartungsverträge sowie den Bezug von SAP-Softwarelizenzrechten und ist – deutlich überproportional zur Umsatzentwicklung – um 14% auf 82,1 Mio. EUR (2014/15: 72,0 Mio. EUR) angestiegen. Die Zunahme ist einerseits auf den erhöhten Einbezug von Beratungsressourcen aus unserem Partnernetzwerk und andererseits auf die Zunahme der Softwarelizenzverkäufe und dem damit verbundenen Anstieg der Aufwendungen für den Bezug von Softwarelizenzrechten sowie für Softwarewartungsverträge zurückzuführen. Die Materialaufwandsquote (Materialaufwand bezogen auf den Umsatz) erhöhte sich von 40% (2014/15) auf 43% (2015/16). Das Rohergebnis konnte somit um 6% auf 118,1 Mio. EUR (2014/15: 111,0 Mio. EUR) gesteigert werden. Durch den weiteren Personalaufbau ist der Personalaufwand um 10% – und damit überproportional zum Umsatz – auf 72,8 Mio. EUR (2014/15: 66,3 Mio. EUR) gestiegen. Der Anteil an den Umsatzerlösen ist daher auf 38% (2014/15: 37%) leicht angestiegen. Die Abschreibungen sind um 0,5 Mio. auf 8,2 Mio. EUR (2014/15: 7,7 Mio. EUR) gestiegen. Darin enthalten sind planmäßige Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände in Höhe von 4,8 Mio. EUR (2014/15: 4,7 Mio. EUR) und auf Sachanlagen in Höhe von 3,4 Mio. EUR (2014/15: 3,0 Mio. EUR). Der deutliche Anstieg der Position sonstige betriebliche Aufwendungen um 3,6 Mio. auf 29,4 Mio. EUR (2014/15: 25,8 Mio. EUR) resultiert aus der Geschäftsausweitung. Das Betriebsergebnis ist somit von 11,1 Mio. EUR (2014/15) auf 7,8 Mio. EUR (2015/16) zurückgegangen.

Das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit betrug 9,7 Mio. EUR (2014/15: 13,3 Mio. EUR). Darin enthalten ist ein deutlich geringer Zinsaufwand in Höhe von 1,0 Mio. EUR (2014/15: 1,5 Mio. EUR), der aus einer vorzeitigen Tilgung von Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 14,5 Mio. EUR resultiert. Die Erträge aus Beteiligungen und Zuschreibungen sind von 3,6 Mio. EUR (2014/15) auf 2,9 Mio. EUR (2015/16) zurückgegangen. Im Vorjahr ist eine Zuschreibung auf die Beteiligung an der AC Automation Center SA/NV, Belgien, in Höhe von 1,1 Mio. EUR erfolgt.

Der Steueraufwand ist im Berichtsjahr auf 2,5 Mio. EUR (2014/15: 3,1 Mio. EUR) zurückgegangen. Der Jahresüberschuss verringerte sich somit von 10,0 Mio. EUR (2014/15) auf 7,1 Mio. EUR im aktuellen Berichtsjahr.

### 2.3.2. Entwicklung der Finanz- und Vermögenslage

#### **Grundsätze und Ziele des Finanzmanagements**

Finanzmanagement bedeutet bei All for One Steeb AG vor allem Liquiditätsmanagement, Kapitalstrukturmanagement sowie das Management von Zinsen und Währungen. Einen besonderen Schwerpunkt des Finanzmanagements bildet zudem die Überwachung und Einhaltung der Auflagen der Schuldscheindarlehen zur Unternehmensfinanzierung. Näheres zu den Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken enthält der Chancen- und Risikobericht (Punkt 3).

#### **Bilanz**

Gegenüber dem 30. September 2015 hat sich die Bilanzsumme von 129,5 Mio. auf 114,1 Mio. EUR am 30. September 2016 reduziert. Diese Bilanzverkürzung ist vor allem auf folgende Entwicklungen zurückzuführen:

Die immateriellen Vermögensgegenstände sind von 36,1 Mio. EUR (30. September 2015) auf 31,6 Mio. EUR (30. September 2016) zurückgegangen. Diese Entwicklung beruht vor allem auf planmäßigen Abschreibungen.

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Die Sachanlagen sind von 8,6 Mio. EUR (30. September 2015) auf 8,3 Mio. EUR (30. September 2016) leicht zurückgegangen. Vor allem aufgrund von Technologieinvestitionen in den Ausbau unserer Rechenzentren zur Erweiterung unserer Cloud Services wurden im Berichtsjahr insgesamt 3,3 Mio. EUR in Sachanlagen investiert. Die Finanzanlagen befinden sich mit 33,8 Mio. EUR leicht unter dem Vorjahresniveau von 34,2 Mio. EUR. Die Vorräte haben sich von 0,6 Mio. EUR (30. September 2015) auf 1,3 Mio. EUR (30. September 2016) erhöht. Darin enthalten sind vor allem bereits gestartete, jedoch noch nicht vollständig zu Ende geführte Beratungsprojekte in Höhe von 22,7 Mio. EUR (30. September 2015: 20,4 Mio. EUR) sowie erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen in Höhe von 21,4 Mio. EUR (30. September 2015: 19,8 Mio. EUR).

Trotz des Umsatzanstiegs sind die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen von 17,8 Mio. EUR (30. September 2015) auf 16,7 Mio. EUR (30. September 2016) zurückgegangen. Diese Entwicklung ist vor allem auf den weiteren Ausbau des Forderungsmanagements zurückzuführen. Insgesamt weisen die Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände eine leichte Zunahme von 0,4 Mio. EUR auf. Trotz eines Jahresüberschusses in Höhe von 7,1 Mio. EUR sind die flüssigen Mittel von 28,5 Mio. EUR (30. September 2015) auf 16,6 Mio. EUR (30. September 2016) deutlich zurückgegangen. Dies resultiert im Wesentlichen aus der Tilgung von Schuldscheindarlehen in Höhe von insgesamt 14,5 Mio. EUR im aktuellen Berichtsjahr.

Die Veränderung der Verbindlichkeiten, ein deutlicher Rückgang von 47,8 Mio. EUR (30. September 2015) auf 35,7 Mio. EUR (30. September 2016), resultiert größtenteils aus dem Rückgang der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten infolge der vorzeitigen Teiltilgung von Schuldscheindarlehen. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, die Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen und die sonstigen Verbindlichkeiten sind um insgesamt 2,3 Mio. EUR gegenüber dem 30. September 2015 angestiegen.

Die Rückstellungen sind im Geschäftsjahr 2015/16 von 24,3 Mio. auf 20,1 Mio. EUR zum 30. September 2016 zurückgegangen. Der Rückgang resultiert nahezu ausschließlich aus reduzierten Steuerrückstellungen.

Das Ergebnis des Berichtsjahres lag um 2,1 Mio. EUR über den Dividendenausschüttungen. Daher ist das Eigenkapital von 49,4 Mio. EUR (30. September 2015) auf 51,5 Mio. EUR (30. September 2016) angestiegen. Die Eigenkapitalquote betrug damit 45% (30. September 2015: 38%). Die Nettoverschuldung (flüssige Mittel abzüglich Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten) ist von 6,5 Mio. EUR (30. September 2015) auf 3,9 Mio. EUR (30. September 2016) zurückgegangen.

Die Finanzlage zum 30. September 2016 zeigt aufgrund der Teiltilgung von Schuldscheindarlehen (14,5 Mio. EUR) einen deutlichen Rückgang der flüssigen Mittel von 28,5 Mio. EUR (30. September 2015) auf 16,6 Mio. EUR (30. September 2016).

### 2.3.3. Gesamtaussage zur wirtschaftlichen Lage

Im Geschäftsjahr 2015/16 haben wir unsere Entwicklung vom SAP Komplettdienstleister hin zum strategischen Partner rund um IT & Business weiter erfolgreich vorangetrieben. Neben dem organischen Geschäftsausbau und der weiteren Integration der im Vorjahr getätigten Akquisitionen haben wir zudem gezielt weitere Akquisitionen vorbereitet (vergl. Punkt 4, Nachtragsbericht). Der weiterhin anhaltend hohe Anteil an wiederkehrenden Erträgen stabilisiert die Ertragslage. Trotz Anstieg des Geschäftsvolumens konnte die Bilanz verkürzt werden. Das Eigenkapital und die Eigenkapitalquote konnten deutlich gesteigert werden. Zudem verfügt die All for One Steeb AG über frei verfügbare Betriebsmittelkreditlinien in Höhe von 9,0 Mio.

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

EUR, die auch kurzfristig weitere finanzielle Spielräume bieten. Über das Ende der aktuellen Berichtsperiode zum 30. September 2016 hinaus bewerten wir – nach Ablauf der ersten Wochen im Geschäftsjahr 2016/17 – die wirtschaftliche Lage der All for One Steeb AG als sehr robust.

### 3. Chancen- und Risikobericht

Die All for One Steeb Gruppe wird wertorientiert geführt und agiert in einem dynamischen Marktumfeld. Um unsere Strategien erfolgreich umzusetzen, profitabel zu wachsen und unsere Ziele und Prognosen zu erreichen, identifizieren und bewerten wir systematisch Chancen und Risiken. Um auch bei veränderter Chancen- und Risikolage unternehmerische Chancen konsequent zu nutzen und dabei potenzielle Risiken frühzeitig zu identifizieren und vorausschauend zu steuern, sind Chancen- und Risikomanagement bei uns eng miteinander verknüpft. So haben wir unser umfassendes Risikomanagement-System sowie das interne Kontrollsystem weiter verfeinert und unser Compliance Management System weiter ausgebaut. Grundsätzlich streben wir ein ausgewogenes Verhältnis von Chancen und Risiken an.

#### 3.1. Chancenmanagement

Die Innovationskraft und die Qualität unserer Lösungen und Leistungen sind für unsere Kunden oft geschäftskritisch. Wir zeigen auf, wie sich mit ihrer Hilfe Geschäftsabläufe verbessern und neue Geschäftsmodelle gestalten und weiter ausbauen lassen. Durch den gezielten Einsatz neuer Technologien gewinnen auch unsere eigenen Abläufe weiter an Effizienz und helfen uns, neue Chancen erfolgreich zu nutzen.

Wir arbeiten fokussiert auf Teilmärkte, Branchen und Fachbereiche, in denen wir führende Positionen einnehmen und ausbauen können. Im Kern unseres Chancenmanagements setzen wir uns eingehend mit aktuellen und zukünftigen Anforderungen unserer Kunden und deren branchenspezifischen Erfolgsfaktoren insbesondere mit Blick auf die Digitale Transformation auseinander. Wir analysieren Markt-, Branchen- und Technologietrends und insbesondere die Chancen der Innovationen von SAP und verstärkt auch Microsoft sowie deren angrenzender Softwarelösungen im Hinblick auf deren Vorteile im Einsatz bei unseren Kunden. Um den Unternehmenswert für unsere Aktionäre zu steigern, verfolgen wir unsere Chancen wertorientiert. Dazu bewerten wir die Chancen auch im Hinblick auf Investitionen, auf personelle Ressourcen und Fähigkeiten und weitere Rahmenbedingungen, die notwendig sind, um die identifizierten Chancen bestmöglich zu realisieren. Demgegenüber stellen wir die gebotenen Maßnahmen zur Risikobegrenzung und erzielen so ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Chancen und Risiken.

Der nach unserer Einschätzung wahrscheinlich eintreffende Anteil nachstehend beschriebener Chancen wurde in unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) berücksichtigt. Die Chancen aus weiteren Konsolidierungstrends im Markt, etwa Unternehmenszukäufen, wurden hingegen nicht berücksichtigt.

#### **Chancen einer deutlich erweiterten Stammkundenbasis**

Die starke Geschäftsausweitung bietet erhöhte Chancen für Nachverkäufe und für die stärkere Durchdringung unserer erweiterten Stammkundenbasis. Zudem besteht so die Chance, die wiederkehrenden Umsätze erneut zu steigern und die Plan-

und Skalierbarkeit unseres Geschäfts weiter zu verbessern. Eine höher als geplante Durchdringung unserer Märkte könnte sich positiv auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage auswirken und zu positiven Abweichungen unserer Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen.

#### **Chancen einer erhöhten Visibilität in den Zielmärkten**

Die – trotz eines deutlich gestiegenen Geschäftsvolumens – klare Fokussierung auf Schlüsselindustrien in ausgewählten Segmenten des Mittelstands, auf Fachbereiche sowie auf die deutschsprachigen Länder bei gleichzeitig jedoch deutlich größerer Stammkundenbasis bietet die Chance, noch stärker als bisher als erster Beratungs-, Lösungs- und Dienstleistungspartner in IT-Projekte zur Digitalisierung von Geschäftsabläufen und Geschäftsmodellen einbezogen zu werden. All for One Steeb ist zudem in vielen Marktübersichten gelistet und wird häufig in den Medien genannt. Zum weiteren Ausbau der Referenzkundenbasis tragen auch der starke und konsequente Direktvertrieb sowie zusätzlich der Partnervertrieb bei. Zusammen mit dem Image eines qualitätsbewussten und wirtschaftlich stabilen Dienstleistungspartners, der seinen Kunden langfristige Investitionsperspektiven bietet und über einen sehr guten Ruf im Markt verfügt, bestehen gute Chancen für weitere vertriebliche Erfolge. Unsere sehr gute Position innerhalb des SAP-Mittelstandsmarkts und unsere hohe Sichtbarkeit innerhalb der SAP-Organisation bieten uns zudem gute Chancen für den Verkauf von SAP-Lizenzen, auch aus der Cloud. Damit würde sich zudem das Portfolio an Softwarewartungsverträgen bzw. Cloud Services weiter vergrößern, was zu einem weiteren Anstieg der wiederkehrenden Erlöse führen kann. Unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage könnten von einem ungeplant stärkeren Anstieg unserer Visibilität im Markt zusätzlich profitieren, was zudem zu positiven Abweichungen gegenüber unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen könnte.

#### **Chancen eines weiter ausgebauten Partnerprogramms**

Als der in unseren Märkten führende SAP Komplettdienstleister sind wir dennoch sehr fokussiert und arbeiten dazu gezielt und eng mit ausgewählten Partnern zusammen. Damit können wir unsere Kunden wie aus einer Hand umfassend und dennoch effizient betreuen, ohne unsere klaren Schwerpunkte zu verwässern. Als Wettbewerbsvorteil erweist sich dazu unser Partnerprogramm »All for One Steeb Businesspartner«. Dieser indirekte Vertriebskanal umfasst über 100 Partner in den deutschsprachigen Ländern, die gut abgestimmt mit unserem eigenen Direktvertrieb im Markt tätig sind. Mit Unterstützung dieser Partner können unsere bestehenden Zielmärkte noch besser durchdrungen und zusätzliche SAP-Lizenzen und Cloud Subscriptions verkauft werden. Zudem werden über die All for One Steeb Businesspartner etwa auch SAP-Lizenzen und Cloud Subscriptions bei Unternehmen außerhalb unserer Zielsegmente platziert. International stellt die United VARs Kooperation erstmals versehen mit einem »SAP Global VAR Status« in mittlerweile rund 80 Ländern eine risikoarme und gut etablierte, weltweite Kundenbetreuung auf hohem Qualitätsniveau sicher. Die Performance unseres indirekten Vertriebs beeinflusst unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage: Eine stärker als geplante Entwicklung könnte daher auch zu positiven Abweichungen gegenüber unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen.

#### **Chancen als Komplettdienstleister und strategischer Partner für IT & Business**

Das hohe Innovationstempo von SAP sowie der verstärkte Einbezug von Microsoft-basierten Lösungen sorgen für ein deutlich erweitertes Lösungs- und Dienstleistungsportfolio. Einführung und Anwendung der vielen neuen Themen erfordern erhöhten Beratungsbedarf und spezielle Integrationskenntnisse. Weil besonders mittelständische Unternehmen »alles aus einer Hand« bevorzugen, haben wir als Komplettdienstleister und strategischer Partner für IT & Business verstärkt die Chance, neue oder erweiterte Gesamtlösungen zu realisieren, bereits bestehende Lösungen zu ergänzen und Kunden anhaltend und ganzheitlich



in Digitalisierungsfragen zu betreuen. Mit dem Ausbau unseres Komplettangebots erhöhen sich zudem die Chancen, Kunden auch in Phasen rückläufiger konjunktureller Entwicklung weiter umfassend zu begleiten und über erste bereits verkaufte Leistungsangebote hinaus schrittweise die gesamte Lösungs- und Dienstleistungspalette erfolgreich zu platzieren. Weil Großunternehmen bei vielen neuen Themen eine Vorreiterrolle einnehmen, haben wir unsere Beratungsangebote gezielt erweitert. Insbesondere mit Business Analytics und Corporate Performance Management, Human Resource Services und Solutions, Management- und Technologieberatung und Softwaredienstleistungen aus der Cloud sind wir verstärkt auch für Großunternehmen tätig. Daher besteht die Chance, den Transfer solcher Leistungen in den gehobenen Mittelstand gezielt zu forcieren und den Mehrwert unserer Leistungen für unsere Mittelstandskunden erheblich zu steigern. Sollten sich diese Trends – etwa im Zuge des weiteren Verlaufs der Digitalen Transformation – schneller und umfassender als geplant durchsetzen lassen, dürfte davon nicht nur unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage profitieren. Vielmehr könnte eine derart forcierte Entwicklung auch zu positiven Abweichungen gegenüber unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen.

#### **Chancen von weiteren Konsolidierungstrends im Markt**

Das hohe Innovationstempo von SAP dürfte auch weiterhin für verstärkte Spezialisierungs- und Konsolidierungstrends unter den Systemhäusern und Beratungspartnern sorgen. Als einer der größten und stärksten SAP Komplettdienstleister in unseren Zielmärkten ergeben sich damit Chancen, im Rahmen der Buy & Build Strategie mit Akquisitionen über unsere organischen Wachstumsziele hinaus (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) auch extern zu wachsen und zusätzliche Marktanteile zu gewinnen. Die Chancen weiterer erfolgreicher Akquisitionen können unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage teilweise erheblich beeinflussen. Aufgrund der schwierigen Planbarkeit sind solche Chancen in unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) auch weiterhin nicht enthalten.

### 3.2. Risikomanagement-System

Die All for One Steeb AG ist verschiedenen Risiken ausgesetzt. Um insbesondere bestandsgefährdende Risiken frühzeitig zu erkennen, zu analysieren und wirksame Gegenmaßnahmen zu ergreifen, hat der Vorstand in seiner Gesamtverantwortung für den Konzern gemäß §91 Abs. 2 Aktiengesetz ein System für das Risikomanagement und die interne Kontrolle eingerichtet. Das System soll zudem hinreichend sicherstellen, dass die geplanten finanziellen, operativen und strategischen Ziele erreicht und Vorschriften (Compliance) eingehalten werden. Risikofrüherkennung und interne Kontrolle sind daher integrale Bestandteile unserer Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesse und in Form einer Vielzahl von Überwachungs- und Steuerungsmechanismen fest in unseren Geschäftsabläufen verankert. Das System stellt damit einen wesentlichen Eckpfeiler unserer unternehmerischen Entscheidungen dar. Der Risikokonsolidierungskreis entspricht dem Konsolidierungskreis der All for One Steeb-Gruppe. Für die Risikoberichterstattung erfasst werden grundsätzlich alle identifizierten Risiken (Brutto, d.h., vor risikobegrenzenden Gegenmaßnahmen) und damit auch solche Risiken, die durch entsprechende Gegenmaßnahmen weitgehend vermieden werden können. Die eigentliche Berichterstattung erfolgt verdichtet nach Risikogruppierungen (vergl. Punkt 3.5, Einzelrisiken im Überblick).

Die Grundstruktur der Risikomanagement-Organisation ist gegenüber dem Vorjahr unverändert. An ihrer Spitze steht der Risk-Manager, unter dessen Führung die operativen Risikomanagement-Aufgaben durch ein Risikomanagement-Team wahrgenommen werden. Dieses Team besteht im Kern aus den Risikobeauftragten der Fachbereiche der operativen Führungsgesellschaft. Zudem gibt es Risikobeauftragte in den Tochtergesellschaften. Sie überwachen in ihrem Bereich beziehungsweise in ihrer Tochtergesellschaft kontinuierlich die Entwicklung der Risiken und die Wirkung der Maßnahmen zur Risikobegrenzung, nehmen auf dieser Basis eine Risikoanalyse und -bewertung vor und berichten regelmäßig an den Risk-Manager. Das Risikohandbuch hält dazu eine einheitliche Methodik fest, dokumentiert die Risikomanagement-Prozesse und liefert darüber hinaus Hilfsmittel zur fortlaufenden Dokumentation der Ergebnisse. Unter Leitung des Risk-Managers kommt das Risikomanagement-Team periodisch zu Workshops zusammen. Die Ergebnisse daraus fließen in den Risikobericht ein, den der Risk-Manager erstellt und dem Management vorlegt. Parallel dazu werden einzelne Risiken zusätzlich auch dezentral in den einzelnen Bereichen und Tochtergesellschaften über spezielle Analysen und zusätzlich eingerichtete Verantwortungen überwacht. Der Vorstand und der Risk-Manager besprechen die identifizierten Risiken eingehend, überprüfen und passen die Gegenmaßnahmen an. Zudem werden die verbleibenden Restrisiken bewertet.

Dieses in die Aufbau- und Ablauforganisation fest integrierte Risikomanagement-System stellt die Basis der Risikofrüherkennung und -steuerung dar.

### 3.3. Internes Kontrollsystem

Das Kontrollsystem beruht im Kern auf den tragenden Säulen »4-Augenprinzip«, »Funktionstrennung«, »Integriertes Berichtswesen« und »Interne Revision«. Das Controlling übernimmt dabei eine zentrale Rolle. Mit Hilfe von strukturierten und einheitlichen Regelwerken wie Zeichnungsrichtlinien, Geschäftsordnungen und Organisationsanweisungen wird das »4-Augenprinzip« innerhalb operativ umgesetzt und überwacht. Als Steuerungs- und Sicherheitsmechanismus dient zudem auch ein abgestimmtes Berechtigungskonzept, welches entlang der bestehenden Führungsorganisation sehr genau den Zugang und die Tätigkeiten einzelner Personen und Personengruppen zu den überwiegend SAP-basierten Anwendungen und deren Funktionsbereichen absteckt. So wurden die SAP-Systeme und -Anwendungen sowie deren Berechtigungskonzepte im Hinblick auf die getätigten Akquisitionen (vergl. Punkt 2.2, Akquisitionen, sowie Vorjahre) weiter ausgebaut. Die »Funktionstrennung« von kritischen Geschäftsprozessen erhöht die Sicherheit der Abläufe und deren Qualität. Einzelnen Personengruppen sind zudem Querschnittsfunktionen zugewiesen, so dass auch ressortübergreifend eine gegenseitige Kontrollverantwortung implementiert ist.

Das »Integrierte Berichtswesen« umfasst ein detailliertes Planungs-, Steuerungs- und Berichtssystem mit einer Vielzahl von Analysen und Berichten zur Lage und zum Ausblick der Gesellschaft. Der Planungsprozess erfolgt »Bottom-Up« und auf monatlicher Basis. Zudem erfolgt regelmäßig ein Forecasting der einzelnen Gesellschaften und Bereiche, um die Unternehmenssteuerung weiter zu verbessern, Abweichungen möglichst frühzeitig zu erkennen und mit geeigneten Maßnahmen gegensteuern zu können. Das bestehende Informationssystem wird ergänzt durch Management Meetings und Business Reviews auf verschiedenen Ebenen in den einzelnen Bereichen und Gesellschaften. Dort werden zudem Risiken diskutiert, verfolgt, bewertet und dokumentiert.

Zudem werden grundsätzlich pro Jahr ausgewählte Beteiligungen von externen Prüfern gesondert untersucht. Dabei werden unter anderem die Einhaltung interner Richtlinien und die Qualität des internen Kontrollsystems überprüft. Über die Ergebnisse der internen Revision berichtet der Revisionsleiter direkt an den Vorstand und den Aufsichtsrat. Im aktuellen Berichtsjahr wurden fünf Gesellschaften sowie konzernweite Prozesse einer internen Revision unterzogen.

Unser standardisiertes Compliance Management System dient der Befolgung und Einhaltung aller Gesetze, Verordnungen und Richtlinien, vertraglicher Verpflichtungen, freiwillig eingegangener Selbstverpflichtungen sowie der Konformität mit Standards. Es wurde im Berichtsjahr weiter ausgebaut. Wesentliche Komponenten waren dabei die Durchführung systematischer Schulungen der Mitarbeiter in compliancerelevanten Sachverhalten sowie die Erweiterung des Datenschutz Management Systems um Aspekte der Informationssicherheit und der Abwehr von Bedrohungen aus dem Internet. Hinzu kamen erste Schritte beim Aufbau einer gruppenweiten Organisation zur Vermeidung steuerrechtlicher Unsicherheiten (Tax Compliance).

#### 3.4. Risikomanagement-Methodik und Berichterstattung

Die identifizierten Risiken bewerten wir im Hinblick auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und auf ihre Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen gemäß den folgenden Übersichten:

Eintrittswahrscheinlichkeit	Beschreibung
Kleiner 1%	Unwahrscheinlich
1% bis 5%	Fernliegend
6% bis 10%	Gelegentlich
11% bis 30%	Wahrscheinlich
31% bis 50%	Häufig

Demnach klassieren wir Risiken mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von weniger als 1% als »unwahrscheinlich«. »Häufig« auftretende Risiken weisen hingegen Eintrittswahrscheinlichkeiten zwischen 31% und 50% auf. Risiken mit Eintrittswahrscheinlichkeiten oberhalb von 50% sind in unserem Risikokatalog nicht enthalten. Neben unseren eigenen Erfahrungen und fremden Einschätzungen beziehen wir in diese Bewertungen auch Vergleichswerte anderer Marktteilnehmer mit ein.

Das Schadensmaß der identifizierten Risiken kann gemäß nachstehender Skala von »vernachlässigbar« bis »kritisch« reichen. Diese Einstufung ist abhängig von den erwarteten Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht). Der Zeitraum für die Beurteilung der Auswirkungen entspricht mindestens dem im Prognosebericht genannten Prognosezeitraum.

Schweregrad / Schadensmaß	Beschreibung
1	Vernachlässigbar
2	Gering
3	Moderat
4	Ernst
5	Kritisch

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Beide Bewertungen – Eintrittswahrscheinlichkeit und Schweregrad / Schadensmaß – führen wir in Form von Risikoprioritätskennzahlen in nachstehender Risikomatrix zusammen. Auf diese Weise wird für jedes Einzelrisiko die entsprechende Risikoklasse ermittelt, die von »niedriges Risiko« über »mittleres Risiko« bis »hohes Risiko« reicht.

### Risikomatrix der All for One Steeb AG

Schweregrad / Schadensmaß	Kritisch (5)					
	Ernst (4)			Hohes Risiko		
	Moderat (3)			Mittleres Risiko		
	Gering (2)		Niedriges Risiko			
	Vernachlässigbar (1)					
		Unwahrscheinlich (1)	Fernliegend (2)	Gelegentlich (3)	Wahrscheinlich (4)	Häufig (5)
		Wahrscheinlichkeit				

### 3.5. Einzelrisiken im Überblick

Im Folgenden sind die Risiken aufgeführt, die wir im Rahmen unseres Risikomanagement Systems ermittelt haben und verfolgen. Eine Quantifizierung der dargestellten Einzelrisiken nach einer gruppenweit durchgängigen Methodik zu Zwecken der internen Steuerung erfolgt nicht. Die Einzelrisiken werden vielmehr qualitativ klassiert, im Rahmen einer Gesamtbewertung ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit sowie ihres Schweregrads. Dabei unterscheiden wir die drei Klassen niedriges, mittleres und hohes Risiko. Im Sinne einer ausgewogenen Berücksichtigung von Chancen und Risiken sind in unseren Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) neben den zuvor genannten Chancen auch die nachstehenden Risiken in Höhe ihrer qualitativen Gesamtbewertung angemessen berücksichtigt.

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Zur besseren Übersicht der Einzelrisiken sowie deren Bewertung dient die nachstehende Tabelle. Dieses Gesamtbild zeigt, welche Risiken am ehesten geeignet sind, unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen zu gefährden:

<b>EINZELRISIKEN</b>	<b>Eintrittswahrscheinlichkeit</b>	<b>Auswirkung</b>	<b>Risikoklasse</b>
<b>Umfeldrisiken</b>			
Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen	Wahrscheinlich	Ernst	Hoch
Markt- und Branchenrisiken	Gelegentlich	Moderat	Mittel
<b>Strategierisiken</b>			
Risiken der Abhängigkeit von strategischen Partnern, insbesondere von SAP	Gelegentlich	Kritisch	Hoch
<b>Finanzrisiken</b>			
Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken	Unwahrscheinlich	Kritisch	Mittel
<b>Betriebsrisiken</b>			
Risiken des Rechenzentrumsbetriebs	Fernliegend	Ernst	Mittel
Cyberrisiken	Fernliegend	Ernst	Mittel
Personalwirtschaftliche Risiken	Gelegentlich	Moderat	Mittel
Risiken aus Unternehmenszukaufen	Gelegentlich	Moderat	Mittel
Projektrisiken	Gelegentlich	Moderat	Mittel
Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden	Gelegentlich	Moderat	Mittel

### UMFELDRISIKEN

Unter den »Umfeldrisiken« verfolgen wir Risiken, die von gesellschaftlichen, politischen, gesamtwirtschaftlichen und regulatorischen Entwicklungen ausgehen. Darin eingeschlossen sind auch Risiken, die auf Veränderungen unserer Märkte- und Branchen zurückzuführen sind, in denen wir bzw. unsere Kunden tätig sind. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

#### **Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen**

Ukrainekrise, Eurokrise, Flüchtlingskrise, Brexit, die gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz werden von einem fortwährenden »Krisenmodus« getrieben. Für die konjunkturelle Entwicklung ergeben sich damit beträchtliche Risiken. Einige unserer Zielmärkte, etwa der Maschine- und Anlagenbau oder die Automobilzulieferindustrie, sind zudem stark exportabhängig. Ihre Entwicklung wird daher über die Binnennachfrage hinaus erheblich von der Verfassung weltweiter Absatz- und Beschaffungsmärkte bestimmt. Insgesamt zeigt sich das konjunkturelle Stimmungsbild als uneinheitlich und wird stark von gegenläufigen Strömungen geprägt. Länger anhaltende Rückschläge sind jederzeit – auch kurzfristig – möglich. Auch können verschärfte regulatorische Auflagen unsere Geschäftsentwicklung nachhaltig beeinträchtigen. Dazu zählen etwa Änderungen von Gesetzen und Vorschriften und deren Auslegungen im Steuer- oder Rechnungslegungsbereich oder zur Einhaltung von Zielwerten für Klimaschutz, Energiemanagement und Schadstoffemission.

Die Einflussgrößen vorgenannter Risiken bewegen sich überwiegend außerhalb unseres Einflussbereichs. Wenngleich schwierig abzuschätzen, erachten wir den Eintritt derartiger Risiken als »wahrscheinlich«. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »ernst«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als »hoch« ein.

#### **Markt- und Branchenrisiken**

Innovationen wie Big Data, Cloud Computing, Industrie 4.0 oder das Internet der Dinge sorgen im IT-Markt für einen tiefgreifenden Wandel. Im aktuellen Berichtsjahr haben wir uns daher bei den markt- und branchenbedingten Risikofaktoren besonders mit den Folgen der Digitalen Transformation und deren Risiken auseinandergesetzt. So könnte die Vermarktung von Cloud-Lösungen durch unzureichendes Vertrauen von Kunden, etwa wegen Bedenken in puncto Sicherheit, Integrationsfähigkeit, Skalierbarkeit, Konfigurierbarkeit und Zuverlässigkeit, beeinträchtigt werden. Nachhaltige Vermarktungserfolge bei Cloud-Lösungen hingegen könnten vorübergehend zu schwächer als geplanten Einmalumsätzen aus dem Verkauf von herkömmlichen Softwarelizenzen führen, ehe sie nach einigen Jahren durch die zwar tieferen, jedoch wiederkehrenden Erlösen aus Cloud-basierter Softwarenutzung überkompensiert werden. Zudem besteht das Risiko, dass Unternehmenssoftwarelandschaften an unseren »Private Cloud« Rechenzentren vorbei verstärkt in »Public Cloud« Umgebungen abwandern, die von großen Infrastrukturanbietern als Erweiterung ihres bisherigen Leistungsportfolios aufgebaut werden. Die voranschreitende Marktkonsolidierung, technische Innovationen sowie neue Geschäftsmodelle könnten den Wettbewerbsdruck weiter erhöhen. Dies könnte zu einem höher als erwarteten Preis- und Margendruck führen, die Auslastung der Berater gefährden und die Verkäufe von Softwarelizenzen, Softwarewartungs- und Cloud-Dienstleistungen beeinträchtigen.

Um die Markt- und Branchenrisiken zu begrenzen, haben wir unsere Strategieentwicklung im laufenden Berichtsjahr forciert vorangetrieben und unser Leistungsangebot und unsere Stammkundenbasis weiter deutlich ausgebaut. Um Kunden noch intensiver und ganzheitlicher zu betreuen, sprechen wir auch die Fachbereiche unserer Kunden verstärkt mit Lösungen an. Als »Trusted Advisor« übernehmen wir zunehmend die Rolle eines »Dirigenten«, der die gesamte Unternehmenssoftwarelandschaft unserer Kunden und deren Betrieb »orchestriert« und damit auch die Digitale Transformation wegweisend mitgestalten kann. So erweitern wir unsere Managed Private Cloud-Leistungen flexibel um Public Cloud Services. Für die von uns selbst genutzten Rechenzentren setzen wir – anders als viele unserer Mitbewerber – bereits seit 2007 konsequent auf die Co-Location Services führender Provider und deren Facilities, was uns zusätzliche Flexibilität und Skalierbarkeit bietet und gleichfalls der Risikobegrenzung dient. Vorteile und Nutzen für die Kunden – etwa Flexibilität, Agilität und Schnelligkeit unserer Services – konnten weiter erhöht und so die Wirkung des hohen Preisdrucks auf die Margen gedämpft werden.

Trotz dieser Maßnahmen verbleiben Markt- und Branchenrisiken, deren Eintrittswahrscheinlichkeit wir als »gelegentlich« einschätzen. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »moderat«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als »mittel« ein.

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### STRATEGIERISIKEN

Zu den »Strategierisiken« zählen wir vor allem die Risiken unserer Abhängigkeit von strategischen Partnern und deren Lösungen, Technologien und Partnermodellen. Eine Schlüsselrolle nimmt hier SAP ein. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

#### **Risiken der Abhängigkeit von strategischen Partnern, insbesondere von SAP**

Mit der Strategie eines Komplettdienstleisters mit hoher Fokussierung auf das Lösungsportfolio insbesondere von SAP besteht eine hohe Abhängigkeit von dem weltgrößten Anbieter von Unternehmenssoftwarelösungen. Der weitere Markterfolg bestehender wie zukünftiger SAP-Produkte und deren Technologien, die Nachhaltigkeit der SAP-Mittelstandsstrategie und der damit einhergehenden Regelungen und Bedingungen für den Partnervertrieb lassen sich nicht mit Bestimmtheit vorhersagen. Daher arbeitet die All for One Steeb AG auf allen Ebenen intensiv und eng mit SAP zusammen. So konnten wir im Berichtsjahr die zwischen United VARs, unserem Partnernetzwerk zur weltweiten Betreuung unserer Kunden, und SAP bestehende »SAP Global Value Added Reseller Vereinbarung« weiter festigen. United VARs Partnern wie All for One Steeb kommt damit ein Höchstmaß an Visibilität und Handlungsfähigkeit gegenüber Kunden aller Größenordnungen sowie gegenüber SAP selbst zu. Gleichfalls will SAP den Anteil ihres Partnergeschäfts – insbesondere auch im stark wachsenden Markt für Softwarelösungen aus der Cloud – weiter erhöhen. Die Performance von SAP Platinum Partnern wie All for One Steeb ist daher auch für die Geschäftsentwicklung von SAP selbst bedeutsam. Darüber hinaus steht das Management regelmäßig in engem Kontakt mit den Entscheidungsträgern der SAP, um den Positionen der Partner und den Bedürfnissen der Mittelstandskunden Nachdruck zu verleihen. So ist All for One Steeb auf Europäischer Ebene seit Jahren festes Mitglied des SAP Partner Executive Councils (PEC), seit dem Berichtsjahr zudem im SAP Executive Circle (Deutschland).

Viele unserer Kunden haben neben SAP auch Lösungen von Microsoft im Einsatz. Daher wurden im aktuellen Berichtsjahr auch die »Managed Communications & Collaboration Aktivitäten« weiter ausgebaut. Neben SAP entsteht damit zwangsläufig auch eine – wenngleich noch deutlich geringere – Abhängigkeit vom weltgrößten Anbieter von E-Mail Kommunikationssoftware und seiner Technologie-, Produkt- und Partnerstrategien. Der erfolgreiche Ausbau unseres Managed Cloud Services Geschäfts führt neben SAP und Microsoft zu weiteren strategischen Partnerschaften, etwa mit NetApp und Cisco. Daraus entstehen naturgemäß verstärkt weitere Abhängigkeiten von Technologie- und Produktstrategien und entsprechende Risiken, die ebenfalls in nachstehender Risikobewertung mit abgebildet sind.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit von den Risiken der Abhängigkeit von strategischen Partnern insbesondere von SAP schätzen wir als »gelegentlich« ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir jedoch als »kritisch«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als »hoch« ein.

### FINANZRISIKEN

Unter den »Finanzrisiken« verfolgen wir vor allem Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

#### **Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken**

Um die Unternehmensfinanzierung entlang der geplanten Geschäftsentwicklung auszurichten, wurden im Geschäftsjahr 2012/13 Schuldscheindarlehen über ursprünglich 35 Mio. EUR platziert. Diese wurden im aktuellen Berichtsjahr vorzeitig auf 20,5 Mio. EUR reduziert. Die aktuellen Finanzierungsbedingungen wurden in Form fixer Zinssätze langfristig festgeschrieben. Die noch ausstehenden Tranchen weisen Laufzeiten von fünf und sieben Jahren auf und sind jeweils endfällig. Die Schuldscheindarlehen sind nicht nachrangig und unbesichert. Im Falle des Eintritts bestimmter Ereignisse sind die Schuldschein gläubiger berechtigt, die Zinsmarge zu erhöhen oder die Schuldscheindarlehen gegebenenfalls sofort fällig zu stellen. Dabei handelt es sich vor allem um die Einhaltung vereinbarter Zielwerte für die Eigenkapitalquote und dem Verhältnis aus Total Net Debt zu EBITDA. Auch bei bestimmten Änderungen im Gesellschafterkreis von All for One Steeb (»Change of Control«) sind die Kreditgeber berechtigt, ihre Kreditzusagen vollständig zu kündigen und sofort fällig zu stellen.

Der Vorstand überwacht die Einhaltung der Auflagen der Schuldscheindarlehen sehr genau. Zudem werden über unser Berichtswesen nicht nur die Ertragslage, sondern auch die Vermögens- und Finanzlage monatlich überwacht und Abweichungen gegenüber den Planwerten analysiert, um ungeplanten Liquiditätsabflüssen oder geringeren Zuflüssen schnellstmöglich entgegenwirken zu können. Für die mit den Schuldscheindarlehen verbundenen Auflagen (»Covenants«) geht der Vorstand unverändert davon aus, diese im Berichtsjahr und auch zukünftig zu erfüllen.

Den Eintritt von Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken schätzen wir als »unwahrscheinlich« ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »kritisch«. Unsere Gesamtbewertung stuft dieses Risiko daher als »mittel« ein.

#### **BETRIEBSRISIKEN**

Unter den »Betriebsrisiken« verfolgen wir die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs, Cyberrisiken, die Risiken von Unternehmenszukäufen, Projekt- und Personalrisiken sowie die Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden. Im Einzelnen bewerten wir diese Risiken wie folgt:

##### **Risiken des Rechenzentrumsbetriebs**

Die All for One Steeb AG ist den besonderen Risiken eines Rechenzentrumsbetriebs ausgesetzt. Ungeplante Service Unterbrechungen könnten den Geschäftsbetrieb unserer Kunden sowie unseren eigenen Betrieb nicht nur empfindlich beeinträchtigen sondern gleichfalls negative Auswirkungen auf unsere Geschäftsentwicklung, auf unsere Reputation und auf unsere Prognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) haben.

Diese Risiken werden bei All for One Steeb durch umfangreiche Vorkehrungen begrenzt. Anwendungen und Systeme werden dazu redundant in modernen Gebäuden und Infrastrukturen betrieben, die auf vollkommen getrennte Rechenzentren verteilt sind. Im Falle von Unterbrechungen des Systembetriebs, die im Katastrophenfall (»K-Fall«) bis hin zum Ausfall eines gesamten Rechenzentrums reichen können, kann der Betrieb nahezu unterbrechungsfrei aus jeweils anderen Rechenzentren fortgesetzt werden. Zudem wird in die »state-of-the-art« Technologien renommierter Hersteller, etwa zur Sicherung und Spiegelung von Daten, investiert.



## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

Den Eintritt dieses Risikos stufen wir als »fernliegend« ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »ernst«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs als »mittel« ein.

### **Cyberisiken**

Das Geschäft unserer Kunden und gleichfalls unser eigenes Geschäft sind in hohem Maße von unbeeinträchtigten Geschäftsdaten und -abläufen sowie einer bestimmungskonformen Datenkommunikation abhängig. Straftaten und andere rechtswidrige Handlungen, etwa Cyberangriffe auf unternehmenskritische Softwareanwendungen, unbefugtes Eindringen in Informationssysteme und Datennetze oder gezielte Irreführung von Mitarbeitern etwa zur Preisgabe von vertraulichen Informationen, können die Integrität, Authentizität und Vertraulichkeit von Geschäftsdaten (einschließlich personenbezogener Daten) erheblich beeinträchtigen. Mit solchen Angriffen könnten zudem Geschäfts- und Produktionsabläufe gestört und etwa Zahlungsvorgänge, Zutrittssysteme oder der Betrieb von Maschinen und Anlagen (Internet der Dinge) manipuliert werden.

Um solche Risiken wirkungsvoll zu begrenzen, haben wir unsere Investitionen zur Erhöhung der Cybersicherheit im Berichtsjahr erneut erhöht und unser Managementsystem zur Informationssicherheit weiter ausgebaut. Unsere Service Management Prozesse sind nach strengen Prozessdefinitionen ausgerichtet. Mit Audits und periodisch erneuerten Zertifizierungen – zum Beispiel entsprechend den Anforderungen des Sarbanes Oxley Acts (ISAE 3402) oder nach ISO 27001 – verankern wir die hohe Qualität unserer Abläufe im Tagesgeschäft und treffen gleichzeitig weitere Vorkehrungen zur Erhöhung der Sicherheit. So wird der Zugang zu Informationen und Informationssystemen durch umfassende Berechtigungssysteme kontrolliert. Damit erzielen wir für die Daten unserer Kunden genauso wie für unsere eigenen Geschäftsdaten ein sehr hohes Schutzniveau. Unsere Data Center befinden sich ausschließlich in Deutschland. Datensicherheit (»Security«) und Datenschutz (»Privacy«) unterliegen daher den in Deutschland besonders hohen gesetzlichen Standards. Um unser hohes Sicherheits-, Schutz- und Prozessniveau zu erhalten, prüfen wir zudem auch weitere Zertifizierungen. Zudem bestehen Versicherungen, die Schäden weiter begrenzen können. Trotz unseres bereits hohen Schutzniveaus können wir Schutzverletzungen etwa als Folge von Hackerangriffen nicht ausschließen. Zudem könnten weitere Enthüllungen wie NSA und PRISM die Bereitschaft, in Cloud Dienste zu investieren, beeinträchtigen und zu Imageschäden führen.

Den Eintritt von Cyberisiken stufen wir als »fernliegend« ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »ernst«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs als »mittel« ein.

### **Personalwirtschaftliche Risiken**

Bei Dienstleistungsunternehmen ist der nachhaltige wirtschaftliche Erfolg untrennbar mit hochqualifiziertem und motiviertem Personal verbunden. Wenn es uns nicht ausreichend gelingt, bestehendes Personal zu halten und zu entwickeln, Talente zu fördern, neue Personalressourcen zu rekrutieren und unser gesamtes Personal gut zu führen, zu steuern und zu entwickeln, sind wir nicht mehr in der Lage, unser Geschäft erfolgreich auszubauen. Sollten Fach- und Führungskräfte das Unternehmen ungeplant verlassen und kein nahtloser Übergang der Aufgaben und Verantwortungen auf geeigneten Ersatz erfolgen können, besteht das Risiko von sinkender Betreuungsqualität und Kundenzufriedenheit und damit eine Beeinträchtigung des

Geschäfts. Daher arbeitet All for One Steeb mit hoher Intensität und Sorgfalt an der weiteren Stärkung der personellen Basis im Einklang mit der Geschäftsentwicklung. Kontinuierlich ausgebaute Personalentwicklungsprogramme dienen dazu als gute Basis. Zudem enthält unser Steuerungssystem ausgewählte nicht finanzielle Leistungsindikatoren aus dem Personalbereich, um bei Anzeichen eines vermehrten Eintritts personalwirtschaftlichen Risiken schneller und gezielter gegensteuern zu können. Trotz dieser Maßnahmen lassen sich insbesondere die Risiken enger Personalmärkte, die den geplanten Personalausbau und ihren zeitlichen Verlauf beeinträchtigen können, nur bedingt eingrenzen.

Den Eintritt dieses Risikos stufen wir als »gelegentlich« ein. Trotz sorgfältiger Vorbereitungen und permanenter Überwachung verbleiben jedoch auch weiterhin personalwirtschaftliche Risiken. Die als »moderat« eingestuftem möglichen Auswirkungen auf Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) führen daher bei diesen Risiken zu einer Gesamtbewertung von »mittel«.

#### **Risiken aus Unternehmenszukäufen**

Mit Unternehmenszukäufen (vergl. Punkt 2.2, Akquisitionen, sowie Vorjahre) sind neben den Risiken von finanziellen und wirtschaftlichen Fehleinschätzungen, die die Werthaltigkeit der Beteiligungen beeinträchtigen können, vor allem auch Integrationsrisiken insbesondere im Hinblick auf die übernommenen Kunden und Mitarbeiter verbunden. All for One Steeb verfügt bei Unternehmenszukäufen über große Erfahrung und setzt hohe Sorgfalt in deren Vorbereitung, Prüfung und Integration der neuen Kunden und Mitarbeiter. Dennoch verbleiben stets Risiken.

Den Eintritt dieser Risiken stufen wir als »gelegentlich« ein. Die möglichen Auswirkungen auf Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »moderat«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als »mittel« ein.

#### **Projektrisiken**

Ein Kernelement unseres Geschäftsmodells ist die Planung, Einführung, Migration und Integration von umfassenden unternehmenskritischen Softwarelandschaften bei unseren Kunden im Rahmen von Implementierungsprojekten. Die Laufzeiten solcher Projekte können sich über Monate und Jahre erstrecken. Neben unseren eigenen Beratungsteams sind teilweise auch Partner in die Projektrealisierung involviert. Zum Projekterfolg tragen vor allem auch die Kunden selbst bei und erbringen dazu einem erheblichen Ressourceneinsatz.

Einführungsprojekte können länger dauern, als geplant, etwa, weil sich neue funktionale Anforderungen oder Abweichungen von empfohlenen Best Practices ergeben oder die Geschäftsdynamik des Kunden den Einsatz seiner Ressourcen im Tagesgeschäft und damit zu Lasten der Projektarbeit erfordert. Insbesondere bei Festpreisprojekten können daher unsere eigenen Kosten die vereinbarten Erlöse übersteigen. Zudem können Kunden, die mit der Implementierung unserer Software unzufrieden sind, Regressforderungen stellen, unserer guten Reputation im Markt schaden und die Akquisition von weiteren Projekten erschweren.

Um Projektrisiken zu begrenzen, fokussieren wir unser Projektgeschäft auf ausgewählte Branchen und Themen in den deutschsprachigen Ländern. Verstärkt um laufende Qualifizierungsmaßnahmen unserer Berater und Beratungspartner, haben wir uns mit dieser Konzentration eine hohe Geschäftsprozesskompetenz erarbeitet. Qualitäts-, Budget- und Fertigstellungsrisiken lassen sich damit meist frühzeitig erkennen und entsprechend steuern. Zur Einhaltung der vereinbarten Projektziele tragen zudem unsere selbst entwickelten und gut etablierten Methoden zur ganzheitlichen Steuerung der Projekte, etwa in puncto Qualität und Risiken, Projektfortschritt und Ressourcen oder Kosten und Kommunikation, unsere eigenen Branchen- und Zusatzlösungen sowie – bei internationalen Projekten – unser weltweites Partnernetzwerk United VARs erheblich mit bei. Zudem bestehen Versicherungen, die Projektrisiken weiter begrenzen können. Für die verbleibenden Projektrisiken treffen wir angemessene Vorkehrungen durch Aufnahme in unsere Finanzplanung. Trotz dieser Maßnahmen können wir Projektrisiken keinesfalls ausschließen.

Den Eintritt der Projektrisiken stufen wir als »gelegentlich« ein. Die möglichen Auswirkungen auf Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »moderat«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als »mittel« ein.

#### **Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden**

Zu den »Betriebsrisiken« zählen wir auch die Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden. Um speziell diese Risiken zu begrenzen, haben wir unsere Systeme und Abläufe zur Früherkennung von Insolvenzrisiken bei Kunden – ein konsequentes Forderungsmanagement eingeschlossen – weiter verfeinert. Dem Risiko von Forderungsausfällen wird zudem durch eine Versicherung Rechnung getragen.

Insgesamt schätzen wir die Eintrittswahrscheinlichkeit dieser Risiken als »gelegentlich« ein. Die möglichen Auswirkungen auf unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, auf die in diesem Bericht erläuterten weiteren Risiken sowie auf unsere Umsatz- und Ergebnisprognosen (vergl. Punkt 5, Prognosebericht) erachten wir als »moderat«. In unserer Gesamtbewertung stufen wir diese Risiken daher als »mittel« ein.

### **3.6. Gesamtrisikoprofil**

Trotz eines »optischen Übergewichts« der berichteten Risiken der All for One Steeb AG gegenüber den zuvor erläuterten Chancen (vergl. Punkt 3.1, Chancenmanagement), überwiegen nach unserer Gesamtbewertung die Chancen die Risiken. Aufgrund unserer Marktposition mit einer großen und weiter wachsenden Anzahl von Stammkunden, angesichts unserer gut ausgebildeten und engagierten Mitarbeiter und dem weiter ausgebauten Fundament an Lösungen und Dienstleistungen sind wir zuversichtlich, auch den neuen Herausforderungen des aktuellen Gesamtrisikoprofils erfolgreich begegnen zu können und die Position eines führenden IT-Hauses und einer – nach eigenen Einschätzungen – anerkannten »Nummer 1« im SAP-Markt in den deutschsprachigen Ländern nachhaltig auszubauen. Damit untermauern wir zudem unseren Anspruch auf einen festen Platz im »relevant set« von IT-Ausschreibungen in unseren Zielbranchen. Dieses Gesamtrisikoprofil bildet zudem die Basis für unseren Prognosebericht (vergl. Punkt 5).

#### 4. Nachtragsbericht

##### **Übernahme des verbliebenen 40% Anteils an der OSC AG**

Mit Wirkung zum 1. Oktober 2016 hat die All for One Steeb AG ihre 60% Beteiligung an der OSC AG, Lübeck, auf 100% aufgestockt. Die für den Erwerb des verbliebenen 40% Anteils in bar zu leistende Kaufpreiszahlung an die drei Minderheitsgesellschafter und Vorstände der OSC AG beträgt insgesamt 7,9 Mio. EUR. Zudem ist ein »Earn Out« in Höhe von 1,8 Mio. EUR zu leisten. Die Finanzierung der gesamten Kaufpreiszahlung erfolgt aus Eigenmitteln. Die Höhe der Zahlung bemisst sich nach dem bereits mit Wirkung zum 1. November 2012 abgeschlossenen Anteilskaufvertrag.

##### **Übernahme einer Mehrheitsbeteiligung am Cloud-Spezialisten B4B Solutions GmbH**

Mit Wirkung zum 1. November 2016 wurde ein Anteilsverkauf zur Übernahme von 70% der Anteile an der B4B Solutions GmbH, Graz/Österreich, vollzogen. B4B gilt als ausgewiesener Cloud-Experte und war bereits mehrfach SAP Cloud Partner of the Year. Das 2012 gegründete Unternehmen beschäftigt in Österreich und Deutschland zusammen 20 Mitarbeiter und wächst deutlich schneller als der Markt. In den zurückliegenden drei Jahren konnte B4B ihre Umsätze auf insgesamt 1,2 Mio. EUR (2015) nahezu vervierfachen. Zur Stärkung des gemeinsamen Geschäftsansatzes hat die All for One Steeb AG ihre Business Unit »SAP Cloud Solutions« zudem mit Wirkung zum 1. November 2016 an die deutsche Tochtergesellschaft von B4B übertragen. Zudem wurde ein Ausgleichsbetrag in 6-stelliger Höhe aus Eigenmitteln geleistet. Die Verkäufer, vier Gesellschafter, sind auch nach der Mehrheitsübernahme durch All for One Steeb in der Geschäftsleitung von B4B tätig und halten zu jeweils gleichen Teilen den verbleibenden 30% Anteil.

##### **Eintritt von Paul Neumann in den Aufsichtsrat**

Am 11. November 2016 ist Paul Neumann, Vorstand der Unternehmens Invest AG und Geschäftsführer der UIAG Informatik-Holding GmbH, beide Wien/Österreich, in das Aufsichtsratsgremium der All for One Steeb nachgerückt. Neumann hält bis dato keine im Sinne von §125 Abs. 1 Satz 5 Aktiengesetz meldepflichtigen Mandate in Aufsichtsräten und Kontrollgremien. Die Unternehmens Invest AG und die von ihr kontrollierte UIAG Informatik-Holding GmbH halten jeweils direkt 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Nach dem Ausscheiden der Pierer Industrie AG aus dem Aktionärskreis der All for One Steeb zum 14. Juli 2016 hatte Friedrich Roithner, CFO der Pierer Industrie AG, seinen Sitz im Aufsichtsrat der All for One Steeb AG mit Wirkung zum 11. August 2016 niedergelegt.

##### **Stimmbindungsvertrag zwischen Unternehmens Invest AG und UIAG Informatik-Holding GmbH**

Am 22. November 2016 hat die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, per Ad-hoc Meldung mitgeteilt, die Stimmrechtsvollmacht der UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, durch einen Stimmbindungsvertrag zu ersetzen. Beide Aktionäre halten jeweils 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Die entsprechende Stimmrechtsmitteilung ist auf der Homepage der Gesellschaft im Internet unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations veröffentlicht.

Weitere berichtspflichtige Ereignisse nach dem 30. September 2016 sind nicht eingetreten.

## 5. Prognosebericht

### **Ausblick auf die gesamtwirtschaftliche Entwicklung**

Für das Jahr 2017 erwarten die Wirtschaftsforschungsinstitute in Deutschland eine konjunkturelle Dämpfung. So haben gleich drei der wichtigsten Institute ihre Prognosen für 2017 nach unten korrigiert. Die Schätzungen für die Veränderungen des Bruttoinlandprodukts 2017 gegenüber dem Vorjahr schwanken nunmehr zwischen plus 1,0% und plus 1,7%. Die beträchtliche Schwankungsbreite der Prognosen ist vor allem auf Unterschiede in der Bewertung der konjunkturellen Risiken zurückzuführen. Als eines der Hauptrisiken gelten der Brexit und dessen Auswirkungen. Positive Impulse für 2017 sollten vor allem von der Binnenkonjunktur ausgehen. (Quelle: Handelsblatt, 9. September 2016).

### **Voraussichtliche Entwicklung unserer Zielmärkte**

Für unsere Zielmärkte erwarten die führenden Branchenverbände in 2017 ein bemerkenswertes Plus. Nach einem Jahr der Stagnation wird für den Maschinen- und Anlagenbau mit einem realen Produktionszuwachs von einem Prozent gerechnet (Quelle: VDMA, 5. Oktober 2016). Positive Impulse für die stark exportabhängige Automobilzulieferindustrie sollen von der Entwicklung des weltweiten Elektromarkts ausgehen. Hier rechnet der ZVEI mit einem Wachstum von vier Prozent gegenüber dem Vorjahr (Quelle: ZVEI, 6. September 2016). Als Hoffnungsträger gilt generell die hohe Innovationsfähigkeit vieler Unternehmen, die zunehmend die Chancen der Digitalisierung anpacken, um ihre gute Position auf dem Weltmarkt zu verteidigen oder gar auszubauen. Mit ihrer Wandlungsfähigkeit verbunden mit einer gleichermaßen starken industriellen wie technologischen Substanz sehen viele Marktbeobachter die deutschen Unternehmen auf dem Weltmarkt auch zukünftig gut positioniert.

### **Ausblick auf die Entwicklung der IT-Märkte**

Die unternehmensweite Digitalisierung von Geschäftsabläufen und Geschäftsmodellen dürfte in den IT-Märkten auch weiterhin für Aufwind sorgen. Ihr Wachstumsverlauf sollte die konjunkturelle Entwicklung der Gesamtwirtschaft erneut übertreffen. Zwischen plus 3,3% (IT-Services) und plus 4,8% (IT-Beratung) schätzen Marktbeobachter den Anstieg des Marktvolumens in Deutschland in 2017 gegenüber dem Vorjahr (Quelle: »Der Markt für IT-Beratung und IT-Service«, Lünendonk, September 2016). Für den noch im Entstehen befindlichen Teilmarkt »SAP Cloud Ökosystem« in EMEA (»Europa, Mittlerer Osten, Afrika«) wird mit einem Anstieg von 230 Mio. USD (2013) auf 3,3 Mrd. USD (2018) gerechnet (Quelle: IDC, 2014). Dies entspräche einem jährlichen Gesamtwachstum (»Compound Annual Growth«) von rund 70%. Die noch kleinen, jedoch stark wachsenden IT-Teilmärkte tragen damit zunehmend zur weiteren Entwicklung der IT-Märkte bei. Insbesondere für die personalintensiven Beratungsleistungen könnte sich der Mangel an Fachkräften als Wachstumsbremse erweisen.

### **Voraussichtliche Geschäftsentwicklung der All for One Steeb AG**

Unsere Position als führendes IT-Haus und anerkannte »Nummer 1« im SAP-Mittelstandsmarkt in den deutschsprachigen Ländern basiert auf einem robusten und gut integrierten Geschäftsmodell mit einem hohen Anteil wiederkehrender Erlöse aus Outsourcing- und Cloud-Dienstleistungen (einschließlich Softwarewartung). Sollte sich die Nachfrage in unseren Märkten auch im Geschäftsjahr 2016/17 als stabil und robust erweisen, dürfte sich mit unserem Geschäftsmodell und unserem aktuellen Gesamtrisikoprofil ein weiterer Wachstumsschritt erreichen lassen. Unsere ausgebaute Stammkundenbasis sollte auch weiterhin ein solides Fundament für wiederkehrende Erlöse liefern. So dürfte es auch in 2017 erneut gelingen, die wieder-

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

kehrenden Erlöse aus Outsourcing und Cloud Services (einschließlich Softwarewartung) zu steigern. Der Verkauf von Softwarelizenzen unterliegt naturgemäß erheblichen Schwankungen und ist daher schwierig planbar. Gegenläufige Entwicklungen, etwa die voranschreitende Verlagerung einmaliger Lizenzumsätze in Richtung von Softwaremietmodellen aus der Cloud und gleichfalls Impulse für den Lizenzverkauf aus dem Umstieg auf die SAP HANA Plattform, haben wir in unserer Prognose berücksichtigt.

Unsere Prognose beinhalten zudem weiter anhaltende Zukunftsinvestitionen in die Digitale Transformation. Das Momentum für den Ausbau unserer Position in stark wachsenden und sich allmählich formierenden Teilmärkten, etwa bei Multi-Cloud Services oder dem Internet der Dinge, erachten wir als derzeit günstig. Auch im Geschäftsjahr 2016/17 wollen wir daher unser Leistungsangebot mit Blick auf zukünftige zusätzliche Wachstumschancen zur Erzielung von wiederkehrenden Erlösen weiter gezielt ausbauen. Dazu investieren wir vor allem in Personal und Technologie für den Ausbau unserer SAP S/4HANA basierten Branchen- und Zusatzlösungen, unserer Cloud Services, unseres Lösungsportfolios zur Verbesserung der Kommunikation und Zusammenarbeit in Unternehmen und deren forcierte Vermarktung im Direktvertrieb und über unser Partner Ökosystem. Daher sollen die aus unserer Konzernplanung (IFRS) abgeleiteten Umsätze für die All for One Steeb AG im Geschäftsjahr 2016/17 zwischen 195 Mio. und 205 Mio. EUR liegen, das korrespondierende EBIT (IFRS) bei 13 Mio. bis 14 Mio. EUR. Das Betriebsergebnis (HGB) berücksichtigt Abschreibungen auf immaterielles Anlagevermögen, die im EBIT (IFRS) nicht enthalten sind.

Als zusätzliche Steuerungsgrößen kamen im Geschäftsjahr 2015/16 erstmals ganzjährig unsere nicht finanziellen Leistungsindikatoren »Mitarbeiterbindung« und »Gesundheitsindex« zur Anwendung. Für das Geschäftsjahr 2016/17 haben wir uns zum Ziel gesetzt, das hohe Niveau des aktuellen Berichtsjahres von 96,5% für die »Mitarbeiterbindung« sowie 97,0% für den »Gesundheitsindex« zu halten (+/- 0,5%-Punkte). Auch aufgrund der weiter verstärkten Ausbildungsaktivitäten zur Dämpfung der Abhängigkeit von anhaltend engen Personalmärkten dürfte der Personalanstieg im Geschäftsjahr 2016/17 überproportional zum Umsatzwachstum verlaufen.

Sondereinflüsse, die die vorstehende Prognose für unser Geschäftsjahr 2016/17 sowie darüber hinaus reichende Geschäftsjahre absehbar beeinflussen könnten, sind nach gegenwärtiger Beurteilung nicht erkennbar. Insbesondere schwierig einzuschätzende und keinesfalls auszuschließende konjunkturelle Rückschläge können jedoch zu einer geringeren Nachfrage sowie zu Forderungsausfällen und Insolvenzen im Kundenstamm führen und die Erreichung unserer Prognose gefährden. Mögliche konjunkturelle Rückschläge stellen daher ein wesentliches Risiko zur Erreichung dieser Prognose dar.

## 6. Sonstige Angaben

### 6.1. Abhängigkeitsbericht

Die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, und – seit 14. Juli 2016 – die von ihr kontrollierte UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, halten direkt jeweils 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG. Über die Unternehmens Invest AG und die UIAG Informatik-Holding GmbH als unmittelbar herrschende Unternehmen hinaus, können jedoch auch

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

deren Gesellschafter sowie weitere, übergeordnete Unternehmen sowie Herr Dr. Rudolf Knünz mittelbar einen beherrschenden Einfluss auf die All for One Steeb AG ausüben. Daher werden im Abhängigkeitsbericht alle Beziehungen zu allen herrschenden Gesellschaften und deren verbundener Unternehmen erfasst. Aufgrund eines Stimmbindungsvertrags zwischen der Unternehmens Invest AG und der Pierer Industrie AG, Wels/Österreich, bestand zudem bis 14. Juli 2016 ein Abhängigkeitsverhältnis zu der aus dem Aktionärskreis ausgeschiedenen Pierer Industrie AG, die zu diesem Zeitpunkt 25,07% des Grundkapitals der All for One Steeb AG hielt. Daher umfasst der Abhängigkeitsbericht für den Zeitraum vom 1. Oktober 2015 bis zum 14. Juli 2016 zudem auch alle Beziehungen zur Pierer Industrie AG einschließlich ihrer verbundenen Unternehmen sowie zu Herrn Dipl. Ing. Stefan Pierer und weiteren, von ihm kontrollierten Unternehmen.

Im Abhängigkeitsbericht erklärt der Vorstand gemäß §312 Abs. 3 Aktiengesetz, dass – nach den Umständen, die ihm im Zeitpunkt der Vornahme des jeweiligen Rechtsgeschäfts bekannt waren – die Gesellschaft und ihre Tochterunternehmen bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten haben.

### 6.2. Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach §289a Handelsgesetzbuch ist auf der Homepage der Gesellschaft im Internet unter [www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com) im Bereich Investor Relations veröffentlicht.

### 6.3. Vergütungsbericht

Der Vorstand der All for One Steeb AG bestand im Berichtsjahr unverändert aus Lars Landwehrkamp und Stefan Land. Die gewährten Zuwendungen der Mitglieder des Vorstands betragen für das laufende Geschäftsjahr insgesamt 1.731 TEUR (2014/15: 1.581 TEUR), der Zufluss betrug insgesamt 1.568 TEUR (2014/15: 1.745 TEUR). Die feste Vergütung der Mitglieder des Vorstands setzt sich aus einem Grundgehalt, einem Sachbezug für die Bereitstellung eines Dienstwagens und die Vergütung für eine Direktversicherung zusammen. Der zusätzlich gewährte erfolgsbezogene Vergütungsbestandteil orientiert sich an der jährlichen Zielerreichung des EBT des geprüften Konzernabschlusses der All for One Steeb AG. Darüber hinaus wird eine langfristige variable Vergütung gewährt, die sich am kumulierten Ergebnis je Aktie über einen mehrjährigen Zeitraum bemisst. Der Versorgungsaufwand beinhaltet Beiträge in eine Unterstützungskasse.

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist in §11 der Satzung geregelt. Entsprechend dieser Bestimmung erhalten die Mitglieder des Aufsichtsrats eine jährliche feste Vergütung, die von der Hauptversammlung festgelegt wird. Der Vorsitzende erhält den dreifachen und der stellvertretende Vorsitzende erhält den eineinhalbfachen Betrag der Vergütung. Sie erhalten ferner eine Vergütung für ihre Ausschusstätigkeit. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält den vierfachen Betrag der Ausschussvergütung. Mitglieder des Aufsichtsrats, die nicht während des gesamten Geschäftsjahres im Amt waren, erhalten die Vergütung zeitanteilig. Eine erfolgsorientierte Vergütung erfolgt nicht. Die Gesamtbezüge für den Aufsichtsrat betragen 114 TEUR (2014/15: 115 TEUR).

Darlehen oder Optionen auf Aktien wurden den Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats im Berichtsjahr nicht gewährt. Der individualisierte Ausweis der Bezüge beider Gremien erfolgt im Anhang.

#### 6.4. Übernahmerelevante Angaben

##### Angaben nach §289 Abs. 4 Handelsgesetzbuch (HGB)

###### Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals (Nr. 1)

Das gezeichnete Kapital in Höhe von 14.946.000 EUR (30. September 2015: 14.946.000 EUR) setzt sich aus 4.982.000 (30. September 2015: 4.982.000) auf den Namen lautenden, nennwertlosen Stückaktien mit einem rechnerischen Nennwert von 3 EUR je Aktie zusammen.

###### Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen (Nr. 2)

Dem Vorstand sind keine Beschränkungen bekannt, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, insbesondere keine Beschränkungen, die sich aus Vereinbarungen zwischen Gesellschaftern ergeben können.

###### Direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10% der Stimmrechte überschreiten (Nr. 3)

Die Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, hält 25,07%, die UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, 25,07%, die BEKO HOLDING GmbH & Co KG, Nöhagen/Österreich, 11,58% und die Qino Capital Partners AG, Hünenberg/Schweiz, 10,30% des Grundkapitals und der Stimmrechte an der Gesellschaft.

###### Inhaber von Aktien mit Sonderrechten (Nr. 4)

Aktien an der All for One Steeb AG mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

###### Art der Stimmrechtskontrolle bei Arbeitnehmerbeteiligung (Nr. 5)

Zudem sind keine Arbeitnehmer am Grundkapital der All for One Steeb AG beteiligt, die ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben können.

###### Gesetzliche Vorschriften und Bestimmungen der Satzung über die Ernennung und die Abberufung der Mitglieder des Vorstands und über die Änderung der Satzung (Nr. 6)

###### a) Ernennung von Vorstandsmitgliedern

Die Mitglieder des Vorstands werden gemäß §84 Abs. 1 Aktiengesetz und §6 Abs. 2 der Satzung vom Aufsichtsrat für höchstens fünf Jahre bestellt. Nach §6 Abs. 2 der Satzung der Gesellschaft besteht der Vorstand aus mindestens zwei Personen. Im Übrigen wird die Zahl der Mitglieder des Vorstands durch den Aufsichtsrat nach Maßgabe der gesetzlichen Bestimmungen festgelegt. Der Aufsichtsrat kann ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden des Vorstands ernennen und es können stellvertretende Vorstandsmitglieder bestellt werden. Nach §85 Abs. 1 Aktiengesetz hat für den Fall, dass ein erforderliches Vorstandsmitglied fehlt (zum Beispiel wenn nur noch ein Vorstandsmitglied vorhanden ist) das Gericht in dringenden Fällen auf Antrag eines Beteiligten das Mitglied zu bestellen. Das Amt des gerichtlich bestellten Vorstandsmitglieds erlischt gemäß §85 Abs. 2 Aktiengesetz in jedem Fall, sobald der Mangel behoben ist.



#### **b) Abberufung von Vorstandsmitgliedern**

Die Bestellung zum Vorstandsmitglied und die Ernennung zum Vorsitzenden des Vorstands kann der Aufsichtsrat gemäß §84 Abs. 3 Satz 1 Aktiengesetz widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt. Ein solcher Grund ist nach §84 Abs. 3 Satz 2 Aktiengesetz namentlich grobe Pflichtverletzung, Unfähigkeit zur ordnungsgemäßen Geschäftsführung oder Vertrauensentzug durch die Hauptversammlung, es sei denn, dass das Vertrauen aus offenbar unsachlichen Gründen entzogen worden ist. Der Widerruf der Vorstandsbestellung ist nach §84 Abs. 3 Satz 4 Aktiengesetz wirksam, bis seine Unwirksamkeit rechtskräftig festgestellt ist.

#### **c) Änderung der Satzung der Gesellschaft**

Nach §179 Abs. 1 Satz 1 Aktiengesetz bedarf jede Satzungsänderung eines Beschlusses der Hauptversammlung. Der Aufsichtsrat ist jedoch gemäß §17 der Satzung in Verbindung mit §179 Abs. 1 Satz 2 Aktiengesetz befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur deren Fassung betreffen.

Nach §179 Abs. 2 Satz 1 Aktiengesetz bedarf ein Beschluss der Hauptversammlung über die Änderung der Satzung grundsätzlich einer Mehrheit, die mindestens drei Viertel des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals umfasst. Nach §179 Abs. 2 Satz 2 Aktiengesetz kann die Satzung eine andere Kapitalmehrheit, für eine Änderung des Gegenstands des Unternehmens jedoch nur eine größere Kapitalmehrheit, bestimmen und weitere Erfordernisse aufstellen. Auf Grundlage dieser gesetzlichen Ermächtigung sieht §14 Abs. 3 Satz 3 der Satzung vor, dass Beschlüsse, durch die die Satzung der Gesellschaft geändert werden soll, mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst werden, soweit dies gesetzlich zulässig ist.

#### **Befugnisse des Vorstands insbesondere hinsichtlich der Möglichkeit, Aktien auszugeben oder zurückzukaufen (Nr. 7)**

Gemäß §5 Abs. 4 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital bis zum 10. März 2020 mit Zustimmung des Aufsichtsrats durch Ausgabe neuer auf den Namen lautender Stückaktien gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt 7.473.000 EUR zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2015). Den Aktionären ist dabei grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären zu Bezug anzubieten. Der Vorstand legt mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Bedingungen der Aktienaussgabe fest. Der Aufsichtsrat ist berechtigt, die Fassung der Satzung entsprechend dem Umfang der Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital oder nach Ablauf der Ermächtigungsfrist anzupassen. Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre auszuschließen,

- a) soweit es erforderlich ist, um Spitzenbeträge auszugleichen;
- b) wenn die Aktien in einem Umfang, 50% des Grundkapitals nicht übersteigt, gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen oder von Beteiligungen an Unternehmen oder Unternehmensteilen oder zum Zwecke des Erwerbs von Forderungen gegen die Gesellschaft ausgegeben werden;

## Lagebericht der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

- c) wenn eine Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen 10% des Grundkapitals nicht übersteigt und der Ausgabebetrag der neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet (§186 Abs. 3 Satz 4 AktG); bei der Ausnutzung dieser Ermächtigung zum Bezugsrechtsausschluss nach §186 Abs. 3 Satz 4 AktG ist der Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund anderer Ermächtigungen nach oder entsprechend §186 Abs. 3 Satz 4 AktG zu berücksichtigen.

Die ordentliche Hauptversammlung vom 11. März 2015 hat den Vorstand bis zum 10. März 2020 ermächtigt, gemäß §71 Abs. 1 Nr. 8 Aktiengesetz, eigene Aktien der All for One Steeb AG bis zu einer Höhe von insgesamt 10% des Grundkapitals zu erwerben. Das entspricht bis zu 498.200 auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien. Im Berichtszeitraum hat der Vorstand von dieser Ermächtigung keinen Gebrauch gemacht.

### **Wesentliche Vereinbarungen unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots (Nr. 8)**

Bestimmte Änderungen im Gesellschafterkreis von All for One Steeb («Change of Control») können dazu führen, dass die Zeichner der Schuldscheindarlehen (ursprünglich 35 Mio. EUR) ihre Anteile sofort fällig stellen können.

### **Entschädigungsvereinbarungen im Fall eines Übernahmeangebots (Nr. 9)**

Es bestehen keine Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft mit den Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots.

## 6.5. Zweigniederlassungen

Der Sitz der Gesellschaft befindet sich in Filderstadt. In Bensheim, Bexbach, Hallbergmoos, Hamburg, Heilbronn, Holzwickede, Karlsruhe, Memmingen, Ratingen, Schönefeld und Weingarten befinden sich Zweigniederlassungen.

Filderstadt, 6. Dezember 2016

All for One Steeb AG

Lars Landwehrkamp  
Vorstandssprecher

Stefan Land  
Vorstand

## Bilanzzeit der All for One Steeb AG

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

### Bilanzzeit

Erklärung nach §264 Abs. 2 Satz 3 und nach §289 Absatz 1 Satz 5 HGB

Wir versichern, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt und der Anhang die zusätzlich erforderlichen Angaben enthält.

Des Weiteren versichern wir, dass nach bestem Wissen im Lagebericht der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage der Gesellschaft so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird, und dass die wesentlichen Chancen und Risiken beschrieben sind.

Filderstadt, 6. Dezember 2016

All for One Steeb AG

Lars Landwehrkamp  
Vorstandssprecher

Stefan Land  
Vorstand

## Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis zum 30. September 2016

## Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers

Wir haben den Jahresabschluss – bestehend aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang – unter Einbeziehung der Buchführung und den Lagebericht der All for One Steeb AG, Filderstadt, für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2015 bis 30. September 2016 geprüft. Die Buchführung und die Aufstellung von Jahresabschluss und Lagebericht nach den deutschen handelsrechtlichen Vorschriften liegen in der Verantwortung des Vorstands der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Jahresabschluss und über den Lagebericht abzugeben.

Wir haben unsere Jahresabschlussprüfung nach §317 HGB unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung vorgenommen. Danach ist die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass Unrichtigkeiten und Verstöße, die sich auf die Darstellung des durch den Jahresabschluss unter Beachtung der Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und durch den Lagebericht vermittelten Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage wesentlich auswirken, mit hinreichender Sicherheit erkannt werden. Bei der Festlegung der Prüfungshandlungen werden die Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit und über das wirtschaftliche und rechtliche Umfeld der Gesellschaft sowie die Erwartungen über mögliche Fehler berücksichtigt. Im Rahmen der Prüfung werden die Wirksamkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie Nachweise für die Angaben im Buchführung, Jahresabschluss und Lagebericht überwiegend auf der Basis von Stichproben beurteilt. Die Prüfung umfasst die Beurteilung der angewandten Bilanzierungsgrundsätze und der wesentlichen Einschätzungen des Vorstands sowie die Würdigung der Gesamtdarstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine hinreichend sichere Grundlage für unsere Beurteilung bildet.

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse entspricht der Jahresabschluss den gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der All for One Steeb AG. Der Lagebericht steht in Einklang mit dem Jahresabschluss, vermittelt insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Stuttgart, den 6. Dezember 2016

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Schwebler

Köpke

Wirtschaftsprüfer

Wirtschaftsprüfer



**All for One Steeb AG**

Gottlieb-Manz-Straße 1

70794 Filderstadt-Bernhausen

Deutschland

Tel. +49 (0) 711 788 07-0

Fax +49 (0) 711 788 07-699

**[www.all-for-one.com](http://www.all-for-one.com)**