

JAHRES

ABSCHLUSS

2022/23

INHALTS VERZEICHNIS

ALL FOR ONE GROUP SE, FILDERSTADT
GESCHÄFTSJAHR VOM 1. OKTOBER 2022 BIS ZUM 30. SEPTEMBER 2023

BILANZ	4
<hr/>	
GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG	6
<hr/>	
ANHANG	6
	
ALLGEMEINE INFORMATIONEN	7
<hr/>	
	
BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN	7
<hr/>	
	
ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ	10
1. Anlagevermögen	10
2. Umlaufvermögen	12
3. Rechnungsabgrenzungsposten	12
4. Eigenkapital	12
5. Rückstellungen	13
6. Verbindlichkeiten	14
7. Latente Steuern	14
<hr/>	



ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG **14**

8.	Umsatzerlöse	14
9.	Sonstige betriebliche Erträge	15
10.	Aufwendungen für Altersversorgung	15
11.	Sonstige betriebliche Aufwendungen	15
12.	Erträge aus Beteiligungen	15
13.	Erträge aufgrund von Gewinnabführungsverträgen	15
14.	Zinsergebnis	15
15.	Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	15
16.	Periodenfremde Erträge und Aufwendungen	15

**ERGÄNZENDE ANGABEN** **16**

18.	Mitarbeiter	14
19.	Gesellschaftsorgane	16
20.	Nahestehende Unternehmen und Personen	17
21.	Honorare des Abschlussprüfers	17
22.	Haftungsverhältnisse und sonstige finanzielle Verpflichtungen	17
23.	Ergebnisverwendung	17
24.	Angaben gemäß §160 Aktiengesetz	17
25.	Entsprechenserklärung gemäß §161 Aktiengesetz	18
26.	Ereignisse nach dem Abschlussstichtag	18

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT **19**

BILANZEID **65**

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS **66**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in diesem Bericht auf die Anwendung genderspezifischer Sprachformen verzichtet. Soweit personenbezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, stehen sie stellvertretend für alle Geschlechter.

BILANZ

DER ALL FOR ONE GROUP SE, FILDERSTADT

GESCHÄFTSJAHR ZUM 30. SEPTEMBER 2023

Aktiva

in TEUR	30.09.2023	30.09.2022
A. Anlagevermögen		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände		
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	7.163	9.305
2. Geschäfts- oder Firmenwert	2.116	2.784
	9.279	12.089
II. Sachanlagen		
1. Technische Anlagen und Maschinen	24.177	21.436
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	4.353	5.029
	28.530	26.465
III. Finanzanlagen		
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	118.407	104.028
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	2.984	500
3. Beteiligungen	2.814	0
4. Sonstige Ausleihungen	33	33
	124.238	104.561
	162.047	143.115
B. Umlaufvermögen		
I. Vorräte		
1. Unfertige Leistungen	55.180	55.620
2. Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	-55.102	-55.620
	78	0
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	24.637	24.134
2. Forderungen gegen verbundene Unternehmen	13.032	8.325
3. Sonstige Vermögensgegenstände	4.461	1.756
	42.130	34.215
III. Kassenbestand und Guthaben bei Kreditinstituten	25.896	38.431
	68.104	72.646
C. Rechnungsabgrenzungsposten	12.051	10.069
Summe	242.202	225.830

Passiva

in TEUR		30.09.2023	30.09.2022
A. Eigenkapital			
I.	Ausgegebenes Kapital		
1.	Gezeichnetes Kapital	14.946	14.946
2.	Nennbetrag eigener Anteile	-100	0
		14.846	14.946
II.	Kapitalrücklage	11.228	11.228
III.	Gewinnrücklagen		
	Andere Gewinnrücklagen	4.191	5.464
IV.	Bilanzgewinn	44.959	47.470
		75.224	79.108
B. Rückstellungen			
1.	Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen	396	538
2.	Steuerrückstellungen	144	828
3.	Sonstige Rückstellungen	28.690	34.504
		29.230	35.870
C. Verbindlichkeiten			
1.	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	78.265	77.513
2.	Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	0	2.739
3.	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	25.999	18.677
4.	Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	15.601	4.144
5.	Sonstige Verbindlichkeiten	14.962	3.591
		134.827	106.664
D. Rechnungsabgrenzungsposten		2.544	2.646
E. Passive latente Steuern		377	1.542
Summe		242.202	225.830

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

DER ALL FOR ONE GROUP SE, FILDERSTADT

GESCHÄFTSJAHR VOM 1. OKTOBER 2022 BIS ZUM 30. SEPTEMBER 2023

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
1. Umsatzerlöse	303.205	285.078
2. Veränderung des Bestands an unfertigen Leistungen	-440	2.091
3. Sonstige betriebliche Erträge	10.802	8.672
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	-11.591	-16.552
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	-129.328	-117.349
	-140.919	-133.901
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	-115.541	-101.391
b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	-16.985	-16.197
	-132.526	-117.588
6. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-13.552	-12.254
7. Sonstige betriebliche Aufwendungen	-39.730	-33.485
8. Betriebsergebnis	-13.160	-1.387
9. Erträge aus Beteiligungen	10.526	10.254
10. Erträge aufgrund von Gewinnabführungsverträgen	7.810	4.272
11. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	466	38
12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-1.812	-1.170
13. Ergebnis vor Steuern	3.830	12.007
14. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	1.023	-1.153
15. Ergebnis nach Steuern	4.853	10.854
16. Sonstige Steuern	-159	-153
17. Jahresüberschuss	4.694	10.701
18. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	40.265	36.769
19. Bilanzgewinn	44.959	47.470

ANHANG

ALL FOR ONE GROUP SE, FILDERSTADT

GESCHÄFTSJAHR VOM 1. OKTOBER 2022 BIS ZUM 30. SEPTEMBER 2023



ALLGEMEINE INFORMATIONEN

Die All for One Group SE, Filderstadt (nachfolgend kurz »All for One Group SE«) ist eine Europäische Gesellschaft (Societas Europaea, SE). Die Gesellschaft ist im Handelsregister am Amtsgericht Stuttgart unter der Nummer HRB 774576 registriert und hat ihren Sitz in der Rita-Maiburg-Straße 40 in 70794 Filderstadt, Deutschland. Die Aktien der All for One Group SE sind im Prime Standard an der Frankfurter Wertpapierbörse notiert (ISIN: DE0005110001). Die All for One Group SE und die von ihr beherrschten Tochterunternehmen erbringen ihre Dienstleistungen überwiegend im deutschsprachigen Raum, also in Deutschland, in Österreich und in der Schweiz (DACH-Region) sowie in Polen.

Die All for One Group SE und die von ihr beherrschten Tochterunternehmen vereinen Strategie- und Managementberatung, Prozessberatung, Branchen-Expertise und Technologie-Know-how mit IT-Beratung und -Services unter einem Dach. Mit eigen entwickelten Softwaredienstleistungen sowie Branchen- und Zusatzlösungen vor allem auf der Basis von SAP, Microsoft und IBM orchestriert die All for One Group alle Facetten von Wettbewerbsstärke. Diese führen vom intelligenten Enterprise Resource Planning (ERP) – dem digitalen Kern einer jeden Unternehmens-IT – über Strategie, Geschäftsmodell, Customer & Employee Experience, New Work, Big Data & Analytics bis hin zu Internet of Things, Machine Learning, Cybersecurity & Compliance.

Das Mutterunternehmen und zugleich oberstes Mutterunternehmen der All for One Group SE ist die Unternehmens Invest AG (»UIAG«), Wien/Österreich, die zusammen mit ihren Tochterunternehmen UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, und UIAG AFO GmbH, Wien/Österreich, die Mehrheit der Stimmrechte an der All for One Group SE hält. Die Unternehmens Invest AG stellt den Konzernabschluss für den kleinsten und den größten Kreis von Unternehmen auf, dem die All for One Group SE als Tochterunternehmen angehört. Der Konzernabschluss der UIAG wird in Österreich beim zuständigen Firmenbuchgericht zur Offenlegung eingereicht und auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.uiag.at veröffentlicht.

Der Jahresabschluss der All for One Group SE wird unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuches (HGB) und den ergänzenden Vorschriften des Aktiengesetzes (AktG) unter der Annahme der Unternehmensfortführung aufgestellt. Die All for One Group SE ist eine kapitalmarktorientierte Aktiengesellschaft im Sinne von §264d HGB und wird daher als große Kapitalgesellschaft gemäß §267 Abs. 3 S. 2 HGB eingestuft. Die All for One Group SE erstellt in Übereinstimmung mit der Verordnung (EG) Nr. 1606/2002 einen IFRS-Konzernabschluss gemäß §315e HGB, in den die Muttergesellschaft selbst und alle ihre Tochtergesellschaften einbezogen werden. Der Lagebericht der All for One Group SE wurde gemäß §315 Abs. 5 HGB in Verbindung mit §298 Abs. 2 HGB mit dem Konzernlagebericht der All for One Group SE zusammengefasst. Sämtliche offenkundigen Unterlagen der All for One Group SE werden sowohl im Bundesanzeiger elektronisch bekanntgemacht als auch auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.all-for-one.com/ir veröffentlicht.

Das Geschäftsjahr der All for One Group SE, Filderstadt, beginnt jeweils am 1. Oktober und endet am 30. September des Folgejahres. Für die Gliederung der Gewinn- und Verlustrechnung wurde das Gesamtkostenverfahren gemäß §275 Abs. 2 HGB gewählt.

Die Berichtswährung des Jahresabschlusses der All for One Group SE ist der Euro (EUR). Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Tausend Euro (TEUR) angegeben. Aus rechentechnischen Gründen können in den in diesem Abschluss dargestellten Informationen Rundungsdifferenzen in Höhe von +/- einer Einheit (TEUR, % usw.) auftreten.



BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSMETHODEN

Für die Aufstellung des Jahresabschlusses waren unverändert (wie im Vorjahr) die nachfolgenden Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden maßgebend.

Die immateriellen Vermögensgegenstände und das Sachanlagevermögen werden zu Anschaffungskosten abzüglich planmäßiger Abschreibungen angesetzt. Die planmäßigen Abschreibungen werden über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer zwischen einem und fünfzehn Jahren vorgenommen und bemessen sich nach der linearen Methode. Der im Rahmen der Verschmelzung der Steeb Anwendungssysteme GmbH (Juli 2012) aufgedeckte Geschäfts- oder Firmenwert wird über eine betriebliche Nutzungsdauer von 15 Jahren linear abgeschrieben, die der erwarteten wirtschaftlichen Laufzeit der bestehenden Wartungsverträge mit den Endkunden entspricht. Vermerke zu Posten der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung werden im Anhang gemacht. Geringwertige Vermögensgegenstände des Anlagevermögens bis zu einem Wert in Höhe von 250,00 EUR werden im Jahr der Anschaffung sofort aufwandswirksam erfasst. Grundsätzlich werden geringwertige Wirtschaftsgüter über 250,00 EUR und bis 800,00 EUR im Jahr der Anschaffung sofort abgeschrieben.

Sowohl für immaterielle Vermögensgegenstände als auch für Sachanlagen werden außerplanmäßige Abschreibungen, soweit handelsrechtlich geboten, vorgenommen. Zuschreibungen erfolgen, sobald die Gründe für in Vorjahren vorgenommene außerplanmäßige Abschreibungen entfallen sind.

Die Anteile an verbundenen Unternehmen sind zu Anschaffungskosten oder zu niedrigeren beizulegenden Werten bilanziert. Die Anschaffungskosten umfassen neben dem Anschaffungspreis, Anschaffungsnebenkosten sowie nachträgliche Anschaffungskosten. Darin können auch Earn-Out-Bestandteile enthalten sein, soweit diese verlässlich bewertet werden können und deren Bedingungseintritt wahrscheinlich ist. Der beizulegende Wert der Anteile an verbundenen Unternehmen wird mit Hilfe des Discounted-Cash-Flow-Verfahrens ermittelt. Abschreibungen auf einen niedrigeren Wert werden nur dann vorgenommen, wenn die Wertminderung voraussichtlich dauerhaft ist. Eine dauerhafte Wertminderung liegt vor, wenn der auf Basis der Unternehmensplanung ermittelte beizulegende Wert (Discounted-Cash-Flow-Verfahren) zum Abschlussstichtag unter dem Buchwert der Anteile an verbundenen Unternehmen liegt. Zuschreibungen werden vorgenommen, sofern die Gründe für eine zuvor vorgenommene Abschreibung entfallen sind.

Die Ausleihungen an verbundene Unternehmen werden zum Nennwert bilanziert.

Die Beteiligungen sind gemäß §271 Abs. 1 Satz 1 HGB Anteile an anderen Unternehmen, die dazu bestimmt sind, dem eigenen Geschäftsbetrieb durch Herstellung einer dauernden Verbindung zu dienen. Diese werden gemäß §253 Abs. 1 HGB mit den Anschaffungskosten bilanziert

oder zu niedrigeren beizulegenden Werten bilanziert. Die Anschaffungskosten umfassen neben dem Anschaffungspreis, Anschaffungsnebenkosten sowie nachträgliche Anschaffungskosten.

Die unfertigen Leistungen werden zu Fertigungseinzelkosten unter Einbeziehung anteiliger Gemeinkosten bewertet. Die Gemeinkosten enthalten neben den Gemeinkosten für die Leistungserbringung angemessene Anteile der Verwaltungsgemeinkosten sowie der betrieblichen Altersversorgung. Bei Beratungsprojekten, die als Werkvertrag im Sinne des §631 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) ausgestaltet sind, erfolgt die Umsatzrealisierung 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 Abschlussstichtag abgezinst. Alle erkennbaren Einzelrisiken werden bei der Bewertung berücksichtigt.

Die Umsatzerlöse für Softwareverkäufe werden zum Zeitpunkt der Lieferung realisiert. Bei Umsatzerlösen für Cloud Services und Support sowie Software-Support erfolgt die Umsatzrealisierung zum Leistungszeitpunkt. Umsatzerlöse für Consulting und Services werden zum Zeitpunkt der Leistungserbringung (Dienstleistungsverträge) oder bei langfristigen Beratungsprojekten auf Basis von Werkverträgen nach Endabnahme durch den Kunden realisiert.

Die flüssigen Mittel werden zum Nennwert angesetzt.

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

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 zu erwarten ist. Die Bewertung der latenten Steuern erfolgt auf Basis des kombinierten Ertragsteuersatzes der Gesellschaft von 30,5% (im Vorjahr: 30,4%). Der kombinierte Ertragsteuersatz umfasst Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer und Solidaritätszuschlag. Latente Steuern

werden nicht abgezinst. 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.

Das gezeichnete Kapital wird zum Nennwert bilanziert.

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 Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten passiviert.

Die mittelbaren Pensionszusagen sind über eine leistungskongruente 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), sofern eine Deckungslücke bei der Unterstützungskasse besteht. Die beitragsorientierte Versorgungszusage wird bilanziell nicht erfasst.

Die Bewertung der mittelbaren und unmittelbaren Pensionszusagen sowie der Jubiläumszusage erfolgt unter Zugrundelegung biometrischer Wahrscheinlichkeiten (Richttafeln 2018 G von Klaus Heubeck) nach dem Anwartschaftsbarwertverfahren. Nach diesem Verfahren errechnet sich die Höhe der Verpflichtungen aus der zum Abschlussstichtag erdienten Anwartschaft unter Berücksichtigung zukünftiger Gehalts- und Rentensteigerungen. Der ermittelte Betrag wird, mit dem von der Deutschen Bundesbank veröffentlichten, durchschnittlichen Zinssatz im Falle der Pensionsverpflichtung der letzten zehn Geschäftsjahre bzw. im Falle der Jubiläumsverpflichtung der letzten sieben Geschäftsjahre abgezinst, der sich bei einer angenommenen Restlaufzeit von 15 Jahren ergibt. Die Bewertung eines ggf. bestehenden Deckungsvermögens erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Die Ergebniswirkungen aus einer Änderung des Abzinsungssatzes sind im Personalaufwand erfasst worden.

Die sonstigen 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. Die Bewertung eines ggf. bestehenden Deckungsvermögens erfolgt zum beizulegenden Zeitwert.

Die Abzinsung der Rückstellung mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr erfolgt gem. §253 Abs. 2 S. 1 HGB mit dem von der Deutschen Bundesbank veröffentlichten durchschnittlichen Marktzinssatz der vergangenen sieben Geschäftsjahre entsprechend der individuellen Restlaufzeit.

Die Verbindlichkeiten sind zu Erfüllungsbeträgen angesetzt.

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

Auf fremde Währung lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit bis zu einem Jahr werden am Abschlussstichtag zum Devisenkassamittelkurs umgerechnet. Fremdwährungsforderungen und Fremdwährungsverbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden zum Devisenkassamittelkurs angesetzt, soweit die Entstehungskurse nicht niedriger waren (bei Aktivposten) oder höher lagen (bei Passivposten). Gewinne und Verluste aus der Umrechnung von Fremdwährungsgeschäften in lokale Währung werden erfolgswirksam erfasst und in der Gewinn- und Verlustrechnung gesondert unter den Posten »Sonstige betriebliche Erträge« beziehungsweise »Sonstige betriebliche Aufwendungen« ausgewiesen.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses muss das Management der All for One Group SE Einschätzungen vornehmen und Annahmen treffen, die die Ansätze und die Bewertung der Vermögensgegenstände und Schulden zum Abschlussstichtag sowie die Aufwendungen und Erträge für den Berichtszeitraum als auch die Angabe von Risiken und Unsicherheiten beeinflussen. Die tatsächlichen Ergebnisse können entsprechend von diesen Einschätzungen abweichen. Insbesondere ist das Geschäftsjahr 2022/23 der All for One Group SE nach wie vor von Unsicherheiten aufgrund des Russland-Ukraine-Konflikts geprägt. Aus diesem Grund überwacht und analysiert das Management der All for One Group SE die Situation fortlaufend, um Maßnahmen zu ergreifen und identifizierte Risiken abzumildern.



ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

1. Anlagevermögen

Entwicklung des Anlagevermögens

in TEUR	Anschaffungs- und Herstellungskosten					Kumulierte Abschreibungen				Buchwerte	
	01.10.2022	Zugänge	Umgliederung	Abgänge	30.09.2023	01.10.2022	Zugänge	Abgänge	30.09.2023	30.09.2022	30.09.2023
I. Immaterielle Vermögensgegenstände											
1. Entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten	53.224	353	0	0	53.577	43.919	2.495	0	46.414	9.305	7.163
2. Geschäfts- oder Firmenwert	10.022	0	0	0	10.022	7.238	668	0	7.906	2.784	2.116
	63.246	353	0	0	63.599	51.157	3.163	0	54.320	12.089	9.279
II. Sachanlagen											
1. Technische Anlagen und Maschinen	62.580	12.325	0	2.074	72.831	41.144	9.574	2.064	48.654	21.436	24.177
2. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	10.461	323	0	355	10.429	5.432	815	171	6.076	5.029	4.353
	73.041	12.648	0	2.429	83.260	46.576	10.389	2.235	54.730	26.465	28.530
III. Finanzanlagen											
1. Anteile an verbundenen Unternehmen	105.766	15.000	0	621	120.145	1.738	0	0	1.738	104.028	118.407
2. Ausleihungen an verbundene Unternehmen	500	2.734	0	250	2.984	0	0	0	0	500	2.984
3. Beteiligungen	0	2.814	0	0	2.814	0	0	0	0	0	2.814
4. Sonstige Ausleihungen	33	1	0	1	33	0	0	0	0	33	33
	106.299	20.549	0	872	127.719	1.738	0	0	1.738	104.561	124.238
Summe	242.586	33.550	0	3.301	274.578	99.471	13.552	2.235	110.788	143.115	162.047

Die Zugänge bei den Anteilen an verbundene Unternehmen in Höhe von 15.000 TEUR resultieren aus dem vorzeitigen Erwerb der Anteile an der All for One Poland Sp. z o.o., Polen. Die Zugänge in Höhe von 2.814 TEUR bei den Beteiligungen resultieren aus der Finanzbeteiligung an Lanes&Planes.

BETEILIGUNGSVERHÄLTNISSE

Die All for One Group SE ist am Abschlussstichtag an folgenden Unternehmen gemäß §271 Abs. 1 HGB beteiligt:

Gesellschaft	Unmittelbare Beteiligung in %	Mittelbare Beteiligung in %	Eigenkapital 30.09.2023 in TEUR ¹	Ergebnis 01.10.2022 bis 30.09.2023 in TEUR ¹
AC Automation Center S.à.r.l., Luxemburg/Luxemburg	90,0	10,0	12.273	2.164
AC Automation Center SA/NV, Zaventem/Belgien	100,0		729	365
All for One Austria GmbH, Wien/Österreich	100,0		1.997	759
All for One Customer Experience GmbH, Karlsruhe/Deutschland (vormals: POET GmbH) ²	100,0		2.199	228
All for One Egypt LLC., Alexandria/Ägypten (vormals: POET Egypt LLC.)		75,0	192	216
All for One Customer Experience GmbH, Wien/Österreich	100,0		654	27
All for One Poland Sp. z o.o., Suchy Las (Posen)/Polen	100,0		7.718	2.135
All for One PublicCloudERP GmbH, Graz/Österreich (vormals: B4B Solutions GmbH)	100,0		925	786
All for One PublicCloudERP GmbH, Ratingen/Deutschland (vormals: B4B Solutions GmbH)		100,0	2.625	2.148
All for One Steeb Yazılım Servisleri Limited Sirketi, Istanbul/Türkei	100,0		876	513
All for One Switzerland AG, St. Gallen/Schweiz (vormals: Process Partner AG)	100,0		8.031	1.487
ALLFOYE Managementberatung GmbH, Düsseldorf/Deutschland	100,0		1.314	30
avantum consult GmbH, Filderstadt/Deutschland (vormals: Düsseldorf/Deutschland) ²	100,0		2.554	379
blue-zone GmbH, Hagenberg/Österreich (vormals: CDE – Communications Data Engineering GmbH)	100,0		1.370	474
blue-zone GmbH, Rosenheim/Deutschland	100,0		475	103
Empleox GmbH, Heilbronn/Deutschland ²	100,0		10.922	2.550
Empleox Austria GmbH, Wien/Österreich		100,0	1.421	-11
Empleox BPO GmbH, Hamburg/Deutschland		100,0	1.473	470
Grandconsult GmbH i. L., Filderstadt/Deutschland	100,0		1.750	30
OSC GmbH, Lübeck/Deutschland ²	100,0		1.966	-47
OSC Smart Integration GmbH, Hamburg/Deutschland		100,0	739	15
OSC Business Xpert GmbH, Burgdorf/Deutschland		51,0	518	187

¹⁾ Die angegebenen Werte basieren auf unkonsolidierten IFRS-Werten. Die Umrechnung in Euro erfolgt für das Eigenkapital mit dem Stichtagskurs, für das Ergebnis mit dem Jahresdurchschnittskurs.

²⁾ Mit diesem Tochterunternehmen besteht ein Beherrschungs- und Gewinnabführungsvertrag.

2. Umlaufvermögen

FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN UND SONSTIGE VERMÖGENSGEGENSTÄNDE

Die Restlaufzeiten der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände betragen jeweils bis zu einem Jahr.

Im Posten »Sonstige Vermögensgegenstände« sind in Höhe von 873 TEUR (Vorjahr: 377 TEUR) Steueransprüche enthalten, die erst nach dem Abschlussstichtag rechtlich entstehen.

Forderungen gegen verbundene Unternehmen		
in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
davon aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4.581	3.295
davon aus sonstigen Vermögensgegenständen	8.451	5.030
Darlehensforderungen	0	150
Forderungen aus Gewinnabführungsverträgen	7.810	4.272
Forderungen aus steuerlichen Transferzahlungen	641	608
Summe	13.032	8.325

3. Rechnungsabgrenzungsposten

Der aktive Rechnungsabgrenzungsposten entfällt im Wesentlichen auf Vorauszahlungen für Wartungsverträge (8.145 TEUR).

4. Eigenkapital

GEZEICHNETES KAPITAL

Zum 30. September 2023 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

Der Vorstand ist durch Beschluss der Hauptversammlung vom 12. März 2020 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 11. März 2025 das Grundkapital der Gesellschaft einmal oder mehrmals um bis zu insgesamt 7.473.000 EUR gegen Bar- und/oder Sacheinlage zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2020) und hat die Ermächtigung zum Rückkauf eigener Aktien der All for One Group SE bis zu einer Höhe von insgesamt 10% des Grundkapitals beschlossen. Das entspricht bis zu 498.200 auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien.

Der Vorstand der All for One Group SE hat mit Zustimmung des Aufsichtsrats am 12. Oktober 2022 ein Aktienrückkaufprogramm über die Börse beschlossen, wonach im Zeitraum vom 13. Oktober 2022 bis zum 12. Oktober 2023 insgesamt bis zu 100.000 eigene Aktien im Volumen von bis zu 5,5 Mio. EUR (ohne Erwerbsnebenkosten) zurückgekauft werden können. Der Vorstand der All for One Group SE hat mit Zustimmung des Aufsichtsrats beschlossen, unter Ausnutzung der von der Hauptversammlung der Gesellschaft am 12. März 2020 erteilten Ermächtigung das Aktienrückkaufprogramm vom 12. Oktober 2022 bis zum 11. Oktober 2024 zu verlängern.

Bis zum 30. September 2023 wurden insgesamt 33.220 Aktien mit einem rechnerischen Nennwert am Grundkapital von jeweils 3,00 EUR je Aktie zurückgekauft. Der Bestand an eigenen Aktien betrug zum 30. September 2023 damit 33.220 Stück mit einem rechnerischen Anteil am Grundkapital von 99.660,00 EUR (0,7%). Der Bestand an eigenen Aktien ist mit den durchschnittlichen Anschaffungskosten in Höhe von 41,32 EUR je Aktie, somit insgesamt 1.372.615,24 EUR (Vorjahr: 0 EUR) bewertet.

Die im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms erworbenen eigenen Aktien können zu folgenden Zwecken verwendet werden: Ausgabe gegen Sacheinlage, Notierung an ausländischen Börsen, Veräußerung bzw. Übertragung der Aktien an Dritte bzw. Mitarbeiter der All for One Group und/oder Kapitalherabsetzung.

Der Nennbetrag der eigenen Anteile wurde gemäß §272 Abs. 1a HGB offen vom Gezeichneten Kapital abgesetzt (99.660,00 EUR).

Der Unterschiedsbetrag zwischen dem Nennbetrag der eigenen Anteile und den Anschaffungskosten der eigenen Anteile wurde in Höhe von 1.272.955,24 EUR mit den Gewinnrücklagen verrechnet.

BILANZGEWINN

Die ordentliche Hauptversammlung vom 16. März 2023 hat unter anderem eine Dividende von 1,45 EUR je Aktie (Vorjahr: 1,45 EUR je Aktie) beschlossen, die in Höhe von 7.205 TEUR (Vorjahr: 7.224 TEUR) ausgeschüttet wurde.

Der Bilanzgewinn beträgt 44.959 TEUR (Vorjahr: 47.470 TEUR) und hat sich im Geschäftsjahr wie folgt entwickelt:

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
Bilanzgewinn 30. Sep 2022 bzw. 2021	47.470	43.993
Dividendenausschüttung	-7.205	-7.224
Gewinnvortrag aus dem Vorjahr	40.265	36.769
Jahresüberschuss	4.694	10.701
Bilanzgewinn 30. Sep 2023 bzw. 2022	44.959	47.470

5. Rückstellungen

Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
Unternehmensfinanzierte Altersversorgung		
Deckungslücke der mittelbaren Pensionszusage (Unterstützungskasse)	0	173
Unmittelbare Pensionszusage	396	365
Mitarbeiterfinanzierte Altersversorgung		
Verpflichtungen aus der mitarbeiterfinanzierten Altersversorgung	4.590	4.683
Beizulegender Zeitwert (Aktivwert) des Planvermögens	-4.590	-4.683
Summe	396	538

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.

Bei der Ermittlung der Verpflichtungen wurden die Richttafeln 2018 G von Klaus Heubeck als biometrische Rechnungsgrundlagen verwendet sowie ein Rechnungszinssatz von 1,81% (Vorjahr: 1,78%) und ein Rententrend von 2,30% (Vorjahr: 2,00%) zugrunde gelegt. Ferner wurde der unmittelbaren Pensionszusage ein Gehaltstrend von 2,80% (Vorjahr: 2,50%) zugrunde gelegt. Der Rechnungszinssatz entspricht dem von der Deutschen Bundesbank zum Stichtag veröffentlichten Jahresdurchschnittszinssatz der letzten zehn Geschäftsjahre für eine pauschal angenommene Restlaufzeit von 15 Jahren.

Gemäß §253 Abs. 6 HGB ergibt sich ein Unterschiedsbetrag zwischen dem Ansatz der Rückstellungen nach Maßgabe des entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatzes aus den vergangenen zehn Geschäftsjahren und dem Ansatz der Rückstellungen nach Maßgabe des entsprechenden durchschnittlichen Marktzinssatzes aus den vergangenen sieben Geschäftsjahren in Höhe von 12 TEUR (Vorjahr: 29 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.

Die unmittelbare Pensionszusage wurde in Höhe von 396 TEUR (Vorjahr: 365 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. Der Aktivwert des Planvermögens stellt den Zeitwert und gleichzeitig die fortgeführten Anschaffungskosten der Rückdeckungsversicherung dar.

Erträge aus Deckungsvermögen wurden mit betragsgleichen Aufwendungen aus Altersversorgungsverpflichtungen in Höhe von 10 TEUR (Vorjahr: 72 TEUR) verrechnet.

Sonstige Rückstellungen

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
Verpflichtungen aus dem Personalbereich	19.008	18.036
Verpflichtungen aus Kaufpreiszahlungen (Earn-Outs)	0	9.900
Rückstellungen für ausstehende Rechnungen	4.024	2.762
Rückstellungen für ausstehende Provisionen und Nachlaufkosten	1.769	2.099
Übrige	3.889	1.707
Summe	28.690	34.504

Das Zeitwertkonto wird in Geld geführt, sodass für die Ermittlung des Zeitwertguthabens die Leistung aus der Rückdeckungsversicherung maßgeblich ist. Der Aktivwert der Rückdeckungsversicherung beträgt 1.764 TEUR (Vorjahr: 1.701 TEUR) und entspricht somit der Höhe der Rückstellung für Zeitwertkonten. Im Geschäftsjahr wurde ein Betrag von 30 TEUR in die Rückdeckungsversicherung einbezahlt (Vorjahr: 178 TEUR). Im Geschäftsjahr wurde das Deckungsvermögen vollständig mit der Rückstellung für Zeitwertkonten verrechnet. Der Aktivwert stellt den Zeitwert und gleichzeitig die fortgeführten Anschaffungskosten der Rückdeckungsversicherung dar.

Erträge aus Deckungsvermögen wurden mit betragsgleichen Aufwendungen aus Rückstellungen für Zeitwertkonten in Höhe von 18 TEUR (Vorjahr: 15 TEUR) verrechnet.

6. Verbindlichkeiten

Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
Restlaufzeit bis 1 Jahr	4.765	13
Restlaufzeit 1 – 5 Jahre	57.000	21.500
Restlaufzeit über 5 Jahre	16.500	56.000
Summe	78.265	77.513

Der Posten »Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten« betrifft von der All for One Group SE ausgegebene Schuldscheindarlehen, Zinsverbindlichkeiten und unterwegs befindliche Zahlungen.

Restlaufzeiten der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
Restlaufzeit bis 1 Jahr	25.999	18.677
Restlaufzeit 1 – 5 Jahre	0	0
Restlaufzeit über 5 Jahre	0	0
Summe	25.999	18.677

Die übrigen Verbindlichkeiten betreffen wie im Vorjahr Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von bis zu einem Jahr.

Für die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen bestehen branchenübliche Eigentumsvorbehalte an den gelieferten Gegenständen und ansonsten keine weiteren Sicherheiten.

Der Posten »Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen« beinhaltet wie im Vorjahr Verbindlichkeiten aus dem Liefer- und Leistungsverkehr.

Sonstige Verbindlichkeiten

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
Verbindlichkeiten aus Steuern	4.119	3.310
Personalverbindlichkeiten	4.525	126
Verbindlichkeiten aus dem Erwerb von Beteiligungen	6.109	0
Übrige sonstige Verbindlichkeiten	209	155
Summe	14.962	3.591

7. Latente Steuern

Passive latente Steuern

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022	Veränderung
Pensionsrückstellungen	398	355	43
Sonstige Rückstellungen	927	354	573
aktiver Firmenwert	44	0	0
Aktive latente Steuern	1.369	709	660
Softwarerechte	67	43	24
Verschmelzungsmehrwerte Steeb Anwendungssysteme GmbH	1.679	2.208	-529
Passive latente Steuern	1.746	2.251	-505
Bilanzierter Passivüberhang	377	1.542	-1.165



ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

8. Umsatzerlöse

Umsatzentwicklung nach Erlösarten

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022	Veränderung
Cloud Services und Support (1)	88.790	79.341	12%
Software Lizenzen und Support (2)	116.109	121.304	-4%
Software Lizenzen	16.669	24.198	-31%
Software Support (3)	99.440	97.106	2%
Consulting und Services	86.361	80.718	7%
CONVERSION/4 (4)	5.355	0	0%
Übrige	6.590	3.715	77%
Summe	303.205	285.078	6%
Cloud und Software Erlöse (1)+(2)	204.899	200.645	2%
Wiederkehrende Erlöse (1)+(3)+(4)	193.585	176.447	10%

Die Umsätze wurden hauptsächlich im Inland erzielt.

9. Sonstige betriebliche Erträge

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Sachbezüge von Mitarbeitern	3.888	3.707
Leistungsverrechnung im Konzernkreis	1.261	1.073
Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen	1.789	1.428
Werbekostenzuschüsse	584	697
Erträge aus Anlagenabgängen	989	580
Erträge aus der Herabsetzung von Einzelwertberichtigungen	36	119
Erträge aus Versicherungen	318	220
Kursgewinne	22	23
Übrige	1.915	825
Summe	10.802	8.672

10. Aufwendungen für Altersversorgung

Im Posten »Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung« sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von 670 TEUR (Vorjahr: 657 TEUR) enthalten.

11. Sonstige betriebliche Aufwendungen

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Reise- und Übernachtungskosten	10.554	9.179
Interner Informationsverarbeitungsaufwand	10.766	8.024
Raumkosten	4.019	3.685
Kursverluste	50	173
Übrige	14.341	12.424
Summe	39.730	33.485

12. Erträge aus Beteiligungen

Dieser Posten betrifft wie im Vorjahr ausschließlich Beteiligungserträge aus verbundenen Unternehmen.

13. Erträge aufgrund von Gewinnabführungsverträgen

Dieser Posten betrifft Erträge aus Gewinnabführungsverträgen mit der OSC GmbH, Lübeck, der avantum consult GmbH, Filderstadt, der Emplex GmbH, Heilbronn, und die All for One Customer Experience GmbH, Karlsruhe, die jeweils auch zur Verlustübernahme verpflichtet.

14. Zinsergebnis

Der Posten »Sonstige Zinsen und ähnliche Beträge« betrifft mit 65 TEUR (Vorjahr: 38 TEUR) Zinserträge aus verbundenen Unternehmen.

Im Posten »Zinsen und ähnliche Aufwendungen« sind Aufwendungen aus der Aufzinsung in Höhe von 32 TEUR (Vorjahr: 28 TEUR) enthalten.

15. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag

	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Laufende Steuern	-142	-1.725
Latente Steuern	1.165	572
Summe	1.023	-1.153

16. Periodenfremde Erträge und Aufwendungen

Im Posten »Sonstige betriebliche Erträge« sind periodenfremde Erträge in Höhe von 3.131 TEUR (Vorjahr: 2.347 TEUR) ausgewiesen. Es handelt sich um Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen, Erträge aus Versicherungen, Erträge aus der Herabsetzung von Einzelwertberichtigungen, der Ausbuchung von Verbindlichkeiten sowie Buchgewinnen aus Anlageabgängen.

Im Posten »Sonstige betriebliche Aufwendungen« sind periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 4 TEUR (Vorjahr: 2 TEUR) ausgewiesen. Es handelt sich um Abgänge von Gegenständen des Anlagevermögens.

Im Posten »Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge« sind periodenfremde Erträge in Höhe von 10 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) enthalten.

Im Posten »Zinsen und ähnliche Aufwendungen« sind periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 0 TEUR (Vorjahr: 3 TEUR) enthalten.

Im Posten »Steuern vom Einkommen und vom Ertrag« sind periodenfremde Aufwendungen in Höhe von 149 TEUR (Vorjahr: 193 TEUR) enthalten.

17. Außergewöhnliche Aufwendungen

Im Posten »Personalaufwand« sind außergewöhnliche Aufwendungen in Höhe von 7.157 TEUR (Vorjahr: 0 EUR) im Zusammenhang mit der Restrukturierung ausgewiesen.

Im Posten »Sonstige betriebliche Aufwendungen« sind außergewöhnliche Aufwendungen in Höhe von 1.285 TEUR (Vorjahr: 0 EUR) im Zusammenhang mit der Restrukturierung ausgewiesen.



ERGÄNZENDE ANGABEN

18. Mitarbeiter

Im Geschäftsjahr 2022/23 waren durchschnittlich 1.259 (Vorjahr: 1.200) Mitarbeiter beschäftigt. Diese verteilen sich auf die Beschäftigungsgruppen wie folgt:

	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Leitende Angestellte	30	29
Angestellte	1.229	1.171
Summe	1.259	1.200

19. Gesellschaftsorgane

MITGLIEDER DES VORSTANDS

Lars Landwehrkamp

Vorstandssprecher (seit Mai 2007)

Weitere Mitgliedschaften in Aufsichtsräten und Kontrollgremien (§125 Abs. 1 Satz 5 AktG):

- All for One Switzerland AG (vormals: Process Partner AG), St. Gallen/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats)
- AC Automation Center SA/NV, Zaventem/Belgien (Chairman of the Board)

Michael Zitz

Vorstandssprecher (seit November 2022)

Vertriebsvorstand (April 2021 bis Oktober 2022)

Stefan Land

Finanzvorstand (seit April 2008)

Weitere Mitgliedschaften in Aufsichtsräten und Kontrollgremien (§125 Abs. 1 Satz 5 AktG):

- All for One Switzerland AG (vormals: Process Partner AG), St. Gallen/Schweiz (Präsident des Verwaltungsrats)
- AC Automation Center SA/NV, Zaventem/Belgien (Board Member)

Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Kurzfristig fällige Leistungen	2.281	1.324
Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	153	128
Andere langfristig fällige Leistungen	0	493
Summe¹	2.434	1.945

1) Anteil der Vorstandsvergütung, der dem jeweiligen Geschäftsjahr zuzurechnen ist

Detaillierte Informationen zu dem Vergütungssystem und den Vergütungsbestandteilen sind im separaten Vergütungsbericht der All for One Group SE für das Geschäftsjahr 2022/23 dargestellt, der auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.all-for-one.com/verguetungsbericht abrufbar ist.

MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS

Josef Blazicek (Vorsitzender)

Selbstständiger Kaufmann

Weitere Mitgliedschaften in Aufsichtsräten und Kontrollgremien (§125 Abs. 1 Satz 5 AktG):

- PIERER Mobility AG (vormals: KTM Industries AG), Wels/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats)
- Pankl Racing Systems AG, Kapfenberg/Österreich (stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats)
- Pierer Industrie AG, Wels/Österreich (stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats)
- Pankl AG (vormals: Pankl SHW Industries AG), Kapfenberg/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats)
- Pierer Bajaj AG, Wels/Österreich (Mitglied des Aufsichtsrats)
- Swispartners Group AG, Zürich/Schweiz (Mitglied des Verwaltungsrats)
- LEONI AG, Nürnberg (Mitglied des Aufsichtsrats)

Paul Neumann (stellvertretender Vorsitzender)

Vorstand der Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich

Karl Astecker

Verwaltungsrat der Qino Engineers AG, Hünenberg/Schweiz

Weitere Mitgliedschaften in Aufsichtsräten und Kontrollgremien (§125 Abs. 1 Satz 5 AktG):

- Qino Engineers AG, Hünenberg/Schweiz (Verwaltungsrat)

Dr. Rudolf Knünz

Vorsitzender des Aufsichtsrats der Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich

Weitere Mitgliedschaften in Aufsichtsräten und Kontrollgremien (§125 Abs. 1 Satz 5 AktG):

- Ganahl Aktiengesellschaft, Frastanz/Österreich (Vorsitzender des Aufsichtsrats)
- Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich, (Vorsitzender des Aufsichtsrats)

Maria Caldarelli

Executive Director Legal & Integrity, All for One Group SE, Filderstadt/Deutschland

André Krüger

Senior Industry Alliance Manager, All for One Group SE, Ratingen/Deutschland

Dr. Matthias Massing (22. Okt 2021 bis 31. Mai 2022)

Ehemaliger Manager Business Development, All for One Group SE, Filderstadt/Deutschland

Gesamtvergütung der Aufsichtsratsmitglieder

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Feste Vergütung	125	120
Ausschussvergütung	36	36
Summe¹	161	156

1) Anteil der Aufsichtsratsvergütung, der dem jeweiligen Geschäftsjahr zuzurechnen ist

Detaillierte Informationen zu dem Vergütungssystem und den Vergütungsbestandteilen sind im separaten Vergütungsbericht der All for One Group SE für das Geschäftsjahr 2022/23 dargestellt, der auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.all-for-one.com/verguetungsbericht abrufbar ist.

20. Nahestehende Unternehmen und Personen

Weder im Geschäftsjahr 2022/23 noch im Vorjahr 2021/22 wurden Geschäfte mit nahestehenden Unternehmen und Personen zu marktüblichen Konditionen durchgeführt

21. Honorare des Abschlussprüfers

Die Angaben zum Honorar des Abschlussprüfers sind gemäß §285 Nr. 17 HGB im Konzernanhang der All for One Group SE enthalten.

22. Haftungsverhältnisse und sonstige finanzielle Verpflichtungen

NICHT IN DER BILANZ ENTHALTENE GESCHÄFTE UND SONSTIGE FINANZIELLE VERPFLICHTUNGEN

Es bestehen sonstige finanzielle Verpflichtungen aus Miet- und Leasingverträgen in Höhe von 45.220 TEUR (Vorjahr: 48.960 TEUR). Davon betreffen 200 TEUR (Vorjahr: 189 TEUR) verbundene Unternehmen.

Durch die Miete von Gebäuden und Grundstücken und das Leasing von Fahrzeugen und Büroausstattung wird die Kapitalbindung verringert, die beim Erwerb der entsprechenden Gegenstände angefallen wäre und ein Teil des Investitionsrisikos auf die Vertragspartner verlagert. Die Leasingverträge werden mit durchschnittlichen Restlaufzeiten von 3 bis 6 Jahren abgeschlossen. Die Mietverträge haben eine Grundlaufzeit von 1 bis 12 Jahren. Im Berichtsjahr betragen die Aufwendungen für Miete und Leasing 10.810 TEUR (Vorjahr: 8.283 TEUR).

Darüber hinaus besteht kein Bestellobligo für Investitionen in das Sachanlagevermögen (Vorjahr: 13.340 TEUR).

Der Gesamtbetrag der sonstigen finanziellen Verpflichtungen beträgt damit 56.030 TEUR.

23. Ergebnisverwendung

Der Vorstand und der Aufsichtsrat der All for One Group SE schlagen vor, den Bilanzgewinn zum 30. September 2023 in Höhe von 44.959 TEUR wie folgt zu verwenden:

in TEUR	
1. Verteilung an die Aktionäre (1,45 EUR Dividende je bezugsberechtigte Aktie) ¹	7.176
2. Einstellung in Gewinnrücklagen	0
3. Gewinnvortrag	37.783
4. Bilanzgewinn	44.959

1) Stand: 30. September 2023

Im Zusammenhang mit dem im Oktober 2022 beschlossenen Aktienrückkaufprogramm (siehe Abschnitt »26. Wesentliche Ereignisse nach dem Abschlussstichtag«) kann sich die Anzahl bezugsberechtigter Aktien bis zur Hauptversammlung ändern. Im Beschlussvorschlag für die Ergebnisverwendung an die Hauptversammlung wird dies entsprechend berücksichtigt.

24. Angaben gemäß §160 Aktiengesetz

MITTEILUNGEN ÜBER STIMMRECHTSANTEILE NACH §33 ABS. 1 UND §39 ABS. 1 WERTPAPIER-HANDELSGESETZ (WPHG)

Zum 30. September 2023 bestehen Beteiligungen an der Gesellschaft, die nach den Bestimmungen des Wertpapierhandelsgesetzes (WpHG) wie folgt im Originalwortlaut mitgeteilt und veröffentlicht worden sind:

Dr. Rudolf Knünz, Österreich, hat uns am 14. Juni 2021 durch eine freiwillige Konzernmitteilung infolge Umstrukturierung und Wegfall der Zurechnung von einer Zwischengesellschaft über Veränderungen seiner Beteiligungen informiert: Dr. Rudolf Knünz, Knünz GmbH und Knünz Invest Beteiligungs GmbH haben die Hauptversamm-

lungs-Präsenzmehrheit an der Unternehmens Invest AG (UIAG) verloren und sind nicht mehr Mutterunternehmen der UIAG. Die Stimmrechte werden insoweit nicht mehr zugerechnet (vgl. parallele Stimmrechtsmitteilung der UIAG). Die Stimmrechte werden weiter aufgrund des Stimmrechtsvertrages zugerechnet (acting in concert).

Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Dr. Rudolf Knünz (Stimmrechtsanteil: 50,40%)
- Knünz GmbH
- Knünz Invest Beteiligungs GmbH (Stimmrechtsanteil: 50,40%)

Die **Unternehmens Invest AG**, Wien/Österreich, hat uns am 14. Juni 2021 durch eine freiwillige Konzernmitteilung infolge einer Umstrukturierung und der Zurechnung als oberste Muttergesellschaft über Veränderungen ihrer Konzernstruktur informiert: Unternehmens Invest AG (UIAG) meldet nun als oberstes Mutterunternehmen (MU). Dr. R. Knünz (RK), Knünz GmbH, Knünz Invest Beteiligungs GmbH sind nicht mehr MU. Infolge Verlust Hauptversammlungs-Präsenzmehrheit an der UIAG werden ihnen insoweit keine Stimmrechte zugerechnet (vgl. parallele Stimmrechtsmitteilung RK). Aufgrund des Stimmbindungsvertrages werden die Stimmrechte weiter zugerechnet (acting in concert).

Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Unternehmens Invest AG (Stimmrechtsanteil: 50,40%)
- UIAG Informatik-Holding AG (Stimmrechtsanteil: 50,40%)
- Unternehmens Invest AG (Stimmrechtsanteil: 50,40%)
- UIAG AFO GmbH (Stimmrechtsanteil: 50,40%)

Bernd Neumann, Österreich, hat uns am 17. Dezember 2019 einerseits über den am 13. Dezember 2019 erfolgten Verfall einer bedingten Erwerbsmöglichkeit von Aktien der All for One Group AG (Anteil Instrumente: 5,07%) aus einem Kreditvertrag sowie andererseits über die Zurechnung von Stimmrechten in Höhe von nunmehr 50,20% (2.500.858 Stimmrechte) an der All for One Group AG informiert.

Paul Neumann, Österreich, hat uns als Folge seines Eintritts in eine Stimmrechtsvereinbarung (»acting in concert«) am 7. Oktober 2019 mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der All for One Group AG seit 7. Oktober 2019 nunmehr insgesamt 50,14% (2.497.746 Stimmrechte) beträgt. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Paul Neumann
- Nucleus Beteiligungs GmbH

Prof. Ing. Peter Kotauczek, Österreich, hat uns am 14. Mai 2019 mitgeteilt, dass sein Stimmrechtsanteil an der All for One Group AG seit 13. Mai 2019 nunmehr insgesamt 6,85% (341.342 Stimmrechte) beträgt. Die vollständige Kette der Tochterunternehmen beginnend mit der obersten beherrschenden Person lautet wie folgt:

- Prof. Ing. Peter Kotauczek (Stimmrechtsanteil direkt: 4,03%)
- BEKO HOLDING GmbH
- BEKO HOLDING GmbH & Co KG
- Kotauczek & Fritsch OG

Die **MainFirst SICAV**, Senningerberg, Luxemburg, hat uns gemäß §21 Abs. 1 WpHG am 2. Juni 2017 einen Gesamtstimmrechtsanteil aus Aktien der All for One Group AG in Höhe von 7,74% mitgeteilt. Bezogen auf die Gesamtzahl der Stimmrechte (4.982.000) entspricht dieser Gesamtstimmrechtsanteil 385.607 Stimmrechten.

Alle Stimmrechtsmitteilungen der Gesellschaft sind unter www.all-for-one.com/voting_rights_announcements_d im vollen Wortlaut veröffentlicht.

Die Gesamtzahl der Stimmrechte der All for One Group SE beträgt unverändert 4.982.000 Stimmrechte.

25. Entsprechenserklärung gemäß §161 Aktiengesetz

Die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß §161 AktG, kann unter www.all-for-one.com/entsprechenserklaerung abgerufen werden.

26. Wesentliche Ereignisse nach dem Abschlussstichtag

Am 12. Oktober 2023 hat die All for One Group SE beschlossen, das laufende Aktienrückkaufprogramm 2022 zu verlängern. Im Rahmen der Verlängerung können – abzüglich der bereits im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms 2022 erworbenen eigenen Aktien – bis zum 11. Oktober 2024 über die Börse bis zu insgesamt 100.000 eigene Aktien zurückgekauft werden.

Mit Ausnahme des vorstehend genannten Sachverhalts sind keine weiteren Vorgänge von wesentlicher Bedeutung eingetreten, die Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens gehabt hätten.

Filderstadt, 13. Dezember 2023
All for One Group SE

Lars Landwehrkamp Co-CEO	Michael Zitz Co-CEO	Stefan Land CFO
-----------------------------	------------------------	--------------------

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

ALL FOR ONE GROUP SE, FILDERSTADT
GESCHÄFTSJAHR VOM 1. OKTOBER 2022 BIS ZUM 30. SEPTEMBER 2023

01

ALLGEMEINE INFORMATIONEN	21
---------------------------------	-----------

02

GRUNDLAGEN DES KONZERNS	22
2.1 Konzernstruktur und Organisation	22
2.2 Strategie und Geschäftsmodell	25
2.3 Steuerungssystem – finanzielle und nichtfinanzielle Ziele	27
2.4 Forschung und Entwicklung	29

03

WIRTSCHAFTSBERICHT	29
3.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	29
3.2 Gesamtbeurteilung des Geschäftsverlaufs	30
3.3 Ertragslage des Konzerns	32
3.4 Vermögens- und Finanzlage des Konzerns	35
3.5 Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der All for One Group SE	37

04

CHANCEN- UND RISIKOBERICHT	40
4.1 Group Governance Modell	40
4.2 Gesamtaussage zu Chancen und Risiken	44
4.3 Chancen der zukünftigen Geschäftsentwicklung	45
4.4 Risiken der zukünftigen Geschäftsentwicklung	48

05

PROGNOSEBERICHT	58
5.1 Gesamtwirtschaftlicher Ausblick	58
5.2 Voraussichtliche Entwicklung der Branche	59
5.3 Voraussichtliche Entwicklung des Konzerns und der All for One Group SE	59

06

ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN	61
-----------------------------------	-----------

07

ABHÄNGIGKEITSBERICHT	62
-----------------------------	-----------

08

NICHTFINANZIELLER KONZERNBERICHT	63
8.1 Nachhaltigkeitsbericht	63
8.2 EU-Taxonomie	63

09

VERGÜTUNGSBERICHT	63
--------------------------	-----------

10

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG	64
--	-----------

ZUSAMMENGEFASSTER LAGEBERICHT

DER ALL FOR ONE GROUP SE



ALLGEMEINE INFORMATIONEN

BERICHTERSTATTENDES UNTERNEHMEN

Die All for One Group SE, Filderstadt, ist eine Europäische Gesellschaft (Societas Europaea, SE). Die Gesellschaft ist im Handelsregister am Amtsgericht Stuttgart unter der Nummer HRB 774576 registriert und hat ihren Sitz in der Rita-Maiburg-Straße 40 in 70794 Filderstadt/Deutschland. Die Aktien der All for One Group SE sind im Prime Standard an der Frankfurter Wertpapierbörse notiert (ISIN: DE0005110001).

GRUNDLAGEN DER DARSTELLUNG

Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Die All for One Group SE stellt ihren Konzernabschluss sowie die Zwischenberichte unter Anwendung von §315e Handelsgesetzbuch (HGB) sowie nach den geltenden Regelungen der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind, auf. Der Jahresabschluss wird nach den Vorschriften des HGB aufgestellt.

Die All for One Group SE macht von der Möglichkeit eines zusammengefassten Lageberichts (im Folgenden »Lagebericht«) Gebrauch. Demnach fasst der vorliegende Lagebericht die Lageberichte der All for One Group SE und des Konzerns der All for One Group zusammen. Aufgestellt wurde der Lagebericht nach den einschlägigen handelsrechtlichen Vorschriften sowie nach den Deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS) Nr. 17 und 20.

Unterscheidung zwischen Mutterunternehmen und Konzern

Um zu verdeutlichen, welche Angaben sich auf das Mutterunternehmen und welche Angaben sich auf den Konzern beziehen, wird im Folgenden für das **Mutterunternehmen** stets »All for One Group SE« verwendet. Für Angaben, die den **Konzern** betreffen, wird »All for One

Group«, »die Gruppe« und »der Konzern« verwendet. Wo vorstehende Unterscheidungen nicht zur Anwendung kommen und keine anderen gesonderten Hinweise erfolgen, betreffen die Angaben gleichermaßen den Konzern und das Mutterunternehmen.

Geschäftsjahr

Das Geschäftsjahr 2022/23 (»die Berichtsperiode«, »aktuelles Berichtsjahr«, »aktuelle Berichtsperiode«, »der Berichtszeitraum«) der All for One Group SE begann am 1. Oktober 2022 und endete am 30. September 2023. Die korrespondierende Vorjahresperiode (»die Vergleichsperiode«) umfasst demnach den Zeitraum vom 1. Oktober 2021 bis zum 30. September 2022.

Rundungsdifferenzen

Soweit nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Tausend Euro (TEUR) angegeben. Aus rechentechnischen Gründen können in den in diesem Lagebericht dargestellten Informationen Rundungsdifferenzen in Höhe von +/- einer Einheit (TEUR, % usw.) auftreten.

Verwendung von Alternative Performance Measures (APMs)

Neben Kennzahlen, die im IFRS-Rechnungslegungsrahmen definiert oder ausgeführt sind, weist die All for One Group auch finanzielle Leistungsindikatoren aus, die aus den erstellten Abschlüssen abgeleitet werden oder auf diesen beruhen (sogenannte »Alternative Performance Measures« – APMs). Das Management der All for One Group betrachtet diese finanziellen Leistungsindikatoren als wichtige Zusatzinformationen für Investoren und andere Leser der Finanzberichte. Diese finanziellen Leistungsindikatoren sollten daher als Ergänzung zu den Informationen, die in Übereinstimmung mit IFRS erstellt werden, gesehen werden und diese nicht ersetzen. In Übereinstimmung mit den »Leitlinien Alternative Leistungskennzahlen« der Europäischen Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA) stellt die All for One Group für die berichteten APMs eine Definition, die Begründung für deren Verwendung sowie eine Überleitungsrechnung der berichteten APMs auf die im Konzernabschluss der All for One Group enthaltenen unmittelbar überleitbaren Posten in diesem Lagebericht zur Verfügung.

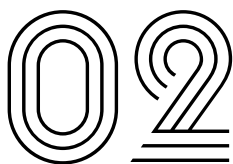
Gendergerechte Sprache

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in diesem Bericht auf die Anwendung genderspezifischer Sprachformen verzichtet. Soweit personenbezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, stehen sie stellvertretend für alle Geschlechter.

VORAUSSCHAUENDE AUSSAGEN

Der vorliegende Lagebericht enthält vorausschauende Aussagen. Diese Aussagen geben eigene Einschätzungen

und Annahmen – auch solche von Dritten (wie zum Beispiel statistische Daten in Bezug auf die IT-Branche und auf globale wirtschaftliche Entwicklungen) – zu dem Zeitpunkt wieder, zu dem sie getroffen wurden, oder zum Datum dieses Berichts. Vorausschauende Aussagen sind stets mit Unsicherheiten verbunden. Sollten sich die Einschätzungen und Annahmen als nicht oder nur teilweise zutreffend erweisen, können die tatsächlichen Ergebnisse von den Erwartungen – auch deutlich – abweichen.



GRUNDLAGEN DES KONZERNS

2.1 KONZERNSTRUKTUR UND ORGANISATION

RECHTLICHE KONZERNSTRUKTUR

Die All for One Group wird vom Mutterunternehmen All for One Group SE geführt, welche die zentralen Steuerungsaufgaben für die gesamte Gruppe wahrnimmt. Die Standorte des operativ tätigen Mutterunternehmens befinden sich ausschließlich in Deutschland. Ein Großteil des Umsatzes wird in Deutschland erzielt. Darüber hinaus ist die Gruppe vor allem auch in Österreich, der Schweiz sowie in Polen im Markt präsent und besitzt in der Türkei und in Ägypten Tochtergesellschaften (verlängerte Werkbänke). Mit Wirkung zum 1. November 2023 hat die All for One Group SE das Top-Management erweitert. Neben dem Vorstand werden zukünftig vier Group Executives die Geschäfte und Mitarbeitenden verantworten sowie den weiteren Ausbau der All for One Group unterstützen. Zudem steht dem Vorstand der All for One Group SE in beratender Funktion der sogenannte »Group Management Circle« zur Seite. Das Gremium dient dem besseren Einbezug der Tochterunternehmen und zentralen Konzerneinheiten bei gruppenweiten Themen und der Abstimmung der einzelnen Einheiten untereinander. Die wirtschaftliche Lage des Konzerns wird mit Blick auf die rechtliche Konzernstruktur maßgeblich von der wirtschaftlichen Lage des Mutterunternehmens geprägt. Daher fasst der Vorstand der Gruppe auch den Bericht über die Lage des Konzerns und der All for One Group SE in einem Lagebericht zusammen.

In den Konzernabschluss der All for One Group zum 30. September 2023 sind neben der All for One Group SE insgesamt 11 inländische und 11 ausländische Tochterunternehmen einbezogen.

GESCHÄFTSSEGMENTE

Die Steuerung der All for One Group erfolgt entlang der beiden Geschäftssegmente CORE und LOB. Das **Segment CORE** umfasst Lösungen und Services für die Kerngeschäftsprozesse von Unternehmen, vor allem ERP (»Enterprise Resource Planning«), New Work & Collaboration (unternehmensweite Zusammenarbeit), Cybersecurity und »Internet of Things« (Internet der Dinge, sensorgesteuerte Geschäftsabläufe, maschinelles Lernen). Das **Segment LOB** (»Lines of Business«) enthält das Geschäft mit IT-Lösungen und Services für Fachbereiche und Themenfelder wie Vertrieb und Marketing (»Customer Experience«), Personal (»Employee Experience«), Unternehmensplanung und -steuerung (»Business Analytics«), die auch verstärkt aus der Cloud konsumiert werden.

MERGERS UND ACQUISITIONS: STRATEGIE UND TRANSAKTIONEN

Akquisitionen sind für die All for One Group ein bedeutendes strategisches Instrument, um das Serviceportfolio schneller auszubauen, die Leistungen gezielt auf die Bedürfnisse der Kunden auszurichten und sie bei ihrer Digitalen Transformation ganzheitlich zu begleiten. Die aktuelle Akquisitionsstrategie ist daher besonders auf die Stärkung cloudbasierter Leistungsangebote, den Ausbau des Microsoft und Security Bereichs sowie die Weiterentwicklung des Produktgeschäftes ausgerichtet.

Im aktuellen Berichtsjahr 2022/23 lag der Schwerpunkt der Mergers & Acquisitions Aktivitäten auf der Integration der neuen Gesellschaften (siehe Konzernanhang (Textziffer C.) des Geschäftsberichts 2021/22) und die Aufstockung der Mehrheitbeteiligung in Polen.

All for One Poland

Mit Wirkung zum 21. Dezember 2022 erfolgte rechtlich die vorzeitige Übernahme sämtlicher ausstehender Anteile an der All for One Poland durch die All for One Group SE. Die All for One Group SE erlangte bereits mit Wirkung zum 1. Oktober 2021 (Erwerbszeitpunkt) Beherrschung über dieses polnische Tochterunternehmen durch den Erwerb von 51% der Anteile von der SNP Schneider-Neureither & Partner SE, Heidelberg. Unter Bezugnahme auf die sog. »Anticipated-Acquisition«-Methode wurde bereits zu diesem Zeitpunkt im Konzernabschluss der All for One Group SE die Übernahme sämtlicher Anteile fingiert (wirtschaftliche Betrachtungsweise), basierend auf wechselseitigen Kauf- bzw. Verkaufsoptionen, die ursprünglich spätestens verpflichtend nach Abschluss des am 30. September 2024 endenden Geschäftsjahres auszuüben waren.

Der Kaufpreis für den Erwerb der rechtlich ausstehenden 49% der Anteile an der All for One Poland beträgt 20,9 Mio. EUR. Im Geschäftsjahr 2022/23 wurden davon bereits 16,0 Mio. EUR bar aus der vorhandenen Liquidität geleistet. Die Ausbuchung der bisher bilanzierten Kaufpreisverbindlichkeiten führte zu einem erfolgswirksam zu erfassenden Ertrag abzgl. Transaktionskosten in Höhe von 3,2 Mio. EUR.

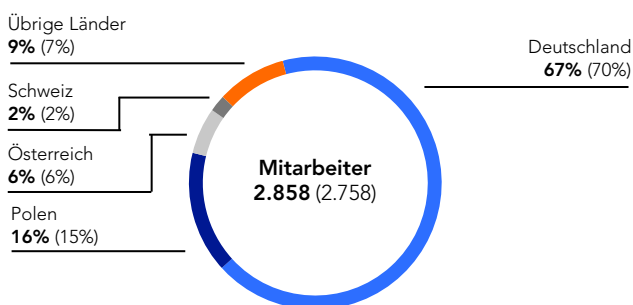
Umstrukturierung und Umbenennung

Die All for One Group SE hat am 2. Mai 2022 (Erwerbszeitpunkt) sämtliche Anteile an dem Customer Experience Spezialisten POET GmbH, Karlsruhe, die zwischenzeitlich in All for One Customer Experience GmbH umfirmiert hat (nachfolgend »CX«), erworben. Die CX hält 75% der Anteile an der Entwicklungsgesellschaft All for One Egypt LLC., Alexandria/Ägypten (vormals: POET Egypt LLC.). Seit dem Erwerbszeitpunkt wird die CX und ihr Tochterunternehmen mittels Vollkonsolidierung in den Konzernabschluss der All for One Group SE einbezogen. Mit der Akquisition macht die All for One Group einen großen Schritt beim Ausbau ihres CX-Geschäftsbereichs.

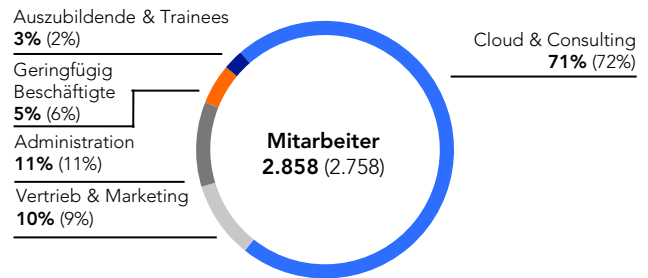
Durch die Verschmelzung des CX-Bereichs der B4B Solutions Gruppe in Deutschland und Österreich mit der POET GmbH wurden die CX-Aktivitäten der Gruppe weiter gestärkt und firmiert nun als All for One Customer Experience GmbH in Deutschland und Österreich. Der auf Cloud Services spezialisierte Teil der B4B Solutions GmbH ist nun als All for One PublicCloudERP GmbH in Deutschland und Österreich im Segment CORE (ERP und Kollaborationslösungen) tätig. Die Schweizer Gesellschaften der ASC-Gruppe und Process Partner AG bieten ihr erweitertes Leistungsangebot nun gemeinsam unter dem Namen All for One Switzerland AG an. Außerdem wurde die ägyptische Tochtergesellschaft in All for One Egypt LLC. umbenannt.

MITARBEITER

PERSONALBESTAND NACH LÄNDERN IN % (KONZERN, 30. SEP 2023)



PERSONALBESTAND NACH FUNKTIONSBEREICHEN IN % (KONZERN, 30. SEP 2023)



Teilzeitkräfte sind im Personalbestand pro Kopf und nicht anteilig einbezogen.

Personalentwicklung

Im Zeichen eines zunehmenden Fachkräftemangels in der IT-Branche, der laut Angaben des Branchenverbandes Bitkom e.V. im Juli 2023 in Deutschland 137.000 unbesetzte Stellen aufweist, hat die All for One Group ihre Bemühungen verstärkt, hochqualifizierte und motivierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden. Die nachhaltige wirtschaftliche Performance ist eng mit der Mitarbeiterstrategie verbunden, die darauf abzielt, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein und die Mitarbeitermotivation auf einem hohen Niveau zu halten. Eine wichtige Rolle spielt dabei die Unternehmenskultur. Im Rahmen des Projekts »WE ARE ONE« wurden Unternehmenswerte und Führungsleitlinien erarbeitet und gruppenweit umgesetzt. Ein wertschätzendes Miteinander mit klaren Zielen, Handlungsweisen und Spielregeln gibt den Mitarbeitern Orientierung und Sicherheit für ein gutes und erfolgreiches Zusammenarbeiten. Um dies auch in der Führungskultur zu verankern, durchlaufen alle Führungskräfte Workshops zum Thema wertvoll Führen.

Unternehmenswerte, Vision und Kultur sind wichtig für die Attraktivität als Arbeitgeber, die am Ende beim Wettbewerb um Fachkräfte entscheidend ist. Neben einer attraktiven Vergütung zahlen flexible Arbeitszeiten, Zeitwertkonten für Auszeiten, moderne Arbeitsplätze, Teilzeitbeschäftigung, hybrides Arbeiten, Programme zur Gesundheitsförderung und viele weitere Benefits darauf ein. Auch die Ausbildung von jungen Mitarbeitern, die gezielte Weiterentwicklung von Talenten, individuelle Coaching Angebote sowie ein breites Schulungsangebot sind ein wichtiger Pfeiler der gruppenweiten Personalentwicklung. Eine hohe Ausbildungsquote und die enge Zusammenarbeit mit Hochschulen unterstützen dabei, den Bedarf an praxiserfahrenen Fachkräften zu decken. Im etablierten »UP Talent« Programm werden »High Potentials« fit für zukünftige Herausforderungen gemacht. Die zentrale Lernplattform »ONE Academy« unterstützt durch ein gruppen-

weites eLearning Management System die systemische Weiterbildung.

Zur teilweisen Kompensation des Fachkräftemangels verfolgt die All for One Group eine Internationalisierungsstrategie und baut kontinuierlich ihre Regional Delivery Center in Polen, der Türkei und Ägypten weiter aus. Die hoch qualifizierten Fachkräfte unterstützen insbesondere im Bereich Entwicklung, Consulting, Support und Administration und sind eine wesentliche Stütze, um die Qualität und Geschwindigkeit der Kundenbetreuung auch künftig aufrecht zu erhalten bzw. zu steigern.

Daher wird auch in der Personalentwicklung der zunehmenden Internationalisierung der Gruppe Rechnung getragen und die Zweisprachigkeit durch Qualifizierungsmaßnahmen, Softwarelösungen und -tools sowie in der Dokumentation gefördert. Das Angebot an englischsprachigen Schulungen und Workshops sowie interkulturellem Training wird kontinuierlich erweitert.

Die Verankerung eines »Entrepreneurial Mindset« als einen der zentralen Unternehmenswerte ermutigt die Mitarbeiter zu eigenverantwortlichem Handeln und Engagement. In zahlreichen Unternehmenseinheiten wurde zwischenzeitlich das Management-System OKR (Objectives and Key Results) eingeführt, um verstärkt Aufgaben und Ziele von Teams und Mitarbeitern mit der Unternehmensstrategie zu verknüpfen. Diese Maßnahmen stärken die Mitarbeiterbindung und Innovationskraft, und tragen somit maßgeblich zum langfristigen Erfolg der All for One Group bei.

Vielfalt in der Gruppe (»Diversity«)

Diversität kann – richtig umgesetzt und gesteuert – die Innovationskraft, Kreativität, Kundenbindung und Anpassungsfähigkeit an sich schnell ändernde Märkte fördern und Unternehmen erfolgreicher machen. Dass Diversität in Bezug auf Geschlecht, ethnische Herkunft, Alter und Hintergrund in Unternehmen positive Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg haben kann, bestätigen auch zahlreiche Studien (Quellen: BCG, Jan 2022; Mc Kinsey, Mai 2020). Daneben bietet sie eine Chance, um dem Fachkräftemangel in der IT zu begegnen. Bei der Besetzung von Stellen und Positionen gelten Qualifikation, fachliche Eignung und »kultureller Fit« als entscheidende Kriterien. So werden jährlich die Altersstruktur, die Frauenquote und die Anzahl der Mitarbeiter verschiedener Nationen ermittelt. Ziel ist die gruppenweite Förderung der Vielfalt, so dass die richtigen Menschen zusammengebracht und eine Arbeitskultur geschaffen werden kann, welche die Leistungsfähigkeit, Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiter sowie der Führungskräfte anregt und eine ausgewogene Struktur besteht. Zum 30. September 2023 belief sich das Durchschnittsalter der Mitarbeiter auf 40 Jahre (2021/22: 40). Auch das Mitarbeiterinnennetzwerk

women@allforone übernimmt eine wichtige Rolle, indem es Frauen zu erhöhter Sichtbarkeit im Konzern verhilft und ihnen einen Raum bietet, sich zu vernetzen und zu entfalten. Die Entwicklung des Frauenanteils in technischen Berufen wird kontinuierlich gemessen und fließt im Rahmen des »All for One-Diversity Index« in unser Steuerungssystem ein.

Zur Stärkung von Frauen in MINT-Berufen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) braucht es viele kleine Schritte. Sei es die Teilnahme beim jährlichen »Girls Day« oder am Equal eSports Festival im September 2023, um die Begeisterung von jungen Menschen, hierbei vor allem junge Frauen und Mädchen, für den eSports und gleichzeitig auch für die Themenfelder der All for One Group, auf innovative Weise Diversität und Chancengleichheit zu fördern.

Die Erhöhung des Anteils weiblicher Führungskräfte wird zukünftig in den Nachhaltigkeitszielen der All for One Group verankert. Um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern, gibt es auch auf den Führungsebenen Teilzeitmodelle und generell wird das flexible Arbeiten unabhängig von festen Zeiten und Standorten ermöglicht. Zusätzlich bietet die All for One Group ein eigenentwickeltes Mentoren-Programm, um technische Berufsbilder Studentinnen sowie Absolventinnen stärker zugänglich zu machen. So konnte der Frauenanteil im Konzern auf 36,2% (30. Sep 2022: 35,1%) gesteigert werden.

Die Rainbow Community arbeitet aktiv gegen Stereotype, ermöglicht einen wertvollen Erfahrungsaustausch, schafft einen sicheren Raum für die LGBTQ+ Community und sensibilisiert für gelebte Chancengerechtigkeit. Diversität im Unternehmen bedeutet unter anderem auch Mitarbeiter unabhängig von ihrer Herkunft einzustellen. Die Initiative »Changemakers« von »socialbee« betreibt dabei ein Inklusionsprojekt gemeinsam mit SAP und Partnerunternehmen und bietet Geflüchteten die Chance auf einen Wiedereinstieg ins Berufsleben. Seit 2022 bieten wir zudem im Rahmen des Female Accelerator Programms von Socialbee Frauen die Chance, sich als Projektmanagerin ausbilden zu lassen.

Diversity All for One Group SE

	Ist 30.09. 2023	Ziel 2022/23	Vergleich
Anteil Frauen in %			
Aufsichtsrat	17	17	erreicht
Vorstand	0	20	nicht erreicht
Zweite Managementebene	29	10	übertraffen
Dritte Managementebene	21	20	übertraffen

Der Vorstand hat sich im Geschäftsjahr 2022/23 unverändert zusammengesetzt. Entgegen der Zielstellung wurde der Frauenanteil nicht erreicht.

Personalbestand (Diversity im Konzern)		
	30.09. 2023	30.09. 2022
Mitarbeiter gesamt	2.858	2.758
davon Frauen	1.035	969
davon Männer	1.823	1.789

Personalbestand der All for One Group SE

Der Personalbestand der All for One Group SE beträgt zum 30. September 2023 1.248 Mitarbeiter (30. Sep 2022: 1.270).

2.2 STRATEGIE UND GESCHÄFTS-MODELL

Dieser Abschnitt betrifft Konzern und Mutterunternehmen gleichermaßen.

Nach Einschätzungen von Marktbeobachtern wie etwa ISG (Information Services Group GmbH, Frankfurt) oder Lünendonk (Lünendonk & Hossenfelder GmbH, Mindelheim) zählt die All for One Group in ihren Märkten zu den führenden Consulting- und IT-Unternehmen insbesondere im SAP-Bereich. Die Unternehmensstrategie ist darauf ausgerichtet, die Wettbewerbsfähigkeit der Kunden in einer Digitalen Welt zu steigern. Mit Expertise und Umsetzungsstärke werden Unternehmen umfassend, ganzheitlich und dauerhaft mit Blick auf ein möglichst perfektes und nahtloses Zusammenspiel von Menschen, Strategien, Prozessen, Daten und Systemen beraten. Das integrierte Geschäftsmodell vereint Strategie- und Managementberatung, Prozessberatung, Branchen-Expertise, Technologie Know-how, IT-Beratung und -Services sowie Transformationsmanagement unter einem Dach. Auf diese Weise »orchestriert« die All for One Group gemeinsam mit ihren Tochterunternehmen das Zusammenspiel der Kernbereiche und Handlungsfelder, die für die Wettbewerbsstärke ihrer Kunden entscheidend sind. Gleichfalls zielt das integrierte Geschäftsmodell auf möglichst hohe wiederkehrende Erlöse aus Cloud Services und Support sowie Software Support ab.

Die **Kunden** der Gruppe kommen überwiegend aus dem Mittelstand, zunehmend auch aus dem »gehobenen« Mittelstand. Dies sind insbesondere Unternehmen mit Jahresumsätzen zwischen 100 Mio. EUR bis zu 10 Milliarden EUR bei dennoch mittelständisch geprägter Kultur mit Blick auf ihre Organisation, ihre Prozesse und welche Bedeutung

diese Unternehmen bei »ihrem« Service Provider erfahren möchten.

Die All for One Group verfügt über langjährige Erfahrung und spezifisches Branchen und Prozess Know-how, um ihre Kunden bestmöglich bei der Digitalisierung zu beraten. Daher wird der **Branchenfokus der Gruppe am Markt künftig weiter verstärkt**. Der Schwerpunkt liegt dabei insbesondere auf Unternehmen der Serienfertigung (z.B. Komponentenfertigung, Automobilzulieferindustrie), projektorientierten Industrien wie Maschinen- und Anlagenbau, der Life-Science-Industrie sowie dem Dienstleistungssektor und Handel. Darüber hinaus ist die Gruppe in vielen weiteren Branchen tätig, etwa mit umfassenden Fachbereichslösungen, deren Anwendungen sich zwischen den einzelnen Branchen nur wenig unterscheiden (Segment LOB).

Die im 2. Halbjahr des Geschäftsjahres 2022/23 durchgeführte Veränderung der **Vertriebsorganisation** der All for One Group trug zudem der strategischen Ausrichtung sowie dem übergeordneten Ziel der Gruppe Rechnung, nicht nur nachhaltige, vertrauensvolle und profitable Partnerschaften zu den Stammkunden zu etablieren, sondern auch attraktive Neukunden für die Gruppe zu gewinnen und das vielfältige Produkt- und Serviceportfolio noch gezielter am Markt zu platzieren. Zudem wird das Ziel verfolgt, standardisierte Prozesse entlang des gesamten Sales Cycles zu etablieren, die eine effiziente und erfolgreiche interne Zusammenarbeit sowie ein agiles, einheitliches Auftreten in Richtung Markt fördern. So wurde etwa das Vertriebsteam Global Business Services (ehemals: Value Lifecycle Services) in das Customer Success Management (=Stammkundendrehzscheibe der Gruppe zur Betreuung von Stammkunden mit Potenzial für mehr als eine Market Unit) integriert, um die Stammkunden der Gruppe noch umfassender zu betreuen. Der »Client Partner« fokussiert sich auf die Kundenentwicklung, Kundengewinnung und Profitsteigerung durch Top-Management-Zusammenarbeit und interdisziplinäre Ansätze.

Gleichfalls besteht die Zusammenarbeit mit ausgewählten spezialisierten Partnern im Rahmen des Programms »All for One Group Netzwerkpartner«. Das Industry Alliance Management stellt die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der Industrie-Kunden auch außerhalb der eigentlichen Kernbranchen der All for One Group sicher. Durch eigens hierfür gegründete Partner-Allianzen mit bewusst gewähltem eigenem Marktauftritt, unterstützt das Industry Alliance Management die All for One Group beim Aufbau neuer Kundenbereiche durch den Zugang in neue Zielmärkte.

In geographischer Hinsicht ist die All for One Group insbesondere in Deutschland, Österreich, der Schweiz und in Polen aktiv. Daher ist die Entwicklung des IT-Marktes in

der DACH-Region ein wesentlicher externer Einflussfaktor für den Unternehmenserfolg der Gruppe. In sehr kurzer Zeit hat Covid-19 die Arbeitsweise der All for One Group, aber auch die ihrer Kunden, grundlegend verändert. Die Expertise, IT-Beratungsleistungen auch per Fernzugriff (»Remote-Access«) zu erbringen, ermöglicht die Arbeit der Berater über die Heimatmärkte und über Grenzen hinaus. So werden Jahr für Jahr vermehrt Mitarbeiter aus den Regional Delivery Center in der Türkei, Polen und Ägypten in Projekte eingebunden. Gleichzeitig soll der Ausbau der global liefernden Serviceorganisation erheblich beschleunigt werden. Denn durch eine zunehmend globalere Ausrichtung können Hyperscaler-Angebote verstärkt integriert werden. Damit schafft die All for One Group die Voraussetzungen, ihre zunehmend internationalen Kunden aus dem gehobenen Mittelstand vollumfassend und kostenoptimiert zu betreuen.

Zur **weltweiten Vor-Ort-Betreuung** im Rahmen von internationalen Projekten (der meist internationalen Kunden) hat die All for One Group im Jahr 2006 das weltweite Partnernetzwerk United VARs mitgegründet. Die All for One Group bietet gemeinsam mit United VARs, d.h. mit Partnern in mehr als 100 Ländern, ihren Kunden weltweite SAP-Services und -Support an. »Think global, act local« fördert eine neue Service-Perspektive, die globales Bewusstsein mit lokalem Engagement verbindet und so eine nachhaltigere Service-Integration ermöglicht. Das heißt SAP-Anwendungsservices sind über einen zentralen Ansprechpartner, Vertrag und Service-Modell weltweit verfügbar. Bei Projekten kann gemeinsam mit den lokalen, meist marktführenden Partnerunternehmen eine Betreuung vor Ort nach einheitlichen Qualitätsstandards und anerkannten Projektmethoden angeboten werden. Vorteile für international tätige Unternehmen bestehen in einem Rund-um-die-Uhr-Support in allen Zeitzonen, lokale Anpassungen durch Partner vor Ort mit Kenntnis von Gesetzen, Zöllen, Steuern und Kultur. Geeignet ist es für internationale Mittelständler, die harmonisierte SAP-Systeme weltweit nutzen und den Service mit einer zentralen Lösung abbilden möchten. Neben einem hohen Maß an Effizienz und Leistungsfähigkeit dient United VARs dabei zudem als Schlüssel zur Kundengewinnung in den stark exportorientierten Zielmärkten im deutschsprachigen Raum. Gleichfalls ist United VARs einer von lediglich zehn »SAP Global Platinum Resellern«. Diese herausragende Position verleiht der All for One Group auch im weltweiten »SAP Channel« eine überaus starke Stimme zur Verdeutlichung der Anliegen ihrer Mittelstandskunden innerhalb der globalen SAP-Organisation.

Als IT-, Beratungs- und Service-Dienstleister rund um SAP bietet die All for One Group den Kunden ein abgestimmtes Lösungs- und Leistungsportfolio über den gesamten Lebenszyklus einer IT-Investition an. Den Mittelpunkt des **Service und Solution Portfolios** bildet dabei der CORE

Bereich rund um SAP S/4HANA, eine hochentwickelte Unternehmenssoftware als Fundament und »Digitaler Kern« (»Digital Core«) einer jeden Businesssoftwarelandschaft. Branchenlösungen der All for One Group für SAP S/4HANA auf der Basis einer eigenen, selbst entwickelten Geschäftsprozessbibliothek (»Scope Items«) können einfach und schnell vom Kunden getestet und aktiviert werden und enthalten fertig voreingestellte Geschäftsabläufe und Business-Szenarien der Zielbranchen. Um Stammkunden noch zielgerichteter und ganzheitlich betreuen zu können, umfasst das Angebot auch den Support, die Betreuung der umfangreichen Anwendungslandschaften der Kunden (»Application Services«) sowie den Betrieb der IT-Systeme (»Managed Services«) in der Private oder Public Cloud. Dies erfolgt aus eigenen Rechenzentren (Co-Location) aber vermehrt über Hyperscaler.

Das **Service Portfolio** wurde in den Transformationsphasen über die letzten Jahre stark ausgebaut und umfasst heute zusätzliche Angebote für »Employee Experience« (Optimierung der Personalprozesse), »Customer Experience« (Gestaltung idealer Kundenerlebnisse, Förderung der Kundengewinnung und -bindung durch digitale Lösungen), »Business Analytics« (datenbasierte effiziente Unternehmenssteuerung mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz (KI)), »IoT & Machine Learning« (sensorgesteuerte Geschäftsabläufe). Microsoft-Lösungen im Bereich »Cybersecurity & Compliance« (Daten- und Informationssicherheit) sowie für »New Work & Collaboration« (Gestaltung des optimalen digitalen Arbeitsplatzes und Ermöglichung einer agilen Zusammenarbeit) ergänzen das Leistungsspektrum. Zudem wird auf »C Level« (Geschäftsebene) Strategie-, Management- und Transformationsberatung angeboten. Mit diesem Gesamtportfolio begleitet die Gruppe die Kunden ganzheitlich auf ihrem Weg zu intelligenten, vernetzten, durch Fortschritt und Innovation geprägten Unternehmen.

Zentral sind die **Partnerschaften mit SAP und Microsoft**, wobei die All for One Group mit ihrer großen Expertise in der Public Cloud gut positioniert ist, um weiter vom dynamischen Cloud-Trend zu profitieren und Geschäftsmöglichkeiten schnell und effizient zu nutzen. Der hohe Stellenwert der Gruppe im SAP-Ökosystem wird regelmäßig durch unterschiedlichste Auszeichnungen belegt, die SAP an seine strategischen Partner vergibt. Dazu zählen unter anderem der Status als SAP Platinum Partner einiger Gesellschaften, die Auszeichnung bei der »SAP Diamant-Initiative 2023« als führender SAP-Partner in der Kategorie »Midmarket und Customer Experience« oder diverse SAP Quality Awards für bestimmte Projekte. Zusätzlich wird die All for One Group in der SAP Ecosystem Studie 2023 des renommierten ISG Provider Lens™ als Leader im deutschen IT-Markt eingestuft. In detaillierten Befragungen und Analysen liegt der Fokus auf Stärken und Schwächen von Technologieanbietern und IT-Dienstleistern sowie de-

ren Positionierung im Wettbewerbsumfeld. Dabei belegt die Gruppe eine Spitzenposition in den Kategorien »SAP S/4HANA System Transformation – Midmarket, Managed Application Services for SAP ERP« sowie »Managed Platform and Cloud Services for SAP«. Darüber hinaus ist die All for One Group ein SAP-zertifizierter Anbieter von »SAP-Cloud and Infrastructure Operations« und »SAP-Application Operations for SAP S/4HANA«. Auch die Kunden schätzen das breite Leistungsspektrum und die Expertise der All for One Group und honorierten dies erneut. So wurde die Gruppe zum vierten Mal in Folge bei der Befragung von rund 5.000 Experten und IT-Verantwortlichen in Anwenderunternehmen vom Wirtschafts-magazin brand eins bei »Bester IT-Dienstleister 2023« in acht Kategorien ausgezeichnet. Dabei wird die Innovationskraft, die ausgeprägte Branchenexpertise sowie die Service-Orientierung geschätzt.

Beide Partner, SAP und Microsoft, sind zudem zusammen mit **SNP** (Schneider-Neureither & Partner SE, Heidelberg) bzw. deren Software Crystalbridge fest im CONVERSION/4-Angebot der All for One Group verankert. Mit diesem innovativen Modell wird Unternehmen nicht nur ein schneller und kostengünstiger Umstieg von der SAP Business Suite auf die neue Unternehmenssoftware SAP S/4HANA mit wenig Downtime ermöglicht, sondern darüber hinaus auch ein effizienter Zugang zu permanenten Innovationen. Dabei hat die All for One Group bisher die meisten Unternehmen mit Hilfe des Bluefield-Ansatzes auf SAP S/4HANA umgestellt.

Die All for One Group ist einem intensiven **Wettbewerb** ausgesetzt. Neben ERP-Herstellern und Systemhäusern außerhalb von SAP, befinden sich unter den Wettbewerbern auch andere SAP-Reseller, Microsoft-Partner und international tätige IT-Dienstleister. Zudem konkurriert die Gruppe mit auf Fachbereichslösungen spezialisierte Anbieter etwa für Personalmanagement, für den Finanzbereich oder für Vertrieb und Marketing. Unter den Mitbewerbern befinden sich zudem SAP-Beratungseinheiten großer internationaler IT-Dienstleistungskonzerne sowie auch kundeneigene IT-Aktivitäten.

Im Rahmen der Strategie Offensive 2022 hat die All for One Group ihren Marktauftritt weiterentwickelt und die bereits im Jahr 2019 neu eingeführte **Markenarchitektur** weiter umgesetzt (»Endorsement Strategie«). Für die gesamte Gruppe und ihre Einzelmarken, beispielsweise All for One Steeb, avantum, OSC, All for One Switzerland, Empleox oder allfoye wurde damit eine durchgängige visuelle Identität geschaffen. Im Rahmen der Integration und mit Blick auf einen einheitlichen Markenauftritt wird dies konsequent fortgesetzt.

Der deutsche Markt für IT-Services ist mit über 90.000 Unternehmen in den Bereichen IT-Hardware sowie Software

und IT-Services gemäß Studien des IT-Branchenverbands Bitkom sehr fragmentiert (*Quelle: Bitkom e.V., Jul 2023*). Als Großunternehmen werden Marktteilnehmer mit einem Umsatz von >250 Mio. EUR eingestuft, wobei das Segment Software & IT-Services 49 Unternehmen umfasst. Die 10 größten Anbieter stehen dabei für ca. 31% des Marktanteils. Mit Blick auf ihre **Marktposition** rangiert die All for One Group laut dieser Definition und gemäß verschiedener Marktbeobachter wie ISG (Information Services Group GmbH, Frankfurt) oder Lünendonk (Lünendonk & Hossensfelder GmbH, Mindelheim) nach den großen internationalen Unternehmen unter den führenden IT-Dienstleistern. Der deutsche Markt für IT-Dienstleistungen in 2023 wurde von Lünendonk (*Quelle: Der Markt für IT-Dienstleistungen in Deutschland 2022, Jul 2023*) und SITS (Quelle: SITS Market Research Services, Jul 2023) auf rund 49 Mrd. EUR geschätzt – Tendenz steigend. Der Markt für Dienstleistungen im SAP-Umfeld wird für 2023 auf 10,3 Mrd. EUR geschätzt (*Quelle: SITS SAP Services Germany, Jul 2023*), wobei insbesondere für die SAP-Transformation und Cloud-Lösungen starke Nachfrage zu erwarten ist. Daraus ergibt sich weiterhin ein großes Wachstumspotential für die All for One Group.

2.3 STEUERUNGSSYSTEM – FINANZIELLE UND NICHTFINANZIELLE ZIELE

Die All for One Group wird vom Vorstand der All for One Group SE geführt, der die Gruppe in eigener Verantwortung leitet, die Ziele und die strategische Ausrichtung festlegt sowie die Umsetzung der Wachstumsstrategie steuert.

Primäres Ziel der Unternehmensentwicklung ist es, den Unternehmenswert mit Blick auf alle Stakeholder zu steigern, profitabel zu wachsen und dabei Nachhaltigkeit zu leben. Die zur Steuerung der operativen Einheiten erforderliche Planung sowie die daraus resultierenden Maßnahmen werden – unter Einbeziehung der Entwicklungen des Wettbewerbs- und Marktumfelds – aus der langfristigen Unternehmensplanung abgeleitet. Die nachfolgend beschriebenen Steuerungsgrößen werden sowohl für Zwecke der Steuerung des Konzerns als auch der All for One Group SE verwendet.

FINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Als bedeutsamste Steuerungsgrößen für die wirtschaftlichen Ziele gelten die beiden folgenden finanziellen Leistungsindikatoren:

- Umsatzerlöse (IFRS)
- EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)

Die Planung und Steuerung basiert vor allem auf der Umsatz- und Ergebnisentwicklung der All for One Group.

Bei den **Umsatzerlösen** liegt der Fokus insbesondere auf den wiederkehrenden Erlösen, die mit »Cloud Services und Support«, »CONVERSION/4« sowie mit »Software Support« Leistungen erzielt werden. Für Steuerungszwecke und für den Vergleich der operativen Ergebnisentwicklung im Zeitablauf sowie für Prognosen verwendet das Management das in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesene Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT), bereinigt um akquisitionsbedingte Erträge und Aufwendungen (**»EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)«**). Diese Kenngröße spiegelt die »unverfälschte« operative Entwicklung wider. Beide Steuerungsgrößen sind mit Blick auf einen möglichst nachhaltig profitablen Wachstumskurs aufeinander abgestimmt.

Die All for One Group verfolgt sowohl eine organische als auch anorganische Wachstumsstrategie. Die Bedeutung von Unternehmenstransaktionen (Mergers & Acquisitions: »M&A«) hat mit Blick auf getätigte Akquisitionen zugenommen. Die Effekte aus Unternehmenserwerben beeinflussen das Betriebsergebnis nicht nur im Jahr der Transaktion, sondern auch in der Folge, so z.B. mit Blick auf akquisitionsbedingte Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte. Vor diesem Hintergrund wird (seit dem Geschäftsjahr 2021/22) das EBIT um Erträge und Aufwendungen aus M&A-Transaktionen bereinigt und zu einem »EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)« überführt. Im Rahmen dieser Überleitung werden sowohl akquisitionsbedingte Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte (z.B. Geschäfts- oder Firmenwerte, Markenrechte, Auftragsbestände, Kundenstämme) als auch sonstige akquisitionsbedingte externe Aufwendungen und Erträge (z.B. Rechts- und Beratungskosten, Due Diligence-Kosten, Transaktionsnebenkosten) in Zusammenhang mit Unternehmenserwerben bereinigt. Die Bereinigungen betreffen angebaute, verworfene wie auch erfolgreich durchgeführte Akquisitionen.

Der **Auftragsbestand** stellt in der All for One Group keine separate Steuerungsgröße dar und wird für das Gesamtgeschäft nicht ermittelt. Aufgrund der Heterogenität der einzelnen Geschäftsarten (etwa Lizenzverkäufe, Projektgeschäfte, Cloud Subscriptions, Managed Cloud Services Vereinbarungen, Software Support) wäre die Aussagekraft einer solchen Kennzahl sehr eingeschränkt. Eine gewisse Aussagekraft in Hinblick auf die Höhe des Auftragsbestands liefert der Ausweis der »wiederkehrenden Erlöse«, deren revolvierender Charakter mit entsprechenden Verträgen über Cloud Services und Support, CONVERSION/4 sowie Software Support Leistungen unterlegt ist.

NICHTFINANZIELLE LEISTUNGSINDIKATOREN

Neben den finanziellen Leistungsindikatoren überwacht der Vorstand zudem die bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren. Da in einem Dienstleistungsunternehmen wie der All for One Group dem Faktor »Personal« in vielerlei Hinsicht eine zentrale Bedeutung zuteil wird, umfasst das konzernweite Steuerungssystem die beiden folgenden bedeutsamsten nichtfinanziellen Leistungsindikatoren:

- Mitarbeiterbindung
- Gesundheitsindex

Mitarbeiterbindung

Der Geschäftserfolg der All for One Group hängt ganz maßgeblich von der Qualität ab, mit der Geschäftspartner wie Kunden, Lieferanten oder Aktionäre betreut werden. Personelle Kontinuität und die Fähigkeit, auf dieser Basis nachhaltig stabile und belastbare Geschäftspartnerbeziehungen aufzubauen und zu erhalten, beeinflusst die Wahrnehmung dieser Betreuungsqualität ganz entscheidend. Vor diesem Hintergrund ist die »Mitarbeiterbindung« (100% minus Verhältnis von ungewollten Abgängen zum Personalbestand am Anfang der Berichtsperiode plus den Zugängen im Geschäftsjahr) von zentraler Bedeutung.

Gesundheitsindex

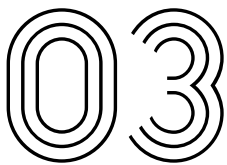
Das etablierte Gesundheitsmanagement-Programm zielt darauf ab, die hohe Leistungsfähigkeit des Personals zu erhalten und weiter auszubauen. Zudem soll damit möglichen krankheitsbedingten Ausfällen proaktiv entgegen gewirkt werden. In diesem Zusammenhang ist der »Gesundheitsindex« (100% minus Verhältnis aus der Anzahl Krankentage und der Sollarbeitstage einer Berichtsperiode) von zentraler Bedeutung.

Die nichtfinanziellen Steuerungsgrößen werden gruppenweit durchgängig nach einheitlicher Systematik ermittelt, analysiert und geplant sowie im Hinblick auf ihre Zielerreichung wie auf ihren Einfluss auf die Erreichung der finanziellen Ziele überwacht. Auch diese beiden Steuerungsgrößen, Mitarbeiterbindung und Gesundheitsindex, sind mit Blick auf einen möglichst nachhaltig profitablen Wachstumskurs ausgerichtet.

Detaillierte Angaben zur Entwicklung der finanziellen und nichtfinanziellen Leistungsindikatoren befinden sich in den Abschnitten »Wirtschaftsbericht« und »Prognosebericht«. Auf der Ebene von Tochterunternehmen, Bereichs- und Teamleitungen kommen zudem weitere, nichtfinanzielle 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.

2.4 FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Weder die All for One Group noch das Mutterunternehmen All for One Group SE betreiben Forschung im engeren Sinne. Die Entwicklungsaktivitäten konzentrieren sich bis dato vor allem auf die Konfiguration und das Customizing von Zusatzlösungen. Solche »Add-ons«, etwa in Form einer umfangreichen Geschäftsprozessbibliothek (»Scope Items«) für SAP S/4HANA, sorgen bei den Kunden für deutliche Wettbewerbsvorteile und beschleunigen zudem die Einführungsprojekte. Auch für die Software von Microsoft (Collaboration) »entwickelt« All for One Group vermehrt Zusatzlösungen, die von vielen Kunden genutzt werden. Solche »Entwicklungsaufwendungen« werden in der All for One Group grundsätzlich nicht aktiviert, da die Prozesse zwischen kundenspezifischen und nicht kundenspezifischen Entwicklungsphasen im Allgemeinen iterativ eng vernetzt sind und somit eine verlässliche Trennung der Aufwendungen nicht möglich ist (siehe dazu auch im Konzernanhang unter Textziffer »F.14. Immaterielle Vermögenswerte«).



WIRTSCHAFTSBERICHT

3.1 WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

GESAMTWIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG UND ENTWICKLUNG UNSERER ZIELMÄRKTE

Die Folgen des Krieges in der Ukraine, die Unsicherheit bzgl. des Nahostkonflikts, die Altlasten der Corona-Pandemie sowie die Unsicherheiten bei den Lieferketten belasten 2023 weiterhin das wirtschaftliche Umfeld, insbesondere in Deutschland. Entsprechendes gilt für die weiterhin erhöhte Inflation und die zu ihrer Eindämmung dienende strenge Zinspolitik der Europäischen Zentralbank. Die führenden Wirtschaftsforschungsinstitute (*Quellen: IWF, Ifo Institut, RWI, BDI*) sowie die Bundesregierung erwarten, dass die deutsche Wirtschaft in 2023 schrumpft. Gemäß der jüngsten Projektion erwartet die Bundesregierung für 2023 ein Minus von 0,4% beim Bruttoinlandsprodukt und ist damit zuversichtlicher als die Gemeinschafts-

diagnose der großen Forschungsinstitute, die für 2023 ein Minus von 0,6% sehen. 2024 dürfte das Wirtschaftswachstum mit plus 1,3% eher schwach ausfallen (*Quelle: Handelsblatt, 11. Okt 2023*). Die Inflation ist zuletzt gesunken, eine Stabilisierung der Zinsen wird erwartet und gleichzeitig mehren sich die Anzeichen, dass der Tiefpunkt im 3. Quartal 2023 erreicht sein könnte (*Quelle: Handelsblatt, 23. Okt 2023*). Auch die ZEW-Konjunkturerwartungen legen zu (*Quelle: Handelsblatt, 17. Okt 2023*). Die Auftragsgänge der deutschen Industrie stiegen im August um 3,9%, schwächer sieht es jedoch gemäß Marktforschungsinstitut GfK beim privaten Konsum aus (*Quelle: GfK, 27. Sep 2023*), da gemäß Bundesbank trotz eines robusten Arbeitsmarktes und Lohnsteigerungen bei nachlassender Inflation Kaufzurückhaltung herrscht (*Quelle: Handelsblatt, 23. Okt 2023*).

Aufgrund der anhaltenden Schwäche der Weltwirtschaft und der Verunsicherung zahlreicher Kunden, leidet die exportstarke deutsche Wirtschaft an der geringen Auslandsnachfrage insbesondere nach Industrieprodukten. Der VDMA, Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau erwartet trotz eines bislang noch guten Auftragspolsters, das real ein Plus von 1,7% ermöglichte, wegen fehlender Neuaufträge für 2023 einen realen Produktionsrückgang von 2% (*Quelle: VDMA, 12. Sep 2023*). Die deutsche Elektro- und Digitalindustrie hingegen, in welcher viele der Kunden aus der Automobilzuliefererindustrie verortet sind, konnte in den ersten sieben Monaten des Kalenderjahres 2023 bei der Produktion das Vorjahresniveau um 3,7% übertreffen. Jedoch hat das 2. Halbjahr 2023 mit einem zweistelligen Auftragsminus von 17,4% begonnen während sich das Geschäftsklima verschlechtert (*Quelle: ZVEI, Sep 2023*). Auch hier fehlen die Impulse für eine Belebung des Geschäfts und in den meisten Branchen steht die Tendenz auf Flaute (*Quelle: ifo Institut, 7. Sep 2023*).

ENTWICKLUNG DER IT-BRANCHE

Für den deutschen ITK-Markt (Informationstechnologie, Telekommunikation und Unterhaltungselektronik) erwartet der Branchenverband Bitkom für das Kalenderjahr 2023 ein Wachstum von 2,1% gegenüber dem Vorjahr. Während bei den IT-Services mit einem Plus von 5,3% gerechnet wird, verzeichnet das Segment IT-Hardware ein Minus von 3,6% und Software ein Plus von 9,7% (*Quelle: Bitkom e.V., Jul 2023*). Dabei hat sich der IT-Dienstleistungsmarkt weiter von der schwächelnden Konjunktorentwicklung abgekoppelt. »Die Digitalwirtschaft zeigt sich trotz aktueller Krisen weiterhin resilienter als viele andere Branchen,« so Bitkom Präsident Achim Berg (April 2023). Treiber der Nachfrage war insbesondere der Druck zur Digitalen Transformation der Unternehmen, die anziehende SAP S/4HANA Transformation sowie die Umstellung auf moderne Softwareanwendungen. Dem entgegen wirken sich geopolitische und gesellschaftliche Probleme wie der

Fachkräftemangel im IT-Bereich, die steigende Inflation und die schlechte Konjunktorentwicklung teilweise dämpfend auf die Branche aus (Quelle: Lünendonk Studie 2023, Jul 2023). Auch in den anderen Kernmärkten der All for One Group wächst der Markt für IT-Dienstleistungen kontinuierlich getrieben durch den stetigen Trend zur digitaler Transformation. So wird der Markt in Österreich auf rund 4,2 Mrd. EUR, in der Schweiz auf 11,6 Mrd. EUR und in Polen auf 7 Mrd. EUR beziffert mit weiterem Wachstumstrend. (Quelle: SITS, Jun 2023).

Die beiden vorrangigen Kooperationspartner der All for One Group, nämlich Microsoft und SAP, erwarten weiterhin deutliches Wachstum. Die Entwicklung von intelligenten Lösungen für die digitale Lieferkette, Industrie 4.0, KI-basierte Produkthanwendungen sowie die Erweiterung von Cloudlösungen sind dabei im Fokus (Quellen: SAP, Okt 2023; Microsoft, Okt 2023).

UNSIHERHEITEN IM MAKROÖKONOMISCHEN UMFELD

Im Februar 2023 hat sich der Beginn des Russland-Ukraine-Konflikts bereits geäußert und es ist kein Ende in Sicht. Zudem sind aktuell die Auswirkungen der Eskalation des Gaza-Kriegs am 7. Oktober 2023 und des sich verschärfenden Nahostkonflikts noch nicht absehbar. In Bezug auf die Folgen des Russland-Ukraine-Konflikts ist die All for One Group weiterhin nicht unmittelbar betroffen, da keine wesentlichen Geschäftsbeziehungen zu Lieferanten und Kunden aus der Ukraine und Russland bestehen. Dennoch können sich mittelbare Auswirkungen für die All for One Group ergeben, da die politischen und gesamtwirtschaftlichen Folgen des Konflikts derzeit weiterhin nicht absehbar sind. Die All for One Group ist unmittelbar von der erhöhten Inflation und der zu ihrer Eindämmung dienenden strengen Zinspolitik der Europäischen Zentralbank betroffen.

Gleichwohl hat der Krieg in der Ukraine erhebliche Auswirkungen auf das strategische Risiko der wirtschaftlichen und geopolitischen Rahmenbedingungen. Der Krieg in der Ukraine verändert die geopolitischen und wirtschaftlichen Aussichten und deren Risikobewertung. Aus dem Ukraine-Krieg und seinen politischen und wirtschaftlichen Folgen, wie Sanktionen und mögliche Gegenmaßnahmen, könnten sich weitreichende Risiken für die Weltwirtschaft entwickeln. Zwar verfügt die All for One Group selbst über

kein wesentliches Geschäft in Russland oder der Ukraine. Gleichwohl kann der Krieg in der Ukraine negative Auswirkungen auf die Produktionsprozesse sowie Einkaufs- und Logistikprozesse der Kunden der All for One Group haben, beispielsweise durch Unterbrechungen von Lieferketten und Energieversorgung oder Engpässen bei Komponenten, Rohstoffen und Zwischenprodukten. Ferner kann der Krieg indirekt zu einem weiteren starken Anstieg der Inflationsraten, einschließlich der Preise für Rohstoffe, Energie und Vorleistungsgüter, führen. Dies könnte schwerwiegende Verwerfungen in der Weltwirtschaft und auf den Währungs-, Kapital- und Devisenmärkten zur Folge haben, wenn die Zentralbanken die Leitzinsen zu schnell oder zu aggressiv anheben.

Das Management der All for One Group beobachtet das wirtschaftliche, politische, geopolitische und regulatorische Umfeld in allen wichtigen Märkten mit dem Ziel, die Geschäftsaktivitäten und Prozesse schnell an geänderte Rahmenbedingungen anzupassen. Aufgrund der hochgradig volatilen Lage und der Ungewissheit kann das volle Ausmaß der weltweiten Auswirkungen und Folgen jedoch noch nicht vollständig abgeschätzt werden.

3.2 GESAMTBEURTEILUNG DES GESCHÄFTSVERLAUFS

GESAMTAUSSAGE ZUM GESCHÄFTSVERLAUF UND ZUR WIRTSCHAFTLICHEN LAGE

Konzern

Basierend auf der Analyse des Geschäftsverlaufs und der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage und der Würdigung sämtlicher Fakten und Umstände schätzt der Vorstand der All for One Group SE die wirtschaftliche Lage des Konzerns weiterhin als anhaltend solide ein. Über das Ende des Geschäftsjahres 2022/23 hinaus wird – nach Ablauf der ersten Wochen im Geschäftsjahr 2023/24 – die wirtschaftliche Lage der All for One Group auch weiterhin als sehr solide bewertet.

All for One Group SE

Die wirtschaftliche Lage (Vermögens-, Finanz- und Ertragslage) der All for One Group SE schätzt der Vorstand unter Würdigung sämtlicher Fakten und Umstände auch nach Ablauf der ersten Wochen im Geschäftsjahr 2023/24 weiterhin als sehr solide ein.

VERGLEICH DER TATSÄCHLICHEN ENTWICKLUNG MIT DEM PROGNOTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

Prognose 2022/23 versus Istwerte

in Mio. EUR, sofern nicht anders vermerkt	Ursprüngliche Prognose 2022/23 ¹	Angepasste Prognose 2022/23 ²	Ist 2022/23
Konzern			
Umsatzerlöse (IFRS)	470 – 500	470 – 500	488,0
EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) ²	27,5 – 30,5	17,5 – 21,5	17,7
Mitarbeiterbindung (in %)	91 – 92	91 – 92	89,9
Gesundheitsindex (in %)	96,8 – 97,3	96,8 – 97,3	96,3
All for One Group SE			
Umsatzerlöse (IFRS)	290 – 310	290 – 310	299,4
EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)	6 – 8	6 – 8	-7,2
Mitarbeiterbindung (in %)	92,5 – 93,5	92,5 – 93,5	92,8
Gesundheitsindex (in %)	96,8 – 97,3	96,8 – 97,3	96,0

1) Ursprüngliche Prognose wie berichtet im zusammengefassten Lagebericht 2021/22.

2) Ursprüngliche Prognose wurde am 15. Mai 2023 gesenkt.

Konzern

Die im zusammengefassten Lagebericht 2021/22 abgegebene und am 15. Mai 2023 angepasste Prognose für das Geschäftsjahr 2022/23 wurde umsatzseitig erreicht und lag beim EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) am unteren Ende.

Das makroökonomische Umfeld und geplante Profitabilitätssteigerungen erfordern eine Verschlankeung der Kostenstruktur. Gleichzeitig soll der Ausbau der global liefernden Serviceorganisation erheblich beschleunigt werden. Daher hatte der Vorstand im Mai 2023 eine Restrukturierung der serviceorientierten Bereiche im Segment CORE beschlossen, in deren Rahmen eine höhere zweistellige Anzahl an Vollzeitstellen abgebaut wurde. Dadurch sind einmalige Aufwendungen in Höhe von 8,4 Mio. EUR entstanden. Nachdem die Veränderungen im Segment LOB im vergangenen Geschäftsjahr abgeschlossen wurden, setzte der Vorstand zum Abschluss der Strategieoffensive 2022 diese Restrukturierung in den serviceorientierten Bereichen des Segments CORE um. Vor diesem Hintergrund konnte die All for One Group ihre ursprünglichen Ziele für das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) nicht erreichen. Bedingt durch diese Einmalaufwendungen wurde am 15. Mai 2023 die Prognose für das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) auf eine Bandbreite von 17,5 Mio. EUR bis 21,5 Mio. EUR revidiert. Die erreichten Ergebnisse lagen innerhalb der neu veröffentlichten Korridore. Die im zusammengefassten Lagebericht 2021/22 abgegebene Prognose sah ein EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) in Höhe von 27,5 Mio. EUR bis 30,5 Mio. EUR vor. Die Prognose der Umsatzerlöse (IFRS) für das Geschäftsjahr 2022/23 lag unverändert bei 470 Mio. EUR bis 500 Mio. EUR.

Umsatzseitig verzeichnete die Gruppe im aktuellen Berichtsjahr trotz eines schwächeren Jahresstarts und rückläufiger Lizenzerlöse insbesondere im 2. Halbjahr ein starkes organisches Wachstum. Im Segment CORE lag die Auslastung unter Plan, bedingt durch einen hohen Krankenstand zu Beginn des Geschäftsjahres 2022/23 und Verschiebungen im Bereich Value Life Cycle Services. Das Cloud-Geschäft und CONVERSION/4 verzeichneten einen starken Zuwachs und das LOB Segment wuchs deutlich.

Bei der näheren Analyse der Abweichung zwischen der im zusammengefassten Lagebericht 2021/22 abgegebenen Prognose des **EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)** für das Geschäftsjahr 2022/23 und dem tatsächlich erzielten EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) wirkten sich vor allem die Einmalaufwendungen für die Restrukturierung negativ aus, die sich größtenteils in höheren personalbezogenen Aufwendungen spiegeln. Daneben fielen Materialaufwendungen und bezogene Leistungen resultierend aus dem vermehrten Einsatz von externen Beratungsressourcen (»Freelancer«) aus dem Partnernetzwerk sowie höheren Strompreisen in den eigenen Rechenzentren geringfügig höher aus als geplant. Die Erhöhung der sonstigen betrieblichen Aufwendungen und Erträge resultierte im Wesentlichen aus inflationsbedingten Preiserhöhungen vieler Dienstleister und Lieferanten und einer erhöhten Reisetätigkeit.

Die Auswirkungen insbesondere durch Grippe und Covid-19 zum Anfang des Geschäftsjahres 2022/23 spiegeln sich in einem leicht verringerten **Gesundheitsindex** von 96,3% gegenüber der Prognose von 96,8% bis 97,3% wider. Bei der **Mitarbeiterbindung** konnte die Prognose nicht erreicht werden. Unserer Einschätzung nach hatten die

durch Covid-19 bedingten Lockdowns und die Unsicherheit am Markt generell die Veränderungsbereitschaft von Mitarbeitern gedämpft, was sich in einer sehr geringen Fluktuationsrate im Vorjahr gezeigt hat. Mit der Rückkehr zu mehr Normalität am Arbeitsmarkt und vor dem Hintergrund des intensiven Fachkräftemangels in der IT-Branche hat diese wieder zugenommen. Daher liegt die Mitarbeiterbindung mit 89,9% wettbewerbs- und akquisitionsbedingt zwar unter dem Zielwert für das Geschäftsjahr 2022/23, aber nach Einschätzung des All for One Group Managements weiterhin im Branchenschnitt und innerhalb der Bandbreite, die auch für die nächsten Jahre angestrebt wird.

All for One Group SE

Auf der Ebene des Mutterunternehmens wurde die im zusammengefassten Lagebericht 2021/22 abgegebene Umsatzprognose für das Geschäftsjahr 2022/23 erreicht. Ergebnisseitig wurde der Zielkorridor deutlich verfehlt.

Die nähere Analyse der Abweichungen zwischen der Prognose und der tatsächlichen Entwicklung des Konzerns trifft größtenteils auch auf die All for One Group SE zu.

Am 15. Mai 2023 wurde der Zielkorridor für das Konzern-EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) angepasst, der Wert für das Mutterunternehmen aber nicht explizit korrigiert. Bedingt durch die bei der Konzernanalyse erläuterten Kosten- und Krankheitseffekte und der Restrukturierungsaufwendungen wurde die im zusammengefassten Lagebericht 2021/22 kommunizierte Prognose für das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) für die All for One Group SE deutlich verfehlt.

Während der Zielkorridor bei der Mitarbeiterbindung erreicht werden konnte, wurde der Gesundheitsindex analog zur Konzernprognose unterschritten.

NACHTRAGSBERICHT

Ereignisse, die nach dem Abschlussstichtag eingetreten sind, die sich wesentlich auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der All for One Group auswirken, sind im Konzernanhang unter Textziffer »I.27. Wesentliche Ereignisse nach dem Abschlussstichtag« erläutert.

3.3 ERTRAGSLAGE DES KONZERNS

UMSATZ	
in Mio. EUR	
10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
488,0	452,7
+8%	

EBIT VOR M&A-EFFEKTEN (NON-IFRS)	
in Mio. EUR	
10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
17,7	27,3
-35%	

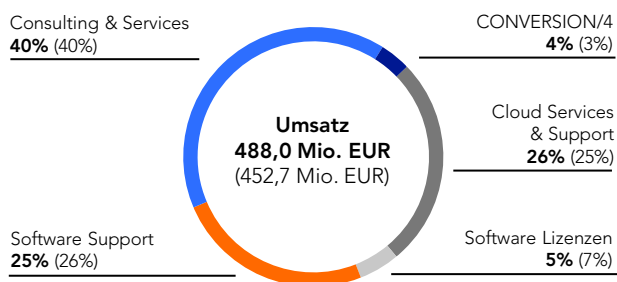
WIEDERKEHRENDE ERLÖSE	
in Mio. EUR	
10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
266,3	240,5
+11%	

PERIODENERGEBNIS	
in Mio. EUR	
10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
11,2	11,0
+2%	

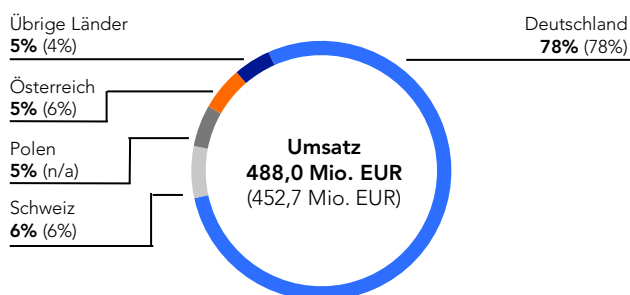
Umsatzentwicklung nach Erlösarten

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022	Delta in %
Cloud Services und Support (1)	127.737	112.028	14
Software Lizenzen und Support (2)	144.773	146.607	-1
Software Lizenzen	24.815	30.176	-18
Software Support (3)	119.958	116.431	3
Consulting und Services	196.799	181.950	8
CONVERSION/4 (4)	18.643	12.068	54
Summe	487.952	452.652	8
Cloud und Software Erlöse (1)+(2)	272.510	258.635	5
Wiederkehrende Erlöse (1)+(3)+(4)	266.337	240.526	11

UMSATZAUFGLIEDERUNG NACH ERLÖSARTEN IN %



UMSATZAUFGLIEDERUNG NACH LÄNDERN IN % ¹



1) Nach Sitz des Leistungserbringers

UMSATZANALYSE

Der Trend rund um das Thema Digitalisierung, Cloud Transformation sowie der Bedarf der Kunden zum Umstieg auf SAP S/4HANA nimmt zu, auch wenn das Geschäftsjahr etwas schwächer begonnen hat. Insbesondere im Segment CORE (ERP und Kollaborationslösungen) lag die Auslastung unter Plan, bedingt durch einen hohen Krankenstand zu Beginn des Geschäftsjahres 2022/23 und Verschiebungen im Bereich Value Life Cycle Services. Die Auftragslage und die Nachfrage nach unseren Digitalisierungsleistungen insbesondere im CORE Segment sind weiter stabil. Die Umsätze mit CONVERSION/4 konnten mit 18,6 Mio. EUR um 54% gesteigert werden und liegen damit deutlich über dem Vergleichszeitraum des Vorjahres (2021/22: 12,1 Mio. EUR).

Die Umsatzerlöse liegen mit 488,0 Mio. EUR um 8% deutlich über dem Vorjahresniveau von 452,7 Mio. EUR. Bereinigt um die Rückgänge der einmaligen Lizenzerlöse lag das Wachstum bei plus 9%. Die wiederkehrenden Umsätze sowohl mit Cloud Services und Support (plus 14% auf 127,7 Mio. EUR) als auch mit Software Support (plus 3% auf 120,0 Mio. EUR) wurden weiter gesteigert. Mit zu-

sammen 266,3 Mio. EUR (plus 11%) machen die wiederkehrenden Umsätze 55% (2021/22: 53%) vom Gesamtumsatz aus.

Der Trend Richtung Cloud lässt sich nicht aufhalten, daher werden auch zukünftig rückläufige Lizenzverkäufe bei gleichzeitig steigenden Clouderlösen erwartet. Dennoch spielen die bisherigen Lizenzmodelle bei vielen Stammkunden auch beim Umstieg von SAP ECC auf SAP S/4HANA weiterhin eine bedeutende Rolle. Die Lizenz Erlöse sind erwartungsgemäß um 18% auf 24,8 Mio. EUR gegenüber dem ungewöhnlich starken Vorjahreszeitraum zurückgegangen.

Das Vorjahresniveau der Erlöse »Consulting und Services« (2021/22: 181,9 Mio. EUR) konnte um 8% übertroffen werden.

ERGEBNISANALYSE

Kennzahlen zur Ergebnisentwicklung

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Umsatzerlöse	487.952	452.652
Materialaufwendungen und bezogene Leistungen	-173.994	-168.226
Personalaufwendungen	-229.286	-206.049
Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Nutzungsrechte	-28.770	-29.491
Wertminderungsaufwendungen aus finanziellen Vermögenswerten	-805	-434
Restrukturierungsaufwendungen	-8.442	0
Sonstige betriebliche Aufwendungen/Erträge	-31.750	-30.852
Betriebsergebnis (EBIT)	14.905	17.600
Finanzergebnis	-1.076	-1.683
Ergebnis vor Steuern (EBT)	13.829	15.917
Ertragsteuern	-2.627	-4.880
Periodenergebnis	11.202	11.037

Die Materialaufwendungen und bezogenen Leistungen sind im Vergleich zu den Umsatzerlösen unterproportional gestiegen (plus 3% auf 174,0 Mio. EUR). Rückläufigen Lizaufwendungen stehen gestiegene Aufwendungen für den vermehrten Einsatz von externen Beratungsressourcen (»Freelancer«) aus unserem Partnernetzwerk sowie höheren Strompreisen in unseren Rechenzentren gegenüber. Die Materialaufwandsquote liegt bei 36% gegenüber 37% im Vorjahr.

Die Personalaufwendungen sind insgesamt um 11% auf 229,3 Mio. EUR gestiegen. Die Personalaufwandsquote hat sich auf 47% (2021/22: 46%) geringfügig erhöht. Dieser Anstieg resultiert unter anderem aus dem Personalaufbau (plus 8% auf durchschnittlich 2.526 Vollzeitstellen) und aus der einmaligen Inflationsausgleichszahlung an die Mitarbeiter. Der durchschnittliche Personalaufwand pro Vollzeitstelle ist von 88 TEUR auf 91 TEUR unterproportional gestiegen.

Die Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen und Nutzungsrechte sind auf 28,8 Mio. EUR (minus 2%) zurückgegangen.

Die sonstigen betrieblichen Erträge enthalten unter anderem akquisitionsbedingte Erträge aus der vorzeitigen Aufstockung der Anteile an der All for One Poland (3,9 Mio. EUR). Insgesamt liegt der Posten mit 10,0 Mio. EUR über dem Vorjahresniveau von 5,7 Mio. EUR.

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen stiegen auf 41,7 Mio. EUR (plus 14%) an. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus inflationsbedingten Preiserhöhungen vieler Dienstleister und Lieferanten und einer erhöhten Reisetätigkeit.

Die im Mai 2023 vom Vorstand beschlossene Restrukturierung der serviceorientierten Bereiche im Segment CORE verursachte einmalige Restrukturierungsaufwendungen von 8,4 Mio. EUR.

Überleitung zum EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Betriebsergebnis (EBIT)	14.905	17.600
+ Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte	0	0
+ akquisitionsbedingte Abschreibungen und Wertminderungen auf sonstige immaterielle Vermögenswerte	6.167	8.717
+/- sonstige akquisitionsbedingte Aufwendungen (und Erträge)	-3.341	962
EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)	17.731	27.279

Das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) ist deutlich um 35% auf 17,7 Mio. EUR (2021/22: 27,3 Mio. EUR) zurückgegangen. Die entsprechende EBIT-Marge vor M&A-Effekten (non-IFRS) beträgt 3,6% (2021/22: 6,0%).

Das EBIT verzeichnete im gleichen Zeitraum ein Minus von 15% und liegt bei 14,9 Mio. EUR. Darin enthalten ist ein einmaliger Ergebnisbeitrag von 3,2 Mio. EUR aus dem vorzeitigen Erwerb der ausstehenden 49% der Anteile an der polnischen Tochtergesellschaft. Die EBIT-Marge liegt mit 3,1% geringfügig unter dem Vorjahresniveau (2021/22: 3,9%). Bereinigt um die einmalige Sonderbelastung aus der Restrukturierung liegt das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) bei 26,2 Mio. EUR (minus 4% zum Vorjahreszeitraum).

Das Finanzergebnis ist mit minus 1,1 Mio. EUR über dem Vorjahresniveau (2021/22: minus 1,7 Mio. EUR). Diese Verbesserung resultiert aus gestiegenen Finanzerträgen aufgrund der Marktbewertung einer Finanzanlage (plus 1,0 Mio. EUR) und Zinserträgen aus kurzfristigen Geldanlagen. Demgegenüber stehen höhere Zinsaufwendungen aus Leasingverbindlichkeiten aufgrund der allgemein gestiegenen Marktzinsen und dem im Vergleich zum Vorjahr höheren Volumen an Finanzschulden.

Das Ergebnis vor Steuern (EBT) beträgt 13,8 Mio. EUR (minus 13% zum Vorjahreszeitraum).

Die im Vergleich zum Vorjahr geringeren Ertragsteuern von minus 2,6 Mio. EUR (2021/22: minus 4,9 Mio. EUR) sind zum einen auf das niedrigere EBT und zum anderen auf einen nicht steuerwirksamen Ertrag aus dem vorzeitigen Anteilserwerb der All for One Poland zurückzuführen. Die Ertragsteuerquote ist von 31% auf 19% zurückgegangen und das Periodenergebnis ist auf 11,2 Mio. EUR (2021/22: 11,0 Mio. EUR) angestiegen.

Das Ergebnis je Aktie ist von 2,20 EUR auf 2,23 EUR leicht gestiegen. Im Geschäftsjahr 2022/23 waren durchschnittlich 4.966.350 Aktien (2021/22: 4.982.000 Aktien) im Umlauf. Der Rückgang der umlaufenden Aktien entfällt auf das gestartete Aktienrückkaufprogramm im Berichtsjahr.

Das sonstige Ergebnis beträgt minus 0,4 Mio. EUR (2021/22: plus 2,7 Mio. EUR) und enthält neben unrealisierten Gewinnen aus der Währungsumrechnung in Höhe von 0,8 Mio. EUR (2021/22: unrealisierte Verluste 0,1 Mio. EUR) versicherungsmathematische Verluste aus der Neubewertung von leistungsorientierten Versorgungsplänen (einschließlich Steuereffekt) in Höhe von insgesamt minus 1,3 Mio. EUR (2021/22: versicherungsmathematische Gewinne plus 2,8 Mio. EUR).

UMSATZ- UND ERGEBNISANALYSE NACH SEGMENTEN

	CORE		LOB	
in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022 ¹	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022 ¹
Gewinn- und Verlustrechnung				
Externe Umsatzerlöse	421.554	397.285	66.398	55.367
Umsatzerlöse zwischen den Segmenten	5.347	4.653	13.149	9.552
Umsatzerlöse	426.900	401.938	79.547	64.919
Segmentergebnis (EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS))	9.239	23.199	8.492	4.070
Segment-EBIT-Marge vor M&A-Effekten (non-IFRS) (in %)	2,2	5,8	10,7	6,3

¹⁾ Vorjahresangaben angepasst (siehe Abschnitt »21. Segmentberichterstattung« im Konzernanhang)

Der Umsatz im Segment **CORE** (ERP und Kollaborationslösungen) ist aufgrund einer schwachen Auslastung und eines hohen Krankenstands zu Geschäftsjahresbeginn lediglich um 6% auf 426,9 Mio. EUR angestiegen. Das stark

wachsende **CONVERSION/4**-Geschäft konnte hierzu einen maßgeblichen Teil beitragen und wird sich weiter positiv auf den zukünftigen Segmentumsatz auswirken. Das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) im Segment ist im Wesentlichen aufgrund der einmaligen Sonderbelastung durch die Restrukturierung um minus 60% auf 9,2 Mio. EUR zurückgegangen (Rückgang ohne Sonderbelastung minus 24%). Die EBIT-Marge vor M&A-Effekten (non-IFRS) liegt bei 2,2% (ohne Sonderbelastung 4,2%).

Das Segment **LOB** (»Lines of Business«, Fachbereichslösungen) bietet grundsätzlich durch die wiederkehrenden Cloud Subscriptions und die eigenen »Add-on«-Solutions weiteres Wachstums- und Margenpotential. Der Segmentumsatz **LOB** ist deutlich um 23% auf 79,5 Mio. EUR angestiegen und das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) hat sich mehr als verdoppelt auf 8,5 Mio. EUR (2021/22: 4,1 Mio. EUR). Die EBIT-Marge vor M&A-Effekten (non-IFRS) im Segment liegt mit 10,7% (2021/22: 6,3%) deutlich über der Gruppenmarge. Die Auslastung im Segment **LOB** ist sehr gut und bietet weiteres Wachstums- und Margenpotential.

3.4 VERMÖGENS- UND FINANZLAGE DES KONZERNS

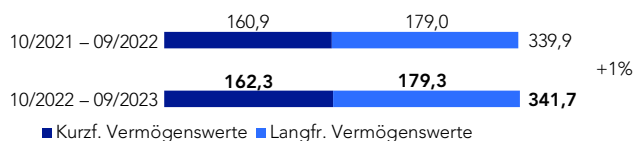
ANALYSE DER VERMÖGENSLAGE

Kennzahlen zur Vermögenslage

	30.09.2023	30.09.2022	Δ in %	Definition
Eigenkapitalquote (in %)	29	29	0	Eigenkapital / Gesamtkapital
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (in Mio. EUR)	62,6	77,5	19	Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (lt. Konzernbilanz)
Nettoverschuldung (in Mio. EUR)	58,6	43,4	35	Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten und Leasingverbindlichkeiten abzgl. Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente (lt. Konzernbilanz)
Days of Sales Outstanding (in Tagen)	44	43	1	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (12 Monats Ø) / Umsatzerlöse x 360 Tage
Anlagendeckung (in %)	85,6	80,8	6	Eigenkapital / (Sachanlagen + Geschäfts- oder Firmenwerte + sonstige immaterielle Vermögenswerte) (lt. Konzernbilanz)

BILANZ: VERMÖGENSSTRUKTUR IN MIO. EUR

Aktiva



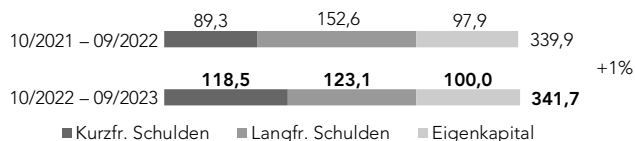
Die Bilanzsumme zum 30. September 2023 ist auf 341,7 Mio. EUR (plus 1%) geringfügig angewachsen. Die Entwicklung der **Vermögenswerte** weist demnach in Summe ein Plus von 1,8 Mio. EUR auf. Die Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sind insbesondere aufgrund des Erwerbs der ausstehenden Anteile an der All for One Poland, der Ausschüttung der Dividende in Höhe von 7,2 Mio. EUR sowie des Erwerbs einer Finanzbeteiligung um 14,9 Mio. EUR auf 62,6 Mio. EUR zurückgegangen. Die sonstigen kurzfristigen Vermögenswerte sind um 59% auf 19,9 Mio. EUR aufgrund von abgrenzten Vorauszahlungen und Vorsteuererstattungsansprüchen und die sonstigen langfristigen Vermögenswerte auf 10,1 Mio. EUR (plus 42%) aufgrund des Erwerbs und der Folgebewertung zu Marktwerten einer Finanzanlage gestiegen.

Die sonstigen immateriellen Vermögenswerte sind dagegen auf 32,8 Mio. EUR (minus 6,3 Mio. EUR) zurückgegangen. Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind um 5,0 Mio. EUR auf 61,7 Mio. EUR angestiegen.

Trotz des etablierten Forderungsmanagements stieg die durchschnittliche Anzahl der Forderungstage (»Days of Sales Outstanding«) leicht an und beträgt nunmehr 44 Tage (2021/22: 43 Tage).

BILANZ: KAPITALSTRUKTUR IN MIO. EUR

Passiva



Die **Schulden** sind zum 30. September 2023 mit 241,6 Mio. EUR (30. Sep 2022: 241,9 Mio. EUR) nahezu unverändert. Die Verbindlichkeiten gegenüber Mitarbeitern sind im Vergleich zum Vorjahr um 6,9 Mio. EUR angestiegen. Dies ist im Wesentlichen auf bis zum Abschlussstichtag vertraglich bereits vereinbarte, aber noch nicht ausbezahlte Personalverpflichtungen im Rahmen der Restrukturierung zurückzuführen. Die sonstigen Rückstellungen sind um 2,6 Mio. EUR auf 4,8 Mio. EUR deutlich gestiegen und beinhalten im Wesentlichen zu erwartende Aufwendungen für Abfindungen im Rahmen der Restrukturierung. Aufgrund der Geschäftsausweitung sind die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen ebenfalls angestiegen (plus 49% auf 30,4 Mio. EUR). Gegenläufig haben sich die

sonstigen Verbindlichkeiten um minus 48% auf 18,9 Mio. EUR verringert. Bei den sonstigen Verbindlichkeiten haben sich durch den vorzeitigen Anteilserwerb in Polen die Fristigkeiten der einschlägigen Schulden von langfristig auf kurzfristig geändert, gleichzeitig wurden diese durch weitere Kaufpreiszahlungen reduziert. In den sonstigen Verbindlichkeiten sind Kaufpreisverpflichtungen für die Anteile der All for One Poland und der All for One Customer Experience GmbH (ehemals: POET) enthalten.

Das **Eigenkapital** ist um 2% auf 100,0 Mio. EUR angestiegen. Die Eigenkapitalquote beträgt unverändert 29% (30. Sep 2022: 29%). Die Nettoverschuldung liegt nunmehr bei 58,6 Mio. EUR (30. Sep 2022: 43,4 Mio. EUR).

Die All for One Group SE hat am 12. Oktober 2022 ein Aktienrückkaufprogramm über die Börse beschlossen, wonach im Zeitraum vom 13. Oktober 2022 bis zum 12. Oktober 2023 insgesamt bis zu 100.000 eigene Aktien im Volumen von bis zu 5,5 Mio. EUR (ohne Erwerbsnebenkosten) zurückgekauft werden können. In diesem Zuge wurden bis zum 30. September 2023 insgesamt 33.220 Aktien im Volumen von 1,4 Mio. EUR zurückerworben. Die Anschaffungskosten der zurückerworbenen eigenen Anteile vermindern das ausgewiesene Eigenkapital.

ANALYSE DER FINANZLAGE

Kennzahlen zur Finanzlage

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	40.238	28.079
Cashflow aus Investitionstätigkeit	-27.716	-29.820
Cashflow aus Finanzierung	-27.723	3.858
Free Cashflow	16.803	7.657

Ermittlung Free Cashflow

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	40.238	28.079
Auszahlungen für den Erwerb von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	-8.835	-6.416
Einzahlungen aus der Veräußerung von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen	1.328	677
Auszahlungen für die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	-15.928	-14.683
Free Cashflow	16.803	7.657

Der **Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit** beträgt 40,2 Mio. EUR (2021/22: 28,1 Mio. EUR) und hat sich deutlich erhöht. Die Erhöhung resultiert im Vergleich zur Vorjahresperiode im Wesentlichen aus dem Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Der **Cashflow aus Investitionstätigkeit** beträgt minus 27,7 Mio. EUR (2021/22: minus 29,8 Mio. EUR). Die Mittelabflüsse sind im Wesentlichen auf Kaufpreiszahlungen zum Erwerb der ausstehenden Anteile an der All for One Poland, Erwerb einer Finanzanlage sowie Investitionen in die Rechenzentren zurückzuführen.

Der **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** beträgt minus 27,7 Mio. EUR (2021/22: plus 3,9 Mio. EUR). Ganz maßgeblich wirkten sich dabei die Tilgung von Leasingverbindlichkeiten (15,9 Mio. EUR), die Dividendenzahlungen (7,3 Mio. EUR) sowie die Auszahlungen im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms für den Erwerb eigener Anteile (1,6 Mio. EUR) aus. Der Finanzmittelfonds beträgt damit 61,8 Mio. EUR (30. Sep 2022: 77,2 Mio. EUR).

Der **Free Cashflow** hat sich auf 16,8 Mio. EUR (2021/22: 7,7 Mio. EUR) erhöht. Dies ist auf einen höheren Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit zurückzuführen.

GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS DES KONZERNES

Finanzmanagement bedeutet bei All for One Group vor allem Liquiditätsmanagement, Kapitalstrukturmanagement sowie das Management von Zinsen. Währungen spielen eine untergeordnete Rolle. Die Zielsetzung des Finanzmanagements der All for One Group besteht in der Wahrung einer finanziellen Unabhängigkeit durch Sicherstellung ausreichender Liquidität. Dadurch soll die Finanzkraft des Konzerns jederzeit auf hohem Niveau gehalten werden. Risiken sollen weitestgehend vermieden bzw. Risiken aus dem operativen Geschäft wirkungsvoll abgesichert werden. So tätigt die All for One Group keine spekulativen Termingeschäfte und nutzt aktuell keine derivativen Finanzinstrumente. Einen besonderen Schwerpunkt des Finanzmanagements bildet zudem die Überwachung und Einhaltung der Auflagen der Schuldscheindarlehen zur Unternehmensfinanzierung. Die Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken sind in Abschnitt »4. Chancen- und Risikobericht« dargestellt.

Der Konzern wird ganz maßgeblich von dem operativ tätigen Mutterunternehmen All for One Group SE geprägt. Insofern zeigt sich im Jahresabschluss der All for One Group SE ein ganz ähnlicher Geschäftsverlauf wie im Konzernabschluss der All for One Group.

3.5 VERMÖGENS-, FINANZ- UND ERTRAGSLAGE DER ALL FOR ONE GROUP SE

Der Jahresabschluss der All for One Group SE wird unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung nach den Vorschriften der §§242 bis 256a und der §§264 bis 288 HGB sowie den Sondervorschriften des Aktiengesetzes (AktG) aufgestellt.

ANALYSE DER VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

Bilanz der All for One Group SE (Kurzfassung, HGB)

in TEUR	30.09. 2023	30.09. 2022
Immaterielle Vermögensgegenstände	9.279	12.089
Sachanlagen	28.530	26.465
Finanzanlagen	124.238	104.561
Vorräte	78	0
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	42.130	34.215
Flüssige Mittel	25.896	38.431
Rechnungsabgrenzungsposten	12.051	10.069
Summe Aktiva	242.202	225.830
Eigenkapital	75.224	79.108
Rückstellungen	29.230	35.870
Verbindlichkeiten	134.827	106.664
Rechnungsabgrenzungsposten	2.544	2.646
Passive latente Steuern	377	1.542
Summe Passiva	242.202	225.830

Die Bilanzsumme der All for One Group SE zum 30. September 2023 stieg gegenüber dem 30. September 2022 um 7% auf 242,2 Mio. EUR.

Die immateriellen Vermögensgegenstände sind im Zuge planmäßiger Abschreibungen auf 9,3 Mio. EUR (minus 2,8 Mio. EUR) zurückgegangen. Im Zuge der Erweiterung der Cloud Services wurden Ersatz- und Erweiterungsinvestitionen in den Rechenzentren getätigt. Daher sind die Sachanlagen insgesamt auf 28,5 Mio. EUR (plus 2,1 Mio. EUR) angestiegen. Die gesamten Investitionen in Sachanlagen betragen im aktuellen Berichtsjahr 12,7 Mio. EUR (2021/22: 10,7 Mio. EUR). Darüber hinaus bestehen zum 30. September 2023 keine Investitionsverpflichtungen aus rechtlichen und/oder wirtschaftlichen Gründen. Im Vorjahr bestanden Investitionsverpflichtungen in Höhe von 13,3 Mio. EUR und betrafen im Wesentlichen geplante Investitionen in den Rechenzentren (Bestellobligo).

Aufgrund der vorgenannten Akquisitionen liegen die Finanzanlagen bei 124,2 Mio. EUR und damit über dem Vorjahresniveau von 104,6 Mio. EUR.

Unter den Vorräten wurden unfertige Leistungen vollständig mit erhaltenen Anzahlungen auf Bestellungen saldiert. Der saldierte Posten liegt daher – nahezu unverändert zum Vorjahr bei 78 TEUR (2021/22: 0 TEUR). Darin enthalten sind einerseits bereits gestartete, jedoch noch nicht vollständig zu Ende geführte Beratungsprojekte in Höhe von 55,2 Mio. EUR (30. Sep 2022: 55,6 Mio. EUR), andererseits erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen in fast gleicher Höhe (2021/22: in gleicher Höhe).

Die gesamthafte Entwicklung der Forderungen und sonstigen Vermögensgegenstände zeigt im Vorjahresvergleich einen Anstieg auf 42,1 Mio. EUR (plus 7,9 Mio. EUR). Diese Entwicklung resultiert aus gestiegenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (plus 0,5 Mio. EUR auf 24,6 Mio. EUR) als Folge der Geschäftsausweitung, aus gestiegenen Forderungen gegen verbundene Unternehmen im Wesentlichen im Zusammenhang mit Gewinnabführungsverträgen sowie aus einem Anstieg der sonstigen Vermögensgegenstände auf 4,5 Mio. EUR (plus 2,7 Mio. EUR).

Die flüssigen Mittel sind unter anderem im Zusammenhang mit Unternehmenserwerben und Investitionen in Finanzanlagen auf 25,9 Mio. EUR (minus 12,5 Mio. EUR) zurückgegangen.

Die Rückstellungen sind auf 29,2 Mio. EUR (minus 6,6 Mio. EUR) zurückgegangen. Die Verminderung resultiert im Wesentlichen aus den Verpflichtungen aus Kaufpreiszahlungen für Akquisitionen. Der Anstieg der Verbindlichkeiten um 28,2 Mio. EUR auf 134,8 Mio. EUR resultiert größtenteils aus den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie gegenüber verbundenen Unternehmen.

Das Eigenkapital hat sich insgesamt von 79,1 Mio. EUR auf 75,2 Mio. EUR vermindert und resultiert aus dem laufenden Jahresüberschuss vermindert um die Dividendenaus-schüttung des Berichtsjahrs. Der Rückgang ist außerdem auf den Erwerb eigener Anteile (1,4 Mio. EUR) im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms zurückzuführen. Die Eigenkapitalquote beträgt damit 31% (30. Sep 2022: 35%). Die Nettoverschuldung ist auf 52,4 Mio. EUR (30. Sep 2022: 39,1 Mio. EUR) angestiegen.

Trotz der zuvor erläuterten unsicheren wirtschaftlichen Bedingungen ist die Finanzlage der All for One Group SE zum 30. September 2023 robust und stabil.

ANALYSE DER ERTRAGSLAGE

Gewinn- und Verlustrechnung der All for One Group SE (Kurzfassung, HGB)

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Umsatzerlöse	303.205	285.078
Bestandsveränderung	-440	2.091
Sonstige betriebliche Erträge	10.802	8.672
Materialaufwand	-140.919	-133.901
Rohergebnis	172.648	161.940
Personalaufwand	-132.526	-117.588
Abschreibungen	-13.552	-12.254
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-39.730	-33.485
Betriebsergebnis	-13.160	-1.387

Die All for One Group SE konnte die Umsatzerlöse um 6% auf 303,2 Mio. EUR steigern (2021/22: 285,1 Mio. EUR). Die wiederkehrenden Umsätze konnten um 10% auf 193,6 Mio. EUR erhöht werden und betragen 64% (2021/22: 62%) vom Gesamtumsatz. Der Anstieg resultiert im Wesentlichen aus dem Anstieg der Erlöse aus Cloud Services und Support um 9,4 Mio. EUR, während die Erlöse aus Software Support nahezu unverändert zum Vorjahr geblieben sind.

Die Lizenzumsätzen haben sich um 31% auf 16,7 Mio. EUR verringert. Die Erlöse aus Consulting und Services sind um 7% auf 86,4 Mio. EUR angestiegen.

Der Posten »Veränderung des Bestands an unfertigen Leistungen« hat sich auf minus 0,4 Mio. EUR reduziert (2021/22: plus 2,1 Mio. EUR) und enthält vor allem bereits gestartete Beratungsprojekte, die noch nicht oder nur teilweise abgeschlossen sind.

Der Posten »Sonstige betriebliche Erträge« ist um 25% auf 10,8 Mio. EUR gestiegen. Darin enthalten sind unter anderem Sachbezüge des Personals, Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen, Erträge aus Anlagenverkäufen sowie aus Marketingunterstützung.

Der Materialaufwand ist entsprechend der Geschäftsausweitung um 5% auf 140,9 Mio. EUR angestiegen. Wesentlicher Treiber bei den Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren waren inflationsbedingte Anpassungen. Insgesamt lag die Materialaufwandsquote mit 46% auf Vorjahresniveau. Das Rohergebnis stieg damit um 7% auf 172,6 Mio. EUR.

Der Personalaufwand erhöhte sich um 13% auf 132,5 Mio. EUR und die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter hat sich um 59 auf 1.259 erhöht. Unter anderem haben im Berichtsjahr auch Restrukturierungskosten in Höhe von 7,2 Mio. EUR zu einem wesentlichen Anstieg der Personalaufwendungen beigetragen. Die Personalaufwandsquote hat sich damit von 41% auf 44% erhöht.

Der Anstieg der Abschreibungen bei der All for One Group SE um 11% auf 13,6 Mio. EUR ist insbesondere auf Investitionen in Cloud-Technologien in Rechenzentren zurückzuführen.

Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 19% auf 39,7 Mio. EUR resultiert vor allem aus gestiegenen Reisekosten, aus gestiegenen internen IT-Kosten sowie aus der Risikovorsorge für Kundenprojekte.

Das Betriebsergebnis lag bei minus 13,2 Mio. EUR nach minus 1,4 Mio. EUR im Vorjahr.

Durch Gewinnausschüttungen und Abführungen aus Gewinnabführungsverträgen der Tochtergesellschaften hat die All for One Group SE im Berichtsjahr Erträge von 18,3 Mio. EUR (2021/22: 14,5 Mio. EUR) erzielt.

Im laufenden Berichtsjahr wurde ein Steuertrag von 1,0 Mio. EUR erfasst (Vorjahr: Steueraufwand 1,2 Mio. EUR). Der Jahresüberschuss ist um 56% auf 4,7 Mio. EUR zurückgegangen.

Für Zwecke der Prognose werden die Umsatzerlöse und das Betriebsergebnis auf die einschlägigen bedeutsamsten finanziellen Leistungsindikatoren übergeleitet:

Überleitung Umsatzerlöse (HGB) auf Umsatzerlöse (IFRS)

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Umsatzerlöse (HGB)	303.205	285.078
+/- Bewertungsunterschiede aus IFRS 15	2.811	3.728
+/- Ausweisunterschiede aus BilRuG	-6.590	-3.715
Umsatzerlöse (IFRS)	299.426	285.091

Überleitung Betriebsergebnis (HGB) auf EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)

in TEUR	10/2022 – 09/2023	10/2021 – 09/2022
Betriebsergebnis (HGB)	-13.160	-1.387
+/- Bewertungsunterschiede aus IFRS 15	3.511	2.102
+/- Bewertungsunterschiede aus IFRS 16	360	196
+/- Bewertungsunterschiede aus IAS 19	-80	219
+/- Bewertungsunterschiede aus Verschmelzungsmehrwerten	2.435	2.526
+/- sonstige akquisitionsbedingte Aufwendungen (und Erträge)	29	626
+/- sonstige Bewertungs- und Ausweisunterschiede	-262	-47
EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)	-7.167	4.235

GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS DER ALL FOR ONE GROUP SE

In der All for One Group SE gelten dieselben Grundsätze und Ziele für das Finanzmanagement, wie sie auch für den Konzern gelten.

RATING DER ALL FOR ONE GROUP SE

Aufgrund ihrer soliden Finanzstruktur und der eingesetzten Finanzierungsinstrumente besteht für die All for One Group SE auch weiterhin keine Notwendigkeit, externe Rating Agenturen mit der Durchführung von Bewertungen der Kreditwürdigkeit der Gesellschaft zu beauftragen.

Außerhalb der Rating Agenturen hat die Deutsche Bundesbank die All for One Group SE zunächst bis 31. Dezember 2023 als »notenbankfähig« eingestuft. Das bedeutet, dass die kreditgebenden Banken Kreditforderungen gegenüber der All for One Group SE als Sicherheiten für ihre Refinanzierung bei der Deutschen Bundesbank einsetzen können.



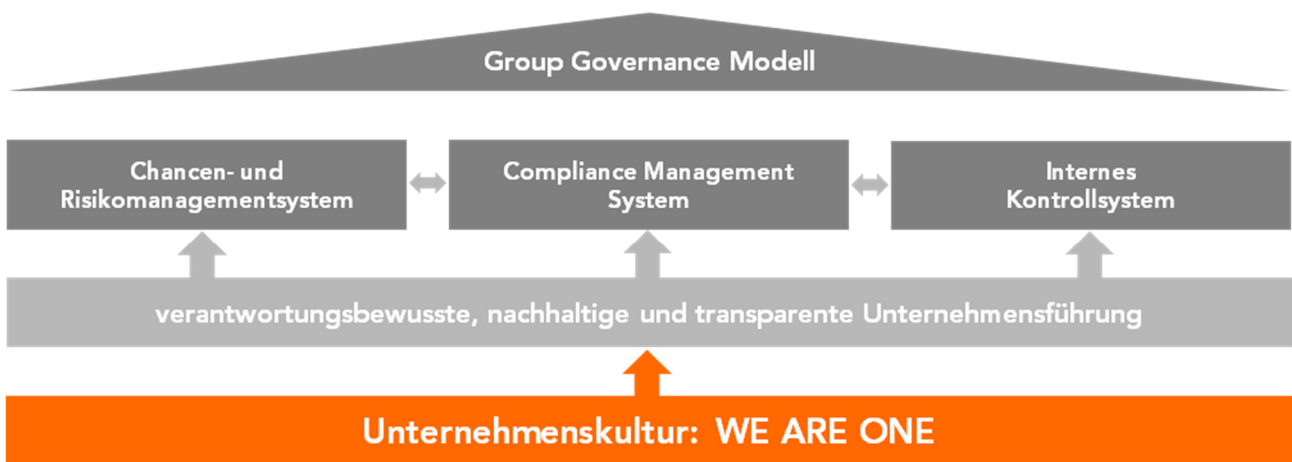
CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

4.1 GROUP GOVERNANCE MODELL

Sofern nicht gesondert vermerkt, gelten die Angaben des Chancen- und Risikoberichts gleichermaßen für den Konzern wie für das Mutterunternehmen.

Die All for One Group wird wertorientiert geführt und agiert in einem dynamischen Marktumfeld. Um Strategien erfolgreich umzusetzen, nachhaltig profitabel zu wachsen und die finanziellen und nichtfinanziellen Ziele und Prognosen zu erreichen, wurde ein Group Governance Modell etabliert, das laufend weiterentwickelt wird. Das Fundament bildet die Unternehmenskultur »WE ARE ONE« zusammen mit den Grundsätzen einer guten Corporate Governance: verantwortungsbewusste, nachhaltige und transparente Unternehmensführung. Die konkrete Ausgestaltung erfährt das Group Governance Modell innerhalb der folgenden drei Säulen:

- Chancen- und Risikomanagementsystem
- Compliance Management System (inkl. Datenschutz)
- Internes Kontrollsystem (mit Interner Revision)



Jede Säule ist mit spezifischen »Mechanismen« ausgestattet, um finanzielle und nichtfinanzielle Sachverhalte, deren Zusammenwirken und deren Abhängigkeiten systematisch zu planen und zu steuern. Der Chancen- und Risikomanagementansatz der All for One Group (Methodik der Identifikation, Bewertung, Steuerung, Kommunikation und Überwachung von Chancen und Risiken) gilt gleichermaßen für finanzielle und für nichtfinanzielle Sachverhalte. So werden innerhalb des Chancen- und Risikomanagementsystems auch nichtfinanzielle Gesichtspunkte, wie beispielsweise Nachhaltigkeitsaspekte, überwacht.

Es obliegt dem Vorstand, ein für die Geschäftstätigkeit und die Risikolage der All for One Group angemessenes und wirksames internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem einzurichten und die Effektivität des Group Governance Modells sicherzustellen. Er überwacht daher die Wirksamkeit der Systeme sowie deren Anwendung. Zu diesem Zweck berichten Risk Manager, Compliance Officer, Datenschutzbeauftragter und Revisionsleiter an den Vorstand. Der Vorstand bewertet auf dieser Basis nach eigenem Ermessen kontinuierlich die Effektivität der

entsprechenden Systeme und holt im Rahmen des Bewertungsprozesses nach Bedarf externe Beratung ein. Der Aufsichtsrat vergewissert sich zudem direkt bei den Bereichszuständigen über die Entwicklung und Anwendung der entsprechenden Prozesse.

CHANCEN- UND RISIKOMANAGEMENTSYSTEM

Unternehmerisches Handeln und das Wahrnehmen von Chancen sind zwangsläufig mit dem Eingehen von Risiken verbunden. Das Group Governance Modell hat daher insbesondere zum Ziel, die entsprechenden Chancen und Risiken frühestmöglich zu identifizieren, zu bewerten und durch geeignete Maßnahmen zu steuern. So sollen zum einen Chancen bestmöglich genutzt sowie Wachstum realisiert und zum anderen Risiken begrenzt sowie eine Bestandsgefährdung der Unternehmensgruppe verhindert werden. Als Chancen versteht die All for One Group dabei mögliche Erfolge, die über die definierten Ziele im normalen operativen Betrieb hinausgehen. Als Risiko gilt eine Entwicklung oder ein Ereignis, das zu einer für die Gruppe negativen Zielabweichung führen kann. Unter dem Begriff Chancen- und Risikomanagementsystem ist insofern die

Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Erkennung und zum Umgang mit Chancen und Risiken der betrieblichen Betätigung zu verstehen.

Chancenmanagement

Die Innovationskraft und die Qualität der Lösungen und Leistungen sind für Kunden der All for One Group geschäftskritisch. Es wird aufgezeigt, wie sich Geschäftsabläufe erfolgreich digitalisieren oder gar neue Geschäftsmodelle gestalten und weiter ausbauen lassen, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen und gleichfalls die eigene Gruppe zukunftssicher auszurichten. Die vielen »Opportunities« der Digitalen Transformation im Einzelnen bestimmen daher auch ganz erheblich das gesamte Chancenmanagement. Gleichfalls gewinnen auch interne Abläufe durch den gezielten Einsatz neuer Technologien weiter an Effizienz und helfen, die Chancen erfolgreich zu realisieren.

Im Kern des Chancenmanagements der Gruppe wird sich eingehend mit aktuellen und zukünftigen Anforderungen der Kunden und deren branchenspezifischen Erfolgsfaktoren insbesondere mit Blick auf die weitere Digitale Transformation auseinandergesetzt. Markt-, Branchen- und Technologietrends, die Innovationen von SAP und Microsoft sowie deren angrenzender Softwarelösungen werden im Hinblick auf deren Vorteile im Einsatz bei den Kunden analysiert. Um den Unternehmenswert zu steigern, werden die Chancen wertorientiert verfolgt. Dazu bewertet die Gruppe 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. Dem gegenüber werden die gebotenen Maßnahmen zur Risikobegrenzung gegenübergestellt und so ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Chancen und Risiken angestrebt.

Der nach der Einschätzung der Gruppe wahrscheinlich eintreffende Anteil nachstehend beschriebener Chancen wurde in den Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) berücksichtigt.

Risikomanagement

Die All for One Group mit ihrem Mutterunternehmen, der All for One Group SE, ist verschiedenen Risiken ausgesetzt. Um diese frühzeitig zu identifizieren, zu bewerten und durch angemessene und wirksame Gegenmaßnahmen zu steuern, hat der Vorstand in seiner Gesamtverantwortung für die Unternehmensgruppe ein System für das Risikomanagement und die interne Kontrolle eingerichtet. Zudem ist ein gruppenweit einheitliches Compliance Management System etabliert. Auf dieser Basis soll insbesondere hinreichend sichergestellt werden, dass die geplanten finanziellen, nichtfinanziellen, operativen und strategischen Ziele erreicht und Vorschriften eingehalten werden.

Risikofrüherkennung und interne Kontrolle sind integrale Bestandteile der Planungs-, Steuerungs- und Berichterstattungsprozesse und in Form einer Vielzahl von Überwachungs- und Steuerungsmechanismen fest in den Geschäftsabläufen verankert. Das Risikomanagementsystem stellt damit einen wesentlichen Eckpfeiler der unternehmerischen Entscheidungen dar. Der Risikokonsolidierungskreis entspricht dem Konsolidierungskreis der All for One Group.

Im Rahmen des Risikomanagementsystems werden Brutto-Risiken (d.h. vor risikobegrenzenden Gegenmaßnahmen) und somit auch Risiken, die durch entsprechende Gegenmaßnahmen weitestgehend vermieden werden können, erfasst. Die eigentliche Berichterstattung erfolgt netto, d.h. unter Berücksichtigung risikobegrenzender Gegenmaßnahmen und verdichtet nach Risikogruppierungen (siehe Abschnitt »4.4. Risiken der zukünftigen Geschäftsentwicklung« und hier im Speziellen Unterabschnitt »Einzelrisiken im Überblick«).

Die Grundstruktur der Risikomanagementorganisation ist gegenüber dem Vorjahr im Wesentlichen unverändert. An ihrer Spitze steht der Risk Manager, unter dessen Führung die operativen Risikomanagementaufgaben durch ein Risikomanagementteam wahrgenommen werden. Dieses Team besteht im Kern aus Risikobeauftragten der operativen Fachbereiche der All for One Group. Zudem sind Risikobeauftragte in den Tochterunternehmen benannt.

Die Risikobeauftragten überwachen kontinuierlich die Entwicklung ihrer Bereichs- bzw. Gesellschaftsrisiken und die Wirkung der Maßnahmen zur Risikosteuerung, 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 Risikomanagementorganisation, -prozesse und -verantwortlichkeiten und liefert darüber hinaus Hilfsmittel zur fortlaufenden Dokumentation der Analyseergebnisse. Unter Leitung des Risk Managers finden regelmäßig Workshops und Abstimmungen mit den Risikobeauftragten statt. Die entsprechenden Ergebnisse fließen in den Risikobericht ein, den der Risk Manager erstellt und dem Management vorlegt. Der Vorstand und der Risk Manager besprechen und überprüfen die identifizierten und verbleibenden Risiken eingehend. Bei Bedarf passt der Vorstand die bestehenden Steuerungsmaßnahmen zudem an bzw. erweitert diese.

Das im vergangenen Berichtszeitraum implementierte Risikotragfähigkeitskonzept wurde an die organisatorischen Umstrukturierungen innerhalb der All for One Group angepasst. Im Rahmen des Risikomanagementprozesses wurde im Berichtszeitraum das Monitoring von Top-Risiken, insbesondere der Risiken des Rechenzentrumsbetriebs sowie der Cyberrisiken verstärkt.

Zur Überwachung des Risikomanagementsystems dienen insbesondere prozessintegrierte organisatorische Sicherungs- und Kontrollmechanismen. Parallel werden die entsprechenden Risiken zusätzlich dezentral in den einzelnen Bereichen und Tochterunternehmen über spezielle Analysen und zusätzlich eingerichtete Verantwortungen überwacht. Ferner beurteilen die Abschlussprüfer der All for One Group im Rahmen der jährlichen Abschlussprüfung die Eignung des Risikofrüherkennungssystems. In Summe werden notwendige Verbesserungen am Risikomanagementsystem somit frühzeitig identifiziert und Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet.

Das in die Aufbau- und Ablauforganisation fest integrierte Risikomanagementsystem stellt die Basis der Risikofrüherkennung und -steuerung dar. In engem Zusammenhang mit dem Risikomanagementsystem stehen das interne Kontrollsystem und das Compliance Management System.

COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM

Das konzernweit etablierte Compliance Management System der All for One Group dient der Befolgung und Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen und Richtlinien, freiwillig eingegangener Selbstverpflichtungen sowie der Konformität mit Standards. Den Kern bildet der Verhaltenskodex (»Code of Conduct«), der von den Unternehmenswerten der All for One Group abgeleitet ist und für jeden Mitarbeiter und jede Führungskraft einen verbindlichen Handlungsrahmen vorgibt. Die Einhaltung des Verhaltenskodex wird von der Compliance Management Organisation überwacht. Sie wird durch einen Compliance Officer geführt, verstärkt um eine Compliance-Abteilung und um Compliance-Koordinatoren in den Tochterunternehmen. Über das Intranet werden die einzelnen Bestandteile des Compliance Management Systems jedem Mitarbeiter zugänglich gemacht. Mögliche Hinweise und Verhaltensabweichungen können über ein extern veröffentlichtes und gruppenweit einheitliches Hinweisgeberportal unter <https://all-for-one.integrityline.org> gemeldet werden.

Im Geschäftsjahr 2022/23 wurde das Compliance Management System erneut weiterentwickelt. Im Mittelpunkt standen die weitere gruppenweite Anpassung von Organisation und Prozessen an die Strategie und das Geschäftsmodell der All for One Group sowie Schulungen zu Themen rund um Compliance und Datenschutz.

INTERNES KONTROLLSYSTEM

Grundzüge des internen Kontrollsystems

Das interne Kontrollsystem der Gruppe bezieht sich auf Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen, die auf die organisatorische Umsetzung von Managemententscheidungen gerichtet sind. Das interne Kontrollsystem dient insofern der Operationalisierung und Reduzierung von Geschäftsrisiken. Es hat insbesondere zum Ziel, die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit, die Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung sowie die Einhaltung der für die Gruppe maßgeblichen rechtlichen Vorschriften sicherzustellen.

Wichtige Elemente des internen Kontrollsystems sind:

- Kontrollumfeld
- Risikobeurteilung
- Kontrollaktivitäten
- Information und Kommunikation
- Überwachung

Ein Ziel der Kontrollsysteme der All for One Group ist es, die Etablierung eines beispielhaften »Tone from the Top« durch Vorstände, Geschäftsführer und Führungskräfte der All for One Group bei der Einhaltung und Umsetzung von Gesetzen und internen Richtlinien. Damit sollen sie zu einer Unternehmenskultur beitragen, die die Bedeutung von ethischen Werten und Integrität für den Unternehmenserfolg unterstreichen und gleichzeitig ein breites Verständnis für die Notwendigkeit interner Kontrollen schaffen soll.

Die Ausgestaltung des internen Kontrollsystems hängt wesentlich von der Frage ab, welche Ereignisse und Tätigkeiten die Geschäftsentwicklung sowie die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der All for One Group beeinträchtigen können. Das in die Aufbau- und Ablauforganisation fest integrierte Risikomanagementsystem steht insofern in engem Zusammenhang mit dem internen Kontrollsystem und bestimmt dieses maßgeblich.

Um die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems sicherzustellen, umfasst dieses insbesondere Richtlinien, konzernweit gültige Vorgaben für die Rechnungslegung, in Prozesse und IT-Systeme integrierte Kontrollen sowie Prinzipien der risikoorientierten Funktionstrennung. Das interne Kontrollsystem beruht im Kern auf den tragenden Säulen »4-Augen-Prinzip«, »Funktionstrennung«, »Integriertes Berichtswesen« und »Interne Revision«. Mit Hilfe von strukturierten, dokumentierten und kommunizierten Regelwerken wie Zeichnungsrichtlinien, Geschäftsordnungen und Organisationsanweisungen wird das »4-Augen-Prinzip« innerhalb des Konzerns operativ umgesetzt und überwacht. Als Steuerungs- und Sicherheitsmechanismus

dient zudem ein abgestimmtes Berechtigungskonzept. Zugänge und Tätigkeiten einzelner Personen und Personengruppen zu den überwiegend SAP- und Microsoft-basierten Anwendungen werden so sehr genau entlang der bestehenden Führungsorganisation und deren Funktionsbereichen abgesteckt. Diese internen Systeme und Anwendungen sowie deren Berechtigungskonzepte wurden im Berichtsjahr weiterentwickelt. Die »Funktionstrennung« innerhalb kritischer Geschäftsprozesse erhöht die Sicherheit der Abläufe und deren Qualität zusätzlich. Auch ressortübergreifend ist eine gegenseitige Kontrollverantwortung implementiert. Dazu sind einzelnen Personengruppen Querschnittsfunktionen zugewiesen.

Die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des internen Kontrollsystems der All for One Group wird insbesondere durch die Interne Revision geprüft und überwacht. Um dieser Aufgabe unabhängig nachkommen zu können, verfügt die Interne Revision über umfassende Informations-, Prüf- und Einsichtsrechte.

Grundzüge der Internen Revision

Im Rahmen der Internen Revision werden jährlich ausgewählte Gesellschaften sowie Abläufe und Vorgänge des Konzerns von externen Prüfern gesondert untersucht. Dabei werden unter anderem die Einhaltung interner Richtlinien überprüft. Die Festlegung der Hauptprüfungsfelder erfolgt durch den Vorstand. Der Prüfungsausschuss ergänzt diese nach Bedarf. Das Vorgehen und der Umfang der Prüfungsdurchführung erfolgten in Abstimmung mit dem Vorstand. Ebenso wird der Vorstand unterjährig über Fortschritte bei der Behebung etwaiger Feststellungen informiert. Die Prüfungsfeststellungen sowie die Maßnahmen zu deren Beseitigung werden zentral durch die Interne Revision überwacht.

Rechnungslegungsbezogenes internes Kontroll- und Risikomanagementsystem

Das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem für die Rechnungslegung ist in das unternehmensweite Risikomanagementsystem eingebettet und umfasst Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherstellung der Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sowie zur Sicherung der Einhaltung der rechtlichen Vorschriften gemäß §289 Abs. 4 HGB und §315 Abs. 4 HGB.

Ziel des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems bezogen auf den Konzernrechnungslegungsprozess ist es, eine hinreichende Sicherheit dafür zu gewährleisten, dass die Finanzberichterstattung, sowohl mit Blick auf den Konzernabschluss der All for One Group als auch mit Blick auf die Einzelabschlüsse sämtlicher einzubeziehender Tochterunternehmen, gesetzeskonform in Übereinstimmung mit den allgemein anerkannten Rechnungslegungsgrundsätzen erfolgt.

Wesentliche Elemente sind klar definierte Kontrollmechanismen (in Gestalt von systemtechnischen und manuellen Abstimmungsprozessen), die Trennung von Funktionen (»4-Augen-Prinzip«) sowie das Vorhandensein bzw. die Einhaltung der Richtlinien und Arbeitsanweisungen. Bei jedem Internen Kontrollsystem (»IKS«) muss grundsätzlich berücksichtigt werden, dass es, unabhängig von seiner Ausgestaltung, keine absolute Sicherheit dafür bieten kann, dass wesentliche Fehlaussagen in der Rechnungslegung vermieden oder aufgedeckt werden. Ursache dafür könnten beispielsweise fehlerhafte Ermessensentscheidungen, unzureichende Kontrollen oder kriminelle Handlungen sein.

Die konzerninternen IFRS-Bilanzierungsrichtlinien regeln die einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze für die in den Konzernabschluss einbezogenen inländischen und ausländischen Gesellschaften. Die Konzerngesellschaften der All for One Group erstellen ihre Abschlüsse lokal und sind sowohl für die Beachtung der lokalen Vorschriften als auch für die korrekte Überleitung der lokalen Einzelabschlüsse zu den nach konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden aufgestellten IFRS-Reporting Packages verantwortlich. Das Bilanzierungshandbuch der All for One Group soll durch eindeutige Vorgaben den Ermessensspielraum der Mitarbeiter bei Ansatz, Bewertung und Ausweis von Vermögenswerten und Schulden einschränken und somit das Risiko konzernuneinheitlicher Rechnungslegungspraktiken minimieren. Der Prozess der Konzernabschlusserstellung wird zentral vom Group Accounting über einen vorgegebenen Termin- und Aktivitätenplan koordiniert und überwacht.

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 Geschäftsbereiche (Segmente), ihrer Gesellschaften und Abteilungen. Damit will die Gruppe die Unternehmenssteuerung laufend weiter verbessern, Abweichungen möglichst frühzeitig erkennen und mit geeigneten Maßnahmen gegensteuern. Das bestehende Konzern-Informationssystem wird ergänzt durch Management Meetings und Business Reviews auf verschiedenen Ebenen in einzelnen Abteilungen, den Gesellschaften und Geschäftsbereichen. Auf diese Weise werden Fachthemen und Entwicklungen auch abteilungs-, gesellschafts- und geschäftsbereichsübergreifend bearbeitet, Risiken diskutiert, verfolgt, bewertet und dokumentiert.

Wesentliche Änderungen der Rechnungslegungsprozesse aufgrund von neuen Gesetzen, Gesetzesänderungen oder Änderungen der internen Prozesse werden im Group Accounting zeitnah auf ihre Auswirkungen hin analysiert und sofern relevant in das Bilanzierungshandbuch integriert. Spezielle Bilanzierungs- und Rechnungslegungsfragen oder komplexe Sachverhalte, die entweder besondere Risiken betreffen oder besonderes Know-how erfordern, werden zentral überwacht und bearbeitet. Externe Experten wie zum Beispiel sachverständige Gutachter werden bei Bedarf hinzugezogen, insbesondere im Rahmen von Werthaltigkeitsüberprüfungen, bei der Bewertung von Pensionsrückstellungen oder bei der Abbildung von Unternehmenserwerben.

Alle für die Rechnungslegung wesentlichen Prozesse sind konzernweit einheitlich ausgerichtet und in einer IT-Landschaft abgebildet. Durch diese Integration aller wesentlichen Finanzsysteme ist die Datenintegrität bezogen auf die Einzelabschlüsse und den Konzernabschluss sichergestellt. Durch Verwendung eines konzernweit gültigen, einheitlichen Kontenplans und die zentrale Pflege des Kontenrahmens wird in Zusammenhang mit dem konzernweit gültigen Bilanzierungshandbuch eine einheitliche Bilanzierung gleichartiger Geschäftsvorfälle gewährleistet. Diese Standardisierung stellt vor allem eine einheitliche, ordnungsgemäße und zeitnahe Erfassung der wesentlichen Geschäftsvorfälle sicher. Dies dient auch als Basis für eine regelungskonforme Konzernkonsolidierung.

Spezifische rechnungslegungsbezogene Risiken können zum Beispiel aus dem Abschluss ungewöhnlicher oder komplexer Geschäfte auftreten. Weiterhin sind Geschäftsvorfälle, die nicht routinemäßig verarbeitet werden, mit einem latenten Risiko behaftet. Einem begrenzten Personenkreis sind notwendigerweise Ermessensspielräume bei Ansatz und Bewertung von Vermögenswerten und Schulden eingeräumt, woraus weitere rechnungslegungsbezogene Risiken resultieren können.

Die Konsolidierungsmaßnahmen und notwendigen Abstimmertätigkeiten erfolgen zentral durch das Group Accounting. Die Tochterunternehmen melden ihre Finanzdaten gemäß dem konzernweit einheitlichen Reportingkalender zur Konsolidierung an das Group Accounting. Auf Basis von systemtechnischen Kontrollen werden die von den Konzerngesellschaften übertragenen Abschlussdaten überprüft. Zusätzlich erfolgt zentral eine Überprüfung der von den einbezogenen Gesellschaften vorgelegten Einzelabschlüsse unter Beachtung der von den Abschlussprüfern erstellten Berichte. Durch systemseitige Ableitung bzw. formalisierte Abfrage von konsolidierungsrelevanten Informationen ist eine ordnungsgemäße und vollständige Eliminierung konzerninterner Transaktionen sichergestellt. Die Wirksamkeit des internen Kontrollsys-

tems zur Rechnungslegung wird regelmäßig von der Internen Revision überprüft.

Risikoberichterstattung in Bezug auf die Verwendung von Finanzinstrumenten

Die Risiken aus Finanzinstrumenten sind im Konzernanhang unter »Zusätzliche Angaben zu Finanzinstrumenten« detailliert erläutert.

STELLUNGNAHME DES VORSTANDS ZUR ANGE- MESSENHEIT UND WIRKSAMKEIT DES INTERNEN KONTROLLSYSTEMS UND DES RISIKOMANAGE- MENTS SYSTEMS

Die obenstehenden Ausführungen zeigen die wesentlichen Grundzüge der Überwachung des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems durch den Vorstand auf. Dem Vorstand sind auf dieser Grundlage keine Umstände bekannt, die gegen die Angemessenheit und Wirksamkeit dieser Systeme sprechen. Eine inhaltliche Prüfung dieser Stellungnahme ist durch den Abschlussprüfer nicht vorgesehen.

4.2 GESAMTAUSSAGE ZU CHANCEN UND RISIKEN

Das Geschäftsjahr 2022/23 war für die All for One Group ein wichtiges Jahr auf dem Weg zum führenden IT-, Beratungs- und Service-Provider mit starkem SAP-Fokus. Mit dem Abschluss der Strategieoffensive 2022 wurde zum einen eine starke und breite Basis an IT-Dienstleistungen aufgebaut, die Kundenbasis der All for One Group gezielt erweitert und die Weichen zum Ausbau einer global liefernden Serviceorganisation gestellt. Durch die internationale Geschäftstätigkeit (mit Fokus auf Deutschland, Schweiz, Österreich und Polen) und die unterschiedlichen Geschäftsfelder, eröffnen sich für die Gruppe zahlreiche Chancen in stark wachsenden IT-Märkten. So stehen der weitere Ausbau des CONVERSION/4-Geschäfts, die stärkere Einbindung und der Ausbau der Regional Delivery Center im operativen Betrieb, die weitere Integration von Microsoft-Services sowie die Verbesserung der Margen nach der abgeschlossenen Restrukturierung im Fokus.

Zudem sind – im Sinne einer ausgewogenen Berücksichtigung von Chancen und Risiken – neben den nachfolgend genannten Chancen (siehe Abschnitt »4.3. Chancen der zukünftigen Geschäftsentwicklung«) auch die unten stehenden Risiken (siehe Abschnitt »4.4. Risiken der zukünftigen Geschäftsentwicklung«) angemessen in den Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) berücksichtigt.

Trotz eines »optischen« Übergewichts der berichteten Risiken gegenüber den nachfolgend erläuterten Chancen überwiegen gemäß der Gesamtbewertung die Chancen die Risiken. Aufgrund der Marktposition mit einer großen und weiter wachsenden Anzahl von Stammkunden, angesichts der gut ausgebildeten Mitarbeiter und dem gut ausgebauten Fundament an Lösungen und Dienstleistungen ist das Management überzeugt, auch den neuen Herausforderungen des aktuellen Gesamtrisikoprofils erfolgreich begegnen zu können. Es sind insofern keine Risiken bekannt, die allein oder in Kombination den Fortbestand der Gruppe gefährden könnten.

Die Digitalisierung von Geschäftsabläufen in den Kundenmärkten der All for One Group und der Generationswechsel auf die Unternehmenssoftware SAP S/4HANA in enger Verbindung mit Fachbereichslösungen aus der Cloud sowie die laufende Beratung und Adaption an technologische Weiterentwicklungen dürften auch mittel- bis langfristig anhalten. Gleichzeitig führt der zunehmende Fachkräftemangel bei IT-Experten in Unternehmen zu stärkeren Outsourcing-Aktivitäten und erhöht die Nachfrage nach IT Services und Lösungen. Das Leistungsangebot und die Organisation der All for One Group werden weiter gezielt auf die hohe Dynamik dieser Trends hin ausgerichtet.

4.3 CHANCEN DER ZUKÜNFTIGEN GESCHÄFTSENTWICKLUNG

Die Mission »Wir steigern die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden in einer Digitalen Welt« legt kurz und prägnant fest, was die All for One Group erreichen möchte. Zur Erreichung dieser Ziele wurde im Rahmen der Transformationsphasen viel in den Ausbau neuer Geschäfts- und Serviceeinheiten investiert. Mit dem Abschluss der anschließenden Restrukturierung in den serviceorientierten Bereichen des CORE-Geschäfts (ERP und Kollaborationslösungen) im Geschäftsjahr 2022/23 und der klaren Fokussierung auf den SAP-Bereich wurden die strategischen Eckpfeiler noch prägnanter definiert. Mit Blick auf die Kernthemen »Relevantes Portfolio«, »Geschäft mit hohen Gewinnmargen«, »nachhaltige Transformation« und »Ready together« wurden Chancen identifiziert, die konsequent umgesetzt und forciert werden sollen, um erhebliches Umsatz- und Ergebnispotential zu generieren. Wesentliche Zielgruppen für Beratungsleistungen rund um SAP und die damit verbundenen IT-Lösungen und Services sind mittelständisch geprägte Unternehmen mit einem Umsatz bis ca. 10 Mrd. EUR in den Kernbranchen Serienfertigung, Automotive, Maschinen- und Anlagenbau, Life Sciences, Service Provider und Großhandel.

CHANCEN DER DIGITALEN TRANSFORMATION UND MIGRATION AUF SAP S/4HANA MIT CONVERSION/4

Das drohende Wartungsende für alte SAP-Systeme im Jahr 2027 drängt viele Unternehmen zum Umstieg auf SAP S/4HANA. Daher sollten viele der Bestandskunden der All for One Group in den nächsten Jahren ihre SAP-Landschaft auf SAP S/4HANA transformieren. Ohne einen »Digitalen Kern« in Form einer ganz neuen Generation von Unternehmenssoftware – SAP S/4HANA – ist der tiefgreifende Wandel zum intelligenten, vernetzten Unternehmen kaum erfolgreich zu vollziehen. Mit dem CONVERSION/4-Angebot der All for One Group auf Basis der Technologie Crystalbridge des Partners SNP erhalten Kunden die technische Transformation weitgehend automatisiert. Ergänzend steht den Kunden ein Rundum-Servicepaket inklusive Cloud-Infrastruktur- und -Betrieb, der Verbesserung der Geschäftsprozesse sowie die Versorgung mit fortlaufenden Innovationen zur Verfügung. Seit Einführung des CONVERSION/4-Angebots wurden bereits zahlreiche Verträge geschlossen und die Nachfrage von Kundenseite ist hoch. Daraus ergibt sich die Chance die Kunden längerfristig zu binden und die Zusammenarbeit zu intensivieren. Auch die SAP-installed-base mit über 5.000 Unternehmen allein in Deutschland bietet enormes Wachstumspotential. Denn das neuartige Angebot, das Hand in Hand mit dem Business Transformationsangebot »Rise with SAP« geht, soll auch vielen weiteren SAP-Anwenderunternehmen einen smarten Umstieg auf SAP S/4HANA ermöglichen und dazu die Position der All for One Group innerhalb des SAP-Mittelstandsmarkts sowie die hohe Sichtbarkeit innerhalb der SAP verstärkt nutzen. Denn die Conversion zu SAP S/4HANA wird noch 5 – 10 Jahre in Anspruch nehmen und ist in vielen Unternehmen ein zentraler Tech-Transformations-Baustein, der der All for One Group weitere Projekte und Serviceopportunitäten bringen kann.

Damit besteht so auch die Chance, die wiederkehrenden Umsätze weiter zu steigern und damit die Plan- und Skalierbarkeit des Geschäfts weiter zu verbessern. Eine höher als geplante Durchdringung der Zielmärkte – insbesondere mit dem erweiterten Portfolio und bei neuen Kundengruppen – könnte sich positiv auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auswirken und zu positiven Abweichungen der Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) führen.

CHANCEN WIEDERKEHRENDER ERLÖSE DURCH AUSWEITUNG PRODUKTGESCHÄFT UND CLOUD FIRST

Der Trend Richtung Cloud lässt sich am Markt nicht aufhalten, so wird der Anteil wiederkehrender Erlöse – und damit die bessere Planbarkeit – durch Subscriptions Modelle für Software weiter zunehmen. Dies wird bspw. von

SAP im Rahmen des Rise-Projektes vorangetrieben und auch Hersteller wie Microsoft verfolgen den Wandel vom Lizenz- zum Subscriptions Modell konsequent. Zwischenzeitlich ist die All for One bei Cloud-Lösungen der SAP der umsatzstärkste Partner in Mitteleuropa. Das gilt sowohl für die Fachbereichs-Lösungen – etwa für den HR-Bereich, für Vertrieb & Commerce, oder für Supply Chain & Procurement – als auch für das ERP SAP S/4HANA. Bereits seit Jahren bietet die All for One Group mit ihrer Geschäftsprozessbibliothek eigene Lösungen zur Optimierung von Geschäftsabläufen im ERP-Umfeld an. Auch in der Produktentwicklung für Kunden im IOT («Internet of Things») Bereich ist eine Tochtergesellschaft bereits seit Jahren erfolgreich. Schließlich ist mit dem Erwerb der blue-zone, mit ihrer dezidierten Produktentwicklungsexpertise, ein wichtiger Schritt in Richtung Ausbau des eigenen, herstellerunabhängigen Produktgeschäfts gelungen. Durch die Bündelung aller produktspezifischen Aktivitäten der Gruppe unter dem Dach der blue-zone wird die autonome Vermarktung von eigenen Lösungen, die nahe am Portfolio der Gruppe sind, aber als eigene Produkte idealerweise über das eigene Netzwerk aber auch über Partner vertrieben werden, ausgebaut.

Damit besteht die Chance, die wiederkehrenden Umsätze weiter zu steigern und die Plan- und Skalierbarkeit des Geschäfts weiter zu verbessern. Eine höher als geplante Durchdringung der Zielmärkte – insbesondere mit neuen Produkten – könnte sich positiv auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auswirken und zu positiven Abweichungen der Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) führen.

CHANCEN ALS INTEGRIERTER ANBIETER UND STARKE GRUPPE, AUCH IM GEHOBENEN MITTELSTAND

Die All for One Group ist ein führender IT-, Beratungs- und Service-Provider mit starkem SAP-Fokus und kann unter Einbezug ihrer Tochterunternehmen die gesamten Geschäftsprozesse ihrer Kunden digital unterstützen. Ergänzend bietet der Ausbau der global liefernden Serviceorganisation und die damit verbundene Internationalisierung, die starke Position im SAP-Markt bei Conversions und im Cloudgeschäft sowie die zielgerichtete Betreuung von Stammkunden Potential zur Ausweitung der Kundenbasis. Insbesondere erweitert dies den Marktzugang zu Unternehmen des gehobenen Mittelstands – Internationale Unternehmen mit mittelständischer Prägung mit einem Umsatz bis zu 10 Mrd. EUR. Das breite Leistungsangebot eröffnet die Chance, neue oder erweiterte Gesamtlösungen zu realisieren, Lösungen zu ergänzen und Kunden anhaltend und ganzheitlich in allen Digitalisierungsfragen zu begleiten und ihre Wettbewerbsfähigkeiten zu stärken. Weil in den Unternehmen neben der IT-Abteilung insbesondere die Fachbereiche bei vielen

neuen Themen eine Vorreiterrolle einnehmen, wurde das Portfolio und die Marktansprache gezielt angepasst. Ergänzt wird dies durch das Angebot integrierter Microsoft-Services.

CHANCEN EINES ERWEITERTEN PORTFOLIOS – AUSBAU DER FACHBEREICHSLÖSUNGEN UND ERGÄNZENDEN MICROSOFT-SERVICES

Intelligenterer Geschäftsprozesse und bessere Technologien reichen allein nicht aus, um die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen zu erhalten und ihre Wettbewerbspositionen auszubauen. Ohne die passenden Strategien, ohne anspruchsvolles Kundenerlebnis («Customer Experience») für die Kunden der Kunden der All for One Group, ohne die Agilität der neuen Arbeitswelten («New Work und Collaboration»), ohne qualitativ hochwertige Daten für fundierte Entscheidungen («Business Analytics») und ohne motivierte Fachkräfte («Employee Experience») sind Unternehmenstransformationen meist nicht nachhaltig erfolgreich. Daher reicht das Portfolio der All for One Group weit über Geschäftsprozess- und Technologielösungen für Enterprise Resource Planning («ERP») hinaus. Entlang der Branchen-Prozesse kann das All for One-Portfolio angeboten werden, teilweise auch in attraktiven Paketen aus Lösungen und Dienstleistungen. Zudem wird das Angebot von integrierten Microsoft-Services zur Abrundung und Vernetzung immer wichtiger. Da die Digitale Transformation sämtliche Bereiche und Abteilungen eines Unternehmens tangiert und damit für viele neue Herausforderungen sorgt, kommt das erweiterte Portfolio verstärkt zur Geltung. Das Potenzial der Fachbereichslösungen birgt dabei großes Wachstums- und Margenpotential und soll stärker wachsen.

So besteht vermehrt die Chance, auch die Teilmärkte rund um das »ERP« zu erschließen. Mehr Projekte als geplant abzuschließen, könnte sich auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage auswirken und zu positiven Abweichungen von den Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) führen.

CHANCEN DER BUY & BUILD STRATEGIE

Transformationsdruck und Innovationstempo in den Märkten der Gruppe nehmen weiter zu. Es erhöhen sich so die Chancen auf externes Wachstum zusätzlich zu den organischen Wachstumszielen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«). Weitere erfolgreiche Akquisitionen können die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage erheblich beeinflussen. Aufgrund der sehr eingeschränkten Planbarkeit sind solche Chancen in den Umsatz- und Ergebnisprognosen für das Geschäftsjahr 2023/24 auch weiterhin nur dann enthalten, wenn die Transaktionen bereits hinreichend konkret sind.

CHANCEN WETTBEWERBSVORTEIL NACHHALTIGKEIT INNERHALB DER GRUPPE UND RICHTUNG KUNDE

Als Digitalisierungs- und Transformationspartner unterstützt die All for One Group rund 3.000 Kunden durch die Umwandlung von Technologien in Geschäftserfolg und steigert so deren Wettbewerbsfähigkeit. Unter dem strategischen Eckpfeiler einer nachhaltigen Transformation wird eine effiziente und nachhaltige Organisation angestrebt, die sich an den Zielen für nachhaltige Entwicklung (UN) ausrichtet. Die All for One Group erlebt eine steigende Nachfrage nach Lösungen und Dienstleistungen im Bereich Nachhaltigkeit, insbesondere im Hinblick auf den schonenden Umgang mit natürlichen Ressourcen und die Reduzierung von Treibhausgasemissionen. Das Portfolio an »Sustainability Solutions« wird daher gezielt erweitert, und im Rahmen der Initiative »sustainability@allforone« wurden im Berichtsjahr 2022/23 bedeutende Fortschritte erzielt. Darunter die Identifikation und Bewertung von Lösungsangeboten von SAP und Microsoft sowie Co-Innovationsprojekte mit Kunden. Die All for One Group strebt an, ihre Kunden vermehrt mit maßgeschneiderten Nachhaltigkeitslösungen zu beraten, wobei eine verstärkte Digitalisierung insbesondere zur Senkung von Treibhausgasemissionen und Energieverbrauch relevant ist.

Aber auch nach Innen gerichtet ist das Thema Nachhaltigkeit im Fokus. Die Nachhaltigkeitsaktivitäten der All for One Group basieren auf einer Materialitätsanalyse, aus der wesentliche Handlungsfelder in vier Fokusbereiche verdichtet wurden: klimafreundliche Geschäftstätigkeit, Diversität und Chancengleichheit, Nachhaltigkeit im Kundengeschäft und strategische Verankerung von Nachhaltigkeit. Im Geschäftsjahr 2022/23 wurden mittelfristige Ziele für diese Aspekte formuliert, und die Unterzeichnung der »Charta der Vielfalt« sowie die Verpflichtung zur Reduzierung der Treibhausgasemissionen im Rahmen der »Science Based Targets Initiative« erfolgten. Zukünftige Anforderungen der »Corporate Sustainability Reporting Directive« und »European Sustainability Reporting Standards« werden bereits jetzt in der Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements berücksichtigt.

Wenn es besser als geplant gelingt, Nachhaltigkeit zu einem anerkannten Wettbewerbsvorteil auf- und auszubauen, könnten positive Abweichungen gegenüber den Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) erzielt werden.

CHANCEN AUS REGIONAL DELIVERY CENTER

Als Antwort auf den deutlichen Fachkräftemangel im IT-Bereich stellt die All for One Group zunehmend qualifizierte Mitarbeiter in Ländern außerhalb ihrer Kernmärkte ein und baut kontinuierlich ihre Nearshore-Standorte (»Regional Delivery Center«) aus. So wurde in der Toch-

tergesellschaft in Istanbul die Anzahl der Mitarbeiter auf 155 ausgebaut und die All for One Poland ist mit 445 Mitarbeitern führender Anbieter von SAP-Dienstleistungen in Polen. Die Kollegen werden mit ihrer Expertise den Wachstumskurs der Gruppe insbesondere bei CONVERSION/4-Projekten und großen internationalen Projekten unterstützen. Schließlich wurde mit dem Erwerb der POET GmbH auch die Entwicklungsgesellschaft POET Egypt in Alexandria als All for One Egypt mit zwischenzeitlich 75 Mitarbeitern in die Gruppe integriert.

In sehr kurzer Zeit hat die Covid-19-Pandemie die eigene Arbeitsweise und die der Kunden verändert. Leistungen, die bis dato von Kunden nur als Beratung vor Ort akzeptiert wurden, werden vermehrt per Fernzugriff (»Remote-Access«) erbracht. Damit ist auch die Akzeptanz der Kunden von Online-Vertriebskanälen und Nearshore-Lieferleistungen deutlich gestiegen. Klar erklärtes Ziel ist dabei, lokale Beratungsprojekte künftig vermehrt mit Fachkräften aus den Regional Delivery Center zu verstärken. Auf diese Weise kann die All for One Group ihren Kunden in Zeiten von Fachkräftemangel international Technologiekompetenz und Kapazitäten zur Verfügung stellen und gleichzeitig Kosteneinsparungen realisieren sowie Projekte effizienter durchführen.

CHANCEN DURCH BESSERE KUNDENDURCHDRINGUNG

Besonderer Fokus der Vertriebsorganisation liegt neben der Betreuung und Intensivierung der Leistungen bei Stammkunden auf der Gewinnung strategisch interessanter Neukunden aus der SAP-Installed-Base oder Kunden, die bisher noch nicht mit SAP arbeiten. Auf Basis des vielfältigen Produktportfolios werden Kunden kontinuierlich entwickelt, die Fachexpertise in unterschiedlichen Lines of Business gezielt platziert und weitere Digitalisierungs- und Transformationsprojekte bei den Kunden angestoßen. Ziel ist der Aufbau von Mehrwert-bringenden End-to-end Lösungen und Prozessen für die Kunden durch langfristige Integration der gruppenweiten Skills und Services. Zusätzlich soll die Zusammenarbeit innerhalb der All for One Group optimiert werden. Denn die Kunden erwarten vermehrt ganzheitliche Lösungsansätze und dass die All for One Group diese Komplexität für sie als integrierter Anbieter meistert. Dabei geht es um das Verständnis der Themen und Herausforderungen der Kunden und diese dabei zu unterstützen ihre Geschäftsmodelle neu zu denken und die Organisation anzupassen. All das gelingt durch das perfekte Ineinandergreifen hoch spezialisierter Vertriebseinheiten, die an unterschiedlichen Touch Points des Customer Lifecycles aktiv werden und unterschiedliche Kundensegmente bedienen. Das Zusammenspiel aus Market Units, Regional Units und übergreifenden Sales Units ist dabei wichtig für profitables Wachstum.

CHANCEN DURCH PROAKTIVE DIENSTLEISTUNGEN UND PARTNERNETZWERKE

Technologischer Wandel und sich ständig ändernde Anforderungen, z.B. an Datenschutz, IT-Sicherheit und die Vernetzung von Systemen sowie gleichzeitig relativ kurze Lebenszyklen von IT-Systemen, Technologien und Softwarelösungen erfordern stetige Innovationen und das frühzeitige Erkennen von Technologietrends. Im Streben nach Excellence wird das Ziel verfolgt, Kunden kontinuierlich und proaktiv Services anzubieten, um deren Prozesse und IT-Systeme stets auf dem neuesten Stand zu halten und zukunftsfähig zu gestalten. Gleichzeitig gilt es durch die enge Vernetzung in die entsprechenden Ökosysteme neue Trends und Innovationsfelder frühzeitig zu entdecken.

So hilft das etablierte Partnernetzwerk Kunden »wie aus einer Hand« umfassend, wirkungsvoll und dennoch effizient bei der Stärkung ihrer Wettbewerbsfähigkeit in einer Digitalen Welt. Neben der engen Zusammenarbeit mit SAP und Microsoft spielen auch das United VARs Netzwerk für internationale Roll-outs und Projekte sowie ein proaktives Industry Alliance Management eine wichtige Rolle für die Positionierung der Gruppe am Markt. Vermehrt erweist sich dazu das erweiterte Partnerprogramm »All for One Group Partner Management« mit Experten außerhalb der Kern-Branchen der All for One Group, bspw. durch die Bau Allianz, die Life Sciences Alliance oder die Food & Beverages Alliance. Mit deren Unterstützung kann die All for One Group Zielmärkte noch besser durchdringen und zusätzliche Umsätze generieren sowie IT-Leistungen effizient implementieren. Ziel ist es, durch die dabei gewonnene neue Sichtbarkeit nach außen und innen, profitabel Neukunden zu gewinnen und die über 600 Stammkunden der Industrien (Life-Sciences, Bauwirtschaft sowie Nahrung- und Genussmittel) zu entwickeln.

Stärker als geplante Fortschritte bei den Innovationen könnten zu positiven Abweichungen gegenüber den Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) führen.

CHANCEN DURCH FOKUS AUF MITARBEITER – »READY TOGETHER«

Zentral für den Geschäftserfolg der All for One Group sind qualifizierte und motivierte Mitarbeiter. Alle tragen zum Wachstum und zur Gesundheit der All for One Group bei. Daher liegt der Fokus auf der Pflege der Unternehmenskultur und Förderung einer Umgebung für persönliche Entwicklung, Struktur und Skalierbarkeit, um das nächste Niveau des Geschäftserfolgs zu erreichen. Somit ist das Gewinnen aber auch das Halten und Weiterentwickeln von Fachkräften von großer Bedeutung. Neben einem hohen Grad an Employee Engagement ist für Wachstum und Expansion auch die Identifizierung und Förderung von viel-

versprechenden Talenten und zukünftigen Führungskräften im Fokus. Neben einem intensiven Onboarding, Schulungsmaßnahmen, modernen Arbeitsplätzen und Entwicklungsprogrammen ist insbesondere eine Kultur, die geprägt ist von Vielfalt und Chancengleichheit wichtig. Dies wird künftig auch in einem Diversity Index messbar gemacht. Ergänzend soll das Employee Engagement noch stärker operationalisiert und ausgebaut werden. Denn die Anforderungen an Arbeitgeber werden komplexer und durch das starke Wachstum der Gruppe vielfältiger. Hinzu kommt die Veränderung der Arbeitswelt, die Internationalisierung, die Digitalisierung und die demografische Veränderung – sei es im Sinne der älter werdenden Gesellschaft oder auch des Gender Shifts in unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen. All diese Maßnahmen verfolgen das Ziel die All for One Group attraktiv für ihre Mitarbeiter zu machen.

CHANCEN DURCH ERHÖHUNG INTERNER EFFIZIENZ DURCH DIGITALISIERUNG UND SKALENEFFEKTE

Die Hebung von Effizienzen und Generierung von Kosteneinsparungen durch Standardisierung, Automatisierung und Digitalisierung von Prozessen ist ein wichtiger Schritt für eine nachhaltige Transformation. Nach Abschluss der Transformationsphasen und der Restrukturierung steht nun neben der Realisierung von neuen Umsatzpotenzialen die Steigerung des operativen Ergebnisses und damit die Verbesserung der Effizienz im Fokus. Dies umfasst bspw. Themen wie die Einführung eines digitalen Travel Managements als digitaler End-to-End Reise Prozess von der Buchung bis zur Abrechnung, das Projekt Group Analytics zur Einführung einer gruppenweiten Reportingplattform mit einheitlichen Kennzahlen oder der Fokus auf Vertriebs-effizienz durch die Implementierung eines gruppenweiten Customer Relationship Management Systems (»CRM«). Das neue CRM ermöglicht bessere Analysen und punktgenaue KPIs sowie eine optimierte Zusammenarbeit über alle Einheiten und Bereiche hinweg. Auch in puncto gruppenweites Reporting, Kundenanalysen und 360-Grad-Kundensicht ermöglicht das neue CRM einen großen Schritt nach vorne und zielt auf die gruppenweite Steigerung der Effizienz und Produktivität ab.

4.4 RISIKEN DER ZUKÜNFTIGEN GESCHÄFTSENTWICKLUNG

Auch im aktuellen Berichtsjahr sind die Identifikation und die Bewertung der Risiken der zukünftigen Geschäftsentwicklung wesentlich von äußeren Einflüssen und Entwicklungen bestimmt.

RISIKOBEWERTUNG

Die identifizierten Risiken (netto, d.h. unter Berücksichtigung risikobegrenzender Gegenmaßnahmen) werden im Hinblick auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und deren Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen gemäß den folgenden Übersichten bewertet:

Eintrittswahrscheinlichkeit	Beschreibung
Bis 5%	Sehr gering
> 5% bis 15%	Gering
> 15% bis 30%	Mittel
> 30% bis 50%	Hoch
> 50%	Sehr hoch

Neben eigenen Erfahrungen und externen Einschätzungen werden in die Bewertung auch Vergleichswerte anderer Marktteilnehmer einbezogen.

Schweregrad bzw. Schadensmaß der identifizierten Risiken können gemäß nachstehender Skala von »vernachlässigbar« bis »kritisch« reichen. Mit Hilfe der dargestellten Skala lassen sich auch weiterhin schwierig zu quantifizierende Risiken, etwa Reputationsrisiken, konsistent verfolgen und steuern. Der Zeitraum für die Beurteilung der Auswirkungen entspricht mindestens dem im Prognosebericht (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) genannten Prognosezeitraum.

Schweregrad/Schadensmaß	Beschreibung	Auswirkung in EUR
Vernachlässigbar	Unerhebliche negative Auswirkungen auf Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	0 – 250.000
Gering	Begrenzte negative Auswirkungen auf Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	250.000 – 500.000
Moderat	Einige negative Auswirkungen auf Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	500.000 – 2.500.000
Ernst	Beträchtliche negative Auswirkungen auf Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	2.500.000 – 5.000.000
Kritisch	Schädigende negative Auswirkungen auf Vermögens-, Finanz- und Ertragslage	Über 5.000.000

Risikomatrix

Beide Bewertungen – Eintrittswahrscheinlichkeit und Schweregrad/Schadensmaß – werden in Form von Risikoprioritätszahlen in nachstehender Risikomatrix zusammengefasst. Auf diese Weise wird für jedes Einzelrisiko die entsprechende Risikoklasse ermittelt. Sie reicht von »niedriges Risiko« über »mittleres Risiko« bis »hohes Risiko«.

Schweregrad / Schadensmaß	Kritisch					
	Ernst			Hohes Risiko		
	Moderat			Mittleres Risiko		
	Gering		Niedriges Risiko			
	Vernachlässigbar					
		Sehr gering	Gering	Mittel	Hoch	Sehr hoch

Eintrittswahrscheinlichkeit

RISIKOLAGE IM ÜBERBLICK

Im Folgenden sind die jeweiligen Risiken (verdichtet) aufgeführt, die im Rahmen des Risikomanagementsystems ermittelt und verfolgt werden.

Einzelrisiken	Eintrittswahrscheinlichkeit	Schweregrad / Schadensmaß	Risikoklasse
Umfeldrisiken			
Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen	hoch	ernst	hoch
Markt- und Branchenrisiken	mittel	moderat	mittel
Strategierisiken			
Risiken von Wettbewerbssituationen mit strategischen Partnern	hoch	moderat	hoch
Finanzrisiken			
Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken	sehr gering	ernst	niedrig
Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden	mittel	moderat	mittel
Betriebsrisiken			
Risiken des Rechenzentrumsbetriebs	gering	kritisch	hoch
Cyberrisiken	mittel	kritisch	hoch
Datenschutzrisiken	gering	ernst	mittel
Personalwirtschaftliche Risiken	mittel	moderat	mittel
Risiken aus Unternehmenserwerben	gering	moderat	niedrig
Projektrisiken	gering	ernst	mittel
Risiken aus Rechtsstreitigkeiten	gering	ernst	mittel
Compliance-Risiken	gering	ernst	mittel

UMFELDRISIKEN

Unter den »Umfeldrisiken« werden Risiken verfolgt, die von gesellschaftlichen, politischen, gesamtwirtschaftlichen und regulatorischen Entwicklungen ausgehen sowie spezielle Risiken in den Märkten und Branchen der Kunden der All for One Group.

Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen

Die weltweite politische und gesamtwirtschaftliche Lage dürfte auch künftig erheblichen Unsicherheiten unterliegen. Zu einer Belastung der wirtschaftlichen Erholung könnten – trotz staatlicher Entlastungspakete – die durch den andauernden Russland-Ukraine-Krieg getriebenen Energie- und Rohstoffpreissteigerungen führen. Zudem könnte der Krieg sowie damit in Zusammenhang stehende Sanktions- und Embargomaßnahmen die Lieferkettenproblematik der Kunden und den Inflationsdruck wieder verstärken. Ungewiss bleibt auch, ob bisherige und etwaige zukünftige Zinserhöhungen zu einer Reduktion der Inflationsrate oder vielmehr zu einer rückläufigen Investitionsbereitschaft und somit zu einer stagnierenden oder schrumpfenden Wirtschaftsleistung führen werden. Auch der Nahostkonflikt, welcher sich im Oktober 2023 wesent-

lich verschärft hat, könnte im kommenden Berichtszeitraum mit bisher nicht vollständig absehbaren Auswirkungen auf die politische und gesamtwirtschaftliche Lage verbunden sein. In Anbetracht der genannten Faktoren dürfte sich die gesamtwirtschaftliche Lage auch künftig als volatil erweisen und für Risiken sorgen, die die Geschäftsentwicklung der All for One Group empfindlich beeinträchtigen könnten.

Zudem können gesellschaftliche Entwicklungen und in deren Folge verschärfte regulatorische Auflagen für erhebliche Zusatzbelastungen sorgen. Zu den möglichen Auslösern entsprechender Regulationsverschärfungen können dabei ambitioniertere Zielwerte für Klimaschutz und Energiemanagement sowie weitere Nachhaltigkeitsaspekte zählen. Neben den beschriebenen Belastungen könnten die aufgezeigten Entwicklungen auch zu einer vermehrten Nachfrage an Lösungs- und Leistungsangeboten zum Thema Nachhaltigkeit führen und so das derzeit durch die All for One Group im Ausbau befindliche Portfolio »Sustainability Solutions« stärken.

Um die Dynamik der Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen

möglichst frühzeitig zu identifizieren und gezielt gegenzusteuern, werden die teilweise gegenläufigen Entwicklungen sehr genau beobachtet. Da die entsprechenden Einflussgrößen überwiegend außerhalb des direkten Wirkungsbereichs der All for One Group liegen, ist die Wirksamkeit von Gegenmaßnahmen naturgemäß beschränkt.

Daher wird die Eintrittswahrscheinlichkeit für die Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen als »hoch« beurteilt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »ernst« bewertet. In der Gesamtbewertung werden die Risiken daher auch weiterhin als »hoch« eingestuft.

Markt- und Branchenrisiken

Wie bereits unter den Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen beschrieben, könnten der Russland-Ukraine-Krieg sowie der Nahostkonflikt wieder vermehrt zu Lieferkettenstörungen führen. Darüber hinaus könnte die Wirtschaft aufgrund hoher Inflationsraten sowie Energie- und Rohstoffpreissteigerungen zunehmend unter Druck geraten. Die schwerpunktmäßigen geografischen Märkte der All for One Group (Deutschland, Österreich und Schweiz) könnten hiervon besonders betroffen sein. Entsprechendes gilt für die export- und energieabhängigen Schlüsselbranchen Maschinen- und Anlagenbau, Automobilzulieferindustrie und Konsumgüterindustrie. Erschwerend hinzu kommt, dass sich vor allem Unternehmen der Automobilindustrie und damit Kunden der Zulieferindustrie weiterhin inmitten tiefgreifender Veränderungen befinden. Diese Entwicklungen und Veränderungen könnten zumindest zeitweise mit Investitionen in IT-Lösungen und -Services konkurrieren und die Vertriebsfolge und damit die Geschäftsentwicklung der All for One Group beeinträchtigen.

Als vertrauter Berater ihrer Kunden (»Trusted Advisor«) sieht sich die All for One Group mit Blick auf die Markt- und Branchenrisiken zudem einem »Innovatoren Dilemma« ausgesetzt. So müssen in erheblichem Umfang neue Themen gleichzeitig auf- und ausgebaut werden, um Kunden bei der Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit auch zukünftig umfassend begleiten zu können.

Darüber hinaus ist auch die voranschreitende Transformation in Richtung Cloud Computing mit Risiken verbunden. So können nachhaltige Erfolge beim Verkauf von Cloud-Lösungen zur Steigerung wiederkehrender Erlöse vermehrt zu schwächer als geplanten Einmalumsätzen aus dem Verkauf herkömmlicher Softwarelizenzen führen, ehe sie erst nach Jahren durch die zwar niedrigeren, jedoch wiederkehrenden Erlöse aus cloudbasierter Softwarenutzung überkompensiert werden. Die voranschreitende Marktkonsolidierung und das hohe Innovationstempo

könnten zudem Einfluss auf den weiteren Ausbau und die Ausrichtung von Managed Cloud Services zum Betrieb und zur Betreuung umfassender Unternehmenssoftwarelandschaften haben.

Zur Reduzierung von Markt- und Branchenrisiken legt die All for One Group ein hohes Augenmerk auf einen integrierten Marktauftritt sowie eine umfassende, gruppenweit gesteuerte Kundenansprache, die sich sowohl auf Neu-, als auch auf Stammkunden fokussiert. Gerade durch die gezielte, proaktive Betreuung und Weiterentwicklung der gruppenweiten Stammkunden kann das gruppenweite Service- und Produktportfolio platziert und Potenziale besser ausgeschöpft werden. Dadurch kommt die Rolle der All for One Group als Dienstleister, der die Business Software Plattformen und vor allem deren Integration beherrscht und so die gesamte Softwarelandschaft ihrer Kunden sowie deren Betrieb professionell betreut, vermehrt zum Tragen. Hohe Kundenzufriedenheit und eine damit einhergehende verstärkte Kundenbindung erzielt die All for One Group zudem durch eine ganzheitliche Beratung ihrer Kunden in allen Facetten der Prozess-, Lösungs- und Systemarchitektur.

Zur weiteren Vertiefung von Kundenbeziehungen sowie zur Verbesserung der geschaffenen Kundenerlebnisse stärkt die All for One Group zudem fortlaufend ihre gruppenweite Vertriebsorganisation. So wurde bereits im Vorjahr die Einführung eines neuen und gruppenweit einheitlichen Customer-Relationship-Management-Systems zur Verbesserung der Sales- und Marketingaktivitäten umgesetzt und im Berichtszeitraum weitergeführt. Auch das im Jahr 2021 gelaunchte und kontinuierlich weiterentwickelte Kundeninnovationsprogramm »EDGE/4« trägt zum Ausbau von Kundenbeziehungen, zur marktweiten Wahrnehmung der All for One Group als Innovationspartner sowie zur Entwicklung gewinnbringender Innovationsprojekte bei. Darüber hinaus baut die All for One Group ihren Marktzugang über den Mittelstand hinaus in Richtung »gehobener« Mittelstand aus und verbessert zusätzlich ihre Fähigkeiten, mit ihren Kunden auch international zu wachsen. Hierfür vertieft die All for One Group zum einen die Zusammenarbeit innerhalb der United VARs Allianz und baut ihre Regional Delivery Center aus. Mit Hilfe der aufgezeigten Maßnahmen wird nicht nur die Wettbewerbsposition der All for One Group gestärkt, sondern auch Transformationsrisiken sowie dem bestehenden Preis- und Margendruck entgegengewirkt.

Das Lösungs- und Serviceangebot im Segment CORE (Business Software für die Kerngeschäftsprozesse von Unternehmen) ist klar auf die spezifischen Anforderungen der großen Referenzkundenbasis in ausgewählten Branchen ausgerichtet. Anders im Segment LOB (»Lines of Business«), in dem die All for One Group mit ihrem spezifischen Lösungs- und Serviceangebot in nahezu allen Bran-

chen auf sehr ähnliche Anforderungen trifft und so auch vermehrt in neue Branchen vorstoßen kann.

Darüber hinaus ermöglicht das CONVERSION/4-Angebot der All for One Group ihren Kunden per Abonnement einen smarten Umstieg auf SAP S/4HANA, der durch das angekündigte Wartungsende der SAP bis 2027 notwendig wird. Auch hier setzt die All for One Group auf eine kontinuierliche konzeptionelle Weiterentwicklung ihres Angebots, um so den spezifischen Anforderungen ihrer Kunden noch besser Rechnung tragen zu können. In Summe kann die All for One Group so die Transformationsrisiken ihrer Kunden reduzieren, ihre wiederkehrenden Erlöse erhöhen und sich von ihren Wettbewerbern absetzen.

Zur weiteren Reduzierung der Markt- und Branchenrisiken werden die Managed Cloud Services der All for One Group immer enger mit den praktisch unbegrenzt auf- und abwärts skalierbaren Computing-Ressourcen großer Hyperscaler, wie Microsoft Azure und zunehmend auch Amazon Web Services (AWS), verbunden. Zudem werden Rechenzentren konsequent in Form von Co-Location Services führender Provider und deren Facilities genutzt. Dies bietet zusätzliche Flexibilität.

Da sich insbesondere die eingangs erläuterten Folgewirkungen des Russland-Ukraine-Kriegs sowie des Nahostkonflikts überwiegend außerhalb des Einflussbereiches der All for One Group bewegen, verbleiben trotz risikoreduzierender Maßnahmen gewisse Markt- und Branchenrisiken. Deren Eintrittswahrscheinlichkeit wird als »mittel« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »moderat« beurteilt. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »mittel« eingestuft.

STRATEGIERISIKEN

Unter den »Strategierisiken« werden die Auswirkungen von sich verändernden Wettbewerbssituationen entlang den Lieferketten und »Business Networks« der All for One Group analysiert. Dazu zählen insbesondere die Risiken strategischer Partnerschaften, ihren Lösungen, Technologien, Partnermodellen und daraus resultierenden Wettbewerbssituationen (»Co-Competition«). Im Einzelnen werden diese Entwicklungen und deren Risiken wie folgt bewertet:

Risiken von Wettbewerbssituationen mit strategischen Partnern

Auch die strategischen Partner der All for One Group unterliegen einem hohen Transformationsdruck, an den sie ihre Strategien laufend anpassen und ausrichten. Solche Veränderungen könnten vermehrt zu Risiken von Wettbe-

werbssituationen (»Co-Competition«) mit strategischen Kunden und Lieferanten führen.

So könnten Kunden im Rahmen strategischer Initiativen zur Bindung ihrer Kunden vermehrt eigene Industrieplattformen und – darauf basierend – eigene IT-nahe Geschäftsmodelle entwickeln. Die dazu erforderlichen IT-Ressourcen und -Leistungen könnten sie, stärker als geplant, in Eigenregie erbringen oder von den strategischen Partnern der All for One Group direkt beziehen.

Zudem könnten Lieferanten, insbesondere auf Seiten der Großplattformbetreiber (»Hyperscaler«), erfolgreich versuchen, den Kunden der All for One Group auch selbst höherwertige Betreuungsleistungen zusätzlich zu ihren primär infrastrukturbasierten Diensten anzubieten und so den Preis- und Margendruck auf das gruppenweite Service Portfolio weiter erhöhen. Auch könnte die Strategie der All for One Group, vermehrt Unternehmen des »gehobenen« Mittelstands bei der Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit zu begleiten, zu neuen Wettbewerbssituationen mit großen »Playern« führen.

Weitere Risiken gehen mit der Fokussierung der All for One Group auf das Portfolio weniger, ausgewählter Anbieter von Business Software, insbesondere SAP und Microsoft, einher. Darüber hinaus könnte die strategische Kooperation der All for One Group SE mit der SNP Schneider-Neureither & Partner SE, Heidelberg, zu gegenläufigen Geschäftsinteressen führen und so die Risiken von Wettbewerbssituationen mit strategischen Partnern erhöhen.

Anpassungen der Mittelstandsstrategien der strategischen Partner, genauso wie Veränderungen der vertraglichen Regelungen und Konditionen für den Partnervertrieb, können den weiteren Markterfolg der Services und Produkte der All for One Group erheblich beeinträchtigen. Solche Risiken kommen etwa bei »Rise with SAP« zum Tragen. Darin sind verschiedene Leistungsangebote zur Transformation von Unternehmen zusammengefasst, die darauf ausgerichtet sind, Kunden den Umstieg auf SAP S/4HANA Cloud zu vereinfachen. Insgesamt könnte »Rise with SAP« die zukünftigen Lizenz- und Software Support Erlöse und das eigene Partnerprogramm der All for One Group innerhalb des SAP-Ökosystems beeinträchtigen, gleichfalls jedoch die Subscriptions-Erlöse steigern.

Auch könnten Innovationen von strategischen Partnern unerwarteten Richtungsänderungen unterliegen. Trends, auf die die All for One Group nicht oder nicht schnell genug angemessen reagiert, könnten so einen anders als geplanten Verlauf nehmen, vorübergehend zu Lücken im Service-Portfolio führen und die Qualität der Kundenbetreuung beeinträchtigen.

Zur Reduzierung der vorstehenden Risiken werden die Abhängigkeiten von strategischen Partnern genau überwacht. So identifiziert die All for One Group detailliert, mit welchen eigenen Lösungen sie sich selbst und ihre Kunden zu Alleinstellungsmerkmalen verhelfen kann. Anschließend wird der Standardumfang von Software sehr gezielt erweitert und kundenspezifische Service- und Lösungsarchitekturen erarbeitet. Beispielfhaft genannt werden kann an dieser Stelle die Integration von »Rise with SAP« in das Transformationsangebot CONVERSION/4.

Risikoreduzierend wirkt zudem die Schaffung von Synergien mit strategischen Partnern. So ist die Performance der All for One Group im SAP-Markt sowie als Mitglied von United VARs, einer von nur zehn »SAP Global Platinum Partner«, auch für die Geschäftsentwicklung von SAP selbst bedeutsam. Die globale Position von United VARs, die von SAP weltweit als gewichtiges »Sounding Board« hohe Beachtung erfährt, unterstützt die All for One Group zudem bei der Wahrung der Interessen ihrer mittelständischen Kunden innerhalb der globalen SAP-Organisation.

Darüber hinaus befindet sich die All for One Group stets in einem sehr engen Austausch mit ihren strategischen Partnern. So werden im Rahmen des Co-Innovations-Ansatzes gemeinsam neue Kundenanforderungen identifiziert und für diese maßgeschneiderte Lösungen entwickelt. Im Ergebnis kann die All for One Group so nicht nur ihr Leistungsportfolio kontinuierlich optimieren und noch besser an die Bedürfnisse des Marktes anpassen, sondern auch ihre marktweite Wahrnehmung als bedeutender Innovationspartner stärken.

Auch Microsoft will die Wachstumsdynamik ihres indirekten Geschäfts weiter erhöhen und setzt dazu vermehrt auf große innovations- und vertriebsstarke Partner. Zudem hat sich die Entwicklung hin zu agilen und digitalisierten Arbeitswelten enorm beschleunigt. Die »Communications & Collaboration Aktivitäten« der All for One Group erhalten dadurch zusätzlichen Rückenwind. Zudem hat die All for One Group neue, Microsoft-basierte Leistungsangebote entwickelt und so ihre Position im Microsoft-Partnervertrieb gestärkt. Dies ermöglicht ihr zunehmend eine gewichtige Positionierung ihrer Interessen. Die Risiken der strategischen Partnerschaft mit SNP werden unter anderem durch umfassende, gut ausgewogene Kooperationsvereinbarungen sowie die Akquisition von »All for One Poland« reduziert.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken von Wettbewerbssituationen mit strategischen Partnern wird als »hoch« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »moderat« bewertet. In der Ge-

samtbewertung werden diese Risiken daher weiterhin als »hoch« eingestuft.

FINANZRISIKEN

Unter den »Finanzrisiken« werden vor allem Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken sowie die Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden verfolgt. Im Einzelnen werden diese Risiken wie folgt bewertet:

Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken

Die Verbindlichkeiten der All for One Group gegenüber Finanzinstituten sind vor allem von begebenen Schuldscheindarlehen geprägt (siehe Abschnitt »3.4. Vermögens- und Finanzlage des Konzerns«). So hat die All for One Group SE im Geschäftsjahr 2021/22 neue Schuldscheindarlehen in Höhe von 40 Mio. EUR am Kapitalmarkt platziert und sich langfristig attraktive Finanzierungsbedingungen gesichert. Daneben bestehen zugesagte Rahmenkreditlinien.

Die Schuldscheindarlehen sind unbesichert und nicht nachrangig. Im Falle des Eintritts bestimmter Ereignisse sind die Schuldscheingläubiger teilweise 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 Eigenkapitalsumme und dem Verhältnis aus Total Net Debt zu EBITDA. Auch bei bestimmten Änderungen im Gesellschafterkreis der All for One Group SE (»Change of Control«) sind die Kreditgeber berechtigt, ihre Kreditzusagen zu kündigen und sofort fällig zu stellen. Darüber hinaus enthalten die im Berichtszeitraum platzierten Schuldscheindarlehen der All for One Group SE erstmals auch marginrelevante Nachhaltigkeitskomponenten.

Die All for One Group 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. Damit kann ungeplanten Liquiditätsabflüssen oder geringer als geplanten -zuflüssen gezielt entgegengewirkt werden.

Der Eintritt von Finanzierungs- und Liquiditätsrisiken wird als »sehr gering« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »ernst« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »niedrig« eingestuft.

Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden

Zu den Finanzrisiken zählen auch die Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden. Hier könnten etwa die bereits unter den Risiken gesellschaftlicher, politischer, gesamtwirtschaftlicher und regulatorischer Entwicklungen beschriebenen Faktoren, insbesondere die spürbaren Energiepreissteigerungen, für vermehrte Insolvenzfälle in der Kundenbasis der All for One Group sorgen. Zudem könnten gesetzliche Erleichterungen hinsichtlich der Insolvenzantragspflicht zu einer Verschärfung der Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen bei Kunden führen.

Um speziell diese Risiken möglichst wirkungsvoll zu begrenzen, hat die All for One Group Systeme, Abläufe und Ressourcen zur Früherkennung von Insolvenzrisiken bei Kunden implementiert. Das konsequente und softwareunterstützte Forderungsmanagement ermöglicht es, bereits frühzeitig Anzeichen von Veränderungen im Zahlungsverhalten einzelner Kunden zu identifizieren und zu überwachen. Zu einer weiteren Risikoreduktion tragen flankierende Versicherungsmaßnahmen bei.

In Anbetracht der aktuellen Entwicklungen wird die Eintrittswahrscheinlichkeit der Risiken von Forderungsausfällen und Insolvenzen von Kunden als »mittel« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »moderat« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »mittel« eingestuft.

BETRIEBSRISIKEN

Unter den »Betriebsrisiken« werden die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs, Cyberrisiken, Datenschutzrisiken, personalwirtschaftliche Risiken, Risiken von Unternehmerwerben, Projektrisiken, Risiken aus Rechtsstreitigkeiten sowie Compliance-Risiken verfolgt. Im Einzelnen werden diese Risiken wie folgt bewertet:

Risiken des Rechenzentrumsbetriebs

Als Anbieter von Rechenzentrumsdienstleistungen ist die All for One Group dem Risiko ungeplanter Service-Unterbrechungen, beispielsweise aufgrund des Ausfalls von Hardwarekomponenten, ausgesetzt. Diese könnten nicht nur den Geschäftsbetrieb der All for One Group, sondern auch den Geschäftsbetrieb ihrer Kunden empfindlich beeinträchtigen und so negative Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung und Reputation der Unternehmensgruppe haben.

Die Risiken des Rechenzentrumsbetriebs werden durch umfangreiche Vorkehrungen begrenzt. Anwendungen und Systeme werden dazu redundant in modernen Gebäuden

und Infrastrukturen betrieben, die auch geographisch voneinander getrennt sind. Im Falle von Unterbrechungen des Systembetriebs, die im Katastrophenfall (»K-Fall«) bis zum Ausfall eines gesamten Rechenzentrums reichen können, kann der Betrieb aus jeweils anderen Rechenzentren fortgesetzt werden. Gleichwohl legt die All for One Group auch ein hohes Augenmerk auf die regelmäßige Überprüfung der bestehenden Ablauf- und Kommunikationsnotfallpläne, die bei Bedarf angepasst und so fortlaufend weiterentwickelt werden. Zudem investiert die All for One Group in »state-of-the-art« Technologien renommierter Hersteller, etwa zur Sicherung und permanenten Spiegelung von Daten.

Im Rahmen der Bewertung der Risiken des Rechenzentrumsbetriebs berücksichtigt die All for One Group stets auch aktuelle politische und gesamtwirtschaftliche Entwicklungen. Dabei hat sich in den vergangenen Jahren gezeigt, dass vor allem die Stromversorgung in Deutschland durch solche Entwicklungen kurzfristig gefährdet werden kann, was das Vorhalten entsprechender Gegenmaßnahmen notwendig macht. Risikoreduzierend wirken in diesem Zusammenhang insbesondere hochmoderne und redundant ausgelegte Notstrom- und Kühlaggregate, die auch im Falle eines vorübergehenden Ausfalls der Stromversorgung die Aufrechterhaltung des Rechenzentrumsbetriebs gewährleisten. Die bereits ausreichend verprobte systemgestützte Steuerung und Überwachung der Systeme und Anwendungen ist auch vollständig »remote« durchführbar.

Der Eintritt von Risiken des Rechenzentrumsbetriebs wird als »gering« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »kritisch« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »hoch« eingestuft.

Cyberrisiken

Das Geschäftsmodell der All for One Group und die Geschäftstätigkeit ihrer Kunden sind in hohem Maße von unbeeinträchtigten Daten und Betriebsabläufen sowie von einer sicheren Datenkommunikation abhängig. Cyberangriffe auf die All for One Group – sei es durch Dritte oder durch Mitarbeiter – wie beispielsweise die Infiltration von Softwareanwendungen mit Schadprogrammen, Distributed Denial of Service (DDoS)-Angriffe oder Datendiebstahl und -missbrauch, können bei der All for One Group und ihren Kunden zu erheblichen Betriebsunterbrechungen, Datenverlusten, Lösegeldforderungen und Manipulationen von Zutrittssystemen oder Zahlungsvorgängen führen. Im Ergebnis können Cyberangriffe somit sehr hohe Schäden und massive Reputationsverluste verursachen.

Zu beobachten ist dabei, dass die Häufigkeit, Vielfalt und Professionalisierung von Cyberangriffen kontinuierlich zunimmt. Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik stellt für das Jahr 2023 eine angespannte bis kritische Bedrohungslage fest, die auf eine ohnehin schon angespannte Gesamtbedrohungslage trifft (siehe Bericht zur Lage der IT-Sicherheit in Deutschland des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik vom 2. Nov 2023).

Auch vor diesem Hintergrund nimmt die Steuerung der Cyberrisiken weiterhin einen sehr großen Raum für die All for One Group ein. Um die entsprechenden Risiken wirkungsvoll zu reduzieren und die Daten und Systeme ihrer Kunden genauso wie ihre eigenen Anwendungslandschaften noch besser zu schützen, verfügt die All for One Group über eine gruppenweite Cybersecurity-Organisation. Diese optimiert fortlaufend – unterstützt von externen Dienstleistern und internen Cybersecurity- & Compliance-Beratern – das gruppenweite Informationssicherheitsmanagementsystem und implementiert und koordiniert Maßnahmen zur Reduzierung von Cyberrisiken. So baut die All for One Group beispielsweise ihre bestehenden Maßnahmen und Tools zum Schwachstellenmanagement und zum Monitoring ihrer IT-Landschaft kontinuierlich aus, um etwaige Einfallstore und neuartige Angriffsmuster möglichst frühzeitig zu identifizieren und geeignete Abhilfemaßnahmen zu ergreifen. Darüber hinaus werden Mitarbeiter regelmäßig im Rahmen verpflichtender Schulungsprogramme sensibilisiert, die sowohl allgemein zu beachtenden Grundsätze als auch aktuelle Entwicklungen und neu gewonnene Erfahrungswerte zu berücksichtigen. Hierdurch soll dem »Sicherheitsfaktor Mensch« und den zusätzlichen Sicherheitsanforderungen des mobilen Arbeitens noch besser Rechnung getragen werden.

Ebenfalls risikominimierend wirkt, dass das IT-Service-Management der All for One Group strengen Prozessdefinitionen unterliegt, die auch die Anforderungen des internationalen Prüfungsstandards ISAE 3402 (»International Standard on Assurance Engagements 3402«) erfüllen. Das IT-Service-Management wird kontinuierlich an neu gewonnene Erkenntnisse angepasst, zudem wird dessen Einhaltung überwacht. Da die All for One Group zusätzlich den Zugang zu ihren Informationssystemen durch umfassende Berechtigungssysteme schützt und kontrolliert, wird für ihre sowie für die Daten ihrer Kunden ein sehr hohes Sicherheitsniveau erzielt. Risikoreduzierend wirken darüber hinaus Versicherungen, insbesondere eine spezielle Cyberversicherung, die potenzielle Schäden begrenzen können.

Als ergänzende Qualitätskontrolle für das Informationssicherheitsmanagementsystem der All for One Group dienen zudem diverse, regelmäßig von Dritten durchgeführte Audits und Zertifizierungen. Beispielhaft genannt werden

kann an dieser Stelle die Zertifizierung nach ISO/IEC 27001 (Informationssicherheit) sowie weitere herstellerbezogene Zertifizierungen (z.B. SAP-Certified Provider in Hosting Operations).

Aufgrund der angespannten bis kritischen Bedrohungslage im Cyberraum wird die Eintrittswahrscheinlichkeit von Cyberrisiken auch unter Berücksichtigung der Vielzahl an etablierten technischen und organisatorischen Maßnahmen im Berichtsjahr auf »mittel« erhöht. Deren mögliche Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »kritisch« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »hoch« eingestuft.

Datenschutzrisiken

Als IT-Dienstleister, insbesondere für Cloud-Services und Human Resources Business Process Outsourcing, verarbeitet die All for One Group im Auftrag ihrer Kunden in hohem Maße personenbezogene Daten, etwa zu Mitarbeitern, Lieferanten, Kunden und Geschäftspartnern. Auch mit den Systemen und Anwendungen, die für die internen Prozesse zum Einsatz gelangen, werden umfangreiche personenbezogene Informationen verarbeitet. Solche Daten sind besonders sensibel und unterliegen den sehr hohen Anforderungen der EU-Datenschutz-Grundverordnung. Diese verpflichtet Dienstleister wie die All for One Group unter anderem zu umfangreichen Informations-, Dokumentations-, Nachweis- und Meldepflichten. Bei Verstößen drohen sehr hohe Bußgelder und enorme Reputationsverluste.

Bereits im Vorfeld der regulatorischen Entwicklungen der vergangenen Jahre hat die All for One Group damit begonnen, ein gruppenweit einheitliches Datenschutzmanagementsystem zu implementieren. Dabei wurde zusätzlich zur Auditierung nach ISO 27001 (Informationssicherheit) eine Zertifizierung der Datenschutzprozesse nach ISO 27018 (Datenschutz für Cloud-Dienste) erfolgreich durchlaufen. Die entsprechenden Zertifizierungen werden fortlaufend aufrechterhalten. Dies dient sowohl einer externen Qualitätskontrolle als auch einer noch besseren Verzahnung der ohnehin schon sehr eng kooperierenden internen Datenschutz- und Cybersecurity-Organisation.

Auch im Geschäftsjahr 2022/23 wurde das Datenschutzmanagementsystem durch eine Vielzahl von gut aufeinander abgestimmten Einzelschritten gezielt ausgebaut. Im Fokus stand dabei die Weiterentwicklung und Digitalisierung der Ablauforganisation des Datenschutzmanagementsystems, die nun noch prominenter und zugänglicher im unternehmenseigenen Intranet dargestellt wird. Ergänzend wurde das interne Schulungsprogramm optimiert, um eine noch stärkere Sensibilisierung von Mitarbeitern zum Thema Datenschutz zu erreichen. Zuletzt wurde auch

die Weiterentwicklung des Berichtswesens vorangetrieben, um eine noch schnellere Reaktion auf datenschutzbezogene Risiken zu gewährleisten.

In Summe zielen die ergriffenen Maßnahmen darauf ab, das in der All for One Group vorherrschende hohe Schutzniveau für (personenbezogene) Daten aufrechtzuerhalten und fortlaufend auszubauen. Der Eintritt von Datenschutzrisiken wird daher als »gering« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) wird als »ernst« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken als »mittel« eingestuft.

Personalwirtschaftliche Risiken

Die Nachhaltigkeit von wirtschaftlichem Erfolg ist untrennbar mit ausreichend hochqualifiziertem und motiviertem Personal verbunden. Sofern es nicht gelingt, neue Ressourcen zu rekrutieren, bestehendes Personal zu halten und weiterzuentwickeln sowie ausscheidende Mitarbeiter zeitnah adäquat zu ersetzen, könnte die Beratungsqualität und Kundenbindung und somit auch die Geschäftsentwicklung der All for One Group beeinträchtigt werden.

Die personalwirtschaftlichen Risiken werden vor allem von einem hohen Fachkräftemangel bestimmt, der weiter spürbar zunimmt. Das erhöhte Innovationstempo und der vermehrte Transformationsdruck im IT-Markt und bei Kunden dürfte daher auch weiterhin für einen wachsenden Bedarf an Spezialisten und entsprechend enge Personalmärkte sorgen. Darüber hinaus könnten weitere Faktoren die personalwirtschaftlichen Risiken beeinflussen. So wird weiterhin auch mobil und damit außerhalb der Geschäftsstellen gearbeitet. Vor diesem Hintergrund besteht die Gefahr, persönliche Kontakte und damit auch das »Gespür« für wichtige Veränderungen bei Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten zu verlieren. Zudem könnten sich Projektrisiken (siehe Unterabschnitt »Projektrisiken«) auf die Auslastung von Beratern auswirken und insbesondere zu deren Unterauslastung führen. Die dargestellten Faktoren könnten jeweils zu einer Reduktion der Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität führen und sich somit negativ auf die All for One Group auswirken.

Um die personalwirtschaftlichen Risiken zu reduzieren, baut die All for One Group ihre Programme zur Personalentwicklung sowie ihr Schulungsprogramm kontinuierlich aus. Dabei greift sie in hohem Maß auf die gruppenweite E-Learning-Plattform »ONE Academy« zurück, die von den Mitarbeitern sehr flexibel auch außerhalb der Geschäftsstellen genutzt werden kann. Auf diese Weise soll auch die hohe Expertise der Mitarbeiter der All for One Group gestärkt werden, sodass diese Kunden auch weiterhin in allen Facetten der Digitalisierung umfassend beraten können. Weitere Programme ermöglichen und vereinfachen

interne Stellenwechsel und wirken so der Fluktuation von Mitarbeitern entgegen.

Um die persönlichen Kontakte zu den Mitarbeitern nicht zu verlieren, wird insbesondere im Rahmen gruppenweiter Videokonferenzen sowie des reichweitenstarken Intranets regelmäßig und transparent über bedeutende Ereignisse, Entwicklungen, Programme und Initiativen informiert. Da der Erhalt der Mitarbeitergesundheit zu den höchsten Prioritäten der All for One Group zählt, werden zudem spezielle Trainingseinheiten und Angebote zur Gesundheitsförderung angeboten. Diese berücksichtigen auch die möglichen Auswirkungen des mobilen Arbeitens auf die psychische und physische Gesundheit. Des Weiteren überwacht die All for One Group fortlaufend ihre nichtfinanziellen Leistungsindikatoren, die auf die Steuerung des Personalbereichs ausgerichtet sind (siehe Abschnitt »2.3. Steuerungssystem – finanzielle und nichtfinanzielle Ziele«).

Mit Blick auf die schwierig zu rekrutierenden Beratungsressourcen wurden zudem marktführende Automatisierungswerkzeuge im CONVERSION/4-Programm der All for One Group verankert. Auf diese Weise können einzelne Transformationsschritte zumindest in Teilen maschinell vorgenommen und vorhandene Personalressourcen wirkungsvoller eingesetzt werden. Um die Risiken des Fachkräftemangels zu reduzieren, werden zudem vermehrt qualifizierte Mitarbeiter in den »Regional Delivery Center« eingestellt.

Um die Unternehmenswerte der Gruppe nach Außen und nach Innen noch erlebbarer zu machen und die Mitarbeiterbindung und Rekrutierungserfolge auch während Transformationsprozessen nachhaltig zu steigern, wird zudem der Aufbau und die Pflege der Arbeitgebermarke (»Employer Brand«) der All for One Group vorangetrieben. Hierfür werden in großem Umfang, beispielsweise in Form von Workshops und digitalen Umfragen, Mitarbeiter eingebunden. Auch auf diese Weise werden die Unternehmenswerte und Führungsleitlinien noch fester im Tagesgeschäft verankert. Auch die Arbeit des SE-Betriebsrats trägt – unterstützt durch ein paritätisch von SE-Betriebsrat und Unternehmensleitung besetztes HR-Council – zur Reduzierung personalwirtschaftlicher Risiken bei.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit der personalwirtschaftlichen Risiken wird im Berichtsjahr auf »mittel« erhöht. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden im Berichtsjahr auf »moderat« reduziert. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken somit als »mittel« eingestuft.

Risiken aus Unternehmenserwerben

Unternehmenskäufe können wirtschaftlichen, rechtlichen oder kulturellen Fehleinschätzungen unterliegen. Sie sind

darüber hinaus naturgemäß mit Integrationsrisiken, insbesondere im Hinblick auf übernommene Kunden und Mitarbeiter, verbunden. Sofern sich die genannten Risiken realisieren, könnte sich dies negativ auf den Ausbau der »Regional Delivery Center« der All for One Group sowie auf die Nutzung geplanter Synergieeffekte auswirken. Risiken aus Unternehmenserwerben können somit die Geschäftsentwicklung und damit die bilanzielle Werthaltigkeit der übernommenen Beteiligungen empfindlich beeinträchtigen.

Zur Risikoreduzierung unterzieht die All for One Group ihre Projekte stets einer umfangreichen Due Diligence mit internen Ressourcen und externen Spezialisten. Zudem finden jeweils umfangreiche Post-Merger-Maßnahmen statt, die durch ein professionelles »Change Management« begleitet werden. So wird nicht nur eine organisatorische, sondern auch eine kulturelle Einbindung des erworbenen Unternehmens in die All for One Group sichergestellt. Zur Reduzierung möglicher Integrationsrisiken dienen darüber hinaus die gruppenweite E-Learning-Plattform »ONE Academy« sowie das interne Projekt »English@all-for-one«, mit denen vermehrt Englisch für die interne und externe Kommunikation etabliert wird.

Obwohl die All for One Group bei Unternehmenserwerben über große Erfahrung verfügt und hohe Sorgfalt in deren Vorbereitung, Prüfung und Integration setzt, verbleiben stets Risiken. Die Eintrittswahrscheinlichkeit dieser Risiken wird als »gering« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »moderat« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »niedrig« eingestuft.

Projektrisiken

Ein Kernelement des Geschäftsmodells der All for One Group ist die Planung und Implementierung von umfassenden Software- und Systemlandschaften bei Kunden. Die Laufzeiten solcher Projekte können sich über Jahre erstrecken. Neben eigenen Beratern sind oftmals auch Partner in die Projektrealisierung involviert. Darüber hinaus ist der Erfolg von Projekten in großem Maß von Kundenressourcen sowie von den durch diesen zu erbringenden Mitwirkungsleistungen abhängig.

Projekte können länger dauern als geplant, beispielsweise weil Kunden aufgrund von gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen eine Projektpausierung wünschen. Entsprechendes gilt in Fällen, in denen sich neue funktionale Anforderungen oder Abweichungen von empfohlenen »Best Practices« ergeben oder die Geschäftsdynamik des Kunden den Einsatz seiner Ressourcen verstärkt im Tagesgeschäft und damit zu Lasten der Projektarbeit erfordert. In Folge können sich insbesondere Festpreisprojekte renditereduzierend auswirken. Zudem könnten aus Kundensicht

unzufriedenstellende Implementierungsprojekte zu Forderungsausfällen und Rechtsstreitigkeiten führen und die gute Reputation der All for One Group sowie die Akquisition neuer Projekte beeinträchtigen.

Um Projektrisiken zu begrenzen, fokussiert die All for One Group ihr Projektgeschäft schwerpunktmäßig auf ausgewählte Branchen, insbesondere in deutschsprachigen Ländern. Verstärkt um laufende Qualifizierungsmaßnahmen ihrer Berater hat sich die Unternehmensgruppe mit dieser Konzentration eine hohe Geschäftsprozesskompetenz erarbeitet. Zur Einhaltung der vereinbarten Projektziele tragen zudem selbst entwickelte Methoden zur ganzheitlichen Steuerung von Projekten bei. So werden laufend Aspekte wie Qualität und Risiken, Projektfortschritt und Ressourcen, Kosten und Kommunikation im Projekt gemonitort. Zur Begrenzung der Projektrisiken tragen auch eigene Geschäftsprozess- und Zusatzlösungen sowie – bei internationalen Projekten – das weltweite Partnernetzwerk United VARs erheblich bei.

Zudem setzt die All for One Group beim Umstieg auf die neue Softwaregeneration auf marktführende Transformativtechnologien, die in ihrem Subskriptionsmodell CONVERSION/4 fest verankert sind.

Ferner bestehen Versicherungen, die Projektrisiken ebenfalls begrenzen können. Zudem berücksichtigt die All for One Group entsprechende Projektrisiken auch in ihrer Finanzplanung.

Trotz dieser Gegenmaßnahmen verbleiben Projektrisiken. Die Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit dieser Risiken wird auf »gering« reduziert. Die Bewertung der möglichen Auswirkungen dieser Risiken auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) wird im Berichtsjahr auf »ernst« erhöht. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »mittel« eingestuft.

Risiken aus Rechtsstreitigkeiten

Die All for One Group ist aufgrund ihres seit Jahren anhaltenden Wachstums sowie aufgrund ihres Leistungsportfolios naturgemäß erhöhten Risiken aus möglichen Rechtsstreitigkeiten ausgesetzt, die als Folgewirkungen der zuvor beschriebenen Einzelrisiken entstehen könnten. So könnten strittige Einführungsprojekte über Forderungsausfälle hinaus auch zu Schadensersatzforderungen führen. Zudem investiert die All for One Group kontinuierlich in den Ausbau ihrer Strategien und vermehrt in die Entwicklung eigener Produkte. Damit könnten etwa bereits bestehende Schutzrechte Dritter verletzt werden. Darüber hinaus könnten in Anbetracht des starken Unternehmenswachstums personalseitig vermehrt Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit Arbeitsverhältnissen auftreten.

Zur Begrenzung von Risiken aus Rechtsstreitigkeiten hat die All for One Group im Geschäftsjahr 2022/23 ihre eigene Legal- und Compliance-Organisation weiter ausgebaut und bereits bestehende Versicherungen angepasst. Zudem werden bei Bedarf spezialisierte externe Rechtsanwaltskanzleien unterstützend beauftragt.

Die Eintrittswahrscheinlichkeit für Risiken aus Rechtsstreitigkeiten wird als »gering« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »ernst« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken daher als »mittel« eingestuft.

Compliance-Risiken

Zu den Compliance-Risiken zählen alle Arten von Verstößen gegen das geltende Recht und die internen Richtlinien der All for One Group, wie beispielsweise den Verhaltenskodex. Compliance-Risiken können nicht nur zu hohen Bußgeldern, sondern auch zu Strafanzeigen, Forderungen geschädigter Parteien sowie enormen Reputationsverlusten führen. Von der Nichteinhaltung des geltenden Rechts sowie von Integritätsstandards, etwa bei Verstößen gegen Antikorruptions- und Bestechungsgesetzen oder bei diskriminierenden Handlungen, können stets erhebliche Schäden für den Konzern wie das Mutterunternehmen ausgehen.

Zur Reduktion von Compliance-Risiken dient das Compliance Management System der All for One Group (siehe Abschnitt »4.1 Group Governance Modell«, Unterabschnitt »Compliance Management System«).

Die Eintrittswahrscheinlichkeit für Compliance-Risiken wird als »gering« eingeschätzt. Die möglichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage sowie auf die Umsatz- und Ergebnisprognosen der All for One Group (siehe Abschnitt »5. Prognosebericht«) werden als »ernst« bewertet. In der Gesamtbewertung werden diese Risiken somit als »mittel« eingestuft.



PROGNOSE- BERICHT

5.1 GESAMTWIRTSCHAFTLICHER AUSBLICK

Gemäß der jüngsten Projektionen wird für 2023 mit einem negativen Wachstum zwischen minus 0,4% und minus 0,6% beim Bruttoinlandsprodukt gerechnet (*Quelle: Tagesschau, 28. Sep 2023*). 2024 dürfte das Wirtschaftswachstum gemäß der Gemeinschaftsprognose der führenden Wirtschaftsinstitute leicht zulegen aber mit plus 1,3% eher schwach ausfallen (*Quellen: Handelsblatt, 11. Okt 2023; Handelsblatt, 28. Sep 2023*). Für die Zeit danach wird mit einem klaren Umschwung gerechnet. Ausschlaggebend hierfür dürfte ein Rückgang der Inflationsraten insbesondere durch geringere Energiepreise auf 2,6% in 2024 bis 1,9% für 2025 (*Quelle: Ifo Institut, 7. Sep 2023*), eine Steigerung der privaten Konsumausgaben und erste positive Zeichen aus der Industrie sein. Die Kerninflation dürfte sich langsamer zurückbilden, insbesondere bei arbeitsintensiven Dienstleistern, da steigende Lohnkosten den Preisdruck hochhalten (*Quelle: Ifo Institut, 7. Sep 2023*). Im 3. Quartal ist die Wirtschaftsleistung gemäß Aussage des Statistischen Bundesamts mit minus 0,1% weniger zurückgegangen als gedacht (*Quelle: Statistisches Bundesamt, 30. Okt 2023*). Die Talsole könnte gemäß ZEW Präsident erreicht sein und Deutschland wieder auf Wachstumskurs kommen (*Quelle: Handelsblatt, 30. Okt 2023*).

Die anhaltende Schwäche der Weltwirtschaft sowie die Verunsicherung zahlreicher Kunden wirken sich spürbar auf das Geschäft und den Ausblick der exportstarken Maschinenbauindustrie aus, daher wird ein realer Produktionsrückgang von 2% für 2024 erwartet. Gleichzeitig zeigt sich die Branche als äußerst robust bei stabiler Kapazitätsauslastung (Quelle: VDMA, 12. Sep 2023). Die deutsche Elektro- und Digitalindustrie wies im August 2023 ein Umsatzplus von 8% aus aber gleichzeitig ist das Geschäftsklima in der Branche auch bedingt durch geringere Aufträge aus dem Ausland im September den sechsten Monat in Folge gefallen (Quelle: ZVEI Konjunkturbarometer, 10. Okt 2022). Gemäß aktuellem Konsumbarometer des Handelsverbandes Deutschland (HDE) hat sich die Stimmung der Verbraucher im Oktober 2023 leicht auf das Niveau vor Beginn des Ukrainekrieg verbessert. Es ist aber von einer schwachen Entwicklung für den Rest des Jahres auszugehen. Eine Erholung, d.h. dass der private Konsum wieder ein Treiber des gesamtwirtschaftlichen Wachstums in Deutschland sein könnte, wird voraussichtlich erst im Jahr 2024 einsetzen. (Quelle: HDE, 2. Okt 2023).

5.2 VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG DER BRANCHE

Die digitale Transformation bleibt eines der wichtigsten Themen für Unternehmen, sodass verstärkt in die Modernisierung der IT und die Einführung neuer Technologien investiert wird. Dabei bleiben IT-Modernisierung, Cloud Transformation, Prozessautomatisierung, Künstliche Intelligenz und Cybersecurity Top-Themen auf der CIO-Agenda der nächsten Jahre. So ist auch weiterhin mit einem steigenden Bedarf an Digital- und IT-Ausgaben zu rechnen. Trotz der aktuellen politischen und konjunkturellen Herausforderungen rechnen die Projektionen für das Kalenderjahr 2024 mit einem Umsatzplus je nach Marktsegment zwischen 4,4% und 13,5%. (Quellen: Lünendonk, Jul 2023; SITS Market Research, Jul 2023; Bitkom e.V., Jul 2023).

Die Industrie bleibt umsatzseitig die größte Kundengruppe im deutschen IT-Dienstleistungsmarkt. Während die Nachfrage seitens des Industriesektors weiterhin steigt (Anteil 35%), wurde für den Finanzsektor (Anteil 20,4%) ein leichter Rückgang vermerkt. Der öffentliche Sektor (Anteil 9%) zeigt Nachholbedarf im Rahmen der Digitalisierung. (Quelle: Lünendonk, Jul 2023).

Auch in den anderen Hauptmärkten der All for One Group wird für die kommenden Jahre ein kontinuierliches Wachstum im Markt für IT-Dienstleistungen erwartet. Für das Geschäftsjahr 2024 wird erwartet, dass Österreich ein Wachstum von 10,7%, die Schweiz ein Wachstum von 10,2% und Polen ein Wachstum von 11,8% verzeichnen werden (Quelle: SITS Market Research, PL market figures Apr 2023, CH market figures Jul 2023, AT market figures Jul 2023).

len: SITS Market Research, PL market figures Apr 2023, CH market figures Jul 2023, AT market figures Jul 2023).

Die Renaissance im IT-Services-Markt ist auf veränderte Anforderungen im Zuge der digitalen und Cloud Transformation zurückzuführen, was zu steigender Komplexität und neuen Erfordernissen im Software Lifecycle führt, darunter Aktualität, Skalierung, Security, 24/7-Verfügbarkeit und Automatisierung. Die Bedeutung von Managed Cloud Services wächst im Kontext der zunehmenden Cloud-Nutzung und hohen Anforderungen an Informationssicherheit, während auch Bereiche wie Cybersecurity, Release-Management, Integration neuer Anwendungen und flexible IT-Ausrichtung an Bedeutung gewinnen. (Quellen: Lünendonk, Jul 2023; Statista IT Services: market data & analysis 2023).

5.3 VORAUSSICHTLICHE ENTWICKLUNG DES KONZERNS UND DER ALL FOR ONE GROUP SE

in Mio. EUR, sofern nicht anders vermerkt	Ist 2022/23	Prognose 2023/24
Konzern		
Umsatzerlöse (IFRS)	488,0	505 – 525
EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)	17,7	32 – 36
Mitarbeiterbindung (in %)	89,9	89 – 90
Gesundheitsindex (in %)	96,3	96,5 – 97,0
All for One Group SE		
Umsatzerlöse (IFRS)	299,4	300 – 320
EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS)	-7,2	3 – 9
Mitarbeiterbindung (in %)	92,8	91 – 92
Gesundheitsindex (in %)	96,0	96,5 – 97,0

Im Geschäftsjahr 2023/24 steht das Unternehmen vor einem vielversprechenden Aufschwung, geprägt von einem klaren Fokus auf nachhaltiges Wachstum und Profitabilität. Nach dem erfolgreichen Abschluss der Veränderungen im Segment LOB (Fachbereichslösungen) im vergangenen Geschäftsjahr 2021/22, wurde zum Abschluss der Strategieoffensive 2022 eine Restrukturierung in den serviceorientierten Bereichen des Segments CORE (ERP und Kollaborationslösungen) umgesetzt und abgeschlossen.

Neben dem Ausbau der Regional Delivery Center in Polen, Ägypten und der Türkei wird künftig auch eine verstärkte internationale Ausrichtung der Serviceorganisation angestrebt, um den Kunden auch weltweit erstklassigen Services und Support bieten zu können. Daneben bleibt die kontinuierliche Verbesserung der gruppenweiten Zu-

sammenarbeit und die Verbesserung der branchenspezifischen end-to-end Prozesse ein entscheidendes Ziel, um die Effizienz der Kunden und die Margen der All for One Group weiter zu steigern.

Das Hauptaugenmerk der All for One Group liegt auf der Digitalisierung von Prozessen in Unternehmen entlang der gesamten Wertschöpfungs- und Lieferketten, da dies eine Kernaufgabe für den Erfolg in der heutigen Geschäftswelt darstellt. In diesem Kontext bleiben die SAP ERP-Lösungen das unverzichtbare »Rückgrat« für die Kunden der All for One Group.

All for One Group hat sich als der führende Anbieter für die Umstellung auf SAP S/4HANA positioniert und weist auf eine beispiellose Anzahl erfolgreich durchgeführter Transformationen auf SAP S/4HANA in einer Vielzahl von Unternehmen. Kein anderer Dienstleister kann weltweit auf vergleichbare Erfolge in diesem Bereich verweisen.

Der Schwerpunkt von SAP liegt heute auf Cloud-Angeboten. In diesem Bereich nimmt All for One Group eine herausragende Position ein. Die Gruppe ist damit führender Partner für SAP-Cloud-Lösungen, sowohl im zentralen ERP-Bereich als auch in Fachbereichslösungen, gemessen am Umsatz mit SAP-Cloud-Lösungen im mittel- und osteuropäischen Partnernetzwerk. Der gezielte Ausbau des Cloudgeschäfts führt vermehrt zu nachhaltig wiederkehrenden Umsätzen bei einer rückläufigen Entwicklung der Erlöse mit Software Lizenzen. Bei den Umsätzen mit Cloud Services sowie mit Consulting und Services ist mit einer Steigerung zu rechnen. Die Software Support Erlöse sollten sich auf dem aktuellen Niveau stabilisieren.

Im Segment CORE (ERP und Kollaborationslösungen) wird ergänzend zu dem breiten Angebot an Lösungen rund um das ERP ein Wachstum durch die steigende Nachfrage nach Transformationsprojekten mit CONVERSION/4 erwartet. Gleichfalls soll auch das Microsoft-basierte Serviceangebot zur Verbesserung von Kommunikation und Zusammenarbeit in Unternehmen (»Collaboration«), in Richtung Digitaler Arbeitswelten (»New Work«) und für Cybersecurity & Compliance weiter ausgebaut werden.

Die Erwartungen für das Segment LOB (Fachbereichslösungen) bietet grundsätzlich durch die wiederkehrenden Cloud Subscriptions und eigene »Add-on« Solutions weiteres Wachstums- und Margenpotenzial. Die cloudbasierten »Employee Experience«-Aktivitäten (Personalplanung, Personalentwicklung, Personalbeschaffung, Wissensmanagement, etc.) sowie die »Business Analytics«-Aktivitäten für Geschäftsdatenanalyse zur Unternehmensplanung und Steuerung bieten ebenfalls großes Wachstums- und Margenpotenzial. Darüber hinaus wurde das wachstumsträchtige CX-Geschäft, das Kunden die verbesserte Steuerung

ihrer Vertriebs-, Marketing- und Service-Einheiten ermöglicht unter einem Dach zusammengeführt.

Insgesamt sollte das Investitionsniveau im Geschäftsjahr 2023/24 abnehmen, da der Fokus auf der Intensivierung des CONVERSION/4-Angebots, Prozessverbesserung und der Steigerung der Profitabilität liegt. Sollten sich jedoch attraktive Opportunitäten im Bereich Cybersecurity oder im Microsoft-Umfeld ergeben, um das Portfolio zu ergänzen, würden diese genutzt werden.

Die Verbesserung interner Prozesse, die Generierung von Skaleneffekten sowie die verstärkte gruppenübergreifende Integration der Mitarbeiter in Regional Delivery Center soll zu einer Steigerung der operativen Profitabilität und damit höheren Margen führen.

Erneute konjunkturelle Rückschläge aufgrund von geopolitischen Unsicherheiten durch die Kriege in der Ukraine und in Nahost, einer hohen Inflation, globalen Lieferkettenproblemen können jedoch keinesfalls ausgeschlossen werden und könnten zu einer geringeren Nachfrage sowie zu erhöhten Forderungsausfällen und vermehrten Insolvenzen im Kundenstamm führen und die Erreichung der Prognose gefährden.

Die Prognose für das Umsatzvolumen sieht eine Spanne zwischen 505 Mio. EUR und 525 Mio. EUR für das Geschäftsjahr 2023/24 (2022/23: 488,0 Mio. EUR) vor.

Vor diesem Hintergrund erwartet der Vorstand ein EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) in Höhe von 32 Mio. EUR bis 36 Mio. EUR. (2022/23: 17,7 Mio. EUR).

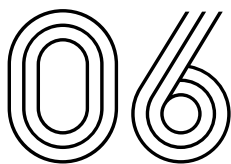
Als finanzielle Leistungsindikatoren für die All for One Group und für das Mutterunternehmen, die All for One Group SE, dienen Umsatz und EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS). Der Jahresabschluss der All for One Group SE wird hingegen nach HGB erstellt.

Zusätzliche Steuerungsgrößen bei der All for One Group SE gleichermaßen wie im Konzern sind unverändert die nicht finanziellen Leistungsindikatoren »Mitarbeiterbindung« und »Gesundheitsindex«. Für das Geschäftsjahr 2023/24 hat sich das Mutterunternehmen sowie der Konzern zum Ziel gesetzt, das Niveau des Berichtsjahres 2022/23 für die »Mitarbeiterbindung« zu halten. Der »Gesundheitsindex« soll im Geschäftsjahr 2023/24 über dem Vorjahresniveau liegen.

MITTELFRISTAUSBLICK

Mit Blick auf die globale Unsicherheit der Märkte ist ein konkreter Mittelfristausblick derzeit erneut schwierig. Die All for One Group plant bei den Umsatzerlösen für die nächsten Jahre ein robustes, organisches Wachstum im

mittleren einstelligen Prozentbereich (u.a. abhängig vom zukünftigen Inflationsniveau), das durch anorganisches Wachstum in zukunftssträchtigen Portfoliobereichen ergänzt wird. Das EBIT vor M&A-Effekten (non-IFRS) soll im Geschäftsjahr 2024/25 in einer Spanne von 7% bis 8% der Umsatzerlöse liegen.



ÜBERNAHMERELEVANTE ANGABEN

ANGABEN NACH §§289A, 315A HGB

Zusammensetzung des gezeichneten Kapitals (Nr. 1)

Das gezeichnete Kapital in Höhe von 14.946.000 EUR (30. Sep 2022: 14.946.000 EUR) setzt sich aus 4.982.000 (30. Sep 2022: 4.982.000) auf den Namen lautenden, nennwertlosen Stückaktien mit einem rechnerischen Nennwert von 3 EUR je Aktie zusammen. In Bezug auf die im Geschäftsjahr 2022/23 erworbenen eigenen Anteile wird auf die Ausführungen im Anhang des Jahresabschlusses der All for One Group SE verwiesen (Abschnitt »C.4. Eigenkapital«).

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)

- Unternehmens Invest AG, Wien/Österreich
- UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich
- UIAG AFO GmbH, Wien/Österreich

Inhaber von Aktien mit Sonderrechten (Nr. 4)

Aktien an der All for One Group SE mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, bestehen nicht.

Art der Stimmrechtskontrolle bei Arbeitnehmerbeteiligung (Nr. 5)

Zudem sind keine Arbeitnehmer am Grundkapital der All for One Group SE 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 AktG und §7 Abs. 1 der Satzung vom Aufsichtsrat für höchstens fünf Jahre bestellt. Nach §7 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 AktG 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 AktG 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. 4 Satz 1 AktG widerrufen, wenn ein wichtiger Grund vorliegt. Ein solcher Grund ist nach §84 Abs. 4 Satz 2 AktG namentlich grobe Pflichtverletzung, Unfähigkeit zur ordnungsgemäßen Geschäftsführung oder Vertrauenszug durch die Hauptversammlung, es sei denn, dass das Vertrauen aus offenbar unsachlichen Gründen entzogen worden ist. Der Widerruf der Vorstandsbestellung ist nach §84 Abs. 4 Satz 4 AktG wirksam, bis seine Unwirksamkeit rechtskräftig festgestellt ist.

c) Änderung der Satzung der Gesellschaft

Nach §179 Abs. 1 Satz 1 AktG bedarf jede Satzungsänderung eines Beschlusses der Hauptversammlung. Der Aufsichtsrat ist jedoch gemäß §18 der Satzung in Verbindung mit §179 Abs. 1 Satz 2 AktG befugt, Änderungen der Satzung zu beschließen, die nur deren Fassung betreffen.

Nach §179 Abs. 2 Satz 1 AktG 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 AktG 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 §15 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 §6 Abs. 5 der Satzung ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital bis zum 11. März 2025 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 2020). 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 zum Bezug anzubieten. Der Vorstand legt mit Zustimmung des Aufsichtsrats die Bedingungen der Aktienausgabe 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, der 50% des Grundkapitals nicht übersteigt, gegen Sacheinlagen zum Zwecke des Erwerbs von Unternehmen oder von Beteiligungen an Unternehmen oder Unternehmensanteilen 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 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 12. März 2020 hat den Vorstand bis zum 11. März 2025 ermächtigt, gemäß §71 Abs. 1 Nr. 8 AktG, eigene Aktien der All for One Group SE bis zu einer Höhe von insgesamt 10% des Grundkapitals zu erwerben. Das entspricht bis zu 498.200 auf den Namen lautenden nennwertlosen Stückaktien.

Am 12. Oktober 2022 hat der Vorstand der All for One Group SE von dieser Ermächtigung Gebrauch gemacht und ein Aktienrückkaufprogramm beschlossen, wonach im

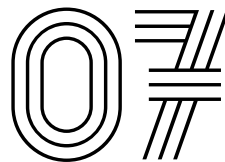
Zeitraum vom 13. Oktober 2022 bis zum 12. Oktober 2023 insgesamt bis zu 100.000 eigene Aktien im Volumen von bis zu 5,5 Mio. EUR (ohne Erwerbsnebenkosten) zurückgekauft werden können. Ergänzend wird in diesem Zusammenhang auf die Nachtragsberichterstattung im Konzernanhang verwiesen (Textziffer 27).

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

Bestimmte Änderungen im Gesellschafterkreis von All for One Group («Change of Control») können dazu führen, dass die Zeichner der Schuldscheindarlehen 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.



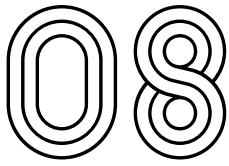
ABHÄNGIGKEITS- BERICHT

Die All for One Group SE hat für das Geschäftsjahr 2022/23 gemäß §312 Abs. 3 AktG einen Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen erstellt.

Die Unternehmens Invest AG hält zusammen mit ihren Tochterunternehmen UIAG Informatik-Holding GmbH, Wien/Österreich, und UIAG AFO GmbH, Wien/Österreich, die Mehrheit der Stimmrechte an der All for One Group SE und beherrscht diese somit. Damit ist die All for One Group SE, Filderstadt, ein gemäß §§16 Abs. 1, 2; 17 Abs. 2 AktG allein von der Unternehmens Invest AG abhängiges Unternehmen.

Der Vorstand erklärt in seiner Schlusserklärung zum Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen, dass die All for One Group SE bei den im Bericht über die Beziehungen zu verbundenen Unternehmen aufgeführten Rechtsgeschäften nach den Umständen, die ihm in dem Zeitpunkt bekannt waren, in dem die Rechtsgeschäfte vorgenommen wurden, bei jedem Rechtsgeschäft eine angemessene Gegenleistung erhalten hat. Es

sind keine Maßnahmen auf Veranlassung oder im Interesse des herrschenden oder eines mit ihm verbundenen Unternehmens getroffen oder unterlassen worden.



NICHT-FINANZIELLER KONZERNBERICHT

8.1 NACHHALTIGKEITSBERICHT

Den Nachhaltigkeitsbericht für das Berichtsjahr 2022/23 hat die All for One Group SE nach den Kriterien des DNK (Deutscher Nachhaltigkeitskodex des RNE, Rat für Nachhaltige Entwicklung) gesondert erstellt und dieser wird auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlicht. Darin enthalten ist auch die nichtfinanzielle Berichterstattung nach §§289b, 289c, 315b, 315c HGB insbesondere im Hinblick auf die geforderten fünf Aspekte Umweltbelange, Arbeitnehmerbelange, Sozialbelange, Achtung der Menschenrechte sowie Bekämpfung von Korruption und Bestechung. Zudem enthält der Nachhaltigkeitsbericht auch die Angaben zur EU-Taxonomie.

Darüber hinaus entspricht der Nachhaltigkeitsbericht auch spezifischen Standards der Global Reporting Initiative (GRI) und erläutert die Umsetzung des NAP (Nationaler Aktionsplan Wirtschaft und Menschenrechte). Ermittlung und Ausweis der direkten und indirekten Treibhausgas Emissionen (THG Emissionen) wurden nach den Bestimmungen »Greenhouse Gasprotocol« vorgenommen.

Gemäß §317 Abs. 2 Satz 4 HGB wurde der Nachhaltigkeitsbericht nicht in die inhaltliche Prüfung durch den Abschlussprüfer einbezogen. Der DNK hat den Nachhaltigkeitsbericht jedoch auf formale Vollständigkeit geprüft und mit einem qualifizierten Feedback versehen. Die Einarbeitung des Feedbacks wurde All for One Group SE vom DNK – nach abschließender Überprüfung bescheinigt (»DNK-Anwender-Signet«).

Der Aufsichtsrat der All for One Group SE hat diesen Nachhaltigkeitsbericht geprüft und zur Veröffentlichung freigegeben. Der Nachhaltigkeitsbericht ist sowohl auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.all-for-one.com/csr_d, als auch auf der Internetseite des DNK unter www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de veröffentlicht.

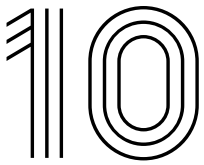
8.2 EU-TAXONOMIE

Angaben zur EU-Taxonomie gemäß Taxonomie-Verordnung 2020/851 sowie den ergänzenden delegierten Rechtsakten wurden im Nachhaltigkeitsbericht der All for One Group SE ausgewiesen.



VERGÜTUNGSBERICHT

Die All for One Group SE hat gemäß den Vorgaben des §§289f Abs. 2 Nr 1a in Verbindung mit §315d HGB den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2022/23 erstellt. Der Bericht wird auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.all-for-one.com/verguetungsbericht zugänglich gemacht. Eine inhaltliche Prüfung durch den Abschlussprüfer ist nicht vorgesehen.



ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENS- FÜHRUNG

Die All for One Group SE hat die Erklärung zur Unternehmensführung (§289f HGB) respektive Konzernklärung zur Unternehmensführung (§315d HGB) auf der Internetseite der Gesellschaft unter www.all-for-one.com/erklaerung-unternehmensfuehrung veröffentlicht. Diese Erklärung beinhaltet die Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß §161 AktG, die unter www.all-for-one.com/entsprechenserklaerung abgerufen werden kann. Eine inhaltliche Prüfung durch den Abschlussprüfer ist nicht vorgesehen.

Filderstadt, 13. Dezember 2023

All for One Group SE

Lars Landwehrkamp
Co-CEO

Michael Zitz
Co-CEO

Stefan Land
CFO

BILANZEID

ERKLÄRUNG DES VORSTANDS

»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 zusammengefassten 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, 13. Dezember 2023
All for One Group SE

Lars Landwehrkamp
Co-CEO

Michael Zitz
Co-CEO

Stefan Land
CFO

BESTÄTIGUNGS VERMERK

DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS
AN DIE ALL FOR ONE GROUP SE, FILDERSTADT

VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES JAHRESABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS

PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben den Jahresabschluss der All for One Group SE, Filderstadt, – bestehend aus der Bilanz zum 30. September 2022 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2022 bis zum 30. September 2023 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft.

Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Lagebericht (Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns) der All for One Group SE für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2022 bis zum 30. September 2023 geprüft. Die unter »SONSTIGE INFORMATIONEN« genannten Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft. Der zusammengefasste Lagebericht enthält als ungeprüft gekennzeichnete, nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise auf den Vergütungsbericht und den Nachhaltigkeitsbericht der All for One Group SE für das Geschäftsjahr 2022/2023. Diese Querverweise sowie die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen, haben wir, mit Ausnahme der im Nachhaltigkeitsbericht enthaltenen Aspekte des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts, für die wir geprüft haben, dass sie vorgelegt wurden, in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 30. September 2023 sowie ihrer Ertragslage für das

Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2022 bis zum 30. September 2023 und

- vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum zusammengefassten Lagebericht erstreckt sich nicht auf den Inhalt der unter »SONSTIGE INFORMATIONEN« genannten Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts. Der zusammengefasste Lagebericht enthält nicht vom Gesetz vorgesehene Querverweise auf den Vergütungsbericht und den Nachhaltigkeitsbericht der All for One Group SE für das Geschäftsjahr 2022/2023. Unser Prüfungsurteil erstreckt sich nicht auf die Querverweise sowie auf die Informationen, auf die sich die Querverweise beziehen, mit Ausnahme der im Nachhaltigkeitsbericht enthaltenen Aspekte des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts, für die wir geprüft haben, dass sie vorgelegt wurden.

Gemäß §322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts geführt hat.

GRUNDLAGE FÜR DIE PRÜFUNGSURTEILE

Wir haben unsere Prüfung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit §317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden »EU-AprVO«) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt »VERANTWORTUNG DES ABSCHLUSSPRÜFERS FÜR DIE PRÜFUNG DES JAHRESABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS« unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handels-

rechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen.

BESONDERS WICHTIGE PRÜFUNGSACHVERHALTE IN DER PRÜFUNG DES JAHRESABSCHLUSSES

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2022 bis zum 30. September 2023 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Jahresabschlusses als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Wir haben die folgenden Sachverhalte als die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte bestimmt, die in unserem Bestätigungsvermerk mitzuteilen sind:

1. Werthaltigkeit der Anteile an verbundenen Unternehmen
2. Umsatzerlösrealisierung aus Consulting und Services

WERTHALTIGKEIT DER ANTEILE AN VERBUNDENEN UNTERNEHMEN

Sachverhalt

Die Anteile an verbundenen Unternehmen stellen mit EUR 118,4 Mio. zum 30. September 2023 und damit 48,9% der Bilanzsumme einen wesentlichen Bilanzposten im Jahresabschluss der All for One Group SE dar.

Die Gesellschaft führt jährlich zum Abschlussstichtag eine Werthaltigkeitsprüfung in Bezug auf die Anteilsbuchwerte durch.

Der Werthaltigkeitstest erfolgt auf Ebene der verbundenen Unternehmen. Im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfung wird verglichen, ob deren Anteilsbuchwert unter dem beizulegenden Wert zum Abschlussstichtag liegt. Die Ermittlung des beizulegenden Werts der Anteile erfolgt anhand des Discounted-Cash-Flow-Verfahrens auf Basis des Barwerts künftiger Zahlungsströme. Dabei bilden die verabschiedeten Planungen der verbundenen Unternehmen

den Ausgangspunkt für die Ermittlung. Die über den Detailplanungszeitraum hinausgehenden zukünftigen Zahlungsströme werden mit Hilfe langfristiger Wachstumsraten fortgeschrieben. Hierbei werden auch Erwartungen über die zukünftige Marktentwicklung und Annahmen über die Entwicklung makroökonomischer Einflussfaktoren berücksichtigt. Die Diskontierung erfolgt mittels der gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten des jeweiligen verbundenen Unternehmens.

Die Ermittlung des jeweiligen beizulegenden Wertes ist in hohem Maße von der Einschätzung der gesetzlichen Vertreter hinsichtlich der künftigen Zahlungsmittelzuflüsse, der verwendeten Diskontierungssätze, der Wachstumsraten sowie weiterer Annahmen abhängig und dadurch mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der Komplexität der Bewertung war dieser Sachverhalt im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

Prüferische Reaktion

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir ein Verständnis über den Planungsprozess erlangt und dessen Angemessenheit gewürdigt. Ferner haben wir das methodische Vorgehen zur Durchführung der Werthaltigkeitsprüfung nachvollzogen. Die verabschiedeten Planungen sowie die angenommenen langfristigen Wachstumsraten haben wir mit dem Vorstand erörtert. Ferner haben wir nach Abgleich der bei der Berechnung der beizulegenden Werte verwendeten künftigen Zahlungsmittelzuflüsse mit den verabschiedeten Planungen für eine risikoorientierte bewusste Auswahl die Angemessenheit der wesentlichen Annahmen, insbesondere durch Abstimmung mit allgemeinen und branchenspezifischen Markterwartungen, beurteilt. Zudem haben wir auch die sachgerechte Berücksichtigung der Kosten von Konzernfunktionen beurteilt.

Mit der Kenntnis, dass bereits relativ kleine Veränderungen der verwendeten Diskontierungszinssätze wesentliche Auswirkungen auf die Höhe der ermittelten Anteilswerte haben können, haben wir uns intensiv mit den bei der Bestimmung der verwendeten Diskontierungszinssätze herangezogenen Parametern beschäftigt und das Berechnungsschema nachvollzogen. Um den bestehenden Prognoseunsicherheiten Rechnung zu tragen, haben wir die von den gesetzlichen Vertretern erstellten Sensitivitätsanalysen nachvollzogen.

Die Angaben der All for One Group SE zu Anteilen an verbundenen Unternehmen sind in den Abschnitten »B. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden« und »C. Erläuterungen zur Bilanz« des Anhangs sowie im Anlagenspiegel enthalten.

UMSATZERLÖSREALISIERUNG AUS CONSULTING UND SERVICES

Sachverhalt

Die Gesellschaft weist in der Gewinn- und Verlustrechnung Umsatzerlöse aus Consulting und Services von EUR 86,4 Mio. aus; mit einem Anteil am Gesamtumsatz der Gesellschaft von 28,5%.

Die Realisierung der Erlöse aus Consulting und Services ist abhängig von unterschiedlich komplexen vertraglichen Vereinbarungen.

Es werden langfristige Projektaufträge auf Basis von Werkverträgen durchgeführt, bei denen die Abrechnung und die Umsatzrealisation erst nach Endabnahme des Projektes durch den Kunden erfolgt.

Die Gesellschaft erbringt aber auch Beratungsleistungen, die nach Leistungserbringung anhand der von den Mitarbeitern erfassten Stunden abgerechnet und realisiert werden. Bei der Umsatzrealisierung aus diesen Aufträgen besteht das Risiko, dass die geleisteten Stunden nicht periodengerecht oder auf falsche Projekte erfasst und dass Umsatzerlöse nicht in der richtigen Höhe realisiert werden.

Vor dem Hintergrund der betragsmäßigen Höhe der Umsatzerlöse aus Consulting und Services und der erhöhten Komplexität der Werkverträge war die Umsatzrealisierung in diesem Bereich im Rahmen unserer Prüfung ein besonders wichtiger Sachverhalt.

Prüferische Reaktion

Wir haben uns ein Verständnis über die Prozesse zur Erfassung der Umsatzerlöse verschafft und deren Angemessenheit beurteilt. Ferner haben wir Aufbau, Implementierung und Wirksamkeit insbesondere der Kontrollen im Zusammenhang mit der zutreffenden Erfassung der auftragsbezogenen Aufwendungen geprüft.

Für eine bewusste risikoorientierte Auswahl von abgeschlossenen langfristigen Projektaufträgen haben wir die zugrunde liegenden vertraglichen Vereinbarungen nachvollzogen und gewürdigt, ob die Umsatzrealisation erst bei Endabnahme des Projektes durch den Kunden erfolgt. Durch Einsichtnahme in die entsprechenden Abnahmeprotokolle haben wir die periodengerechte Erfassung der Umsatzerlöse bei den langfristigen Projektaufträgen beurteilt.

Bei den übrigen Beratungsprojekten, deren Umsatzrealisation im Zeitpunkt der Leistungserbringung nach den von den Mitarbeitern erbrachten, abrechenbaren Stunden erfolgt, haben wir für eine repräsentative Stichprobe von zum Bilanzstichtag noch nicht ausgeglichenen Forderungen Drittbestätigungen eingeholt.

Die Angaben der All for One Group SE betreffend Umsatzerlöse sind in den Abschnitten »B. Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden« und »D. Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung« des Anhangs enthalten.

SONSTIGE INFORMATIONEN

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen:

- die in Abschnitt 4.1 des zusammengefassten Lageberichts enthaltene Stellungnahme des Vorstands zur Angemessenheit und Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems und des Risikomanagement Systems
- die Aspekte des zusammengefassten nichtfinanziellen Berichts, die im gesondert auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht enthalten sind, auf den in Abschnitt 8 des zusammengefassten Lageberichts verwiesen wird
- die gesondert veröffentlichte Erklärung zur Unternehmensführung, auf die in Abschnitt 10 des zusammengefassten Lageberichts verwiesen wird

Unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht erstrecken sich nicht auf die sonstigen Informationen, und dementsprechend geben wir weder ein Prüfungsurteil noch irgendeine andere Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu ab.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortung, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen

- wesentliche Unstimmigkeiten zum Jahresabschluss, zusammengefassten Lagebericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
- anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.

VERANTWORTUNG DER GESETZLICHEN VERRETER UND DES AUFSICHTSRATS FÜR DEN JAHRESABSCHLUSS UND DEN ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHT

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Jahresabschlusses, der den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und

dafür, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie in Übereinstimmung mit den deutschen Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Jahresabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen (d. h. Manipulationen der Rechnungslegung und Vermögensschädigungen) oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung des Jahresabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, sofern dem nicht tatsächliche oder rechtliche Gegebenheiten entgegenstehen.

Außerdem sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Aufstellung des zusammengefassten Lageberichts, der insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die Vorkehrungen und Maßnahmen (Systeme), die sie als notwendig erachtet haben, um die Aufstellung eines zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit den anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften zu ermöglichen, und um ausreichende geeignete Nachweise für die Aussagen im zusammengefassten Lagebericht erbringen zu können.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses der Gesellschaft zur Aufstellung des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

VERANTWORTUNG DES ABSCHLUSSPRÜFERS FÜR DIE PRÜFUNG DES JAHRESABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Jahresabschluss als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und ob der zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der

Lage der Gesellschaft vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Jahresabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht beinhaltet.

Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit §317 HGB und der EU-APrVO unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieses Jahresabschlusses und zusammengefassten Lageberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Adressaten beeinflussen.

Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Jahresabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als das Risiko, dass aus Irrtümern resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Jahresabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungs-

legungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.

- ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Jahresabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereignisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass die Gesellschaft ihre Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.
- beurteilen wir Darstellung, Aufbau und Inhalt des Jahresabschlusses insgesamt einschließlich der Angaben sowie ob der Jahresabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Jahresabschluss unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft vermittelt.
- beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Jahresabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage der Gesellschaft.
- führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im zusammengefassten Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige

Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

Wir erörtern mit den für die Überwachung Verantwortlichen unter anderem den geplanten Umfang und die Zeitplanung der Prüfung sowie bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschließlich etwaiger bedeutsamer Mängel im internen Kontrollsystem, die wir während unserer Prüfung feststellen.

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und sofern einschlägig, die zur Beseitigung von Unabhängigkeitsgefährdungen vorgenommenen Handlungen oder ergriffenen Schutzmaßnahmen.

Wir bestimmen von den Sachverhalten, die wir mit den für die Überwachung Verantwortlichen erörtert haben, diejenigen Sachverhalte, die in der Prüfung des Jahresabschlusses für den aktuellen Berichtszeitraum am bedeutsamsten waren und daher die besonders wichtigen Prüfungssachverhalte sind. Wir beschreiben diese Sachverhalte im Bestätigungsvermerk, es sei denn, Gesetze oder andere Rechtsvorschriften schließen die öffentliche Angabe des Sachverhalts aus.

SONSTIGE GESETZLICHE UND ANDERE RECHTLICHE ANFORDERUNGEN

VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DER FÜR ZWECKE DER OFFENLEGUNG ERSTELLTEN ELEKTRONISCHEN WIEDERGABEN DES JAHRESABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS NACH §317 ABS. 3A HGB

Prüfungsurteil

Wir haben gemäß §317 Abs. 3a HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der Datei »AllforOne_JA_2023.zip« enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts (im Folgenden auch als »ESEF-Unterlagen« bezeichnet) den Vorgaben des §328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat (»ESEF-Format«) in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben

enthaltenen noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des §328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden »VERMERK ÜBER DIE PRÜFUNG DES JAHRESABSCHLUSSES UND DES ZUSAMMENGEFASSTEN LAGEBERICHTS« enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Jahresabschluss und zum beigefügten zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Oktober 2022 bis zum 30. September 2023 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten Datei enthaltenen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit §317 Abs. 3a HGB unter Beachtung des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach §317 Abs. 3a HGB (IDW PS 410 (06.2022)) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt »Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen« weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen der IDW Qualitätsmanagementstandards, die die International Standards on Quality Management des IAASB umsetzen, angewendet.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für die ESEF-Unterlagen

Die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Jahresabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach Maßgabe des §328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB.

Ferner sind die gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig erachten, um die Erstellung der ESEF-Unterlagen zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Vorgaben des §328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat sind.

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Prozesses der Erstellung der ESEF-Unterlagen als Teil des Rechnungslegungsprozesses.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die ESEF-Unterlagen frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – Verstößen gegen die Anforderungen des §328 Abs. 1 HGB sind. Während der Prüfung üben wir pflichtgemäßes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – Verstöße gegen die Anforderungen des §328 Abs. 1 HGB, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.
- gewinnen wir ein Verständnis von den für die Prüfung der ESEF-Unterlagen relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Kontrollen abzugeben.
- beurteilen wir die technische Gültigkeit der ESEF-Unterlagen, d. h. ob die die ESEF-Unterlagen enthaltende Datei die Vorgaben der Delegierten Verordnung (EU) 2019/815 in der zum Abschlussstichtag geltenden Fassung an die technische Spezifikation für diese Datei erfüllt.
- beurteilen wir, ob die ESEF-Unterlagen eine inhaltsgleiche XHTML-Wiedergabe des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts ermöglichen.

ÜBRIGE ANGABEN GEMÄSS ARTIKEL 10 EU-APRVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 16. März 2023 als Abschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 12. Juli 2023 vom Vorsitzenden des Prüfungsausschusses beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2019/2020 als Abschlussprüfer der All for One Group SE tätig.

Wir erklären, dass die in diesem Bestätigungsvermerk enthaltenen Prüfungsurteile mit dem zusätzlichen Bericht an den Prüfungsausschuss nach Artikel 11 EU-APrVO (Prüfungsbericht) in Einklang stehen.

Wir haben folgende Leistungen, die nicht im Jahresabschluss oder im zusammengefassten Lagebericht angegeben wurden, zusätzlich zur Abschlussprüfung für das ge-

prüfte Unternehmen bzw. für die von diesem beherrschten Unternehmen erbracht:

Neben dem Jahresabschluss haben wir den Konzernabschluss der Gesellschaft und eine Jahresabschlussprüfung bei einem Tochterunternehmen durchgeführt. Sonstige Bestätigungsleistungen betreffen die Durchführung vereinbarter Untersuchungshandlungen hinsichtlich der Finanzkennzahlen der All for One Group SE. Sonstige Leistungen stehen im Zusammenhang mit der Umsetzung der EU-Taxonomie Verordnung im nichtfinanziellen Bericht.

SONSTIGER SACHVERHALT – VERWENDUNG DES BESTÄTIGUNGSVERMERKS

Unser Bestätigungsvermerk ist stets im Zusammenhang mit dem geprüften Jahresabschluss und dem geprüften zusammengefassten Lagebericht sowie den geprüften ESEF-Unterlagen zu lesen. Der in das ESEF-Format überführte Jahresabschluss und zusammengefasste Lagebericht – auch die in das Unternehmensregister einzustellenden Fassungen – sind lediglich elektronische Wiedergaben des geprüften Jahresabschlusses und des geprüften zusammengefassten Lageberichts und treten nicht an deren Stelle. Insbesondere sind der ESEF-Vermerk und unser darin enthaltenes Prüfungsurteil nur in Verbindung mit den in elektronischer Form bereitgestellten geprüften ESEF-Unterlagen verwendbar.

VERANTWORTLICHER WIRTSCHAFTSPRÜFER

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Herr Andreas Schuster.

Stuttgart, 13. Dezember 2023
BDO AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

gez. Dr. Faßhauer
Wirtschaftsprüfer

gez. Schuster
Wirtschaftsprüfer

All for One Group SE

Rita-Maiburg-Straße 40

70794 Filderstadt

Deutschland

☎ +49 (0) 711 788 07-0

ALL-FOR-ONE.COM