

GESCHÄFTSBERICHT 2016

**ERFOLG IST DIGITAL.**

Ihr starker IT-Partner.  
Heute und morgen.

**BECHTLE**

UMSATZ:

**3,094 Mrd. €**

(PLUS 9,3%)

EBT:

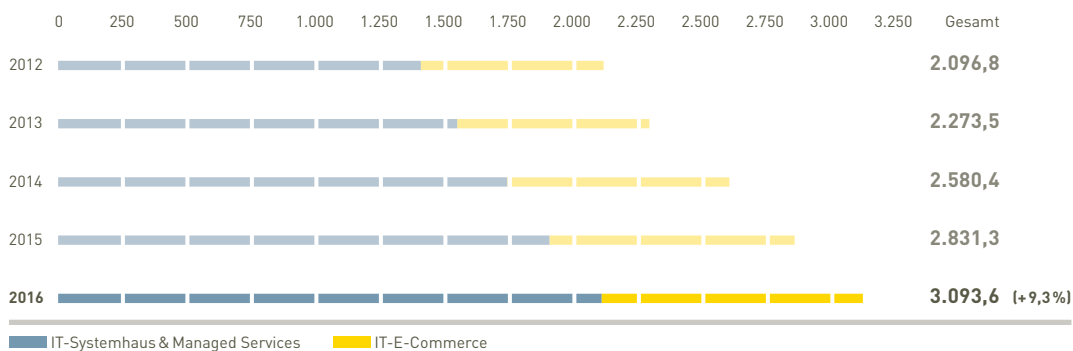
**145,1 Mio. €**

(4,7% MARGE)

**5 JAHRE IN KÜRZE****UMSATZ**

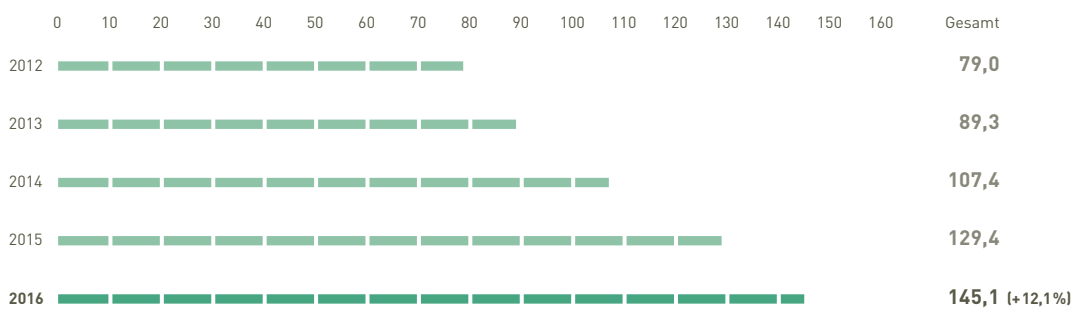
in Mio. €

  
Umsatzentwicklung  
siehe S. 67f.

**EBT**

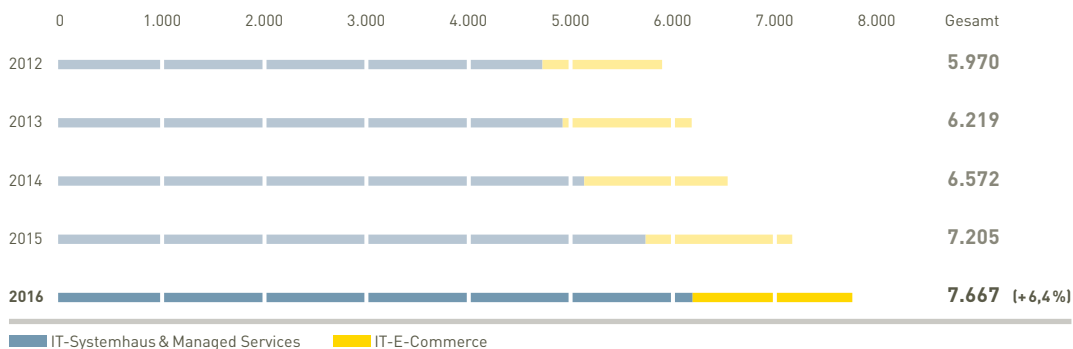
in Mio. €

  
Ergebnissituation  
siehe S. 68ff.

**MITARBEITER**

per 31. Dezember

  
Entwicklung  
Mitarbeiterzahlen  
siehe S. 43ff.



EPS:

**4,92 €**

(PLUS 11,3 %)

DIVIDENDE:

**1,50 €<sup>1</sup>**

(PLUS 7,1 %)

## 01. 5 JAHRE IN ZAHLEN

		2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung in % 2016-2015
<b>Umsatz</b>	Tsd. €	<b>2.096.835</b>	<b>2.273.485</b>	<b>2.580.448</b>	<b>2.831.303</b>	<b>3.093.579</b>	<b>9,3</b>
IT-Systemhaus & Managed Services	Tsd. €	1.394.455	1.535.316	1.727.073	1.889.494	2.089.749	10,6
IT-E-Commerce	Tsd. €	702.380	738.169	853.375	941.809	1.003.830	6,6
<b>EBITDA</b>	Tsd. €	<b>102.013</b>	<b>113.541</b>	<b>132.251</b>	<b>155.920</b>	<b>171.798</b>	<b>10,2</b>
IT-Systemhaus & Managed Services	Tsd. €	62.205	74.214	88.083	101.831	116.351	14,3
IT-E-Commerce	Tsd. €	39.808	39.327	44.168	54.089	55.447	2,5
<b>EBIT</b>	Tsd. €	<b>80.265</b>	<b>91.048</b>	<b>108.498</b>	<b>129.484</b>	<b>144.083</b>	<b>11,3</b>
IT-Systemhaus & Managed Services	Tsd. €	44.320	56.185	68.907	80.293	93.459	16,4
IT-E-Commerce	Tsd. €	35.945	34.863	39.591	49.191	50.624	2,9
<b>EBIT-Marge</b>	%	<b>3,8</b>	<b>4,0</b>	<b>4,2</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	
IT-Systemhaus & Managed Services	%	3,2	3,7	4,0	4,2	4,5	
IT-E-Commerce	%	5,1	4,7	4,6	5,2	5,0	
<b>EBT</b>	Tsd. €	<b>79.001</b>	<b>89.308</b>	<b>107.385</b>	<b>129.404</b>	<b>145.100</b>	<b>12,1</b>
<b>EBT-Marge</b>	%	<b>3,8</b>	<b>3,9</b>	<b>4,2</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	Tsd. €	<b>56.358</b>	<b>63.397</b>	<b>76.194</b>	<b>92.877</b>	<b>103.371</b>	<b>11,3</b>
<b>Ergebnis je Aktie</b>	€	<b>2,68</b>	<b>3,02</b>	<b>3,63</b>	<b>4,42</b>	<b>4,92</b>	<b>11,3</b>
<b>Dividende je Aktie</b>	€	<b>1,00</b>	<b>1,10</b>	<b>1,20</b>	<b>1,40</b>	<b>1,50<sup>1</sup></b>	<b>7,1</b>
<b>Eigenkapitalquote</b>	%	<b>54,5</b>	<b>55,1</b>	<b>54,5</b>	<b>53,9</b>	<b>54,7</b>	<b>1,4</b>
<b>Liquide Mittel<sup>2</sup></b>	Tsd. €	<b>146.155</b>	<b>156.105</b>	<b>156.000</b>	<b>206.660</b>	<b>162.781</b>	<b>-21,2</b>
<b>Working Capital</b>	Tsd. €	<b>211.595</b>	<b>234.624</b>	<b>291.326</b>	<b>294.872</b>	<b>375.645</b>	<b>27,4</b>
<b>Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit</b>	Tsd. €	<b>56.669</b>	<b>73.098</b>	<b>55.965</b>	<b>115.945</b>	<b>53.363</b>	<b>-54,0</b>
<b>Cash Flow je Aktie</b>	€	<b>2,70</b>	<b>3,48</b>	<b>2,67</b>	<b>5,52</b>	<b>2,54</b>	<b>-54,0</b>
<b>Mitarbeiter (zum 31.12.)</b>		<b>5.970</b>	<b>6.219</b>	<b>6.572</b>	<b>7.205</b>	<b>7.667</b>	<b>6,4</b>
IT-Systemhaus & Managed Services		4.754	4.953	5.164	5.766	6.125	6,2
IT-E-Commerce		1.216	1.266	1.408	1.439	1.542	7,2

<sup>1</sup> Vorschlag an die Hauptversammlung<sup>2</sup> Inklusive Geld- und Wertpapieranlagen

Für weitere  
Kennzahlen siehe  
Mehrfjahres-  
übersicht,  
S. 204 ff.

## 02. QUARTALSÜBERSICHT 2016

		1. Quartal 01.01.-31.03.	2. Quartal 01.04.-30.06.	3. Quartal 01.07.-30.09.	4. Quartal 01.10.-31.12.
<b>Umsatz</b>	Tsd. €	<b>704.905</b>	<b>723.393</b>	<b>730.027</b>	<b>935.254</b>
<b>EBITDA</b>	Tsd. €	<b>33.846</b>	<b>39.318</b>	<b>42.230</b>	<b>56.404</b>
<b>EBIT</b>	Tsd. €	<b>26.956</b>	<b>32.261</b>	<b>35.159</b>	<b>49.707</b>
<b>EBT</b>	Tsd. €	<b>26.915</b>	<b>32.095</b>	<b>36.266</b>	<b>49.824</b>
<b>EBT-Marge</b>	%	<b>3,8</b>	<b>4,4</b>	<b>5,0</b>	<b>5,3</b>
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	Tsd. €	<b>19.115</b>	<b>22.711</b>	<b>25.826</b>	<b>35.719</b>



Die aktuellen  
Kennzahlen für das  
1. Quartal 2017  
finden Sie ab dem  
10. Mai 2017 unter  
[bechtle.com/  
finanzberichte](http://bechtle.com/finanzberichte)



Chi-Mai Bach, Product Management Dell, ist eine von 7.667 Kollegen, die uns und unsere Kunden fit für die Zukunft halten.

Das Hashtag-Zeichen ist Symbol dessen, worum es im [Magazin zum Geschäftsbericht](#) und in Zukunft immer mehr gehen wird: Digitalisierung.

Mit neuen Architekturkonzepten wie dem Software Defined Datacenter sorgt Bechtle für ausfallsichere, zukunftsfähige Rechenzentren. Wir automatisieren die Steuerung von IT-Ressourcen durch intelligente Managementwerkzeuge und effiziente Speichersysteme.

Digitalisierung ist auch bei den Konzerngesellschaften ein zentrales Thema: Unsere ARP hat mit dem Digital House ein Innovation Lab gegründet, das der gesamten Bechtle Gruppe bei der Digitalisierung der Customer Journey und bei der Cross-Channel-Strategie weiterhelfen wird.

Die Modus Consult AG bereichert seit 2015 als Teil von Bechtle unser Lösungsangebot. Sie entwickelt unter anderem ERP-Anwendungen mit branchenspezifischem Zuschnitt. Systeme für Enterprise Content Management und Business Intelligence befähigen Kunden zu smartem Datenmanagement. Mit zukunftsstarken Standards in individualisierten Ausprägungen.



Querverweis innerhalb  
des Geschäftsberichts



Querverweis auf andere  
Publikationen und weiter-  
führende Literatur



Querverweis auf  
Informationen im Internet



Hinweis auf nichtfinanzielle  
Leistungsindikatoren

# 1

## AN UNSERE AKTIONÄRE

	Chronik 2016	6
	Brief des Vorstands	8
	Vorstand und Aufsichtsrat	10
	Bericht des Aufsichtsrats	16
	<b>KONZERNLAGEBERICHT</b>	<b>21</b>
	Unternehmen	22
22 Konzernstruktur 27 Geschäftstätigkeit		
40 Unternehmenssteuerung 43 Mitarbeiter		
48 Corporate-Governance-Bericht		
56 Aktie 62 Übernahmerechtliche Angaben		
64 Gesamtwirtschaft 64 Branche	Rahmenbedingungen	64
65 Gesamteinschätzung		
66 Ertragslage 75 Vermögenslage 79 Finanzlage	Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage	66
81 Strategische Finanzierungsmaßnahmen		
82 Gesamteinschätzung		
83 Chancen- und Risikomanagement	Chancen- und Risikobericht	83
88 Chancen 93 Risiken		
104 Gesamtrisikobetrachtung		
105 Vorgänge von besonderer Bedeutung nach Bilanzstichtag	Nachtragsbericht	105
106 Rahmenbedingungen 108 Entwicklung des Konzerns 113 Gesamteinschätzung	Prognosebericht	106
	<b>KONZERNABSCHLUSS</b>	<b>115</b>
	Gewinn- und Verlustrechnung	116
	Gesamtergebnisrechnung	117
	Bilanz	118
	Eigenkapitalsveränderungsrechnung	120
	Kapitalflussrechnung	121
	Anhang	122
	<b>WEITERE INFORMATIONEN</b>	<b>202</b>
202 Bestätigungsvermerk		
203 Versicherung des Vorstands		
204 Mehrjahresübersicht Bechtle Konzern 208 Glossar		
211 Grafik- und Tabellenverzeichnis		
214 Abkürzungsverzeichnis 215 Stichwortverzeichnis		
216 Impressum, Finanzkalender, Organisationsstruktur		

## Q1

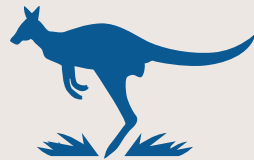
1.1.2016: 7 Partner  
 31.3.2016: 10 Partner

Global IT Alliance auf  
 zehn Partner angewachsen.



**JAN Zukunft beginnt jetzt.** Bechtle nimmt in der Logistikzentrale am Hauptsitz in Neckarsulm eine Augmented-Reality-Lösung mit Datenbrillen in Betrieb. Dabei handelt es sich um die weltweit

erste produktive Nutzung der Mobile App SAP AR Warehouse Picker. Bereits seit 2014 arbeitet Bechtle mit SAP in einem Projekt, um die Integration zukunftsstarker digitaler Technologien in der Lagerlogistik voranzutreiben. **Auszeichnung hoch 2.** Bei der Partnerkonferenz in Las Vegas zeichnet Citrix unsere erfolgreichen Kundenprojekte und die starke Virtualisierungskompetenz aus. Wir freuen uns auch über die erneute Auszeichnung zum Platinum Partner von HP. Seit Einführung der Top-Partnerstufe erhalten wir durchgängig dieses Prädikat des Herstellers. Da darf man schon ein bisschen stolz sein! **FEB Samba und Fiesta.** Im Rahmen der globalen IT-Allianz schließt Bechtle zwei neue Partnerschaften in Lateinamerika. In Brasilien kommt mit Microware ein weiterer Partner hinzu. Das Unternehmen hat Standorte in den strategisch wichtigen Städten Brasilia, São Paulo sowie Rio de Janeiro und bedient von dort Kunden im ganzen Land. In Mexiko kooperiert Bechtle mit Compucentro mit Sitz in Mexiko-Stadt. **MÄR Down Under.** Bechtle schließt eine neue Kooperation mit Data#3 Limited in Australien. Das Unternehmen mit Sitz in Brisbane beschäftigt über 1.100 Mitarbeiter an insgesamt 14 Standorten in Australien. **Preisregen für Bechtle.** AppSense zeichnet Bechtle bei seiner Partnerkonferenz im britischen Windsor als Partner des Jahres 2015 für die Region EMEA aus. Der Award würdigt die herausragenden Leistungen von Bechtle in den Bereichen Neukunden, Umsatzwachstum und Lösungsimplementierung. Beim Cisco Partner Summit 2016 in San Diego räumt Bechtle gleich drei Awards ab. Wir freuen uns über die Auszeichnungen als Capital Partner of the Year Germany, Capital Partner of the Year Central Europe und Enterprise Networks Partner of the Year Germany. Und aller guten Dinge sind drei: Bei der Partnerkonferenz in München wird Bechtle von Softwarehersteller Symantec als „Core Security Partner of the Year 2016“ ausgezeichnet.



## Q2

Schlusskurs 30.12.2015: 88,06 €  
 Schlusskurs 1.6.2016: 101,65 €

Bechtle Aktie zum  
 ersten Mal über 100 €.

**APR Rekordmarke beim Bechtle Competence Day.** Mehr als 2.500 Teilnehmer besuchen am 6. und 7. April den Bechtle Competence Day in der Konzernzentrale und setzen damit eine neue Rekordmarke. Neben mehr als 70 Vorträgen von Bechtle Experten können sich die Kunden durch Livedemos und in persönlichen Gesprächen über die Chancen zukunftsstarker Technologien informieren.



**Nimm zwei.** Lenovo zeichnet Bechtle für die hervorragende Integration der Bereiche Lenovo PC Group und Lenovo Data-center Group aus. Hervorgehoben werden die Umsetzungskompetenz, Erfahrung und Integrationsstärke von Bechtle. Wiederum von Cisco erhält Bechtle bei der Partnerkonferenz in Rom für die meisten neu gewonnenen Kunden einen Award in der Kategorie „New Business“. **MAI Alles aus einer Hand.** Bechtle bietet Kunden künftig eigene Finanzierungslösungen an. Die im vergangenen Jahr erworbene CSS AG wird vollständig in den Konzern integriert und in Bechtle Financial Services AG umbenannt. **Awards von EMC.** Zum zweiten Mal in Folge erhält Bechtle den EMC Solution Provider Partner of the Year Award für die EMEA-Region. Die Auszeichnung honoriert das deutliche Umsatzwachstum mit EMC-Lösungen im vergangenen Jahr. Für herausragende Leistungen im Servicegeschäft wird Bechtle darüber hinaus mit dem EMEA Global Service Delivery Award geehrt. **Schweiz on top.** Bereits zum dritten Mal kürt Microsoft Schweiz die Comsoft direct zum „Partner of the Year“ in der Kategorie Software Asset Management. Zusätzlich wurde Comsoft auch als „Most Engaged WorkSpace Partner“ für die vorbildliche Nutzung der WorkSpace Infrastruktur von Microsoft ausgezeichnet. **JUN Hauptversammlung: (Lern-)Erfolg.** Rund 650 Aktionäre und Interessierte sind bei der jährlichen Hauptversammlung in Heilbronn zu Gast. Alle Tagesordnungspunkte werden mit überwältigender Mehrheit beschlossen, so auch die Wahl von Sandra Stegmann zum neuen Aufsichtsratsmitglied. Unter den Besuchern sind auch über 130 Schülerinnen und Schüler, die den Ablauf einer Hauptversammlung kennenlernen und einen Eindruck von Bechtle bekommen. **100-Euro-Marke geknackt.** Erstmals seit Börsengang steigt der Kurs der Bechtle Aktie über 100 Euro. **Österreich on top.** Fujitsu kürt das Bechtle Systemhaus Österreich zur Nummer eins und verleiht den Award „Channel Partner of the Year“.



## Q3

Azubis 31.8.2016:  
399Azubis 30.9.2016:  
512

Mehr als 160 junge Menschen  
beginnen ihre Ausbildung bei Bechtle.

**JUL Grüezi, Steffen.** Bechtle schließt sich in der Schweiz mit der Steffen Informatik AG, Mägenwil (Aargau) zusammen. Das im Schweizer Markt etablierte und erfolgreiche IT-Systemhaus wurde 1989 gegründet und beschäftigt rund 120 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an fünf Standorten. **President's Club 2016.** Microsoft zeichnet die erfolgreichsten internationalen Partner mit einem Sitz im President's Club 2016 aus. Mit dabei – Bechtle. **AUG Aktie on top.** Die Bechtle Aktie erreicht mit 104,55 Euro ein neues Allzeithoch. **Neues Rechenzentrum.** Bechtle betreibt sein Rechenzentrum künftig am größten Datacenter-Campus in Europa. Dazu hat das IT-Unternehmen eine langfristig ausgerichtete Partnerschaft mit e-shelter vereinbart und lagert den größten Teil seiner internen IT-Systeme von Neckarsulm an e-shelter-Standorte im Raum Frankfurt (Main) aus. Bechtle baut so auch die technischen Voraussetzungen aus, umfassendes Hosting für Kundensysteme sowie ein breit gefächertes Cloud-Service-Portfolio anzubieten. **SEP Karrierestart.** Mehr als 160 Azubis und duale Studenten starten ihre



Karriere bei Bechtle. **Investor Relations on top.** Für die konstante Dividendenentwicklung seit dem Börsengang vor 16 Jahren erhält Bechtle den „DividendenAdel Award“, einen von der Deutschen Börse und der unabhängigen Research-Plattform DividendenAdel vergebenen Preis. Im Wettbewerb „Investors' Darling“ erreicht Bechtle Platz 2 im TecDAX und Platz 16 im Gesamtranking aller 160 DAX-Unternehmen – und lässt dabei viele renommierte Adressen hinter sich. **Recruiting – Go for Gold!** Bereits zum dritten Mal erhält Bechtle die Auszeichnung „Best Recruiter“ in Gold.



## Q4

Fläche 1.1.2016:  
20.000 m<sup>2</sup>Fläche 31.12.2016:  
25.000 m<sup>2</sup>

Erweiterung unseres  
Zentrallagers um 5.000 m<sup>2</sup>.

**OKT Hausbesuch.** Immer gut besucht sind die Bechtle Aktionärstage. Rund 100 Interessierte kommen nach Neckarsulm, um sich vor Ort ein Bild über das Unternehmen zu machen und sich im Anschluss an das offizielle Programm in gemütlicher Runde bei Kaffee und Kuchen auszutauschen. **Goldener Oktober.** Auf der Jabra Partnerkonferenz wird Bechtle als bester EMEA Reseller ausgezeichnet. Die Steffen Informatik AG gewinnt als einer der besten ICT-Ausbildungsbetriebe der Schweiz den ICT Education & Training Award. **NOV Verstärkung.** Bechtle übernimmt die C-CAM GmbH in Chemnitz und verstärkt sich damit erneut im Bereich fertigungsnahe Anwendungslösungen. Der auf CAD-, CAM- und PDM-Lösungen spezialisierte Softwareanbieter wird Teil der SolidLine AG, die seit 2011 zur Bechtle Gruppe gehört und dadurch ihre Präsenz in den östlichen Bundesländern ausbaut. **Jubel, Trubel, Heiterkeit.** Zum zweiten Mal findet in der Neckarsulmer Konzernzentrale ein



Kindermittbringtag statt. Gut 200 Töchter und Söhne der Bechtle Mitarbeiter lernen den Arbeitsalltag ihrer Eltern kennen und bringen gleichzeitig so richtig Leben ins Haus. **Spatenstich.** Die stetig wachsenden Mitarbeiterzahlen erfordern weitere Baumaßnahmen am Bechtle Platz. Bis Mitte 2017 entsteht neben dem Logistikgebäude ein Parkhaus mit 1.600 zusätzlichen Parkplätzen. **Ehre, wem Ehre gebührt.** Auf dem diesjährigen Fujitsu Forum erhält Bechtle den Award „Best Corporate Reseller EMEA 2016“. Und auch beim Cisco Partner Summit 2016 in San Francisco räumt Bechtle gleich drei Preise ab. **DEZ Häusle gebaut.** Die Erweiterung des Zentrallagers in Neckarsulm ist abgeschlossen. Die Gesamtfläche umfasst nun 25.000 m<sup>2</sup>. Die sind dringend notwendig, denn in diesem Jahr verließen 2,1 Millionen Pakete die Bechtle Logistikhalle. Tendenz 2017: weiter steigend! **Zu guter Letzt.** Bechtle wird von HP Inc. als erster und einziger IT Reseller mit dem höchsten HP Supplies Platinum Status ausgezeichnet.



## BRIEF DES VORSTANDS

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

wann haben Sie sich zuletzt die Frage gestellt, ob Sie zufrieden sind? Mit Ihrem Umfeld, Ihren Entscheidungen und ja, auch den Zukunftsaussichten? Ich habe mir angewöhnt, diese Frage bewusst und regelmäßig beim Blick auf unsere Geschäftszahlen zu stellen, weil ich nicht leichtfertig einem „Wir sind zufrieden“ beipflichten möchte. Auch und gerade dann nicht, wenn die Versuchung so groß ist wie in diesem Jahr.

Wir konnten 2016 gleich drei große Zielmarken überschreiten: Im Konzern erreichten wir mehr als 3 Milliarden Euro Umsatz, im Segment IT-Systemhaus & Managed Services liegen wir erstmals jenseits der 2-Milliarden-Euro-Grenze und im IT-E-Commerce steht die erste Umsatzmilliarde in den Büchern.

Bemerkenswert sind dabei nicht nur die Zahlen selbst, sondern vielmehr die Tatsache, dass wir konsequent auf „Umsatz um jeden Preis“ verzichtet haben. Die herausragende, überproportionale Ergebnisentwicklung zeigt, dass wir stets die Profitabilität im Blick behielten. Eine unbedingte Voraussetzung für Stabilität und Finanzstärke – und zugleich eine unternehmerische Haltung, die prägend für Bechtle ist.

**Starkmachen für künftige Herausforderungen.** In vielen Bereichen und zahlreichen Projekten beschäftigen wir uns derzeit damit, neue, zusätzliche Ertragsquellen für Bechtle zu erschließen. Dabei gibt uns heute unsere finanzielle Stärke die Freiräume, uns intensiv mit den Chancen von morgen auseinanderzusetzen. Gleichwohl keine einfache Situation – vielmehr ein Balanceakt zwischen Erfahrung und Mut, aber auch zwischen Ergebnissteigerung und Investition in die Zukunft. Diesen Spagat souverän zu bewältigen wird in den kommenden Jahren erfolgskritisch sein.

Keine Frage: Das Tempo der zunehmend digital geprägten Wirtschaft ist hoch. Doch wir sind bei Bechtle gut vorbereitet für Neues. Denn die digitale Ökonomie braucht ein starkes Fundament, um wirtschaftlich überlebensfähig zu sein. Mein Eindruck ist, dass die Bereitschaft für Veränderung derzeit größer ist denn je – vielleicht, weil wir die Stärke von Bechtle an so vielen Stellen tatsächlich sehen und spüren. Unser Erfolgskonzept der Zukunft wird meiner Überzeugung nach auch weiterhin die Offenheit gegenüber Neuem sowie, gestützt durch unsere bisherige erfolgreiche Entwicklung und unternehmerische Erfahrung, die gesunde Portion Gelassenheit gegenüber technologischen Hypes sein. Das ist mit Blick auf eine starke Zukunft der „Bechtle Way“ – die richtige Balance zwischen Kontinuität und Veränderung. Dazu zählt im Übrigen auch, dass es uns gelingt, trotz der erreichten Größe die kulturellen Elemente zu bewahren, die Bechtle bis heute erfolgreich und im positiven Sinn „anders“ gemacht haben.

**Vieles ist auf den Weg gebracht.** Das Berichtsjahr ist geprägt von einigen großen Projekten und vielen strukturellen Optimierungen. Wir sind mit unserem Datacenter an einen neuen Standort gezogen, haben kräftig investiert und sind heute technologisch auf dem neuesten Stand. Auch die Entwicklung eines weitreichenden digitalen Bechtle Marktplatzes geht gut voran. Ein lohnenswerter Kraftakt für die gesamte Organisation, denn wir haben mit der Entscheidung für eine digitale Plattform das Ziel ins Visier genommen, Bechtle zu einem europaweit führenden digitalen IT-Lösungsanbieter zu machen. Es ist ohne Frage ein Leuchtturmprojekt auf unserer Reise der Transformation. Ihm liegt die Idee zugrunde, das komplette Produkt- und Dienstleistungsportfolio zusammen mit dem breiten Wissen und der großen Erfahrung von Bechtle im Web



sichtbar zu machen und unseren Kunden anzubieten. Wir verbinden auf diese Weise die bestehende regionale Nähe unserer Standorte mit digitaler Präsenz und schaffen einen weiteren zeitgemäßen Vertriebskanal, der mittel- bis langfristig das gesamte Leistungsportfolio von Bechtle adressiert. Wir können uns dabei sehr gut vorstellen, auch verschiedene, hoch standardisierte Services digital verfügbar zu machen. Ganz wichtig: Mit der Plattform schaffen wir zusätzliche Kontaktmöglichkeiten im Sinn einer modernen, vernetzten und bedarfsorientierten Kommunikation mit unseren Kunden. Damit erschließen wir neues Geschäftspotenzial, das wir derzeit noch nicht angemessen nutzen können.

Ein zweites hochspannendes Vorhaben betrifft Cloud Computing. Mit Bechtle Clouds bringen wir 2017 eine vielversprechende Erweiterung unseres Portfolios auf den Markt. Zu einem guten Zeitpunkt: Die Produkte der Hersteller haben inzwischen einen hohen Standardisierungsgrad, die Kunden verfügen über eine zunehmend differenzierte Cloud-Strategie mit vielfältigen Anknüpfungspunkten für Bechtle, IT- und Fachbudgets werden derzeit zunehmend in Cloud-Services investiert – allesamt wesentliche Voraussetzungen, die profitables Wachstum ermöglichen. Um dieser Marktentwicklung zu begegnen und die Nachfrage unserer Kunden nach Cloud-Services in vollem Umfang bedienen zu können, haben wir mit Bechtle Clouds ein umfassendes Programm entwickelt, dessen Ziel es ist, Bechtle als Multi-Cloud-Service-Anbieter im Markt zu etablieren. Übrigens ohne dabei unser angestammtes Geschäft rund um IT-Infrastruktur und IT-Architektur zu vernachlässigen. Auch in diese Bereiche haben wir nicht zuletzt mit der vor wenigen Wochen fertiggestellten Erweiterung der Logistikhalle investiert und profitieren nun von mehr Kapazität und weiter verbesserten Prozessen. Wachstum und Weiterentwicklung, wohin man schaut. Vielfältige Neuerungen, die von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit großer Motivation und viel Engagement aufgenommen und weiter vorangetrieben werden. Ihnen sind wir zu großem Dank verpflichtet.

**Bechtle ist zukunftsstark.\*** Ich persönlich habe noch kein Unternehmen kennengelernt, das sich mit einer vergleichbaren Erfolgsgeschichte weiterentwickelt. Einzigartig ist dabei sicher unsere vernetzte Dezentralität, die unternehmerische Eigenverantwortung und Verbundenheit zugleich ermöglicht. In einer digitalisierten Welt vielleicht das entscheidende Erfolgskriterium. Vor allem aber sind es die Menschen, ihre Werte und Sichtweisen, ihre Leidenschaft und Leistungsbereitschaft, ihre Ideen und das pragmatische Zupacken, die Bechtle zu einem beeindruckenden, nach vorne orientierten Unternehmen machen, für das ich seit zehn Jahren und auch künftig sehr gern – und ja, mit großer Zufriedenheit – tätig bin!

\* Nachzulesen übrigens im beiliegenden **Magazin ZUKUNFTSSTARK.**

Sehr herzlich bedanke ich mich – ausdrücklich auch im Namen meiner beiden Vorstandskollegen – bei Ihnen für Ihre Verbundenheit mit Bechtle und freue mich, wenn Sie auch weiterhin Anteil an dieser beeindruckenden Erfolgsgeschichte haben. Seien Sie neugierig auf das, was kommt – und bleiben Sie uns gewogen.

Für den Vorstand der Bechtle AG



Dr. Thomas Olemotz  
Vorstandsvorsitzender

Neckarsulm, 14. März 2017

Jürgen Schäfer

Dr. Thomas Olemotz

Michael Guschlbauer



**Smart Glasses statt rosarote Brillen.**  
Was auf den ersten Blick nach gewöhnlichen Brillen aussieht, sind tatsächlich Smart Glasses, die bei Bechtle in der Lagerlogistik eingesetzt werden.

Gemeinsam von Bechtle und SAP vorangetrieben, kommt seit Anfang 2016 in Neckarsulm die weltweit erste produktive Nutzung der Mobile App SAP AR Warehouse Picker zum Einsatz. Diese Augmented-Reality-Lösung mit Datenbrillen macht Bechtle im Bereich der Logistik zum Vorreiter in Sachen Digitalisierung.

Unverändert konservativ dagegen unsere Zahlen: tiefschwarz und in allen Bereichen kräftig gewachsen.

Dr. Matthias Metz



## JÜRGEN SCHÄFER

**Vorstand, verantwortlich für das Segment IT-E-Commerce.** Jahrgang 1958, verheiratet, zwei erwachsene Kinder. Nach seinem betriebswirtschaftlichen Studium und der Tätigkeit in einem mittelständischen Großhandelsunternehmen wechselte Jürgen Schäfer 1988 zu Bechtle. Er war zunächst für die Bereiche Einkauf und Organisation verantwortlich, übernahm dann die Geschäftsführung des Bechtle IT-Systemhauses in Würzburg. Anschließend baute er das Handelsgeschäft unter der Marke Bechtle direct erfolgreich auf und verantwortete als Bereichsvorstand die europaweite Expansion sowie die Zusammenführung aller Handelsprozesse in der Unternehmenseinheit Bechtle Logistik & Service. Anfang 2009 wurde er in den Holdingvorstand der Bechtle AG berufen und leitet seitdem die E-Commerce-Aktivitäten der Bechtle Gruppe.

## DR. THOMAS OLEMOTZ

**Vorstandsvorsitzender, verantwortlich für Finanzen, Controlling und Risikomanagement, Human Resources und Personalentwicklung, IT, Unternehmenskommunikation und Investor Relations, Mergers & Acquisitions sowie Recht und Compliance.** Jahrgang 1962, verheiratet, zwei erwachsene Kinder. Dr. Thomas Olemotz startete seinen Berufsweg nach einer Bankausbildung und dem Studium der Betriebswirtschaftslehre als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Gießen. Nach seiner Promotion war er zunächst Vorstandsassistent einer Landesbank und wechselte anschließend zur Deutsche Bank Gruppe. Dort verantwortete er bei der Deutschen Gesellschaft für Mittelstandsberatung als Geschäftsbereichsleiter das mittelständische Mergers & Acquisitions-Geschäft. Seine nächsten beruflichen Stationen führten ihn als Leiter der Unternehmensentwicklung zur Delton AG und als Vorstand für die Ressorts Finanzen und Personal zur Microlog Logistics AG, einer Mehrheitsbeteiligung der Delton AG. Im März 2007 wechselte er als Finanzvorstand zur Bechtle AG und übernahm nach knapp zwei Jahren die Position des Vorstandssprechers. Seit Juni 2010 ist er Vorsitzender des Vorstands der Bechtle AG.

## MICHAEL GUSCHLBAUER

**Vorstand, verantwortlich für das Segment IT-Systemhaus & Managed Services.** Jahrgang 1964, verheiratet, zwei Kinder. Michael Guschlbauer absolvierte eine Ausbildung zum Büro- und Kommunikationselektroniker. Er war zunächst in verschiedenen Technik- und Projektleitungspositionen, später im Vertrieb tätig. Es folgte 1994 der Wechsel zu DeTeSystems (später: T-Systems). Dort startete Michael Guschlbauer als Vertriebsbeauftragter und übernahm in der Folge verschiedene Managementaufgaben. Zuletzt trug er als Mitglied der Geschäftsleitung der T-Systems Business Services die Verantwortung für den Geschäftsbereich Large Enterprises, Sales & Service Management. Im Januar 2008 startete er bei Bechtle als Bereichsvorstand für Managed Services. Ein Jahr später wechselte er in den Holdingvorstand der Bechtle AG und übernahm die strategische Verantwortung für das Geschäftssegment IT-Systemhaus & Managed Services im Konzern.

## DR. MATTHIAS METZ

**Aufsichtsratsvorsitzender.** Jahrgang 1952, verheiratet, vier erwachsene Kinder. Dr. Matthias Metz studierte nach einer Ausbildung zum Bankkaufmann bei der Deutsche Bank AG Betriebswirtschaftslehre an der Universität Erlangen-Nürnberg. 1979 schloss er sein Studium als Diplom-Kaufmann ab und blieb an der Universität als Wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für Bankbetriebslehre. Es folgte die Promotion zum Dr. rer. pol. 1985 wurde er Assistent des Vorstands bei der Deutsche Bank AG in Frankfurt am Main. Ab 1988 war er für die Wüstenrot Bank AG in Ludwigsburg tätig – zunächst als Generalbevollmächtigter, dann als stellvertretendes und schließlich als ordentliches Vorstandsmitglied. 1993 übernahm er in Augsburg die Geschäftsleitung der Filiale der Deutsche Bank AG, bis er zwei Jahre später zum Bankhaus B. Metzler seel. Sohn & Co. KGaA in Frankfurt am Main wechselte. Dort war er drei Jahre lang als Direktor für Controlling, Finanzen und Steuern verantwortlich. 1998 wurde er Generalbevollmächtigter der Bausparkasse Schwäbisch Hall AG, ein Jahr später Vorstandsmitglied für Finanzen. Von 2006 bis 2014 war er dort Vorsitzender des Vorstands.



## BERICHT DES AUFSICHTSRATS

*Sehr geehrte Damen und Herren,*

die Entwicklung, die die Bechtle AG im Jahr 2016 gezeigt hat, ist hervorragend. Wir verzeichnen ein weiteres Rekordjahr und die konstant hohe Wachstumsdynamik beweist eindrucksvoll die Stärke und die Kraft des Unternehmens. Ohne die ständige Leistungsbereitschaft und die hohe Motivation aller Mitarbeiter wäre solch ein Erfolg aber nicht möglich. Im Namen aller Stakeholder bedankt sich der Aufsichtsrat daher bei allen Bechtle Mitarbeitern für dieses außergewöhnliche Maß an Engagement. Bechtle ist ein Unternehmen, dessen Strategie und dessen Lenkung immer schon geprägt waren von der Ausrichtung auf den langfristigen Erfolg und den sicheren Fortbestand des Konzerns. Daher ist neben dem Rückblick auf das Berichtsjahr der Ausblick auf die kommenden Jahre besonders wichtig. Der Aufsichtsrat wird auch in Zukunft den Weg nachhaltigen Wachstums im Rahmen seiner Aufgaben beratend und steuernd begleiten.

Der Aufsichtsrat hat im Berichtsjahr die ihm nach Gesetz und Satzung obliegenden Prüfungs- und Kontrollaufgaben mit großer Sorgfalt wahrgenommen. Das Gremium hat den Vorstand bei der Unternehmensleitung regelmäßig beraten und dabei die Geschäftsführung und -entwicklung der Gesellschaft eng begleitet und überwacht. Im Mittelpunkt der Beratungen stand 2016 die langfristige Entwicklung des Konzerns und in diesem Zusammenhang der weitere Ausbau der Bechtle Gruppe und ihrer Geschäftsfelder, insbesondere die Realisierung eines umfassenden Portfolios für Cloud-Services unter dem Namen Bechtle Clouds. Weitere Schwerpunkte waren die Verlagerung des Rechenzentrums von der Konzernzentrale in Neckarsulm zu einem Partnerunternehmen in Frankfurt sowie die künftige Positionierung der Marke Comsoft direct auf dem Markt und innerhalb der Bechtle Gruppe. Des Weiteren berieten wir den Vorstand bei der Neuaufstellung der Bechtle Systemhäuser in der Schweiz und dem Zusammenschluss von deren Aktivitäten mit der akquirierten Steffen Informatik sowie bei der Prüfung von Akquisitionsoptionen. Kennzeichnend für die Zusammenarbeit der Gremien war ein offener und konstruktiver Dialog.

Der Vorstand informierte den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen wesentlichen Aspekte und zustimmungspflichtigen Vorgänge. Dazu zählten vor allem die Geschäftsentwicklung des Konzerns, maßgebliche Investitionsvorhaben, die Risikosituation, das Chancen- und Risikomanagement sowie grundsätzliche Fragen der Unternehmensplanung und -strategie.

Auch außerhalb der turnusgemäß festgelegten Sitzungen stand insbesondere der Vorstandsvorsitzende in engem Kontakt mit einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern und in erster Linie mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden. Zusätzlich unterrichtete der Vorstand das gesamte Gremium monatlich über wichtige operative Kennzahlen, die Erfüllung der Geschäftsplanung und die Beschäftigungssituation – jeweils für den Konzern, die Segmente sowie alle wesentlichen Tochtergesellschaften. In vierteljährlichen Sitzungen haben wir zudem das jeweils abgelaufene Quartal sowie die kurz- und mittelfristigen Perspektiven intensiv erörtert.

Regelmäßig hat sich der Aufsichtsrat in seinen Sitzungen mit der Geschäftsentwicklung des Konzerns sowie mit der Vermögens- und Finanzlage und der Umsetzung der Unternehmensstrategie beschäftigt. Wir haben uns zudem kontinuierlich mit der Risikosituation auseinandergesetzt und aktiv bei der Fortentwicklung des Kontroll- und Risikomanagementsystems der Bechtle AG mitgewirkt.

Aufgrund der zeitnahen und ausführlichen Information durch den Vorstand sowie der eigenständigen Prüfungen konnte der Aufsichtsrat seiner Überwachungs- und Beratungsfunktion vollumfänglich nachkommen. Wir können bestätigen, dass der Vorstand in jeder Hinsicht rechtmäßig, ordnungsgemäß und wirtschaftlich gehandelt hat. Der Vorstand hat regelmäßig die Rechts- und Complianceabteilung sowie das Konzerncontrolling zurate gezogen und das Risikomanagementsystem aktiv genutzt.

## **SITZUNGEN UND SCHWERPUNKTE**

Im Berichtsjahr fanden fünf ordentliche Plenumsitzungen des Aufsichtsrats statt: am 29. Januar, 14. März (Bilanzsitzung für den Jahres- und Konzernabschluss 2015), 9. Juni, 29. Juli und 28. Oktober 2016.

Neben den Sitzungsbeschlüssen fasste das Gremium beziehungsweise fassten seine Ausschüsse in sachlich gebotenen, insbesondere in eilbedürftigen Fällen auch Beschlüsse im schriftlichen Umlaufverfahren. Alle Maßnahmen und Geschäfte, die der Zustimmung des Aufsichtsrats oder seiner Ausschüsse bedurften, haben wir in den Aufsichtsrats- und Ausschusssitzungen ausführlich behandelt. So hat das Gremium in seiner Bilanzsitzung am 14. März 2016 den Jahresabschluss und den Konzernabschluss des Vorjahres gebilligt (wodurch Ersterer festgestellt wurde) sowie dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands und der Unternehmensplanung 2016 zugestimmt.

Zu den wichtigsten Beratungsthemen im abgelaufenen Geschäftsjahr zählten:

- die Strategie des Konzerns sowie die Zielerreichung bei der Umsetzung der Strategie
- die wirtschaftliche Entwicklung des Konzerns
- die Vision 2020 und deren Zielerreichung
- die Prüfung von Akquisitionsvorhaben
- die Unternehmensplanung 2016
- die Realisierung des Cloud-Portfolios Bechtle Clouds
- die Neubesetzung des frei werdenden Sitzes im Aufsichtsrat sowie
- das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem

## BESETZUNG VON AUFSICHTSRAT UND VORSTAND

Im Vorstand der Bechtle AG gab es im Berichtsjahr keine personellen Änderungen. Das Aufsichtsratsmitglied Dr. Walter Jaeger hat sein Amt aus persönlichen Gründen mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 9. Juni 2016 niedergelegt. Für die restliche Amtszeit von Dr. Jaeger hat die Hauptversammlung vom 9. Juni 2016 Sandra Stegmann in den Aufsichtsrat gewählt.

## ARBEIT DER AUSSCHÜSSE

Der Aufsichtsrat hat zur Wahrung seiner Aufgaben drei Ausschüsse gebildet. Der Prüfungsausschuss trat am 28. Januar, 11. März, 9. Juni, 28. Juli sowie am 27. Oktober 2016 zusammen. Zusätzlich tagte er im Rahmen von Telefonkonferenzen am 12. Mai, 10. August und am 10. November 2016. Der Ausschuss beschäftigte sich 2016 intensiv mit zustimmungspflichtigen Geschäften – wie Akquisitionen und langfristigen Verträgen. Weitere Besprechungsthemen waren die Zwischenberichte, die vorbereitenden Prüfungen von Jahres- und Konzernabschluss, der Gewinnverwendungsvorschlag sowie die Überprüfung des internen Kontroll- und des Risikomanagementsystems. Gegenstand der Beratungen waren außerdem die Überwachung der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, die Festlegung der Prüfungsschwerpunkte, die Vereinbarung des Prüfungshonorars sowie die Corporate Governance.

Der Personalausschuss trat 2016 in vier Sitzungen am 28. Januar, 11. März, 11. Juli und am 27. Oktober 2016 zusammen. Im Mittelpunkt der Beratungen des Personalausschusses stand das Vergütungssystem des Vorstands.

Der Vermittlungsausschuss nach § 27 Abs. 3 MitbestG wurde 2016 nicht einberufen.

Im Prüfungsausschuss gab es eine personelle Änderung. Nach dem Ausscheiden von Dr. Walter Jaeger wählte der Aufsichtsrat am 9. Juni 2016 Kurt Dobitsch in den Ausschuss. In den übrigen Ausschüssen gab es keine Veränderung.

Der Aufsichtsrat evaluiert regelmäßig und gewissenhaft die Aufsichtsratsstätigkeit gemäß dem Leitfaden „Effizienzprüfung im Aufsichtsrat“ der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. Auf der Basis der aufgenommenen Anregungen aus dem Gremium wurden Handlungsempfehlungen entwickelt. Diese Handlungsempfehlungen wurden im Plenum präsentiert und nach einer intensiven Besprechung in die Arbeit des Aufsichtsrats übernommen. Die Umsetzung dieser Empfehlungen verfolgen wir im Gremium konsequent. Grundlegendes Ergebnis der letztjährigen Effizienzprüfung war, dass die Arbeitsabläufe und Prozesse im Aufsichtsrat effizient und zielorientiert ausgerichtet sind.



## CORPORATE GOVERNANCE UND ENTSPRECHENSERKLÄRUNG

Wir haben uns intensiv mit dem Regelwerk des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) auseinandergesetzt. Zur Kontrolle der Einhaltung des DCGK haben wir die Umsetzung der Empfehlungen überprüft. Wir haben zusammen mit dem Vorstand im Januar 2017 die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG abgegeben. Die Abweichungen von den Empfehlungen der Regierungskommission sind im Corporate-Governance-Bericht ausführlich erläutert. Die Entsprechenserklärungen der letzten fünf Jahre sowie weitere Unterlagen zur Corporate Governance wurden und werden den Aktionären im Internet unter [bechtle.com/corporate-governance](http://bechtle.com/corporate-governance) dauerhaft zugänglich gemacht. Interessenkonflikte von Vorstands- oder Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Plenum unverzüglich offenzulegen sind und über die die Hauptversammlung kodexgemäß informiert werden würde, sind im abgelaufenen Geschäftsjahr nicht aufgetreten.



Siehe  
Corporate-Governance-  
Bericht, S. 48 ff.



Siehe Entsprechens-  
erklärung, [bechtle.com/  
corporate-governance](http://bechtle.com/corporate-governance)

## JAHRES- UND KONZERNABSCHLUSSPRÜFUNG 2016

Zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2016 hat die Hauptversammlung die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Heilbronn, gewählt. Sie hat nach der Auftragserteilung durch den Aufsichtsrat den Jahresabschluss der Bechtle AG, den Konzernabschluss sowie die Lageberichte der Bechtle AG und des Bechtle Konzerns für das Geschäftsjahr 2016 unter Einbeziehung der Buchführung und des Risikomanagement- und -früherkennungssystems geprüft und mit uneingeschränkten Bestätigungsvermerken versehen. Gegenstand der Prüfung waren auch das vom Vorstand einzurichtende Überwachungssystem zur Risikofrüherkennung sowie das interne Kontroll- und Risikomanagementsystem im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess. Der Abschlussprüfer hat bestätigt, dass die installierten Systeme geeignet sind, Entwicklungen, die den Fortbestand der Gesellschaft gefährden, frühzeitig zu erkennen.

Die Unterlagen zu den Abschlüssen, der Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands sowie die Prüfberichte des Abschlussprüfers wurden den Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig zugesandt und sowohl im Prüfungsausschuss als auch im Gesamtgremium eingehend behandelt. An der Bilanzsitzung am 14. März 2017 nahm auch der Abschlussprüfer teil, der ausführlich über die wesentlichen Ergebnisse seiner Prüfung berichtet und sämtliche Fragen des Aufsichtsrats umfassend beantwortet hat.

Nach eigener Prüfung des Jahresabschlusses, des Konzernabschlusses, des Lageberichts und des Konzernlageberichts hat der Aufsichtsrat dem Ergebnis der Prüfung durch den Abschlussprüfer zugestimmt. Nach dem abschließenden Ergebnis seiner Prüfung waren Einwendungen nicht zu erheben. In der Bilanzsitzung vom 14. März 2017 hat der Aufsichtsrat deshalb den Empfehlungen des Prüfungsausschusses folgend den Jahresabschluss und den Konzernabschluss gebilligt, wodurch Ersterer gemäß § 172 Satz 1 AktG festgestellt ist. Dem Vorschlag des Vorstands zur Verwendung des Bilanzgewinns und zur Zahlung einer Dividende von 1,50 € je Aktie schloss sich der Aufsichtsrat an. Wir sind mit Lagebericht und Konzernlagebericht des Vorstands einverstanden und halten den Gewinnverwendungsvorschlag für angemessen.

Der Aufsichtsrat dankt ganz herzlich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei Bechtle, den Bereichsvorständen und Geschäftsführern der Konzerngesellschaften sowie den Mitgliedern des Vorstands für das stetige Engagement und die Bereitschaft, für das Unternehmen ihr Bestes zu geben. Bechtle ist hervorragend für die Herausforderungen der Zukunft aufgestellt. Gleichwohl sind die Aufgaben, die vor uns liegen, nicht zu unterschätzen. Zuvorderst ist hier die Vision 2020 zu nennen, die durch den Zeitablauf ihren visionären Charakter ablegt und immer mehr zu einer mittelfristigen Planung wird. Die in der Vision formulierten Ziele sind ambitioniert, aber für ein gesundes Unternehmen wie Bechtle erreichbar. Der Aufsichtsrat freut sich, den Weg dorthin beratend und kontrollierend zu begleiten.

Für den Aufsichtsrat



Dr. Matthias Metz,  
Vorsitzender

Neckarsulm, 14. März 2017

# 2

## KONZERNLAGEBERICHT

22 Konzernstruktur 27 Geschäftstätigkeit 40 Unternehmenssteuerung 43 Mitarbeiter 48 Corporate-Governance-Bericht 56 Aktie 62 Übernahmerechtliche Angaben	<b>UNTERNEHMEN</b>	<b>22</b>
64 Gesamtwirtschaft 64 Branche 65 Gesamteinschätzung	<b>RAHMENBEDINGUNGEN</b>	<b>64</b>
66 Ertragslage 75 Vermögenslage 79 Finanzlage 81 Strategische Finanzierungsmaßnahmen 82 Gesamteinschätzung	<b>ERTRAGS-, VERMÖGENS- UND FINANZLAGE</b>	<b>66</b>
83 Chancen- und Risikomanagement 88 Chancen 93 Risiken 104 Gesamtrisikobetrachtung	<b>CHANCEN- UND RISIKOBERICHT</b>	<b>83</b>
105 Vorgänge von besonderer Bedeutung nach Bilanzstichtag	<b>NACHTRAGSBERICHT</b>	<b>105</b>
106 Rahmenbedingungen 108 Entwicklung des Konzerns 113 Gesamteinschätzung	<b>PROGNOSEBERICHT</b>	<b>106</b>

## UNTERNEHMEN

### KONZERNSTRUKTUR

Bechtle ist das größte konzernunabhängige IT-Systemhaus in Deutschland und einer der führenden Partner für IT-Architekturen in Europa. Organisations- und Managementstruktur orientieren sich neben der Größe und internationalen Aufstellung der Gruppe auch an der Unternehmensstrategie, dem Geschäftsmodell und den Wachstumszielen. Effizienz, Steuerbarkeit und Skalierbarkeit sind wichtige Kriterien der Konzernstruktur von Bechtle.

### RECHTLICHE STRUKTUR



Ein Schaubild der Organisationsstruktur finden Sie auf der hinteren inneren Umschlagseite

Der Bechtle Konzern hat eine klassische Holdingstruktur. Die Bechtle AG mit Hauptsitz in Neckarsulm übernimmt als Konzernmutter und Holding für die gesamte Unternehmensgruppe die Unternehmensplanung und strategische Unternehmensentwicklung sowie die zentralen Aufgaben Controlling und Risikomanagement, Finanzen und Steuern, Unternehmenskommunikation und Investor Relations, IT und Datenschutz, Human Resources und Personalentwicklung sowie Akademie, zentrales Projektmanagement, Qualitätsmanagement, Recht sowie Compliance, Mergers & Acquisitions, Veranstaltungs- und Umweltmanagement. Der Holding ebenfalls zugeordnet ist die Bechtle Logistik & Service GmbH, in der konzernweit die Kompetenzen Einkauf, European Purchasing & Services, Lager/Logistik, Marketing, Produktmanagement, Adressmanagement sowie das Retouren- und Ersatzteilmanagement organisiert sind.

Unterhalb der Bechtle AG findet sich eine weitere Ebene von Holdinggesellschaften, in denen die Geschäftsfelder und Marken der beiden Segmente IT-Systemhaus & Managed Services sowie IT-E-Commerce gebündelt werden:

- die Bechtle Systemhaus Holding AG, Neckarsulm, unter deren Dach die Aktivitäten der IT-Systemhäuser in Deutschland und in Österreich zusammengefasst werden
- die Bechtle Managed Services AG, Neckarsulm, in der die zentralen Leistungsbestandteile längerfristiger Outsourcing-Dienstleistungen gebündelt sind
- die Bechtle Holding Schweiz AG, Rotkreuz, Schweiz, in der sich sämtliche Systemhaus- und E-Commerce-Gesellschaften der Schweiz, die Handelsaktivitäten aller ARP-Gesellschaften sowie das Geschäft der Comsoft direct-Gesellschaften wiederfinden
- die Bechtle E-Commerce Holding AG, Neckarsulm, unter der die Handelsaktivitäten der Bechtle direct-Gesellschaften vereint sind

Dieser zweiten Holdingebene sind die rechtlich selbstständigen Tochtergesellschaften zugeordnet. Die deutschen und österreichischen Unternehmen werden überwiegend als GmbH oder GmbH & Co. KG, die Schweizer Gesellschaften weitgehend in der Rechtsform einer AG geführt. Die Gesellschaften im übrigen Ausland sind jeweils in einer der GmbH vergleichbaren Rechtsform organisiert. An allen Tochtergesellschaften hält die Bechtle AG unmittelbar oder über Beteiligungsgesellschaften 100 Prozent der Geschäftsanteile.

Zweck dieser zweistufigen Holdingstruktur ist:

- die Entlastung der dezentral agierenden Tochtergesellschaften von administrativen und unternehmensübergreifenden Aufgaben, damit sich diese auf das Kerngeschäft konzentrieren können
- die Bündelung von Kompetenzen und Ressourcen, um Synergien zu realisieren und beispielsweise im Einkauf sowie in der Logistik Skaleneffekte zu erzielen
- die zentrale Bereitstellung vor allem von Outsourcing- und Cloud-Services, um die Auslastungen konzernweit zu optimieren
- eine klar ausgerichtete schlanke Führungsverantwortung und -zuständigkeit, die bei der Größe der Bechtle Gruppe unabdingbar ist

Im Berichtsjahr hat der Vorstand keine wesentlichen Veränderungen an der bestehenden rechtlichen Struktur des Bechtle Konzerns vorgenommen.

## MANAGEMENTSTRUKTUR

Die Management- beziehungsweise Führungsstruktur des Unternehmens orientiert sich in erster Linie an den Erfordernissen des operativen Geschäfts und den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Märkte. Wichtigstes Merkmal der Managementstruktur ist die hierarchische Trennung der strategischen Konzernführung durch den Vorstand von der Leitung der operativen Einheiten im Tagesgeschäft. Damit festigt Bechtle das im Geschäftsmodell verankerte Prinzip der vernetzten Dezentralität und trägt gleichzeitig den umfangreichen und stetig wachsenden Leitungsaufgaben und dem sehr dynamischen wirtschaftlichen Umfeld Rechnung. Darüber hinaus gewährleistet diese Struktur eine hohe Effizienz in Steuerung und Führung des Konzerns, eine stärkere Unterstützung der operativen dezentralen Einheiten durch die zentralen Geschäftsbereiche sowie die führungsorganisatorische Absicherung des weiteren Wachstums der Bechtle AG.



Für eine Übersicht der Tochterunternehmen siehe Anhang, S. 193 ff.



„70 Systemhäuser vor Ort, ein gemeinsames Ziel: Das ist vernetzte Dezentralität.“

**Niklas Bachmann**, Presales Consultant, Systemhaus Würzburg



[bechtle.com/  
bereichsvorstaende](https://www.bechtle.com/bereichsvorstaende)

Die Leitung der operativen Einheiten erfolgt in beiden Geschäftssegmenten durch Bereichsvorstände. Neben den Bereichsvorständen für den segmentübergreifenden Geschäftsbereich Öffentliche Auftraggeber und den Zentralbereich Finanzen verantworten die Bereichsvorstände im Segment IT-Systemhaus & Managed Services die Aktivitäten der Bechtle IT-Systemhäuser in Deutschland – unterteilt in die Regionen Nord/Ost, West, Mitte und Süd –, sowie den Bereich Managed Services. Im Segment IT-E-Commerce werden durch sie die Handelsgeschäfte der Marken ARP und Bechtle direct gesteuert.

Die Logistik & Service GmbH ist direkt dem Vorstandsvorsitzenden der Bechtle AG zugeordnet, ebenso die zentralen Funktionen Finanzen, Controlling und Risikomanagement, Human Resources und Personalentwicklung, IT, Unternehmenskommunikation und Investor Relations, Mergers & Acquisitions sowie Recht und Compliance.

## STANDORTE

Die Konzernzentrale der Bechtle Gruppe ist in Neckarsulm. Hier haben neben der Bechtle AG die Logistik & Service GmbH sowie die deutschen Zwischenholdings ihren Sitz. Mit knapp 1.600 Mitarbeitern ist Neckarsulm der größte Standort.



[bechtle.com/  
standorte](https://www.bechtle.com/standorte)

Im beratungsintensiven Dienstleistungsgeschäft des Segments IT-Systemhaus & Managed Services ist der Vor-Ort-Kontakt zum Kunden von entscheidender Bedeutung. Deshalb haben wir ein flächendeckendes Netz an IT-Systemhäusern, das sich auf rund 70 Standorte in Deutschland, Österreich und der Schweiz erstreckt. In dieser Struktur agieren die Geschäftsführer der operativen Tochtergesellschaften als selbstständige Unternehmer mit hoher Eigenverantwortung in ihrem jeweiligen lokalen Markt. Ein konsequent ergebnisorientiertes Vergütungssystem unterstützt und fördert dabei das unternehmerische Handeln der Geschäftsführer.



Siehe Anhang,  
Konsolidierungskreis,  
S. 127

Im Berichtsjahr hat der Konzern im Segment IT-Systemhaus & Managed Services seine flächendeckende Marktpräsenz in der Schweiz gestärkt. Mit Wirkung zum 1. Juli 2016 kam die Steffen Informatik AG mit Sitz in Mägenwil (Aargau) und mit vier weiteren Standorten zur Bechtle Gruppe. Dieser Zusammenschluss war der Ausgangspunkt für eine Neuaufstellung der Aktivitäten von Bechtle in der Schweiz. Seit dem 1. Januar 2017 firmieren die bisherigen Schweizer Bechtle IT-

Systemhäuser und die Standorte der Steffen Informatik gemeinsam unter dem Namen Bechtle Steffen Schweiz AG. An den schon bestehenden Bechtle Standorten in der Deutschschweiz wurden die Aktivitäten der beiden Systemhäuser zusammengeführt. Neu hinzugekommen sind Standorte in Mägenwil, Pratteln (Basel-Landschaft) sowie Zug. Geführt wird das Unternehmen durch das bisherige Geschäftsleitungsteam der Steffen Informatik AG. Die neue Aufstellung schafft einen einheitlichen Rahmen für das anvisierte Wachstum des Systemhausverbunds als Komplettanbieter moderner IT-Lösungen.

### 03. SYSTEMHAUS-STANDORTE DER BECHTLE AG



Die Bechtle AG unterhält im Segment IT-E-Commerce mit der Marke Bechtle direct Standorte in 14 europäischen Ländern. Mit der Handelsmarke ARP ist der Konzern in sechs europäischen Ländern präsent. Darüber hinaus betreibt ARP eine Einkaufsgesellschaft in Taiwan. Die Marke Comsoft direct war im Berichtsjahr in sieben Ländern aktiv. Allerdings hat Bechtle die Aufstellung der Comsoft zum 1. Januar 2017 dem geänderten Geschäftsmodell und den Anforderungen auf dem Softwaremarkt angepasst.



Siehe  
Geschäftstätigkeit, S. 27  
und Prognose, S. 110

#### 04. E-COMMERCE-STANDORTE DER BECHTLE AG



Für eine Übersicht  
der Tochterunternehmen  
siehe Anhang,  
S. 193 ff.

Zur Bechtle AG gehören damit insgesamt rund 100 operative Unternehmen und Beteiligungen, die in der Anlage A zum Anhang aufgeführt sind. Der überwiegende Teil der IT-Systemhäuser sowie Service- und Handelsgesellschaften liegt in Deutschland, gefolgt von der Schweiz.



## GESCHÄFTSTÄTIGKEIT

Bechtle kombiniert den Direktvertrieb von IT-Produkten mit umfassenden IT-Dienstleistungen. Regional vor Ort mit rund 70 IT-Systemhäusern in Deutschland, Österreich und der Schweiz, mit IT-Handelsgesellschaften in 14 Ländern Europas und weltweit durch IT-Allianzpartner auf allen Kontinenten. Das Portfolio umfasst ein breites Spektrum von der IT-Strategieberatung bis zum umfassenden After-Sales-Service, von Einzelprojekten bis zum Komplettbetrieb der IT durch Managed Services. Bechtle verfügt zudem über 47 hochspezialisierte und überregional tätige Competence Center sowie 23 Training Center für IT-Schulungen. Neben der klassischen IT-Infrastruktur gehören insbesondere Mobility-, Cloud- und Datacenter-Lösungen zum Portfolio. Bechtle ist zertifizierter Partner aller namhaften IT-Hersteller: Mehr als 70.000 Hard- und Softwareprodukte stehen im Online-shop, auf kundenindividuellen Online-Plattformen und per Telesales zur Verfügung.

## GESCHÄFTSFELDER

Die Bechtle AG bietet als IT-Unternehmen seinen insgesamt mehr als 73.000 Kunden aus Industrie und Handel, öffentlichem Dienst sowie dem Finanzsektor ein lückenloses herstellerunabhängiges Angebot rund um die gesamte IT aus einer Hand. Bechtle gliedert seine Aktivitäten in zwei Segmente. Im Segment IT-Systemhaus & Managed Services betreut Bechtle die Kunden als Komplettanbieter von der IT-Strategieberatung über die Lieferung von Hard- und Software, Projektplanung und -durchführung, Systemintegration, IT-Services sowie Schulungen bis hin zu Cloud Services oder zum Komplettbetrieb der IT. Das Segment IT-E-Commerce umfasst die auf Telefon und Internet gestützten Handelsaktivitäten des Konzerns für Hard- und Software. Mit den Marken ARP und Bechtle direct verfolgt Bechtle in diesem Segment eine Mehrmarkenstrategie. Eine weitere Marke ist der Spezialist für Softwarelizenzmanagement, Comsoft direct. Die Aktivitäten der Comsoft direct waren bis zum Ende des Berichtsjahres vollumfänglich dem Segment IT-E-Commerce zugeordnet. Allerdings hat sich das Geschäftsmodell der Comsoft Gesellschaften – auch aufgrund strategischer Veränderungen auf der Herstellerseite – gewandelt. Neben dem reinen Handelsgeschäft fragen die Kunden immer mehr auch Beratungs- und Dienstleistungen nach. Die Grenzen zum dienstleistungsgetriebenen Systemhausgeschäft sind hier fließend. Um auch in Zukunft unserem Anspruch, dem Kunden alles aus einer Hand zu bieten, gerecht zu werden, haben wir uns daher entschlossen, ab dem 1. Januar 2017 das Geschäft der Comsoft direct stärker mit unseren Systemhausaktivitäten zu verknüpfen. In den drei Ländern, in denen wir mit Systemhäusern vertreten sind (Deutschland, Österreich und die Schweiz), wird die



Zum Geschäftsmodell  
siehe Managementstruktur,  
S. 23 f.



„Kein Zaubertrick: die Neuaufstellung  
unserer Comsoft.“

**Christof Tonidis**, Senior VIPM Dell,  
Logistik & Service

Comsoft daher künftig dem Segment IT-Systemhaus & Managed Services zugeordnet. In Spanien und Belgien werden die Comsoft Gesellschaften in den dort bestehenden Aktivitäten der Bechtle direct aufgehen. In Frankreich und den Niederlanden bleiben die gut im Markt etablierten Comsoft Gesellschaften bestehen. Auch künftig werden deren Aktivitäten dem Segment IT-E-Commerce zugerechnet werden.



„Für uns ist die Zukunft schon Alltag:  
Ich nutze die Datenbrille täglich.“

**Manda Bjelokr**, Fachkraft für  
Lagerlogistik, Logistik & Service

Ein wichtiger Wettbewerbsvorsprung für beide Segmente ist unsere leistungsstarke Logistik. Bei Bechtle sind die Bereiche Produktmanagement, Einkauf und Lager für alle EU-Länder bei der Logistik & Service in Neckarsulm angesiedelt. Die Aktivitäten der Schweizer Systemhäuser sowie von ARP und den beiden dem E-Commerce Segment zugeordneten Comsoft direct Gesellschaften werden vom Logistikzentrum in Rotkreuz, Schweiz gesteuert. Um auch in Zukunft hier einen Wettbewerbsvorteil vorweisen zu können, führt Bechtle fortlaufend Maßnahmen zur Optimierung der Logistik durch. So wurde die bereits 2015 in der Logistikzentrale in Neckarsulm eingeführte Augmented-Reality-(AR-)Lösung mit Datenbrillen auf SAP-Basis weiter optimiert. Es handelt sich hierbei um einen fortlaufenden Prozess, bei dem Bechtle zusammen mit dem Hersteller der Brillen und mit SAP die Ergebnisse aus dem Livebetrieb evaluiert und damit die flächendeckende Nutzung der AR-Brillen realisiert. Derzeit umfasst das zentrale Auslieferungslager in Neckarsulm eine Gesamtfläche von rund 25.000 Quadratmetern bei einer Kapazität von 10.500 Europalettenstellplätzen. Von den 70.000 angebotenen Produkten sind etwa 11.000 Artikel ständig am Lager vorrätig. Der durchschnittliche Ausstoß im Lager lag im Berichtsjahr bei 8.300 Paketen pro Tag.

## LEISTUNGSSPEKTRUM UND PROZESSE: IT-SYSTEMHAUS & MANAGED SERVICES

Das Leistungsangebot von Bechtle im Segment IT-Systemhaus & Managed Services umfasst die gesamte Wertschöpfungskette der IT. Im Mittelpunkt stehen dabei die Technologiekonzepte Cloud Computing, Mobility und dynamisches Datacenter, stark nachgefragte IT-Lösungen sowie IT-Services. Wesentlich für das Dienstleistungsangebot ist, dass Bechtle „alles aus einer Hand“ anbietet. Durch die individuelle Zusammenstellung eines Angebots, bestehend aus unterschiedlichen, miteinander verknüpften Dienstleistungen und frei wählbaren Service-Levels, ist Bechtle in der Lage, für jeden Kunden die genau passende Lösung zu erarbeiten. Das Service- und Lösungsportfolio wird dabei kontinuierlich überprüft und den Markt- und Kundenerfordernissen angepasst.



Höchste Qualifizierung durch  
Hersteller-Zertifizierungen

Über 3.500 Servicemitarbeiter sowie zertifizierte Spezialisten und Systemingenieure bieten den Kunden bei IT-Dienstleistungen Fachwissen, hohe Detailkompetenz, langjährige IT-Projekterfahrung und die Fähigkeit, individuelle Anforderungen schnell umzusetzen. In überregional tätigen Competence Centern hat Bechtle Spezialisten-Know-how zu komplexen Lösungsthemen gebündelt. Zahlreiche Zertifizierungen aller namhaften Hersteller garantieren höchste Qualifizierung bei unseren Serviceleistungen.

■ **Bechtle IT-Lösungen.** Die Bechtle IT-Lösungen bieten ein vollständig integriertes Portfolio zu den folgenden Themen:

■ **Client Management.** Client-Management-Lösungen von Bechtle standardisieren und optimieren die IT-Arbeitsplatzlandschaft beim Kunden und schaffen so die technischen Voraussetzungen für zukunftssichere Bereitstellungskonzepte. Das Angebot reicht dabei von Rollout & Migration über Mobile Solutions sowie Print Solutions und Software Deployment bis hin zu Virtual Clients und Client Lifecycle Management. Mit Managed Workplace Services übernimmt Bechtle die volle Funktions- und Kostenverantwortung bei gleichzeitiger Optimierung und laufender Modernisierung der IT-Arbeitsplätze des Kunden.

■ **Server & Storage.** Die Ansprüche an eine moderne IT-Infrastruktur sind umfangreich: Stabil, effizient und immer verfügbar soll sie sein und dabei flexibel und skalierbar neuen Anforderungen entsprechen. Bechtle bietet die Voraussetzung dafür durch die Virtualisierung, Automatisierung und Dynamisierung von Rechenzentren. Das Angebot umfasst hier die herstellerunabhängige Architekturberatung, Projektierung und den Betrieb virtualisierter Server- und Stagesysteme sowie zusätzlich Hybrid Computing. Durch die Auswahl einer geeigneten Infrastrukturlösung in Bezug auf technologische Leistungsfähigkeit, Stromversorgung und Kühlung sowie ein aktives Energiemanagement trägt Bechtle dazu bei, die IT und Energiekosten seiner Kunden deutlich zu senken.

■ **Networking Solutions.** Eine vereinfachte Netzwerkverwaltung, WLAN-Optimierung, die Konsolidierung von LAN (Local Area Network) und SAN (Storage Area Network) sowie ausreichende Bandbreite in Netzwerk und Rechenzentrum bilden die Schwerpunkte einer zukunfts- und leistungsfähigen Netzwerkinfrastruktur. Ziel ist eine reduzierte Komplexität bei gleichzeitiger Kostensenkung. Zertifizierte Experten von Bechtle sorgen von der Netzwerkanalyse über die Konfiguration und Verknüpfung von Netzwerken bis hin zum Netzwerkbetrieb für eine hohe Verfügbarkeit und Wirtschaftlichkeit der Infrastruktur. Dabei bindet Bechtle auch modernste Collaboration-Tools ein. Aufgrund der Möglichkeit, über verschiedene Kanäle auf das Unternehmensnetzwerk zuzugreifen, ist bei Networking Solutions ein umfassendes Sicherheitskonzept unerlässlich.

■ **Virtualisierung.** Um die IT flexibel und damit skalierbar und zukunftsfähig zu machen und nebenbei signifikante Energie- und Kosteneinsparungen zu erzielen, setzen Unternehmen auf Virtualisierung als Basistechnologie. Bechtle bietet Beratung, Implementierung und Betrieb von Virtualisierungslösungen für Server, Storage, Clients und Applikationen. Aufbauend auf der klassischen Konsolidierung und der Optimierung hinsichtlich Verfügbarkeit, Sicherheit und Management ermöglichen wir unseren Kunden den größtmöglichen Virtualisierungsgrad im Datacenter. Und nicht zuletzt ist Virtualisierung der Wegbereiter in die Cloud. Unterstrichen wird die Kompetenz von Bechtle in diesem Bereich durch zahlreiche Auszeichnungen.



Mehr zu den einzelnen  
Bechtle IT-Lösungen unter  
[bechtle.com/it-loesungen](https://bechtle.com/it-loesungen)



„Nur eine unserer zahlreichen IT-Lösungen:  
Server & Storage.“

**Michael Schade**, System Engineer -  
Server & Storage, Systemhaus Karlsruhe

**IT-Security.** Bedrohungen durch Schadsoftware, Datenspionage und -diebstahl verlangen nach einer integrierten Sicherheitsstrategie. IT-Security von Bechtle verbindet technische Sicherheit mit Informationssicherheit und bietet so ganzheitlichen Schutz. Unsere zertifizierten IT-Sicherheitsexperten planen und entwickeln IT-Security-Strategien beziehungsweise implementieren IT-Sicherheitsinfrastrukturen und betreuen diese mit einem 24/7-Monitoring. Darüber hinaus bieten wir Lösungen rund um den betrieblichen Datenschutz. Qualifizierte Datenschutzbeauftragte mit Praxiserfahrung, IT-Sicherheitsbeauftragte und Juristen übernehmen kompetent und zuverlässig Beratung, Konzeption und Realisierung.

**Software.** Bechtle verbindet hier Expertenberatung im Lizenzmanagement mit umfangreichem Know-How zu marktführenden Anwendungslösungen. Mit über 750 Softwarezertifizierungen realisieren unsere Anwendungsexperten Softwareprojekte mit Lösungen aus den Bereichen CAD, ERP, CRM, SAP, BI, DMS, Groupware und SharePoint. Unsere über 50 zertifizierten Lizenzspezialisten prüfen die schon eingesetzte Software beim Kunden und sichern die korrekte und revisionssichere Lizenzierung. So gewährleisten wir einen transparenten Softwarebestand, effiziente Lizenzverwaltung und Rechtssicherheit.



Mehr zu den Bechtle  
Technologiekonzepten unter  
[bechtle.com/  
technologiekonzepte](http://bechtle.com/technologiekonzepte)

**Bechtle Technologiekonzepte.** Hier hat Bechtle drei zukunftsweisende Themen etabliert, die Infrastrukturlösungen, Management und Prozesse verbinden. Wir übernehmen für unsere Kunden alle notwendigen Planungs-, Architektur- und Implementierungsleistungen beim Aufbau der Technologiekonzepte. Unsere zertifizierten IT-Business-Architekten nehmen den Ist-Zustand beim Kunden auf und erarbeiten dann Konzepte, die Geschäftsanforderungen technologisch umzusetzen. Die Technologiekonzepte sind im Einzelnen:

**Mobility.** Bechtle bietet ein vollständig integriertes Lösungsangebot rund um Mobility von der Planung über Bereitstellung und Management bis zu Schutz und Support. Unsere erfahrenen Mobility-Experten und IT-Consultants beraten den Kunden herstellerübergreifend zu aktuellen Mobility-Technologien und erfassen die Anforderungen. Darauf aufbauend entwickeln wir gemeinsam mit dem Kunden eine strategische Handlungsempfehlung und den jeweiligen optimalen Mobility-Fahrplan. Bechtle übernimmt die sichere Integration und effiziente Verwaltung der Mobility-Landschaft, ebenso die Verantwortung für die Sicherheit oder den Support für technische Fragen der Garantieservices.



[bechtle.com/  
cloud-computing](http://bechtle.com/cloud-computing)

**Cloud Computing.** Den modernen Anforderungen an eine Erhöhung der geschäftlichen Flexibilität und Mobilität bei gleichzeitiger Kostenoptimierung begegnet Bechtle durch die Bereitstellung von speziellen Cloud Services und Cloud-Technologien auf Grundlage einer dynamischen Infrastruktur. Das Unternehmen verfügt in diesem Bereich über ein umfangreiches Leistungsangebot angefangen von der Beratung über die Integration und den Betrieb von Cloud-Technologien bis hin zu schlüsselfertigen Komplettlösungen. Zertifizierte Spezialisten und Business-Architekten identifizieren den Bedarf an cloudfähigen IT-Services und ermitteln auf dieser Basis die optimale Cloud-Strategie und Cloud-Architektur für den Kunden. Darüber hinaus agieren wir als herstellerunabhängiger Generalunternehmer und übernehmen die Verantwortung für die vollständige Cloud-Infrastruktur oder auch den Betrieb der implementierten Lösungen in Form von Managed Cloud Services. Bechtle agiert in

diesem Feld in der Rolle eines Brokers, der die zahlreichen Angebote großer Marktteilnehmer wie Amazon, Google oder Microsoft für den Kunden filtert und orchestriert. Im Berichtsjahr hat Bechtle begonnen, die Angebote rund um Cloud Computing zusammenfassen und unter dem Namen Bechtle Clouds zentral zu vermarkten. Im Jahr 2017 soll Bechtle Clouds komplett ausgerollt werden.

**I Dynamisches Datacenter.** Der Druck auf industrielle IT-Infrastrukturen verstärkt sich weiter: Mitarbeiter verlangen jederzeit schnellen und mobilen Zugriff auf Daten, Dienste und Applikationen. Gleichzeitig wächst das Datenaufkommen unaufhaltsam – und mit ihm der Wunsch, die Informationspotenziale des digitalen Rohstoffs effektiver zu nutzen. Das setzt höchst anpassungsfähige Systeme und Prozesse voraus. Hier helfen Konzepte wie das Software Defined Datacenter oder konvergente Infrastrukturlösungen, die Komplexität im Rechenzentrum zu reduzieren und IT-Ressourcen bedarfsgerecht bereitzustellen. Die Erhöhung des Automatisierungsgrads steigert die Effizienz bei der Durchführung von Routineaufgaben. Geschäftsleitung, Fachabteilungen und Anwender erhalten zuverlässig die IT-Dienste, die sie benötigen. Bechtle unterstützt die Kunden durch Services wie Management und Automatisierung, die Bereitstellung von intelligenten Storage-Lösungen oder den Aufbau eines Datacenter Networks.

**I Managed Services.** Mit über 600.000 betreuten IT-Arbeitsplätzen und mehr als 250.000 Datacentersystemen unter Wartungsvertrag sind wir spezialisiert auf die Bereitstellung kosteneffizienter Managed Services. Bechtle übernimmt die Verantwortung für definierte Betriebsaufgaben rund um die IT der Kunden. Abgestimmte Service-Level-Vereinbarungen stellen dabei die Verfügbarkeit der IT-Infrastruktur sicher. Mit dem Remote-Betrieb oder der Vor-Ort-Betreuung von Servern, Clients, Druckern und Netzwerken auf Basis standardisierter Betriebskonzepte sowie einem ganzheitlichen mehrsprachigen Benutzerservice für die IT-Infrastruktur der Kunden gewährleistet Bechtle über den gesamten Lebenszyklus eine optimale Funktionsfähigkeit der IT-Systeme bei gleichzeitiger Kosteneffizienz. Individuelle Finanzierungsmodelle wie Leasing ergänzen dabei die technischen Lösungen.

**I Maintenance & Repair.** Die IT-Infrastruktur von Unternehmen fällt in der Praxis häufig sehr heterogen aus. Die jeweiligen Hersteller verantworten lediglich eigene Produkte und bieten meist sehr unterschiedliche Service-Levels an. Die Gesamtverantwortung sowie die Koordination und Kontrolle zahlreicher Ansprechpartner liegen oft beim Kunden. Bechtle sorgt hier mit einer zentralen Anlaufstelle sowie einer integrierten Garantie- und Ersatzteilabwicklung für einen effizienten Ablauf sämtlicher Serviceprozesse. Für die reibungslose Erbringung internationaler Maintenance & Repair Services greifen wir auf ein etabliertes weltweites Partnernetzwerk zurück.

**I Managed Cloud Services.** Insbesondere im Mittelstand suchen Geschäftskunden nach Einstiegslösungen, die einfach zu integrieren, flexibel zu nutzen und kompromisslos bei der Datensicherheit sind. Als Antwort auf diese Anforderungen bietet Bechtle passgenaue Lösungsmodule als Managed Cloud Services an, die die Geschäftsprozesse unserer Kunden bestmöglich unterstützen. Auf Basis unserer Managed Cloud Services liefern wir bedarfsgerechte Lösungen, die die IT unserer Kunden kosteneffizient und zukunftsfähig macht. Die jeweiligen Leistungen werden auf der Bechtle Cloud-Plattform bereitgestellt und sind entsprechend dem tatsächlichen Bedarf fakturierbar. Die Daten verbleiben dabei immer im Ursprungsland.



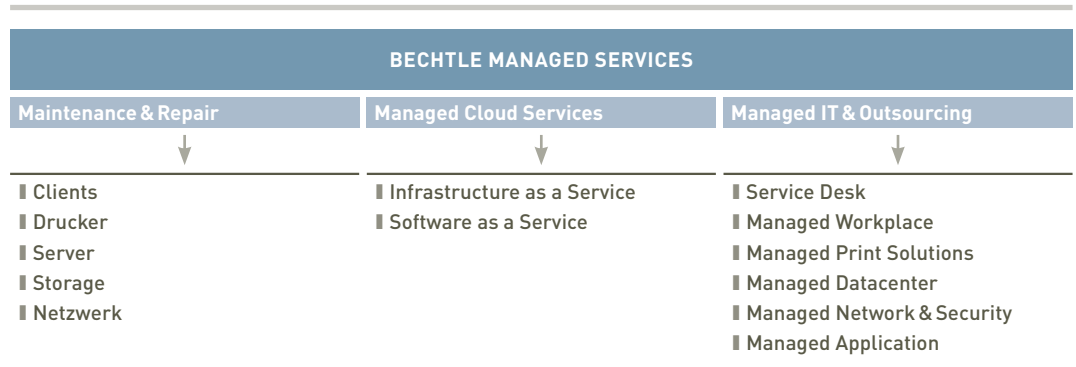
„Für Ihr dynamisches Datacenter legen wir uns ins Zeug.“

**Harald Lorch**, Product Manager,  
RZ Infrastruktur, Logistik & Service

■ **Managed IT & Outsourcing.** Bechtle hat sich auf Leistungen im Bereich Managed IT & Outsourcing spezialisiert. Hier übernimmt Bechtle die professionelle Bereitstellung von Arbeitsplatz- und Rechenzentrumsumgebungen unter strengen Service-Level-Vereinbarungen. Der Konzern ist dabei in der Lage, den Kunden zukunftsfähige adaptierbare IT-Konzepte anzubieten, die Vor-Ort-Leistungen, Unterstützung auf Abruf sowie Remote-Services in optimaler Weise miteinander kombinieren. Bechtle arbeitet hier mit einem modularen Angebotskatalog mit über 500 vordefinierten Services, der für höchstmögliche Standardisierung steht.

#### 05. LEISTUNGSANGEBOT MANAGED SERVICES

  
[bechtle.com/  
 managed-services](https://bechtle.com/managed-services)



■ **Professional Services.** Bechtle bietet Professional Services von der Client-Installation bis zur Datacenteroptimierung. Wir beraten Kunden zur IT-Strategie, integrieren neue Anwendungslösungen, optimieren die IT-Systeme oder unterstützen mit unserem Expert Support den Betrieb. Mit einer ganzheitlichen Sicht auf Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten gestalten zertifizierte IT-Business-Architekten von Bechtle zukunftssichere IT-Landschaften.

■ **Training Services.** Das maßgeschneiderte Seminarkonzept der 22 deutschlandweiten Bechtle Schulungszentren folgt konsequent den Anforderungen des Markts. Bei mehr als 15.000 Seminarterminen zu 500 aktuellen Themen rund um die IT ist das Angebot breit gefächert. Für Kunden mit mehreren Niederlassungen ermöglicht diese Präsenz firmeneinheitliche Schulungen jeweils direkt vor Ort.

■ **Competence Center.** Ein wichtiges Standbein im Leistungsspektrum von Bechtle sind die sogenannten Competence Center. Hintergrund ist die Tatsache, dass bestimmte technologische Schwerpunktdienstleistungen tiefer gehendes Expertenwissen erfordern, das nicht an jedem Systemhausstandort der Bechtle Gruppe vorgehalten werden kann. Um allen Kunden diese Services anbieten zu können, bündelt die Bechtle Gruppe dieses Know-how in den Competence Centern. Diese stehen grundsätzlich allen Standorten im Rahmen der Leistungserbringung als interne Serviceeinheiten zur Verfügung.

**Remarketing.** Mit der Bechtle Remarketing verfügt der Konzern über eine Gesellschaft, die auf die Wiedervermarktung gebrauchter IT spezialisiert ist. Die erfahrenen Bechtle Remarketing-Spezialisten prüfen und bewerten die Bestandsware, die ausgetauscht werden soll, und übernehmen die Hardware direkt beim Kunden vor Ort. Durch die Kombination aus Neugeräteanlieferung und gleichzeitiger Rücknahme der Altgeräte gewährleisten wir als zuverlässiger IT-Logistikpartner den sicheren Abtransport der Systeme. Auch bei der Behandlung von Altgeräten ist Datensicherheit ein wichtiger Faktor. Das Bechtle Security Konzept umfasst hier die gesamte Prozesskette: Von der Abholung beim Kunden bis zur Datenlöschung in den speziell dafür ausgestatteten und zertifizierten Räumlichkeiten der Remarketing. Die hochautomatisierten Prozesse ermöglichen zeitgleich bis zu 1.000 Löschungen auf sicherer und rechtskonformer Basis. Sämtliche Compliance- und Datenschutzbestimmungen werden dabei berücksichtigt. Die Altsysteme werden von uns entweder zum Weiterverkauf aufbereitet oder umweltgerecht entsorgt.

## LEISTUNGSSPEKTRUM UND PROZESSE: IT-E-COMMERCE

**Hardware und Software.** Im Segment IT-E-Commerce bietet die Bechtle Gruppe als Fachhändler den Kunden ein breites Portfolio an IT-Produkten an – von der Hardware über Standardsoftware bis zu Peripherieartikeln – und deckt damit alle gängigen Bereiche der IT ab. Die Marke Bechtle direct ist in 14 europäischen Ländern vertreten und hat sich in allen Märkten eine gute Wettbewerbsposition erarbeitet. Mit über 70.000 Produkten im Onlineshop wird Bechtle direct dem Anspruch gerecht, den Kunden ein vollumfängliches Angebot rund um IT-Infrastrukturen zu machen. Pro Woche werden rund 230 Produktneuheiten in das Sortiment aufgenommen. So finden die Kunden in den Bechtle Shops jedes erdenkliche Produkt, das im Zusammenhang mit dem Betrieb der IT nötig ist. Die Marke ARP ist in sechs europäischen Ländern vertreten. Die ARP Gesellschaften fokussieren ihr Angebot auf mittelständische Unternehmen sowie den öffentlichen Bereich. Das Portfolio umfasst alle gängigen IT-Produkte und wird ergänzt durch die Eigenmarke „ARP Brand“. Ein besonderer Schwerpunkt von ARP ist das Thema Digitalisierung. Mit der Gründung eines Digital House als Innovation Lab im Berichtsjahr treibt ARP die Umsetzung der Cross-Channel-Strategie voran. Damit ist es möglich, die Chancen der Digitalisierung für ARP und damit auch für die Bechtle Gruppe insgesamt zu nutzen. Dabei ist ein wichtiger Aspekt, die vorhandenen Daten in Informationen umzuwandeln. Auf Grundlage des so gewonnenen Wissens wird der Kunde während der gesamten Customer Journey begleitet und gezielter gelenkt. Dadurch kann man auch das Einkaufserlebnis für den Kunden individualisieren und ihn bei der Suche nach Produkten und Informationen unterstützen. So werden Trends frühzeitig erkannt und daraus Optimierungspotenziale für das Unternehmen abgeleitet.

Das Geschäft im Segment IT-E-Commerce ist geprägt von zwei Grundprinzipien. Auf der einen Seite steht der direkte persönliche Kontakt der Vertriebsmitarbeiter zum Kunden. Dieser wird gewährleistet durch die aktive Ansprache bestehender oder potenzieller Kunden über Telefon. Der Vertriebsmannschaft kommt dabei eine Schlüsselrolle bei der Generierung von Umsatz über die Neukundenakquise und über Mehrgeschäft mit Bestandskunden zu. Insbesondere Kunden mit komplexen Anforderungen profitieren vom Kontakt mit dem persönlichen Ansprechpartner. Er kann speziell auf die Bedürfnisse des Kunden zugeschnittene individuelle Lösungen anbieten.



„Mit über 70.000 Produkten haben wir für jeden das Richtige.“

**Sabrina Armbruster**, Account Manager,  
Bechtle ÖA direct



Prozesssteuerung,  
Fulfilment-Prinzip,  
Versandqualität,  
tägliche Audits,  
kurze Lieferzeiten

Auf der anderen Seite hat das Segment stark prozessgesteuerte schlanke Abläufe der Bestellabwicklung etabliert, die für den Erfolg im E-Commerce von großer Bedeutung sind. In gewisser Hinsicht sind die unterlegten Prozesse sogar Teil der eigentlichen Leistung. Beispielsweise wird eine Vielzahl der Bestellungen im IT-E-Commerce nach dem sogenannten Fulfilment-Prinzip abgewickelt: Bechtle leitet eingehende Bestellungen direkt an Hersteller oder Distributoren weiter. Diese übernehmen den Versand der Ware an den Kunden im Namen und auf Rechnung von Bechtle. Die Qualität des Versands – sie wird vor allem durch die Geschwindigkeit bestimmt – stellt Bechtle über Vereinbarungen mit den Partnern und über tägliche Audits sicher. Der Kunde profitiert dabei in mehrerer Hinsicht: Durch die Vernetzung der Onlineshops mit den Beständen von Herstellern und Distributoren kann eine hohe und jeweils aktuelle Verfügbarkeit gewährleistet werden. Auch die Lieferzeit orientiert sich an den Bedürfnissen der Kunden: Bestellungen, die bis 16 Uhr eingehen, werden noch am selben Tag versendet und in der Regel am nächsten Tag zugestellt. Bechtle stellt über schlanke Prozesse sicher, dass die Prozesskosten minimiert werden und damit sowohl der Kunde von wettbewerbsfähigen Preisen profitiert als auch Bechtle eine interessante Marge realisieren kann. Zudem hält Bechtle mithilfe des Fulfilment-Prinzips den Lagerbestand niedrig und reduziert das Risiko von Abwertungen der von sehr kurzen Innovationszyklen geprägten IT-Produkte.



„Einmalig: unsere internationale Aufstellung.“

Mario Sommer, Account Manager,  
Bechtle ÖA direct

Ein großer Vorteil vor allem für internationale Kunden ist auch die europäische Aufstellung von Bechtle mit Standorten in 14 Ländern. Viele Kunden legen Wert auf eine einheitliche IT-Infrastruktur – auch über Ländergrenzen hinweg. Von der internationalen Aufstellung von Bechtle profitieren die Kunden dabei in mehrerer Hinsicht:

- Einheitliche/zentrale Prozesse
- Einheitliche Service Levels
- Ansprechpartner in allen Ländern

Enorm wichtig ist hierbei die Artikeldatenbank, die über alle Landesgesellschaften hinweg einheitlich ist. Das ist ein Alleinstellungsmerkmal für Bechtle, denn kein anderer Wettbewerber – auch nicht die großen Hersteller – kann eine solche Einheitlichkeit in 14 Ländern Europas vorweisen.

Ein weiterer wichtiger Geschäftsprozess betrifft das Waren- und Preissystem sowie die einheitliche Artikeldatenbank, auf die europaweit alle Tochtergesellschaften zugreifen. Das von Bechtle entwickelte Europäische Preissystem (EPS) liest jede Nacht mehr als 48 Millionen Preis- und Verfügbarkeitsinformationen von IT-Herstellern und Distributoren ein und kalkuliert in den jeweiligen nationalen Preisen. Über die primären Kriterien einer sofortigen europaweiten Lieferfähigkeit und des günstigsten Preises werden die Lieferanten ausgewählt. Tages- und marktaktuelle Produktinformationen stehen vollautomatisiert online für die landesspezifischen Webshops bereit.



Tagesaktuelle Preise  
und Verfügbarkeiten



bios® steht für Bechtle  
Information & Ordering System,  
weitere Erläuterungen siehe  
Glossar, S. 208

**E-Procurement.** Eine Besonderheit von Bechtle direct sind die sogenannten bios®-Shops. Hierbei handelt es sich um ein für die Bedürfnisse der Kunden maßgeschneidertes Onlinebeschaffungssystem, dessen Ziel es ist, Bestell- und Durchlaufzeiten zu verkürzen, Rahmenverträge unternehmensweit optimal auszunutzen, IT-Bestände automatisiert zu verwalten und dadurch Zeit und Kosten zu sparen. Rund 24.000 Bechtle Kunden haben europaweit mit bios® ihre Prozesskosten bei der Beschaffung und Verwaltung von IT-Produkten spürbar reduziert. Bereits heute werden mehr als 50 Prozent aller Handelsaufträge der Bechtle Gruppe über bios®-Plattformen abgewickelt. Die angebotenen Leistungen beschränken sich dabei aber nicht nur auf die Lieferung von Hard- und Software,



sondern beginnen schon bei der umfassenden Beratung zu Produkten und Lösungen sowie der Erstellung von individuell zugeschnittenen Beschaffungskonzepten in Form von definierten Warenkörben und Rahmenverträgen. Kunden, die bios® nutzen, profitieren von der hohen Flexibilität der Produktauswahl bei gleichzeitiger Standardisierung und können so gleichzeitig bei allen Bestellungen die Einheitlichkeit der eigenen IT-Infrastruktur sicherstellen.

Im Geschäftsbereich Öffentliche Auftraggeber setzt Bechtle mit seinen bios®-Shops ebenfalls das Prinzip der kundenspezifischen Ansprache konsequent weiter fort. Mit der Unterteilung in die Themenbereiche Verwaltung, Gesundheitswesen, Forschung & Lehre sowie Kirche & Wohlfahrt trägt der Konzern der heterogenen Branchenausprägung der öffentlichen Hand stärker Rechnung. Die jeweiligen Bundes- und Landesbehörden, Kommunen, Kammern, Verbände sowie Bildungseinrichtungen können so auch ohne Ausschreibungen und weitere Verhandlungen auf die Sonderkonditionen der Hersteller zugreifen.

Unter dem Namen bios® Asset bietet Bechtle neben der Beschaffung auch die Bestandsverwaltung sowie das kontinuierliche Management der eingesetzten Hard- und Software an. Neben den neu bestellten Produkten ist es möglich, die Daten des kompletten, in der Firma bereits vorhandenen IT-Bestands zu importieren, zu verwalten und auszuwerten. Damit kann die Einführung neuer Technologien mit deren Lifecycle zeitsparend geplant, die Effizienz der IT-Ressourcen maximiert und die resultierenden IT-Kosten verursacherbezogen zugeordnet werden.

**Softwarelizenzmanagement.** Die Comsoft wird im Segment E-Commerce wie eingangs beschrieben ab 2017 nur noch in zwei Ländern vertreten sein. Das Geschäft der Comsoft in Spanien und Belgien wird von Bechtle direct übernommen. Die Softwarespezialisten bei Bechtle und Comsoft bieten wie bisher im Bereich Softwarelizenzierung und -management den Kunden herstellerübergreifend ein Full-Service-Lösungsportfolio für Softwarelizenzen an. Das Angebot deckt dabei den gesamten Softwarelifecycle ab: von der Beratung über den Verkauf und die Beschaffung bis zur Wartung und zum entsprechenden Projektmanagement. Dieses Know-how ist wichtig, da sich die Lizenz- und Preismodelle der Hersteller seit einiger Zeit stark wandeln. Auch die Möglichkeiten, Software zu beziehen, sind vielfältig und gehen weit über den klassischen Kauf von Lizenzen hinaus. Die Softwareprofis von Bechtle und Comsoft wählen aus einem umfassenden Portfolio die optimalen Lizenzierungsmodelle aus und gewährleisten, dass die Kunden ihre Softwareapplikationen bestmöglich und kostenoptimiert einsetzen können. Teil des Angebots in diesem Geschäftsfeld ist dabei auch die Analyse der Lizenzierungssituation bei den Kunden, um das Optimum zwischen gesetzeswidriger Unterlizenzierung und unnötiger, kostenintensiver Überlizenzierung schnell zu erreichen.

Mit dem Einsatz einer modularen und zugleich kostengünstigen Software-Asset-Management-Lösung (SAM) erreichen wir eine professionelle Bestandsverwaltung der beim Kunden eingesetzten Softwarelizenzen. Durch Zugriff auf die vorhandenen IT-Bestandsinformationen wird dabei ein umfangreiches Bild über die im gesamten Unternehmen eingesetzte Software möglich, inklusive Verwendungshäufigkeit und Verteilung. In Verbindung mit der gegenwärtigen Unternehmenssituation und der geplanten Entwicklung lassen sich so umfangreiche Beratungspotenziale zur Lizenzoptimierung beim Kunden realisieren. Damit wird die gesamte Komplexität des Softwarelebenszyklus von der Einkaufsplanung über die Finanzierung, Beschaffung, Verteilung, Bereitstellung und Wartung bis hin zur Ablösung abgedeckt.



Mit bios® spürbare  
Reduzierung der Prozess-  
kosten und hohe Flexibilität  
in der Produktauswahl



„Steh allen Kunden offen: schlanke, voll-elektronische Prozesse im individuellen bios-Shop.“

Navid Parsa, Account Manager,  
Systemhaus Karlsruhe



Professionelle  
Bestandsverwaltung  
mit SAM

## FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Als reines Dienstleistungs- und Handelsunternehmen betreibt Bechtle keine Forschungsaktivitäten. Entwicklungsleistungen für Softwarelösungen und Applikationen werden jedoch sowohl zu eigenen Zwecken als auch im Rahmen von individuellen Kundenprojekten erbracht. Ebenso wird Software zur Abdeckung von speziellen Branchenanforderungen entwickelt und modular angeboten.

Im Geschäftsbereich Software & Anwendungslösungen ist es Teil des Angebots – zum Beispiel bei Share-Point- oder ERP-Projekten –, Software im Kundenauftrag zu konzipieren, zu entwickeln und zu implementieren. Im Berichtsjahr akquirierte Bechtle die C-CAM GmbH in Chemnitz und verstärkt sich damit erneut im Bereich fertigungsnaher Anwendungslösungen. Die seit 1997 am Markt etablierte C-CAM bietet, als erfolgreichster eigenständiger SOLIDWORKS Händler in Ostdeutschland, das gesamte Spektrum an Leistungen rund um die 3D-CAD-Lösungen von SOLIDWORKS und die CAM-Software Edgecam.



„Haben wir das nicht toll gemacht?  
Unsere Eigenentwicklungen.“

**Priyanka Sahu**, Application Operation  
Manager, CIO Organisation, Bechtle AG

Entwicklungsleistungen in größerem Umfang erbringt die 2015 zur Bechtle Gruppe gekommene Modus Consult AG. Sie entwickelt unter anderem ERP-Lösungen auf der Basis von Microsoft Dynamics für verschiedene Branchen aus Fertigung, Handel und Dienstleistung. Daneben kommen in den Kundenprojekten auch Lösungen in den Bereichen Enterprise Content Management (ECM) und Business Intelligence (BI) zum Einsatz.

Im ERP-Umfeld stehen auf Basis von Microsoft Dynamics NAV und Microsoft Dynamics AX Branchenlösungen für folgende Industriebranchen zur Verfügung:

- Modus Foodvision® für die Nahrungs- und Genussmittelindustrie
- Modus Engineering für den Maschinen- und Anlagenbau
- Modus Plastics für den Bereich Kunststoff- und Prozessindustrie
- Modus Furniture für die Möbelproduktion und den Möbelhandel
- Modus Bauvision für das Bauhauptgewerbe und das Baunebengewerbe
- Modus Industry für die Zulieferindustrie

In alle genannten Branchenlösungen sind neben individuellen Entwicklungsleistungen in Kundenprojekten auch Entwicklungsleistungen in die Aktualisierung der Lösungen geflossen, um sie in die jeweils aktuelle Version der Basis-ERP-Lösung zu integrieren.

In den ECM-Projekten kommen Produkte der Firmen ELO (Elektronischer Leitz Ordner) und Microsoft (Sharepoint) zum Einsatz. Hier hat die Modus Consult ebenfalls eigene Standard-Module entwickelt, die in Kundenprojekten zum Einsatz kommen oder dort auf Kundenbedürfnisse individualisiert werden.

Das Thema Business Intelligence deckt die Modus Consult mit dem Produkt QlikView der Firma Qlik® ab. Basierend auf dem Qlik-Standard sind diverse sogenannte Modus View Solutions entstanden, die in Kundenprojekten zum Einsatz kommen und dort ebenfalls individualisiert werden können.

Zudem entfiel bei der Bechtle Softwarelösungen GmbH Programmieraufwand auf die selbst erstellten Softwarelösungen Belos, Bechtle NAV Connect und Bechtle BI Datawarehouse. Belos ist eine Eventmanagementsoftware zur Planung und Durchführung von Veranstaltungen, Schulungen, Raumverwaltung und weiteren sinnvollen Modulen. Die Software wurde auf Basis von Lotus Notes für den Eigenbedarf im Unternehmen entwickelt und hat seitdem über 50 Kunden auf Notes-Basis gefunden. Aufgrund der Nachfrage nach einer Lösung, die dieselbe Funktionalität auch mit einer Outlook-Integration bietet, entwickelte Bechtle im Competence Center Business Collaboration auf Webbasis/JAVA eine entsprechende Belos-Version. Die wesentlichen Module wurden im Berichtsjahr fertiggestellt und bereits erfolgreich vertrieben. Bechtle NAV Connect – eine Anwendung ebenfalls auf Basis von Microsoft® Dynamics NAV – wurde für den Einsatz im Lager-/Logistikbereich entwickelt. Diese Lösung ermöglicht es, Prozesse wie Wareneingang/-ausgang, Kommissionierung, Umlagerung und Inventur über mobile Barcodescanner abzubilden. Die Anwendung ist komplett in das ERP-System Microsoft® Dynamics NAV integriert und unterstützt somit auch komplexe Prozessabläufe des Lagerverwaltungssystems per MDE-Barcodescanner. Das Bechtle BI Datawarehouse wurde auf Basis von Microsoft® SQL-Server Datenbanktechnologien entwickelt und ist über entsprechende Microsoft® SQL-Services mit der ERP-Lösung Microsoft® Dynamics NAV verbunden. Ziel ist es, Unternehmenskennzahlen aus Microsoft® Dynamics NAV über einen ETL-Prozess (Extract, Transform, Load) aufbereitet für Controlling-/Auswertungszwecke zur Verfügung zu stellen. Über Microsoft® Excel oder auch Business-Intelligence-Lösungen, wie Microsoft® Power BI, QlikView etc., können die Anwender gezielt Auswertungen durchführen und Kennzahlen-Dashboards erstellen. Die Softwarelösungen werden regelmäßig gepflegt und weiterentwickelt. Im Competence Center Business Collaboration werden darüber hinaus individuelle Anwendungen für Lotus Notes, Webumgebungen und mobile Endgeräte entwickelt.

Die Webshops unserer Handelsmarken ARP und Bechtle direct sind selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte und werden entsprechend aktiviert. Diese bei Bechtle entwickelten und gestalteten Shops erfordern kontinuierliche Entwicklungsarbeiten, die die Pflege und Aktualisierung unserer Webseiten betreffen.

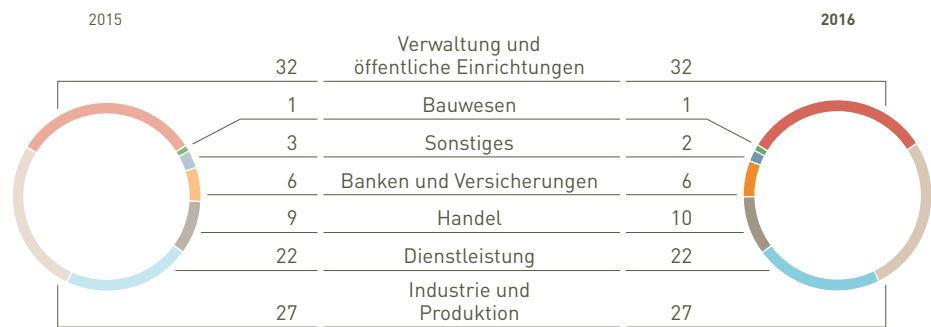
Darüber hinaus gab es im Berichtsjahr keine nennenswerten Entwicklungsleistungen.

## ABSATZMÄRKTE

Die Kernzielgruppe von Bechtle sind mittelständische Unternehmen. Dabei definiert Bechtle den Mittelstand über die Anzahl der PC-Arbeitsplätze. Zum lokalen Mittelstand zählen Kunden mit 20 bis 50 PC-Arbeitsplätzen, der regionale Mittelstand umfasst Unternehmen mit 50 bis 250 Computerarbeitsplätzen und im gehobenen Mittelstand sind Unternehmen mit 250 bis 2.000 PCs zusammengefasst. Neben dem klassischen Mittelstand spricht Bechtle auch größere Unternehmen und Konzerne sowie öffentliche Auftraggeber mit mehr als 2.000 PC-Arbeitsplätzen an.

### 06. BRANCHENSEGMENTIERUNG DER BECHTLE AG NACH UMSATZ

in %



Bechtle bearbeitet den IT-Markt grundsätzlich branchenunabhängig. Lediglich die Besonderheiten der Ausschreibungsverfahren im Bereich der öffentlichen Auftraggeber haben dazu geführt, bei dieser Kundengruppe eine stärker fokussierte und damit spezialisierte Kundenansprache zu etablieren. Der zentrale Geschäftsbereich Öffentliche Auftraggeber unterstützt in dieser Funktion als interne Serviceeinheit die dezentralen Systemhäuser sowie die Handelsgesellschaften bei der Bearbeitung öffentlicher Ausschreibungen.



Siehe Standorte,  
S. 24 ff.

Geografisch ist Bechtle im Segment IT-Systemhaus & Managed Services in der DACH-Region tätig. Eine Ausnahme bildet das 2011 gegründete Vertriebsbüro in Brüssel. Im Segment IT-E-Commerce ist der Bechtle Konzern europaweit aufgestellt und in insgesamt 14 Ländern vertreten. Über die im Berichtsjahr weiter ausgebauten GITA verfügt Bechtle außerdem über ein Netzwerk an Partnerunternehmen außerhalb der europäischen Grenzen.

## WETTBEWERBSPOSITION



destatis.de

Laut den Angaben des Statistischen Bundesamtes bieten über 80.000 IT-Unternehmen in Deutschland ihre Produkte und Dienstleistungen in den Bereichen IT-Hardware, Software und IT-Services an, wobei die Größe, das Leistungsspektrum und die Spezialisierung der IT-Unternehmen stark differieren. Die meisten sind rein lokal tätige Unternehmen, deren Jahresumsatz selten 5 Mio. € übersteigt. Die Gruppe der mittelgroßen IT-Unternehmen mit einem Jahresumsatz von circa 50 Mio. € bis 250 Mio. € besteht nach Angaben des Statistischen Bundesamtes aus rund 140 Unternehmen. Zu den größeren in Deutschland aktiven Systemhäusern zählen nur etwa 20 Unternehmen, darunter Bechtle.

Bechtle hat in Deutschland eine hervorragende Marktposition. Laut dem Fachmedium ChannelPartner war Bechtle 2016 die Nummer 1 unter den konzernunabhängigen Systemhäusern, gemessen am inländischen Umsatz. Den Abstand auf die weiteren Plätze baute Bechtle weiter aus. Wichtiger noch als die Höhe des Umsatzes ist die Wettbewerbsstärke. Gemäß einer ebenfalls von ChannelPartner unter deutschen Systemhäusern durchgeführten Umfrage zu den wichtigsten Wettbewerbern ist Bechtle das mit über 50 Prozent am häufigsten genannte Unternehmen.

Das Gesamtvolumen des deutschen IT-Markts 2016 wird vom Marktforschungsinstitut EITO aktuell mit 75,1 Mrd. € angegeben. Mit einem Jahresumsatz in Deutschland von rund 2,2 Mrd. € beläuft sich der Marktanteil von Bechtle auf etwa 3 Prozent. Die vom Fachmedium ChannelPartner jährlich erhobenen zehn größten Systemhäuser in Deutschland nehmen einen Marktanteil von rund 20 Prozent ein. Anhand dieser Zahlen wird deutlich, wie stark fragmentiert der deutsche IT-Markt ist. Unverändert verbuchen die kleineren und mittleren Unternehmen den weitaus größten Marktanteil. Der Konsolidierungsdruck war jedoch auch im Berichtsjahr ungebrochen hoch, sodass auf lange Sicht von einer leichten Marktberreinigung auszugehen ist.

In der Schweiz zählt Bechtle nach eigener Einschätzung im Systemhausgeschäft zu den Marktführern. In Österreich ist die Bechtle AG derzeit mit fünf Systemhausstandorten vertreten. Ziel ist es, die Marktposition dort weiter auszubauen.

Im Bereich IT-E-Commerce sieht sich der Konzern in Deutschland, der Schweiz und den Niederlanden in der Spitzengruppe. In den übrigen europäischen Ländern ist Bechtle in einer gefestigten Position.

## NACHHALTIGKEIT

Der Erfolg von Bechtle hängt zwingend damit zusammen, dass wir nicht kleinteilig denken, sondern stets das große Ganze, das Gesamtbild, im Blick haben. Bechtle war und ist ein langfristig ausgerichtetes Unternehmen. Unser Antrieb sind starke Ziele, formuliert in einer messbaren Vision. Nachhaltigkeit, unabhängig von Zeitgeist und Mode, war von Anfang an Teil unserer strategischen Ausrichtung. Ökonomische, ökologische und soziale Verantwortung gehören nach unserer Überzeugung zusammen. Und das bedeutet: Erfolgreich sind wir nur dann, wenn es uns gelingt, geschäftliche und gesellschaftliche Interessen in einem gesunden Gleichgewicht zu halten. Um das zu unterstreichen, hat Bechtle bereits 2013 einen Nachhaltigkeitskodex erarbeitet, der allen Bechtle Mitarbeitern und Geschäftspartnern unsere gesamtgesellschaftliche Verantwortung und die wesentlichen Leitgedanken nahebringt. Im Berichtsjahr hat Bechtle zudem erstmals einen Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht und wird dies jährlich fortsetzen. Den Nachhaltigkeitsbericht kann man im Internet unter [bechtle.com/nachhaltigkeit](http://bechtle.com/nachhaltigkeit) lesen und herunterladen.



„Wettbewerbsstärke: für uns kein Problem. Bechtle ist die Nummer 1.“

Carolin Rapp, Vertriebsinnendienst,  
Systemhaus Karlsruhe



Siehe Standorte,  
S. 26



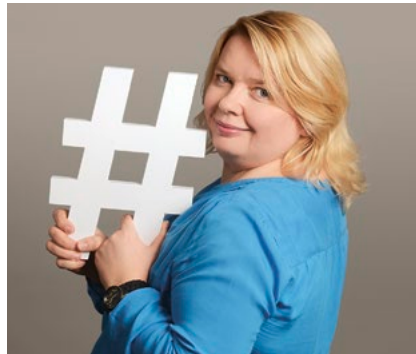
[bechtle.com/  
Nachhaltigkeitsbericht](http://bechtle.com/Nachhaltigkeitsbericht)

## UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Bechtle war und ist ein langfristig ausgerichtetes Unternehmen. Wichtiger Antrieb sind dabei starke Ziele, formuliert in einer messbaren Vision. Zu unternehmerisch nachhaltigem Handeln gehört aber auch die Fähigkeit, gegenwärtige und zukünftige ökonomische, soziale und ökologische Herausforderungen, Risiken und Chancen so zu handhaben, dass die in der Unternehmensvision angestrebten Wachstums- und Profitabilitätsziele im Rahmen eines verantwortungsvollen und zukunftsfähigen Vorgehens verwirklicht werden. Für die Unternehmensführung sind daher präzise Steuerungsinstrumente unerlässlich.

### ZIELE UND STRATEGIE

Der Vorstand der Bechtle AG hat sich mit der Vision 2020 ambitionierte Wachstumsziele gesetzt. Danach strebt der Konzern bis 2020 einen Gesamtumsatz von 5 Mrd. € bei einer Vorsteueremarge von 5 Prozent sowie einen Beschäftigungszuwachs auf 10.000 Mitarbeiter an. Diese Zielstellung setzt ein durchschnittliches Wachstum der Umsätze von jährlich knapp 13 Prozent bei gleichzeitiger überdurchschnittlicher Steigerung der Profitabilität um jährlich rund 15 Prozent voraus. Zum Vergleich: In den Jahren von 2012 bis 2016 erreichte Bechtle ein durchschnittliches jährliches Wachstum von 10,2 Prozent beim Umsatz und 16,4 Prozent beim EBT.



„Rückt immer näher: unsere Vision 2020.“

**Klaudia Müll**, Vertriebsinnendienst,  
Systemhaus Karlsruhe

Die Ziele der Vision 2020 sollen sowohl organisch als auch akquisitorisch erreicht werden. Organisch können wir auf unsere mittlerweile 33-jährige Erfahrung im IT-Markt und die hohe Marktdurchdringung aufbauen. Von 2006 bis 2016 gelang es Bechtle, eine durchschnittliche jährliche organische Wachstumsrate von 10 Prozent zu erzielen.

Das akquisitorische Wachstum kam in der Vergangenheit hauptsächlich über den Erwerb kleinerer bis mittelgroßer Unternehmen zustande. Aber auch größere Unternehmen stehen bei der Prüfung passender Akquisitionen immer wieder im Fokus. Wichtig ist, dass eine Akquisition regional, kunden- und/oder leistungsbezogen die Marktposition der Bechtle Gruppe stärkt. Zielsetzungen sind daher die Ergänzung unserer IT-spezifischen Kompetenzen, die intensive Bearbeitung strategisch bedeutender Märkte beziehungsweise Kundengruppen und damit die Gewinnung von Marktanteilen.

Im Segment IT-Systemhaus & Managed Services haben wir das Ziel, bis 2020 flächendeckend in der gesamten DACH-Region vertreten zu sein und uns zum führenden IT-Partner der Industrie sowie der öffentlichen Auftraggeber zu entwickeln.

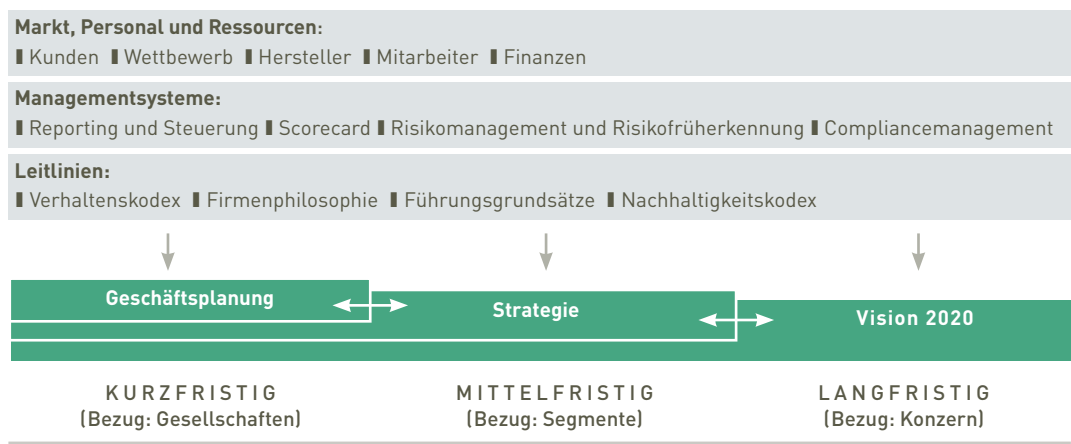


Siehe Konzernstruktur,  
S. 26

Im Segment IT-E-Commerce verfolgt Bechtle auf Basis einer Mehrmarkenstrategie die konsequente Internationalisierung. Das Unternehmen ist bereits heute in 14 Ländern Europas vertreten. Bis 2020 wird der Konzern seine führende Position im E-Commerce in Europa weiter ausbauen. Die Internationalisierung jenseits Europas wird Bechtle über die 2014 ins Leben gerufene Global IT Alliance (GITA) vorantreiben. 2016 konnten wir zwei neue Partner in Lateinamerika gewinnen.

Ausbildung und Personalentwicklung sind vor dem Hintergrund des Fach- und Führungskräfte­mangels in der gesamten IT-Branche kritische Erfolgsfaktoren bei Umsetzung der Strategie und Verfolgen der langfristigen Wachstumsziele. Der Anspruch ist, durch entsprechend qualifiziertes Personal innovative, lösungsorientierte und effiziente Konzepte für die Kunden-IT bereitzustellen und sich auf diesem Weg in einem sich stark verändernden Umfeld wettbewerbsfähig zu positionieren.

07. UNTERNEHMENSFÜHRUNG DER BECHTLE AG



Die in der Firmenphilosophie verankerten Grundwerte der Bechtle AG sind zentraler Bestandteil der Unternehmenskultur. Diese Werte festigen in Verbindung mit den internen Führungsgrundsätzen, dem Nachhaltigkeitskodex und dem Verhaltenskodex die langfristigen strategischen Zielsetzungen. Dabei geben diese Inhalte allen Mitarbeitern eine Anleitung zur Zielerreichung an die Hand und bieten Orientierung im Managementprozess hinsichtlich einer effizienten und nachhaltigen Unternehmensführung und -steuerung.



SYSTEME UND INSTRUMENTE

Der Vorstand der Bechtle AG ist für die Gesamtplanung und die Realisierung der langfristigen Konzernziele verantwortlich. Oberstes Ziel der Unternehmensentwicklung ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts durch profitables Wachstum.

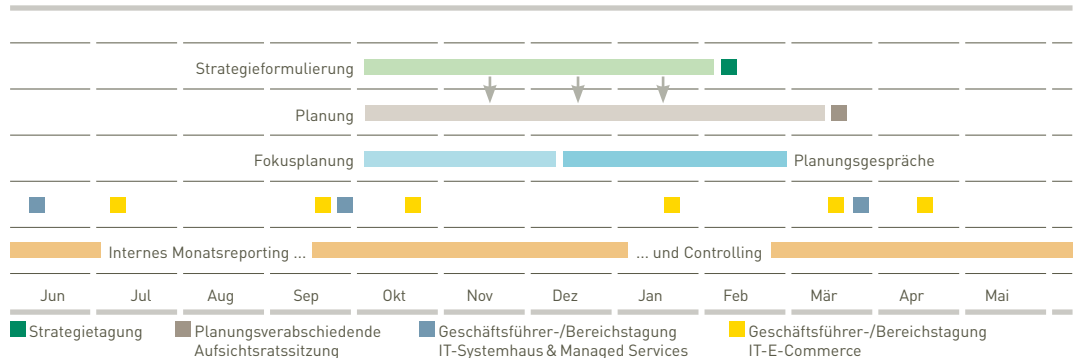
Die zur Steuerung der operativen Einheiten dienende Kurz- und Mittelfristplanung sowie die daraus resultierenden Maßnahmen leiten sich aus der langfristigen Unternehmensplanung ab. Sie orientieren sich aber auch an der Entwicklung des Wettbewerbs- und Marktumfelds. Oberste Maxime für die Mitarbeiter der Bechtle Gruppe sind Wachstum und Renditesteigerung durch zufriedene Kunden sowie das Erreichen der Marktführerschaft am eigenen Standort.

Als relevante Steuerungsgrößen für die wirtschaftlichen Ziele gelten Umsatz, Umsatzwachstum, Bruttomarge beziehungsweise Deckungsbeitrag, Vorsteuerergebnis (EBT) sowie EBT-Marge. Über eine individuelle Erfolgsbeteiligung werden die Mitarbeiter motiviert, die vereinbarten Ziele engagiert zu verfolgen.

Verschiedene Reportingsysteme stellen sicher, dass alle Einheiten jederzeit einen Überblick über die für sie relevanten Kennzahlen haben und entsprechend das operative Geschäft steuern können. Aggregiert über alle operativen Einheiten werden die Daten aus den verschiedenen Reportingsystemen auf Konzernebene für die Koordination von Investitions- und Finanzierungsentscheidungen, das frühzeitige Erkennen von Soll-Ist-Abweichungen sowie die Einleitung geeigneter Maßnahmen genutzt.

Viele erfolgskritische Kenngrößen sind jedoch nicht oder nur indirekt quantifizierbar. Dazu zählen Faktoren wie die Reputation der Marke, Kundenzufriedenheit, Qualifikation, Erfahrung und Motivation der Mitarbeiter sowie deren Führungsqualitäten, aber auch die Unternehmenskultur, die allenfalls qualitativ beschrieben werden können.

#### 08. PLANUNGS- UND REPORTINGPROZESS DER BECHTLE AG



Siehe  
Wettbewerbsposition,  
S. 38 f.

Zur besseren Abschätzung der Reputation im Markt orientiert sich das Management von Bechtle zum Beispiel an Kundenbefragungen oder den Erhebungen und Auswertungen der Fachmedien, Branchenverbände und Marktforschungsinstitute. Die Ergebnisse dieser Studien werden unter anderem im Rahmen der strategischen Planung verwendet, um die Wahrnehmung des Unternehmens in Relation zum Wettbewerb einzuschätzen. Der Faktor Kundenzufriedenheit wird in beiden Segmenten des Unternehmens in regelmäßigen Zeitabständen analysiert. Die Ergebnisse dienen als Indikator für die Qualität der Kundenbindung und werden intern zur Ausrichtung der Vertriebsaktivitäten eingesetzt.



Aus- und Weiterbildung,  
Mitarbeitermotivation  
und -entwicklung für  
erfolgreiche Kundenbindung

In Verbindung mit einer zielgerichteten Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter helfen diese Analysen Bechtle, die Kunden auch künftig umfassend, flexibel und kompetent zu beraten. Als unternehmensinterne Steuerungsgrößen finden dabei auch die personalbezogenen Daten wie Fluktuation und Qualifikation Verwendung. Ziele sind die systematische Entwicklung der Mitarbeiter in allen Qualifikationsfeldern sowie die Erhöhung der Motivation zur Verbesserung der Mitarbeiterbindung. Bechtle hat eine im Branchenvergleich niedrige Fluktuationsrate im einstelligen Bereich.



## MITARBEITER

Wir verstehen den Erfolg von Bechtle als das Ergebnis einer gemeinschaftlichen Leistung aller Mitarbeiter. Er beruht auf ihrer Kompetenz, ihrem Engagement und auf kontinuierlicher Weiterentwicklung. Das Geschäftsmodell fördert dabei auch die unternehmerische Eigenverantwortung. Führungskräfte und Mitarbeiter gestalten mit großer Freiheit und setzen individuelle Schwerpunkte im Tagesgeschäft. Zugleich ermöglicht die regionale Nähe eine hohe Verbundenheit mit Kunden und Geschäftspartnern. Wichtig ist Bechtle darüber hinaus konsequente Aus- und Weiterbildung. Neben der Erstausbildung junger Menschen bietet Bechtle allen Mitarbeitern ein umfangreiches Weiterbildungsprogramm im Rahmen der unternehmenseigenen Akademie. Durch gezielte Maßnahmen gewinnt Bechtle regelmäßig qualifizierte Mitarbeiter hinzu – im Berichtsjahr waren es mehr als 450 neue Kollegen.

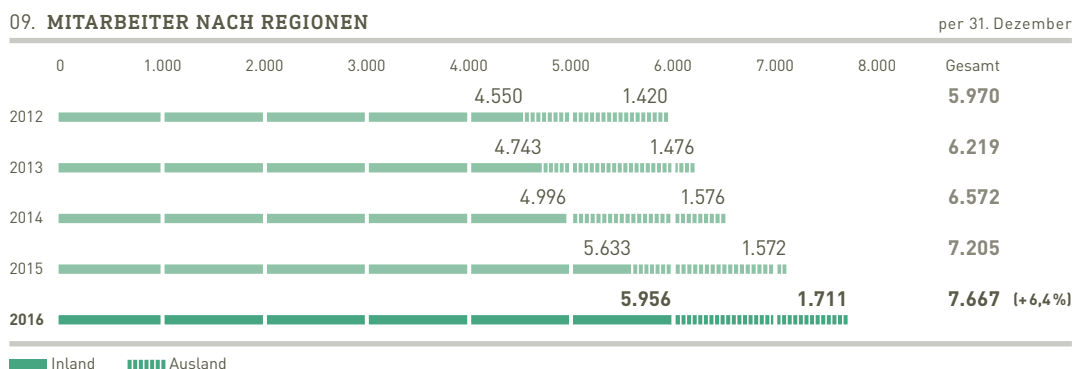
### ENTWICKLUNG DER MITARBEITERZAHLEN

Konzernweit beschäftigte Bechtle zum 31. Dezember 2016 7.667 Mitarbeiter. Gegenüber dem Vorjahr mit 7.205 Mitarbeitern erhöhte sich die Gesamtzahl der Beschäftigten um 462 Personen, das sind 6,4 Prozent. Durchschnittlich waren im Berichtsjahr 7.428 Mitarbeiter für Bechtle tätig (Vorjahr: 6.924 Mitarbeiter), ein Plus von 7,3 Prozent. Der Anstieg der Mitarbeiterzahl ist auf Akquisitionen, zum Großteil aber auf Neueinstellungen zurückzuführen.



Siehe Anhang, Mitarbeiter, S. 187f.

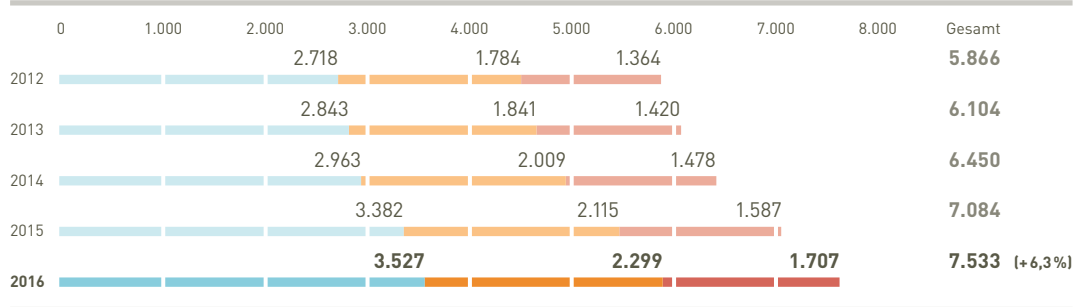
In Deutschland stieg der Personalstamm zum Jahresende um 323 Menschen beziehungsweise 5,7 Prozent auf 5.956 Mitarbeiter (Vorjahr: 5.633 Beschäftigte). Die Zahl der im Ausland tätigen Mitarbeiter stieg um 139 Kollegen beziehungsweise 8,8 Prozent auf 1.711 Mitarbeiter (Vorjahr: 1.572 Beschäftigte). Damit arbeiten nach wie vor mehr als drei Viertel aller Mitarbeiter im Inland.



Nach Funktionsbereichen unterteilt verzeichnen wir den größten Mitarbeiterzuwachs im Bereich Vertrieb. Dort waren 2016 konzernweit 2.299 Kollegen beschäftigt. Das sind 184 Personen beziehungsweise 8,7 Prozent mehr als im Vorjahr. In der Verwaltung erhöhte sich die Mitarbeiterzahl um 120 zusätzliche Kollegen, eine Steigerung um 7,6 Prozent. Auch die Zahl der Dienstleistungsmitarbeiter ist gestiegen. Hier kamen 145 Personen dazu, das bedeutet ein Plus von 4,3 Prozent.

#### 10. MITARBEITER NACH BEREICHEN

per 31. Dezember



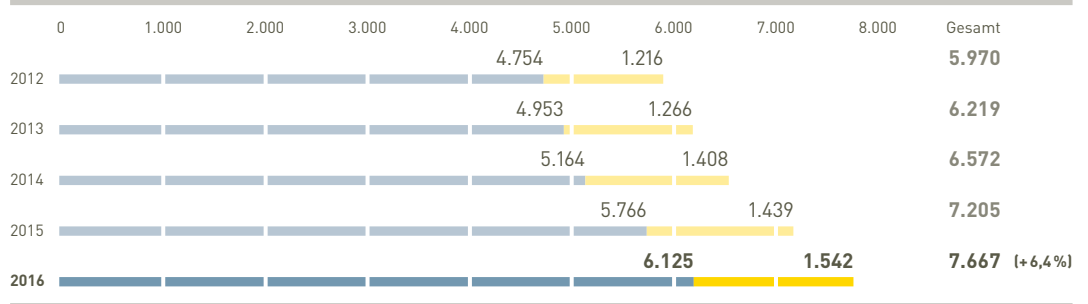
■ Dienstleistung ■ Vertrieb ■ Verwaltung

Aus Gründen der internen Kostenrechnung sind bei den Angaben der Mitarbeiter nach Bereichen diejenigen in Elternzeit nicht berücksichtigt.

Auf Ebene der Geschäftssegmente stieg der Personalstand im Segment IT-Systemhaus & Managed Services auf 6.125 Mitarbeiter, nach 5.766 im Vorjahr. Im Segment IT-E-Commerce belief sich die Anzahl auf 1.542 Beschäftigte (Vorjahr: 1.439). Prozentual war der Zuwachs mit 6,2 Prozent im Segment IT-Systemhaus & Managed Services etwas geringer als im Bereich IT-E-Commerce, wo die Belegschaft um 7,2 Prozent zunahm.

#### 11. MITARBEITER NACH SEGMENTEN

per 31. Dezember

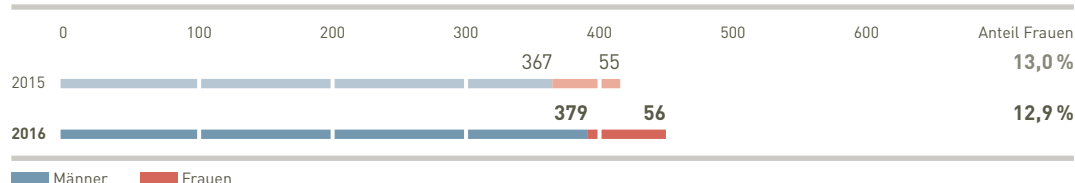


■ IT-Systemhaus & Managed Services ■ IT-E-Commerce

Als europaweit tätiges IT-Unternehmen verfügt Bechtle bereits heute über ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den verschiedenen Kulturen und Nationalitäten sowie zwischen Frauen und Männern. Wir sind überzeugt, dass die Vielfalt der Belegschaft die Teamleistung fördert und damit nachhaltig zum unternehmerischen Erfolg beiträgt. Der Frauenanteil der Gesamtbelegschaft liegt derzeit bei rund 26 Prozent und ist damit im Vergleich zum Vorjahr konstant geblieben. Unter den Führungskräften sind wie im Vorjahr 13 Prozent aller Beschäftigten weiblich, bei den Azubis 25 Prozent. Im Ausbildungsbereich konnten wir vermehrt weibliche Azubis gewinnen, sodass der Frauenanteil hier deutlich angestiegen ist. Der Anteil der Frauen in den Zentralbereichen ist mit 49 Prozent am höchsten, gefolgt von 38 Prozent im Segment E-Commerce. Im Systemhaussegment liegt er bei 20 Prozent.

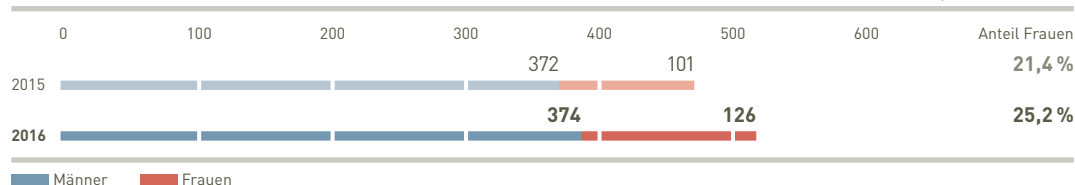
## 12. FÜHRUNGSKRÄFTE: ANTEIL FRAUEN/MÄNNER

per 31. Dezember



## 13. AUSZUBILDENDE: ANTEIL FRAUEN/MÄNNER

per 31. Dezember



## PERSONALAUFWAND UND GEHALTSMODELL

Der Aufwand für Löhne und Gehälter einschließlich Sozialabgaben stieg 2016 unterproportional um 8,6 Prozent und belief sich auf 459,4 Mio. € (Vorjahr: 423,0 Mio. €). Die Personalaufwandsquote ging entsprechend von 14,9 Prozent auf 14,8 Prozent leicht zurück. Auch die Personalintensität hat sich reduziert. Sie beträgt, gemessen am Rohertrag, 61,0 Prozent (Vorjahr: 61,1 Prozent).

## 14. PERSONALKOSTEN

		2016	2015	2014	2013	2012
Personal- und Sozialaufwand	Mio. €	459,4	423,0	388,8	348,8	326,3
Personal- und Sozialaufwand je Mitarbeiter <sup>1</sup>	Tsd. €	62,9	62,2	61,7	58,5	57,5
Personalaufwandsquote	%	14,8	14,9	15,1	15,3	15,6

<sup>1</sup> Ohne Mitarbeiter in Elternzeit

Das Gehaltsmodell fast aller Mitarbeiter bei Bechtle besteht aus festen und variablen Vergütungsbestandteilen. Die Höhe der variablen Vergütung richtet sich nach dem Zielerreichungsgrad im jeweiligen Verantwortungsbereich beziehungsweise nach der Entwicklung des Konzerns. Bei den Vertriebsmitarbeitern orientiert sich der variable Anteil an der Höhe des erzielten Deckungsbeitrags, während bei den Mitarbeitern im Dienstleistungssektor der Umsatz als Messgröße dient. In der Verwaltung bemisst sich der variable Bestandteil nach dem Vorsteuerergebnis. Bei den Geschäftsführern richtet sich die erfolgsabhängige Vergütung grundsätzlich nach dem Erreichen der jeweils zu Jahresbeginn festgelegten Ergebnis- und Umsatzziele.

## AUS- UND WEITERBILDUNG



bechtle-azubit.de

Bechtle setzt kontinuierlich auf die Ausbildung junger Menschen und sichert so den Bedarf an qualifizierten Nachwuchskräften. Ausbildung verstehen wir als eine Investition in die Zukunft mit dem Ziel, dem Fachkräftemangel aktiv zu begegnen. Wir haben uns im Lauf der Zeit als gefragter Ausbildungsbetrieb für zahlreiche kaufmännische und technische Berufe etabliert. Außerdem bieten wir in Kooperation mit den dualen Hochschulen die Möglichkeit zum dualen Studium in verschiedenen wirtschaftswissenschaftlichen und technischen Fachrichtungen.



500 Menschen  
in Ausbildung

Zum Ende des Berichtsjahres befanden sich 500 junge Menschen in einer Ausbildung bei Bechtle (Vorjahr: 473), davon 65 im Ausland. Der Frauenanteil an den Ausbildungsplätzen liegt mit 25 Prozent weit über dem Branchenschnitt. Die technischen Ausbildungsberufe sind mit 231 Auszubildenden stärker vertreten als die kaufmännischen Ausbildungsberufe mit 185 jungen Leuten. 46 junge Menschen studierten in einem wirtschaftswissenschaftlichen, 38 in einem technischen Studiengang an einer dualen Hochschule. Die Ausbildungsquote in Deutschland liegt bei 7,3 Prozent (Vorjahr: 7,4 Prozent). Am Stammsitz in Neckarsulm ist die Ausbildungsquote mit 9,5 Prozent leicht gesunken (Vorjahr: 9,7 Prozent). Bechtle leistet mit einer bedarfsorientierten Ausbildung einen wichtigen Beitrag zur eigenen Zukunftssicherung. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die Ausbildungsquote in Deutschland mittelfristig auf 12 Prozent zu erhöhen. Um dieses ehrgeizige Ziel zu erreichen, investiert Bechtle in ein innovatives Ausbildungsmarketing. Mit der Ausbildungsinitiative AZUBIT – bestehend aus verschiedenen, einander ergänzenden Bausteinen – überzeugen wir Schüler von unserer zukunftsorientierten und praxisnahen Ausbildung, in der man schnell Verantwortung übernehmen und seine Ideen einbringen kann. Zahlreiche Schüler nutzen außerdem das große Angebot von Schülerpraktika in verschiedenen Abteilungen der Konzernzentrale. Die Kooperation mit Schulen ist eine weitere Möglichkeit, junge Menschen auf Bechtle als attraktiven Ausbildungsbetrieb aufmerksam zu machen. Im Rahmen von Bewerbertrainings, Schulklassenbesuchen in unserer Konzernzentrale und Vorträgen in Schulklassen bieten wir Schülern authentische Einblicke in die Ausbildung bei Bechtle und bauen einen persönlichen Kontakt zu den jungen Menschen auf. Zusätzlich nutzt Bechtle zahlreiche Recruitingevents, um sich als Ausbildungsbetrieb zu präsentieren.



„Für Bechtle und für mich ein wichtiger Schritt für die weitere Zukunft: Ausbildung bei Bechtle.“

**Max Günther**, Auszubildender zum Anwendungsentwickler, Bechtle AG

Um den Einstieg in das Unternehmen und den Berufsalltag zu erleichtern, nehmen alle Auszubildenden am MIKADO-Programm für Azubis teil. Während der zweitägigen Einführungsveranstaltung lernen die Berufsanfänger Bechtle und insbesondere die Konzernzentrale mit ihren Serviceeinheiten kennen. Ein bewährtes Patenmodell, regelmäßig stattfindende Meetings und standortübergreifende Seminare bieten den jungen Menschen im Verlauf ihrer Ausbildung die Möglichkeit, sich auszutauschen und ein individuelles Netzwerk zu knüpfen. Sichtbares Zeichen unserer erfolgreichen Investitionen in die Ausbildung ist die Tatsache, dass wir nahezu allen Auszubildenden und dualen Studenten einen Übernahmevertrag anbieten können.

Die vom Unternehmen bereits 1999 gegründete Bechtle Akademie ergänzt die individuelle Ausbildung an den Konzernstandorten und bietet allen Mitarbeitern ein umfassendes Programm, das von laufenden Fortbildungsmaßnahmen über den Erwerb zusätzlicher Qualifikationen bis hin zu themenübergreifenden Seminaren reicht. Auch die monatlichen Einführungsveranstaltungen für neue Mitarbeiter liegen in der Verantwortung der Bechtle Akademie. Die Aktivitäten der Akademie gehören

organisatorisch zum Bereich Personalentwicklung, dessen Aufgabe vor allem darin besteht, das angestrebte Wachstum des Bechtle Konzerns durch geeignete Maßnahmen im Rahmen der strategischen Personalentwicklung zu unterstützen. Im Berichtsjahr 2016 führte die Bechtle Akademie 354 Veranstaltungen mit insgesamt 4.498 Teilnehmern durch (Vorjahr: 293 Veranstaltungen mit 3.886 Teilnehmern).

Um die Qualität der Weiterbildungsangebote und damit die Kompetenz der Mitarbeiter kontinuierlich zu verbessern, bieten wir neben den Präsenzveranstaltungen der Akademie auch das vertriebsorientierte Lernmanagement iLEARN an. Bereits 2009 wurde iLEARN als für Neueinsteiger wie auch für erfahrene Mitarbeiter konzipiertes Weiterbildungsangebot ins Leben gerufen. Im Oktober 2016 startete iLEARN von einer neuen Plattform, die unter anderem allen Bechtle Mitarbeitern einen vereinfachten Zugriff auf die Angebote ermöglicht. Sie bietet Einzelkurse beispielsweise zu den Themen Arbeitsmethoden und -techniken, Fachwissen, Management und Leadership sowie Warenwirtschaft in bis zu zehn Sprachen für alle 14 Länder, in denen Bechtle Mitarbeiter beschäftigt. Ziel ist es, mit iLEARN ein einheitliches und dem technologischen Fortschritt entsprechendes Wissen an allen Standorten sicherzustellen und damit unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter auszubauen. Darüber hinaus erreichen wir sowohl zeitliche und räumliche Flexibilität als auch durch das Lernen nach eigenem Rhythmus höhere Teilnehmerzufriedenheit. Zudem verringern wir den Emissionsausstoß und senken die Kosten aufgrund schulungsbedingter Geschäftsreisen.

Die Personalentwicklung hat 2013 das Junior-Management-Programm eingeführt, bei dem Handlungs- und Entscheidungskompetenzen für Führungskräfte im mittleren Management vermittelt werden. 28 junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schlossen dieses Programm 2016 erfolgreich ab. Gleichzeitig starteten 18 Teilnehmer in eine neue Runde. Das seit 2011 bestehende General-Management-Programm, ein zweijähriges Programm zur Nachwuchsförderung im Führungskräftebereich, beendeten im Berichtsjahr 13 Teilnehmer. Beide Programme dienen dem Aufbau eines Talentpools, um auch in Zukunft strategisch wichtige Führungspositionen mit herausragenden Managern aus den eigenen Reihen besetzen zu können.

Engagierten und IT-affinen Berufseinsteigern bietet Bechtle ein attraktives Traineeprogramm mit den Schwerpunkten „Vertrieb Industrie“, „Vertrieb Öffentliche Auftraggeber“ und „IT System Engineering/IT Consulting“ an. Dieses war auch im Jahr 2016 wieder erfolgreich und erhielt nach einer intensiven Qualitätsprüfung durch die Absolventa GmbH in Zusammenarbeit mit der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) München erneut das Traineesiegel: „Karriereförderndes & faires Trainee-Programm“. Das Programm wurde im Jahr 2016 von zehn Teilnehmern absolviert.



[bechtle.com/trainee](http://bechtle.com/trainee)

Bechtle verfügt über eine im Branchenvergleich hohe Zertifizierungsdichte. Mit den nach Herstellerangaben zertifizierten Mitarbeitern gewährleistet Bechtle den Kunden jederzeit eine hohe Beratungsqualität und Lösungskompetenz. Wie in den Vorjahren bildeten die Maßnahmen zur Zertifizierung der Mitarbeiter einen weiteren Schwerpunkt im Rahmen der Personalarbeit.

Auch im vergangenen Jahr untersuchte die größte Recruitingstudie im deutschsprachigen Raum jeweils 500 Arbeitgeber in Deutschland, Österreich und der Schweiz hinsichtlich der Recruitingqualitäten. Die Bechtle AG erhielt zum dritten Mal in Folge als bestes Unternehmen ihrer Branche das Gütesiegel „Best Recruiter“ in Gold. Diese Auszeichnung bestätigt die Strategie der Mitarbeitergewinnung in unserem Unternehmen.

## CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT

Verantwortungsvolles Unternehmertum war von Anfang an Leitgedanke des wirtschaftlichen Handelns und Denkens bei Bechtle – lange bevor diese Gedanken in Kodizes ihren Niederschlag fanden. Die Erwartungen der Mitarbeiter, Kunden, Aktionäre und aller weiterer Stakeholder sowie die gesellschaftliche Verantwortung waren und sind allen Entscheidungsträgern bei Bechtle stets bewusst. Dieses gewachsene Selbstverständnis ist für Vorstand und Aufsichtsrat ein wichtiger Orientierungsstandard. Wir verstehen es auch als Aufgabe der Unternehmensführung, die unterschiedlichen Interessen und Erwartungen der Anspruchsgruppen zu identifizieren und sie differenziert im Rahmen der langfristigen strategischen Ausrichtung des Unternehmens zu berücksichtigen, dabei anzuwendendes Recht einzuhalten und im Einklang mit internationalen Verhaltensstandards zu stehen. Ausdrücklich gehört dazu auch, gewissenhaft mit möglichen Zielkonflikten umzugehen und Wege zu suchen, damit sich das Unternehmen am Markt langfristig erfolgreich behaupten kann.



[bechtle.com/  
corporate-governance](https://bechtle.com/corporate-governance)

Vorstand und Aufsichtsrat berichten im Folgenden gemeinsam über die Corporate Governance bei der Bechtle AG gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK). Die Erklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289 a HGB veröffentlicht die Bechtle AG auf ihrer Webseite.

## AKTIONÄRE UND HAUPTVERSAMMLUNG



[bechtle.com/  
hauptversammlung](https://bechtle.com/hauptversammlung)

Alle Aktien der Bechtle AG sind nennwertlose Inhaberstammaktien und gewähren das gleiche Stimmrecht. Um den Aktionären die Wahrnehmung ihrer Interessen während der Hauptversammlung zu erleichtern, benennt der Vorstand einen Vertreter, den die Aktionäre mit der Ausübung ihres Stimmrechts bevollmächtigen können. Bechtle stellt sicher, dass der Stimmrechtsvertreter auch während der Hauptversammlung erreichbar ist. Eine elektronische Vollmachtserteilung ist möglich. Die Tagesordnung sowie die notwendigen Berichte und Unterlagen für die Hauptversammlung werden im Internet zur Einsicht und zum Download bereitgestellt. Eine Briefwahl ist in der Satzung der Bechtle AG nicht vorgesehen.

Die Bechtle AG ist darauf bedacht, die Hauptversammlung effizient zu organisieren und nicht über Gebühr zeitlich auszudehnen. Dabei orientiert sich das Unternehmen an den Vorgaben des DCGK, wonach eine ordentliche Hauptversammlung spätestens nach vier bis sechs Stunden beendet sein sollte. Alle Hauptversammlungen der Bechtle AG der letzten Jahre haben sich in diesem zeitlichen Rahmen bewegt.

Die Hauptversammlung der Bechtle AG wird auch in Zukunft nicht im Internet übertragen werden. Die Organisationskosten einer Internetübertragung stehen nach Meinung von Vorstand und Aufsichtsrat in keinem Verhältnis zum Nutzen für das Unternehmen und seine Aktionäre.

## ZUSAMMENARBEIT VON VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Im dualistischen deutschen System sind Geschäftsführung (durch den Vorstand) und dessen Kontrolle (durch den Aufsichtsrat) voneinander getrennt. Gleichwohl arbeiten die beiden Gremien zum Wohl des Unternehmens sehr eng zusammen. Der Aufsichtsrat steht dem Vorstand jederzeit beratend zur Seite und wird in alle bedeutenden Unternehmensentscheidungen eingebunden. Der Vorstand unterrichtet den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle wesentlichen Fragen der Geschäftsentwicklung, der Unternehmensplanung, der Strategie sowie über das Risikomanagement, mögliche Risiken und Chancen der Unternehmensentwicklung und über die Compliance. Die Informations- und Berichtspflichten sind in der Geschäftsordnung des Vorstands näher erläutert. Bei Eintreten außergewöhnlicher Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung oder die Leitung der Gesellschaft von Bedeutung sind, informiert der Vorstand den Aufsichtsrat unverzüglich. Auch außerhalb der regelmäßigen Aufsichtsratssitzungen informieren sich der Aufsichtsrat und insbesondere der Aufsichtsratsvorsitzende über die Lage des Unternehmens und wesentliche Geschäftsvorgänge. So kann der Aufsichtsrat das operative Geschäft auf einer angemessenen Informationsgrundlage mit wertvollen Hinweisen und Empfehlungen begleiten. Grundsätzlich leitet der Vorstand seine Unterlagen rechtzeitig vor den Aufsichtsratssitzungen und in Abstimmung mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden an die Mitglieder des Aufsichtsrats weiter, sodass sich die Mitglieder angemessen auf die Sitzungen vorbereiten können. Für wichtige Geschäftsvorgänge sieht die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats Zustimmungsvorbehalte des Aufsichtsrats vor.



Siehe Bericht des  
Aufsichtsrats  
S. 16 ff.

## VORSTAND

Die personelle Zusammensetzung des Vorstands sowie die Ressortzuständigkeiten sind gegenüber dem Vorjahr unverändert. Der Vorstand besteht aus drei Mitgliedern. Vorstandsvorsitzender ist Dr. Thomas Olemotz.



[bechtle.com/  
vorstand-aufsichtsrat](http://bechtle.com/vorstand-aufsichtsrat)

Die Geschäftsordnung des Vorstands regelt neben der Geschäftsverteilung die Zusammenarbeit im Vorstand, Mehrheitserfordernisse bei Beschlüssen sowie die Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat. Für die Mitglieder des Vorstands ist eine Altersgrenze von 65 Jahren vorgesehen.

Mit dem „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ wurden 2015 die betroffenen Unternehmen verpflichtet, Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand sowie in den beiden darunterliegenden Führungsebenen festzulegen. Der Aufsichtsrat der Bechtle AG hat sich mit der Festlegung einer Zielquote für den Vorstand befasst. Das Gremium ist der festen Überzeugung, dass es im Unternehmensinteresse liegt, die Vorstände langfristig an das Unternehmen zu binden und im Unternehmen zu halten. Eine Änderung in der Besetzung des Vorstands ausschließlich zum Zweck der Erhöhung der Frauenquote stand und steht daher außer Frage. Die Bechtle AG ist stets darauf bedacht, in allen Unternehmensteilen und Hierarchieebenen so effizient wie möglich zu arbeiten. Daher steht auch eine Aufstockung des Vorstands zur Sicherstellung einer Frauenquote nicht zur Diskussion. Die Frauenquote im Vorstand liegt derzeit bei 0 Prozent. Eine Änderung dieser Quote erscheint aus heutiger Sicht mittelfristig als unrealistisch. Der Aufsichtsrat hat daher die Zielquote für den Frauenanteil im Vorstand bis zum 30. Juni 2017 auf 0 Prozent festgelegt.

Der Vorstand der Bechtle AG hat entsprechend dem Gesetz die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands definiert. Auch für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands gilt neben dem Vorrang der Qualifikation bei der Besetzung die Maxime, Mitarbeiter langfristig an Bechtle zu binden. Die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands umfasst die Bereichsvorstände. Die Frauenquote in dieser Ebene beträgt aktuell 0 Prozent. Aus den vorgenannten Gründen ist es unwahrscheinlich, dass diese Quote sich in den nächsten Jahren wesentlich ändern wird. Der Vorstand hat daher für die erste Führungsebene unterhalb des Vorstands die Zielquote für den Frauenanteil bis zum 30. Juni 2017 auf 0 Prozent festgelegt.

Die zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands umfasst die Verantwortlichen in geschäftsführenden Positionen sowie die einem Vorstand unterstellten direkt Berichtenden im engeren Führungskreis. Der Frauenanteil in dieser Ebene lag zum 31. Juli 2015 bei 4,48 Prozent und zum 31. Dezember 2016 bei 4,11 Prozent. Der Vorstand hat die Zielgröße für die zweite Führungsebene auf 5 Prozent festgelegt. Frist zur Erreichung dieser Zielgröße ist der 30. Juni 2017.

Die von Aufsichtsrat und Vorstand festgelegten Zielquoten bringen zweierlei zum Ausdruck:

- die langfristige Ausrichtung aller unternehmerischen und strategischen Entscheidungen bei der Bechtle AG und
- den absoluten Vorrang des Unternehmensinteresses bei allen Entscheidungen

Unabhängig von gesetzlichen Vorgaben achtet Bechtle gleichwohl bei der Besetzung von Führungsteams auf Diversität und insbesondere auf die angemessene Berücksichtigung von Frauen. Unterhalb der beiden vom Gesetz genannten Führungsebenen liegt der Frauenanteil in Führungs- und Leitungspositionen bei Bechtle deutlich höher. So ergibt sich für Führungspositionen insgesamt (erste beide Ebenen unterhalb des Vorstands sowie weitere Ebenen mit Führungs- und Leitungspositionen) ein Frauenanteil von 13 Prozent, ein im Branchenvergleich herausragender Wert (IT-Branche: 4 Prozent).

## VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Im Berichtsjahr bestand die Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder aus einem fest vereinbarten Grundgehalt sowie einer erfolgsabhängigen variablen Vergütung, die sich aus einer kurzfristig orientierten und einer auf drei Jahre angelegten langfristigen Komponente (gleitende Berechnung) zusammensetzt. Kriterien zur Bemessung der variablen Vergütung sind das Vorsteuerergebnis, das Umsatzwachstum und die EBT-Marge sowie im Bereich der langfristigen Vergütungskomponente eine Mindestverzinsung des Eigenkapitals. Darüber hinaus liegt es im Ermessen des Aufsichtsrats, dem Vorstand eine Sondertantieme zu gewähren. Versorgungszusagen der Gesellschaft gegenüber Vorstandsmitgliedern hat es im Berichtsjahr wie in der Vergangenheit nicht gegeben.

Seit dem Geschäftsjahr 2015 weist die Bechtle AG die Vergütung des Vorstands individualisiert und unter Verwendung der Mustertabellen des DCGK aus. Diese Angaben erfolgen im Anhang.



Die Bechtle AG entspricht weitgehend Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 DCGK, wonach die Vorstandsvergütung insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen soll. Die Dienstverträge der amtierenden Vorstandsmitglieder der Bechtle AG sehen hinsichtlich der Festvergütung und des weit überwiegenden Teils der variablen Vergütungsbestandteile die geforderten betragsmäßigen Höchstgrenzen vor. Nur hinsichtlich der Nebenleistungen sowie eines Teils der variablen Vergütungsbestandteile und damit auch der Vergütung insgesamt enthalten die Dienstverträge bislang keine betragsmäßigen Höchstgrenzen. Angesichts der Tatsache, dass die Vorstandsvergütung bereits heute in ihren wesentlichen Bestandteilen betragsmäßige Höchstgrenzen aufweist, ist die Gesellschaft der Ansicht, dass die vollständige Beachtung der Empfehlung in Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 DCGK weder der Bechtle AG noch deren Anteilseignern einen spürbaren Mehrwert bringen würde. Der Empfehlung soll daher auch künftig nur teilweise entsprochen werden.

Die Vorstandsmitglieder erhielten als Nebenleistung zur Vorstandsvergütung jeweils ein der Position angemessenes Dienstfahrzeug, das auch zum privaten Gebrauch genutzt werden durfte.

Der Dienstvertrag des Vorstandsvorsitzenden sieht im Fall der berechtigten Ausübung des ihm zustehenden Sonderkündigungsrechts bei einem Change of Control die Zahlung einer einmaligen Entschädigung vor, für die eine Obergrenze von drei Jahresvergütungen vereinbart ist.

Bei der Erstbestellung von Vorstandsmitgliedern hat der Aufsichtsrat der Bechtle AG in der Vergangenheit eine kürzere Bestelldauer als fünf Jahre vereinbart. Dies soll auch in Zukunft so gehandhabt werden.

## AUFSICHTSRAT

Der Aufsichtsrat der Bechtle AG besteht satzungsgemäß aus zwölf Mitgliedern. Nach dem Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) setzt er sich zu gleichen Teilen aus Aktionärs- und Arbeitnehmervertretern zusammen. Dem Aufsichtsrat gehören derzeit vier Frauen an, verschiedene Mitglieder haben einen besonderen internationalen Hintergrund und die überwiegende Zahl der Vertreter der Anteilseigner ist unabhängig. Die Arbeitnehmervertreter stehen teilweise in einem üblichen Anstellungsverhältnis zur Gesellschaft.

Das Aufsichtsratsmitglied Dr. Walter Jaeger hat sein Amt aus persönlichen Gründen mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung am 9. Juni 2016 niedergelegt. Für die restliche Amtszeit des ausgeschiedenen Mitglieds hat die Hauptversammlung am 9. Juni 2016 Sandra Stegmann in den Aufsichtsrat gewählt. Anstelle von Dr. Walter Jaeger wählte der Aufsichtsrat Kurt Dobitsch in den Prüfungsausschuss.



Siehe Anhang,  
Aufsichtsratsmitglieder,  
S. 200 f.

Die Bechtle AG ist gesetzlich verpflichtet, im Aufsichtsrat eine Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent einzuhalten. Derzeit liegt die Frauenquote im Bechtle Aufsichtsrat bei 33 Prozent.

Der Aufsichtsratsvorsitzende der Bechtle AG ist entgegen der Empfehlung in Ziffer 5.2 Abs.2 DCGK auch Vorsitzender des Prüfungsausschusses. Er pflegt naturgemäß einen intensiven Austausch mit dem Vorstand und ist besonders eng mit den Abläufen im Unternehmen vertraut, sodass eine Trennung der Leitungspositionen von Aufsichtsrat und Prüfungsausschuss aus Unternehmenssicht nicht zwingend geboten ist.

Ein Nominierungsausschuss wurde nicht gebildet. Angesichts der Besetzung des Aufsichtsrats hält der Aufsichtsrat einen solchen Ausschuss derzeit nicht für notwendig.

Der Aufsichtsrat ist darauf bedacht, seine Aufgaben mit der gebotenen Sorgfalt wahrzunehmen. In einem Turnus von drei Jahren unterzieht der Aufsichtsrat seine Tätigkeit einer umfassenden Effizienzprüfung auf der Grundlage des Leitfadens der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. Im Berichtsjahr wurde eine solche Überprüfung vorgenommen mit dem Ergebnis, dass der Aufsichtsrat effizient arbeitet. Kommt der Aufsichtsrat zu der Ansicht, dass sich die Effizienz verschlechtert, wird die Überprüfung jährlich durchgeführt.

In Anlehnung an Ziffer 5.4.1 Abs.2 DCGK hat der Aufsichtsrat Ziele hinsichtlich seiner Zusammensetzung schriftlich fixiert. Der Aufsichtsrat strebt danach an, dass mindestens zwei Aufsichtsratsmitglieder in besonderem Maß das Kriterium Internationalität erfüllen. Die Zahl der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder festzulegen, hält der Aufsichtsrat dagegen nicht für sinnvoll. Derzeit erfüllt die überwiegende Zahl der Aufsichtsratsmitglieder das Merkmal „Unabhängigkeit“, da sie in keiner persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft, deren Organen, einem kontrollierenden Aktionär oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen stehen. Außerdem nehmen sie keine Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen Geschäftspartnern der Bechtle AG wahr. Der Aufsichtsrat wird aber weiterhin Vertreter von Geschäftspartnern als Aufsichtsratsmitglieder vorschlagen, wenn deren spezifische Kenntnisse der Gesellschaft mehr nutzen, als mögliche Interessenkonflikte ihr schaden. Auch die Festsetzung von konkreten Zielen für die Behandlung von potenziellen Interessenkonflikten hält der Aufsichtsrat nicht für erforderlich. Bezüglich Diversität hat der Aufsichtsrat davon abgesehen, Ziele festzulegen. Schließlich verzichtet der Aufsichtsrat auch darauf, eine Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat festzulegen. Auch hier – ebenso wie bei der Besetzung von Vorstand und Führungspositionen sowie beim Umgang mit allen Mitarbeitern – strebt die Bechtle AG eine auf Langfristigkeit angelegte Zusammenarbeit an. In der Vergangenheit konnte die Bechtle AG immer wieder von der langjährigen Expertise erfahrener Aufsichtsratsmitglieder profitieren. Das soll auch in Zukunft so bleiben.

Die vom Aufsichtsrat festgelegten Ziele sind gegenwärtig bereits erfüllt. Sie werden bei künftigen Wahlvorschlägen beachtet.

Zur Wahl in das Kontrollgremium sieht die Geschäftsordnung des Aufsichtsrats eine Altersgrenze von 70 Jahren vor.

## VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Die Regelungen zur Vergütung des Aufsichtsrats wurden mit Beschluss der Hauptversammlung vom 9. Juni 2016 angepasst und sind in Ziffer 11 der Satzung der Bechtle AG erläutert. Wirksamkeit erhielten die Änderungen am 14. Juni 2016 mit Eintragung der Satzungsänderung im Handelsregister. Die Vergütungsstruktur trägt der Verantwortung und dem Tätigkeitsumfang der einzelnen Mitglieder Rechnung. Dabei werden der Vorsitz, der stellvertretende Vorsitz sowie die Tätigkeit beziehungsweise der Vorsitz in den Ausschüssen berücksichtigt. Eine erfolgsorientierte Vergütung ist nicht vorgesehen. Die Bechtle AG weist die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder individualisiert aus. Diese Angaben erfolgen im Anhang.



[bechtle.com/satzung](http://bechtle.com/satzung)

Kredite oder Haftungsübernahmen zugunsten von Aufsichtsratsmitgliedern wurden nicht gewährt. Gleiches gilt im Übrigen für die Vorstandsmitglieder. Für das Berichtsjahr bestehen keine Aktienoptionsprogramme oder ähnliche wertpapierorientierte Anreizsysteme der Gesellschaft.

## D&O-VERSICHERUNG

Vorstand und Aufsichtsrat beachten die Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensführung. Verletzen sie ihre Sorgfaltspflicht schuldhaft, können sie der Bechtle AG gegenüber auf Schadenersatz haften. Zur Abdeckung dieses Risikos hat die Gesellschaft für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder eine Vermögensschadenhaftpflichtversicherung – eine sogenannte Directors & Officers-Versicherung – abgeschlossen. Für den Vorstand wurde gemäß den gesetzlichen Bestimmungen ein Selbstbehalt von 10 Prozent vereinbart, nicht aber für den Aufsichtsrat. Die Bechtle AG ist der Ansicht, dass ein Selbstbehalt nicht dazu beiträgt, das Verantwortungsbewusstsein und die Motivation des Aufsichtsrats zu verbessern.

## INTERESSENKONFLIKTE

Die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat sind dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Sie dürfen bei ihren Entscheidungen im Rahmen ihrer Tätigkeit weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen. Interessenkonflikte, die etwa aufgrund einer Beratungs- oder Organfunktion bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder Geschäftspartnern entstehen können, gab es im abgelaufenen Geschäftsjahr weder bei Aufsichtsrats- noch Vorstandsmitgliedern. Detaillierte Informationen zu den bestehenden Mandaten der Organmitglieder in Aufsichtsräten und ähnlichen Kontrollgremien anderer Gesellschaften finden Sie im Konzern-Anhang.



Siehe Anhang,  
Aufsichtsratsmitglieder,  
S. 200 f.

## TRANSPARENZ

Bechtle legt großen Wert auf eine offene und vertrauensvolle Kommunikation mit den Aktionären sowie weiteren Stakeholdern und pflegt daher einen fairen, zeitnahen und verlässlichen Dialog mit allen Stakeholdern. Für Vorstand und Aufsichtsrat gehören Offenheit und Transparenz zu den obersten Verhaltensgrundsätzen. Alle relevanten Informationen werden zeitgleich in deutscher und englischer Sprache veröffentlicht. Finanztermine, Finanzberichte, Pressemitteilungen sowie Präsentationen werden auch auf der Internetseite der Gesellschaft bereitgestellt. Darüber hinaus bietet Bechtle seinen Aktionären weiterhin an, sich per Wochenbericht aktuell über die Entwicklung der Bechtle Aktie und wichtige Analysten- und Pressestimmen zu informieren.

## AKTIENBESITZ VON ORGANMITGLIEDERN

Der Aktienbesitz von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern der Bechtle AG stellt sich wie folgt dar:

### 15. ANZAHL DER AKTIEN AN DER BECHTLE AG – VORSTAND

in Stück

Name	31.12.2016	31.12.2015
Dr. Thomas Olemotz	0	0
Michael Guschlbauer	0	0
Jürgen Schäfer	4.000	4.000

### 16. ANZAHL DER AKTIEN AN DER BECHTLE AG – AUFSICHTSRAT

in Stück

Name	31.12.2016	31.12.2015
<b>Vertreter der Anteilseigner</b>		
Kurt Dobitsch	0	0
Prof. Dr. Thomas Hess	0	0
Dr. Walter Jaeger (bis 9. Juni 2016)	–	0
Dr. Matthias Metz	0	0
Karin Schick	7.353.287 <sup>1</sup>	7.353.287 <sup>1</sup>
Sandra Stegmann (ab 9. Juni 2016)	0	–
Dr. Jochen Wolf	0	0
<b>Vertreter der Arbeitnehmer</b>		
Uli Drautz	0	0
Daniela Eberle	0	0
Barbara Greyer	0	0
Martin Meyer	0	0
Volker Strohfeld	2	2
Michael Unser	0	0

<sup>1</sup> 960.272 Aktien für Schick GmbH, 340.115 für Amaury Krief

## RECHNUNGSLEGUNG UND ABSCHLUSSPRÜFUNG

Den Konzernabschluss und den Halbjahresbericht erstellt Bechtle nach den geltenden Regeln der International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der EU anzuwenden sind. Der Jahresabschluss wird nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs (HGB) erstellt.

Geprüft wurden der Jahres- und der Konzernabschluss durch die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Heilbronn, die von der Hauptversammlung zum Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2016 gewählt worden war.

Die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat nach Ziffer 7.2.1 Abs. 1 DCGK vor Unterbreitung des Wahlvorschlags durch den Aufsichtsrat eine Unabhängigkeitserklärung abgegeben. Demnach bestehen keine geschäftlichen, persönlichen, finanziellen oder sonstigen Beziehungen zwischen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, ihren Organen und Prüfungsleitern einerseits und dem Bechtle Konzern und seinen Organmitgliedern andererseits, die Zweifel an der Unabhängigkeit der Prüfer begründen könnten. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat nicht an der Buchführung oder der Aufstellung des Jahres- oder Konzernabschlusses mitgewirkt.

Der Abschlussprüfer nimmt an den Beratungen des Aufsichtsrats über den Jahres- und Konzernabschluss sowie an der Bilanzsitzung am 14. März 2017 teil und berichtet über die Ergebnisse seiner Prüfung. Darüber hinaus steht er dem Aufsichtsrat für ergänzende Auskünfte und Fragen zur Abschlussprüfung zur Verfügung.

## AKTIE

Das Börsenjahr 2016 vereinte Gegensätze: Negativ wirkten Konjunktursorgen, Ölpreisverfall und Terrorangst sowie das Brexit-Votum und die Präsidentschaftswahlen in den USA. Dem standen Entscheidungen der großen Notenbanken gegenüber, die weltweit die Aktienkurse antrieben. Deutlichen Kursverlusten zu Beginn folgte an den Börsen eine volatile Phase, die in einer Jahresendrallye die weltweiten Indizes zu Rekordwerten führte. Auch die Bechtle Aktie konnte sich dieser turbulenten Entwicklung nicht gänzlich entziehen, schloss das Börsenjahr jedoch mit einem Plus von über 12 Prozent und konnte damit die insgesamt erfolgreiche Kursentwicklung fortsetzen.

### AKTIENMARKT

Die Sorge vor einer deutlichen Konjunkturabschwächung in China sowie der Ölpreisverfall ließen die Kurse an den deutschen Aktienmärkten zu Beginn des Jahres zunächst deutlich sinken. Allein der DAX verlor in den ersten sechs Wochen rund 2.000 Punkte. Im weiteren Verlauf erholten sich die Börsen – auch wegen des wiederholten Eingreifens der Europäischen Zentralbank, die im März unter anderem den Leitzins auf 0 Prozent senkte. Nach dem britischen Votum für das Ausscheiden aus der EU im Juni gaben die Börsen jedoch erneut um rund ein Zehntel nach.

Negative äußere Faktoren wie der gescheiterte Putschversuch in der Türkei, der Ausgang der Präsidentschaftswahlen in den USA und nicht zuletzt die Regierungskrise in Italien hatten im zweiten Halbjahr überraschend geringe Auswirkungen auf die Börsenkurse. In einer Jahresendrallye erreichten die Indizes im Dezember sogar ihre höchsten Werte. Insgesamt legten der DAX und der MDAX im Jahresverlauf um knapp 7 Prozent zu, der SDAX stieg um 4,6 Prozent. Der TecDAX hingegen verzeichnete ein Minus von 1 Prozent.



„Chapeau: Bechtle notiert erstmals über 100 €.“

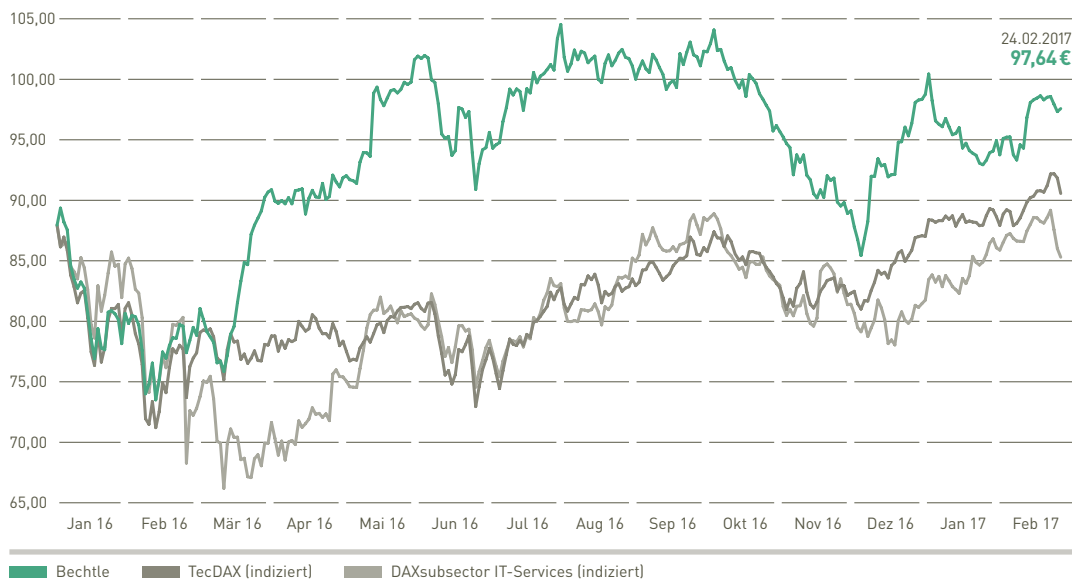
Yvonne Nürrenberg, Junior VIPM  
Plantronics, Systemhaus Köln

### KURSENTWICKLUNG

Wie in den Vorjahren nahm der Kurs der Bechtle Aktie auch im Geschäftsjahr 2016 eine erfreuliche Entwicklung. Ausgehend vom Schlusskurs des 31. Dezember 2015 bei 88,06 € folgte unser Papier zunächst dem allgemeinen Marktgeschehen und startete mit Kursverlusten ins neue Jahr. Der niedrigste Stand des gesamten Jahres war mit 73,70 € am 11. Februar erreicht. Ein kräftiger Kurssprung brachte die Aktie ab Mitte März auf einen Wert von über 90 €. Hier hielt sich der Aktienkurs konstant über mehrere Wochen, bevor unser Papier am 1. Juni erstmals die 100-€-Marke überschritt. Gewinnmitnahmen sowie das Brexit-Votum sorgten im weiteren Verlauf für sinkende Werte.

17. DIE BECHTLE AKTIE – KURSENTWICKLUNG JANUAR 2016 BIS FEBRUAR 2017

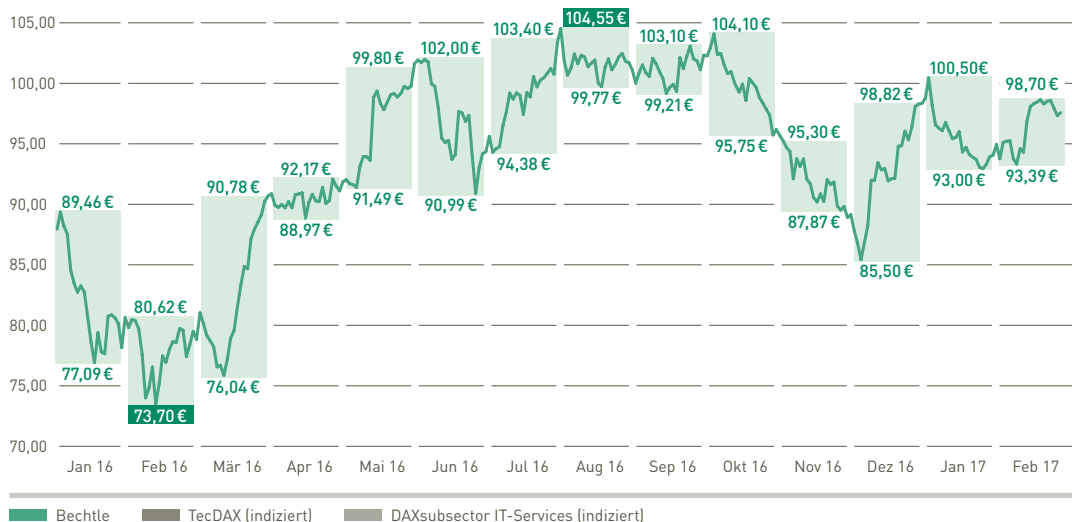
in €



Den aktuellen Aktienkurs finden Sie unter [bechtle.com/aktie](http://bechtle.com/aktie)

18. DIE BECHTLE AKTIE – HÖCHST- UND TIEFSTKURSE JANUAR 2016 BIS FEBRUAR 2017

in €



Im Juli stieg der Kurs der Bechtle Aktie erneut kontinuierlich an und erreichte am 1. August bei 104,55€ ein neues Allzeithoch. Es folgte bis in den Herbst hinein eine stabile Seitwärtsbewegung bei Werten knapp über 100€. Mit Beginn des letzten Quartals 2016 ließ ein vorübergehender Abwärtstrend an den Börsen auch den Kurs unseres Papiers fallen. Mit 85,50€ lag der Kurs am 5. Oktober sogar unter dem Wert vom Jahresanfang. Bis zum Jahresende erholte sich die Bechtle Aktie jedoch und schloss am 30. Dezember das Börsenjahr mit 98,82€. Insgesamt verzeichnete unser Papier im Jahr 2016 ein Plus von 12,2 Prozent.

Parallel zur Kursentwicklung verlief die Entwicklung der Marktkapitalisierung. Diese lag zum Jahresende bei 2.075,2 Mio. € und damit um 225,9 Mio. € höher als Ende 2015 mit 1.849,3 Mio. €. Im Ranking der Deutschen Börse wird Bechtle per 31. Dezember 2016 bei der Marktkapitalisierung im TecDAX wie im Vorjahr auf Rang 12 geführt.

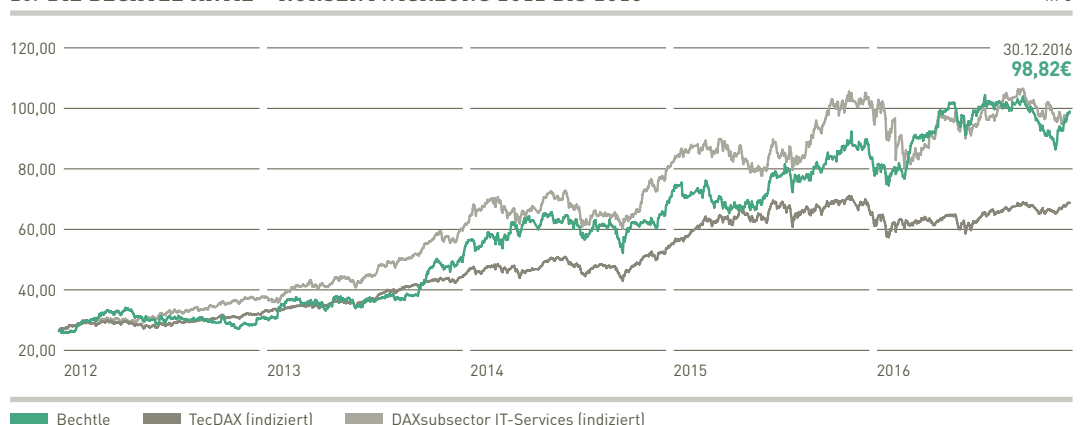
#### 19. HANDELSDATEN DER BECHTLE AKTIE

		2016	2015	2014	2013	2012
Kurs Jahresende	€	98,82	88,06	65,98	49,47	30,65
Performance	%	+12,2	+33,5	+33,4	+61,4	+17,0
Höchstkurs	€	104,55	92,64	65,98	50,95	35,10
Tiefstkurs	€	73,70	64,49	49,33	30,07	25,50
Marktkapitalisierung – total	Mio. €	2.075,2	1.849,3	1.385,6	1.038,9	643,7
Durchschnittlicher Umsatz je Handelstag <sup>1</sup>	Stück	30.515	46.580	41.281	34.201	42.143
Durchschnittlicher Umsatz je Handelstag <sup>1</sup>	€	2.789.577	3.452.399	2.452.888	1.364.142	1.281.620

<sup>1</sup> Alle deutschen Börsen

Der Börsenumsatz entwickelte sich hingegen rückläufig. Das Handelsvolumen in Stückzahlen gemessen ging deutlich zurück. So wurden im Geschäftsjahr 2016 pro Tag durchschnittlich 30.515 Bechtle Aktien gehandelt (Vorjahr: 46.580). Dementsprechend sank auch der durchschnittliche Börsenumsatz trotz höherer Kurse auf 2.789,6 Tsd. € (Vorjahr: 3.452,4 Tsd. €). Im Dezember-Ranking der Deutschen Börse lag Bechtle beim Börsenumsatz im TecDAX auf Platz 18 und verlor damit im Vergleich zum Vorjahr einen Platz.

#### 20. DIE BECHTLE AKTIE – KURSENTWICKLUNG 2012 BIS 2016





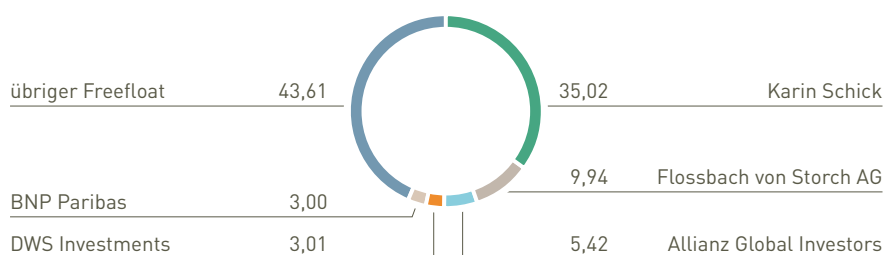
## AKTIONÄRSSTRUKTUR

Größter Anteilseigner am Unternehmen ist unverändert Karin Schick mit 35,02 Prozent. Hierbei sind auch Aktien der Schick GmbH berücksichtigt, deren Gesellschafterin Karin Schick ist, sowie Aktien ihres Sohnes. Der Streubesitz betrug zum Ende des Berichtsjahres unverändert 64,98 Prozent. Er verteilt sich auf eine breite Anlegerstruktur aus privaten und institutionellen Investoren aus dem In- und Ausland.

Zweitgrößter Anteilseigner ist nach wie vor die Flossbach von Storch AG mit Sitz in Köln. Sie hält laut Stimmrechtsmitteilung vom 15. Dezember 2015 knapp 10 Prozent der Aktien.

### 21. AKTIONÄRSSTRUKTUR

in %



Stand: 31. Dezember 2016

## DIVIDENDE

Seit dem Börsengang im Jahr 2000 betreibt Bechtle eine auf Kontinuität ausgerichtete aktionärsfreundliche Dividendenpolitik. Im TecDAX gehört das Unternehmen zu den wenigen Titeln, die seit Börsennotierung ohne Unterbrechung jährlich Gewinne an die Aktionäre ausschütten. Unter anderem für diese konstante Entwicklung und für die kontinuierliche Erhöhung der Dividende erhielt Bechtle im Berichtsjahr den „DividendenAdel Award“, einen von der Deutschen Börse und der unabhängigen Researchplattform DividendenAdel verliehenen Preis.

Nach den im Jahr 2016 erzielten sehr guten Ergebnissen und angesichts der komfortablen Liquiditätsslage des Unternehmens sind Vorstand und Aufsichtsrat übereingekommen, der Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2016 eine Dividende von 1,50 € pro Anteilsschein vorzuschlagen. Im Vorjahr schüttete die Bechtle AG eine Dividende von 1,40 € je Aktie aus. Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung entspricht der Ausschüttungsvorschlag einer Anhebung der Dividende von 7,1 Prozent beziehungsweise von 10 Eurocent.

Zum 31. Dezember 2016 lag die Anzahl dividendenberechtigter Aktien bei 21.000.000 Stück. Daraus ergibt sich eine Ausschüttungssumme für das Geschäftsjahr 2016 von 31,5 Mio. €. Die Ausschüttungsquote läge demnach bei 30,5 Prozent des Konzernergebnisses nach Steuern (Vorjahr: 31,7 Prozent). Die Dividendenrendite liegt bezogen auf den Jahresschlusskurs unserer Aktie mit 1,5 Prozent leicht unter Vorjahr (Vorjahr: 1,6 Prozent).

## ERGEBNIS JE AKTIE



Siehe Ertragslage,  
S. 66 ff.  
Siehe auch Anhang,  
Kapitel III, Ergebnis  
je Aktie, S. 139

Mit den operativen Ergebnisverbesserungen stieg auch entsprechend das Ergebnis je Aktie (EPS). Bei einer unveränderten Stimmrechtsanzahl von 21,0 Millionen Aktien und einem Nachsteuerergebnis von 103,4 Mio. € lag das EPS bei 4,92 € und damit um 11,3 Prozent beziehungsweise 50 Eurocent über dem Vorjahr (4,42 €).

## 22. AKTIENKENNZAHLEN



Für weitere  
Kennzahlen  
siehe Mehrjahres-  
übersicht, S. 204 ff.

		2016	2015	2014	2013	2012
Dividendenberechtigte Aktien <sup>1</sup>	Stück	21.000.000	21.000.000	21.000.000	21.000.000	21.000.000
Ergebnis je Aktie	€	4,92	4,42	3,63	3,02	2,68
Ausschüttungssumme	Mio. €	31,5 <sup>2</sup>	29,4	25,2	23,1	21,0
Ausschüttungsquote	%	30,5 <sup>2</sup>	31,7	33,1	36,4	37,1
Bardividende je Aktie	€	1,50 <sup>2</sup>	1,40	1,20	1,10	1,00
Dividendenrendite <sup>1</sup>	%	1,5 <sup>2</sup>	1,6	1,8	2,2	3,3
Kurs-Gewinn-Verhältnis <sup>1</sup>		20,1	19,9	18,2	16,4	11,4

<sup>1</sup> Zum Jahresende

<sup>2</sup> Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung

## HAUPTVERSAMMLUNG

Zur 16. ordentlichen Hauptversammlung der Bechtle AG begrüßten Vorstand und Aufsichtsrat der Gesellschaft am 9. Juni 2016 rund 750 Aktionäre und Gäste im Konzert- und Kongresszentrum Harmonie in Heilbronn. Diese repräsentierten 75,36 Prozent des gesamten Grundkapitals der Gesellschaft. Zum Erfolg der Veranstaltung trugen nicht zuletzt die Abstimmungsergebnisse bei, die das hohe Vertrauen in das Management dokumentieren. Alle aufgerufenen Tagesordnungspunkte wurden mit überwältigender Mehrheit beschlossen, so auch die Wahl von Sandra Stegmann zum neuen Aufsichtsratsmitglied. Sie tritt die Nachfolge von Dr. Walter Jaeger an, der den Aufsichtsrat nach acht Jahren aus persönlichen Gründen verließ.



„So lernt man Bechtle kennen:  
Rund 130 Schüler besuchen als Gäste  
die Hauptversammlung.“

**Karina Gense**, Duale Studentin,  
BWL Handel, Bechtle AG

## KOMMUNIKATION MIT DEM KAPITALMARKT

Die Sicht von Analysten auf ein Unternehmen hat wesentlichen Einfluss auf die Meinungsbildung von Aktionären und Investoren. Insgesamt berichteten 2016 neun Häuser in ausführlichen Studien und aktuellen Kurzanalysen über Bechtle: Baader Bank, Bankhaus Lampe, Commerzbank, Deutsche Bank, DZ Bank, Hauck & Aufhäuser, Kepler Cheuvreux, Landesbank Baden-Württemberg und M.M. Warburg. Kepler Cheuvreux hat die Coverage des Unternehmens im Juli 2016 neu aufgenommen. Mit allen Häusern steht Bechtle in regelmäßigem konstruktivem Dialog, der durch Besuche von Analysten am Unternehmenssitz, verschiedene Konferenzen und gemeinsame Roadshows intensiviert wird.

Auch 2016 gab es zahlreiche Kontakte zu bestehenden und potenziellen Investoren. In Einzelgesprächen, auf Roadshows und Investorenkonferenzen informierte Bechtle über die wirtschaftliche Situation, die Unternehmensstrategie und die Zukunftsaussichten des Unternehmens. Darüber hinaus nutzten zahlreiche Investoren die Möglichkeit, sich über Bechtle im Rahmen eines Besuchs am Konzernsitz in Neckarsulm zu informieren. Im September nahmen rund 20 interessierte Analysten und Investoren an einem Investor Day zum Thema Digitalisierung am Hauptsitz in Neckarsulm teil.

Ein wichtiger Bestandteil der Investor-Relations-Tätigkeit ist der persönliche Kontakt mit Privatanlegern. Neben der Hauptversammlung hat Bechtle im abgelaufenen Geschäftsjahr den Konzern im Rahmen der bereits zum zwölften Mal stattfindenden Aktionärstage privaten Anlegern vorgestellt. Bei einer Präsentation und einer Führung durch den Stammsitz ermöglicht die Bechtle AG ihren Aktionären einen tieferen Einblick in das Unternehmen und erreicht so eine noch engere Bindung zu ihren Anteilseignern.

Der Internetauftritt der Bechtle AG ist eine wichtige Informationsplattform für die Kommunikation mit Aktionären und dem Kapitalmarkt, die intensiv genutzt wird. Darüber hinaus nutzt die Finanzmarktkommunikation die verschiedenen Social-Media-Kanäle der Bechtle AG. So werden unsere Anleger regelmäßig über Facebook und Twitter zeitnah mit relevanten Informationen versorgt.

Zum zweiten Mal in Folge belegte Bechtle beim Kapitalmarktwettbewerb „Investors' Darling“ des Manager Magazins innerhalb des TecDAX den zweiten Platz. Im Gesamtranking belegt Bechtle einen sehr guten 16. Platz. Die Studie analysiert alle 160 DAX-Unternehmen im Hinblick auf ihre Finanzkommunikation, das heißt ihre Leistungen in den Bereichen Reporting, Investor Relations und Capital Markets.



[bechtle.com/  
analysteneinschaetzungen](https://www.bechtle.com/analysteneinschaetzungen)



[bechtle.com](https://www.bechtle.com)  
[facebook.com/BechtleAG](https://www.facebook.com/BechtleAG)  
[twitter.com/Bechtle\\_AG](https://twitter.com/Bechtle_AG)

## ÜBERNAHMERECHTLICHE ANGABEN

Im Folgenden sind die nach § 315 Abs. 4 HGB geforderten Angaben dargestellt:

Zum 31. Dezember 2016 betrug das Grundkapital der Gesellschaft 21.000.000 € und war in 21.000.000 auf den Inhaber lautende Stückaktien (Stammaktien) eingeteilt. Der auf jede einzelne Aktie entfallende anteilige Betrag des Grundkapitals beträgt 1,00 €. Alle Aktien sind stimm- und dividendenberechtigt. Die mit den Stammaktien verbundenen Rechte und Pflichten ergeben sich aus dem Aktiengesetz.

Beschränkungen, die Stimmrechte oder die Übertragung von Aktien betreffen, sind dem Vorstand nicht bekannt.



[bechtle.com/  
aktionaersstruktur](http://bechtle.com/aktionaersstruktur)

Der Gesellschaft sind zum Bilanzstichtag folgende direkte oder indirekte Beteiligungen am Kapital, die 10 Prozent der Stimmrechte überschreiten, bekannt:

Karin Schick, Gaildorf, Deutschland: 35,02 Prozent, davon 28,82 Prozent direkt und 6,19 Prozent indirekt.

Änderungen bis zum Tag der Berichterstellung am 27. Februar 2017 haben sich nicht ergeben.

Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen, gibt es nicht.

Mitarbeiterbeteiligungsprogramme oder vergleichbare Gestaltungen, bei denen Mitarbeiter am Kapital beteiligt sind, ohne ihre Kontrollrechte unmittelbar auszuüben, liegen nicht vor.

Die Bestellung und die Abberufung von Vorstandsmitgliedern sind in den §§ 84 f. AktG sowie in § 31 MitbestG geregelt. Von diesen gesetzlichen Bestimmungen abweichende Satzungsregelungen bestehen nicht. Gemäß Ziffer 6.1 der Satzung besteht der Vorstand aus einer oder mehreren Personen. Die Zahl der Vorstandsmitglieder legt der Aufsichtsrat fest. Gemäß Ziffer 6.4 der Satzung kann der Aufsichtsrat ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden oder zum Sprecher des Vorstands ernennen.



[bechtle.com/  
satzung](http://bechtle.com/satzung)

Die Voraussetzungen einer Satzungsänderung sind in den §§ 179 bis 181 AktG geregelt. Die Befugnis zu Änderungen, die nur die Fassung der Satzung betreffen, hat die Hauptversammlung der Bechtle AG dem Aufsichtsrat übertragen (vgl. Ziffer 10.4 der Satzung).



Siehe Anhang,  
Gezeichnetes Kapital,  
S. 148f.

Der Vorstand ist gemäß §§ 202ff. AktG ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 4. Juni 2019 durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Aktien gegen Bar- und/oder Sacheinlagen um bis zu insgesamt 10.500.000 € zu erhöhen (Genehmigtes Kapital gemäß Ziffer 4.3 der Satzung). Nähere Angaben hierzu finden sich im Anhang.

Der Erwerb eigener Aktien ist ausschließlich nach Maßgabe von § 71 Abs. 1 AktG zulässig. Der Vorstand verfügt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 16. Juni 2015 über eine Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG. Die Ermächtigung gilt bis zum 15. Juni 2020. Der Erwerb von eigenen Aktien muss über die Börse oder im Rahmen eines öffentlichen Kaufangebots oder mittels einer öffentlichen Aufforderung an die Aktionäre zur Abgabe von Verkaufsangeboten erfolgen. Der von der Gesellschaft gezahlte Gegenwert je Aktie darf im Fall des Erwerbs über die Börse den am Handelstag durch die Eröffnungsauktion ermittelten Kurs der Aktie der Gesellschaft im Xetra-Handel der Frankfurter Wertpapierbörse (oder in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) und im Fall eines öffentlichen Kaufangebots oder einer öffentlichen Aufforderung an die Aktionäre zur Abgabe von Verkaufsangeboten den Durchschnitt der Schlusskurse der Aktie der Gesellschaft an den fünf Börsenhandelstagen vor der Veröffentlichung der Entscheidung über die Abgabe des öffentlichen Kaufangebots beziehungsweise vor der Veröffentlichung der Aufforderung zur Abgabe von Verkaufsangeboten um nicht mehr als 10 Prozent überschreiten oder unterschreiten (jeweils ohne Erwerbsnebenkosten). Der Umfang der Ermächtigung ist auf höchstens 10 Prozent des Grundkapitals beschränkt. Dabei werden andere Aktien der Gesellschaft, die diese bereits erworben hat und noch besitzt oder die ihr gemäß §§ 71 ff. AktG zuzurechnen sind, berücksichtigt. Die Ermächtigung zum Rückkauf wurde zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck erteilt.

Wesentliche Vereinbarungen der Gesellschaft, die unter der Bedingung eines Kontrollwechsels infolge eines Übernahmeangebots stehen, liegen nicht vor.

Im Dienstvertrag mit dem Vorstandsvorsitzenden ist für den Fall der vorzeitigen Beendigung des Dienstverhältnisses aufgrund eines Kontrollwechsels eine Obergrenze der zu gewährenden Abfindung von drei Jahresvergütungen vereinbart. Sonstige Entschädigungsvereinbarungen der Gesellschaft mit Mitgliedern des Vorstands oder Arbeitnehmern für den Fall eines Übernahmeangebots liegen nicht vor.

## RAHMENBEDINGUNGEN

### GESAMTWIRTSCHAFT



ec.europa.eu

Im Berichtsjahr zeigte sich die Wirtschaft in der EU sehr robust. Trotz zahlreicher potenzieller Krisenszenarien wie beispielsweise der Referenden über einen Brexit bzw. über eine Verfassungsänderung in Italien konnte das Bruttoinlandsprodukt (BIP) gut zulegen. Allerdings hat die Dynamik im Vergleich zum Vorjahr etwas abgenommen. Laut den Zahlen der Europäischen Kommission stieg das BIP 2016 EU-weit um 1,8 Prozent. Im Vorjahr lag das Wachstum bei 2,2 Prozent. Innerhalb der Bechtle Märkte in der EU variierte das Wachstum relativ stark. Am unteren Ende der Skala liegen mit einem Wachstum des BIP um 0,7 Prozent beziehungsweise 0,9 Prozent Italien und Portugal. Ganz oben finden sich Spanien mit 3,2 Prozent und Irland mit 4,1 Prozent. Die für Bechtle als Indikator relevanten Ausrüstungsinvestitionen sind 2016 in der EU mit 3,9 Prozent überproportional gewachsen. Die Dynamik hat gegenüber dem Vorjahr mit 4,8 Prozent auch hier nachgelassen.



destatis.de

Die deutsche Wirtschaft hat sich 2016 positiv entwickelt und gegen den Trend auch in der Dynamik zugelegt. Nach Angaben des Statistischen Bundesamtes stieg das BIP im Berichtsjahr um 1,9 Prozent (Vorjahr: 1,7 Prozent). Die Ausrüstungsinvestitionen legten um 1,7 Prozent zu, haben damit aber in der Dynamik deutlich nachgelassen (Vorjahr: 3,7 Prozent). Das Wachstum der staatlichen Investitionen lag in Deutschland bei 4,2 Prozent gegenüber dem Vorjahr mit 2,7 Prozent. Auch in der Schweiz hat sich die angespannte wirtschaftliche Lage etwas erholt. Dort lag das BIP-Wachstum 2016 nach einer Schätzung der dortigen Expertengruppe Konjunkturprognosen des Bundes bei 1,5 Prozent, nach lediglich 0,8 Prozent im Vorjahr.

### BRANCHE



eito.com

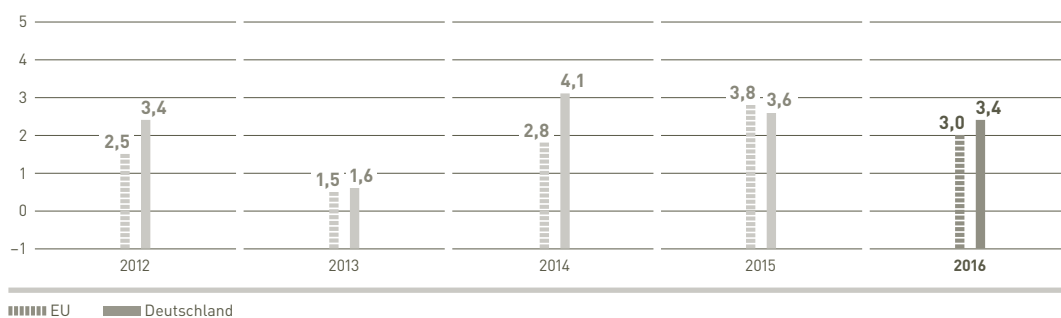
Der IT-Markt gehörte auch 2016 zu den Wachstumstreibern. Allerdings hat die Dynamik – wie auch in der Gesamtwirtschaft – im Berichtsjahr nachgelassen. Das Marktforschungsinstitut EITO beziffert das Wachstum für den IT-Markt in der EU mit 3,0 Prozent, nach 3,8 Prozent im Vorjahr. Alle drei Teilssegmente haben dazu beigetragen. Umsätze mit Services stiegen um 2,7 Prozent, Software konnte sogar um 6,2 Prozent zulegen. Das Segment Hardware, das EITO zu Jahresbeginn und auch noch im Juli im Minus sah, ist um 1,3 Prozent gewachsen. Zwar waren Umsätze mit Desktop-PCs rückläufig. Das konnte aber durch Wachstum bei mobilen Endgeräten und auch in weiteren Produktgruppen kompensiert werden. In den Ländern mit Bechtle Präsenz ging die Schere bei den Hardwareumsätzen 2016 extrem weit auseinander. Rückläufig waren die Umsätze besonders stark in Portugal und den osteuropäischen Märkten. In der Spitze gingen sie in Polen um 10,4 Prozent zurück. Viele Länder verzeichneten aber auch Wachstum, vor allem die großen IT-Märkte Deutschland, Frankreich und Großbritannien. Ganz vorn liegen hier Irland mit +4,1 Prozent und Österreich mit +6,4 Prozent.

In Österreich war Hardware damit der Wachstumsmotor. Insgesamt stieg der IT-Markt dort um 3,8 Prozent. Services stiegen um 2,6 Prozent und Software um 4,3 Prozent. Die Schweiz zeigte mit einem Plus von 3,4 Prozent ein gutes Wachstum. Hardwareumsätze stiegen nach drei Jahren erstmals wieder an, und zwar um 2,6 Prozent. Services legten um 2,8 Prozent zu und Software um 4,8 Prozent.

Der deutsche IT-Markt hielt 2016 weitgehend sein hohes Wachstumstempo. Er legte um 3,4 Prozent zu, nach 3,6 Prozent im Vorjahr. Das Hardwaregeschäft kletterte vor allem dank hoher Zuwachsraten in den mobilen Produktgruppen Business Notebooks und Tablets sowie bei Storage um 1,3 Prozent. Software stieg um 6,2 Prozent und Umsätze mit Services um 2,7 Prozent.

### 23. ENTWICKLUNG IT-MARKT

in %



## GESAMTEINSCHÄTZUNG

Die gesamtwirtschaftliche Lage war im Berichtsjahr positiv. Das Wachstum war auf hohem Niveau, wenngleich die Dynamik in der EU und in den meisten Ländern mit Bechtle Präsenz nachgelassen hat. Das BIP in Deutschland entwickelte sich gegenläufig und wuchs 2016 etwas stärker als im Vorjahr. Auch die IT-Branche verzeichnete hohe Zuwachsraten bei allerdings rückläufiger Dynamik. Der IT-Markt insgesamt stieg gegenüber dem BIP überproportional an. Der Hardwaremarkt hat wieder einmal die ursprünglichen negativen Prognosen widerlegt und auch zum Wachstum beigetragen.

Die Bechtle AG hat diese konjunkturellen Impulse aufgrund der wettbewerbsfähigen Marktaufstellung und der hohen Lösungskompetenz bei allen relevanten IT-Themen sehr gut umgesetzt. Der Umsatz erhöhte sich in allen Regionen und in beiden Segmenten stärker als der IT-Markt insgesamt. Mit diesem überproportionalen Anstieg konnte Bechtle auch das Wachstum vieler Wettbewerber übertreffen. Damit hat die Bechtle AG im Berichtsjahr ihren Marktanteil erneut weiter ausgebaut.

Neben der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und der Branchenkonjunktur gab es in den Bechtle Märkten 2016 keine wesentlichen Ereignisse außerhalb des Unternehmens, die sich nennenswert auf den Geschäftsverlauf auswirkten.



„Wir brauchen keinen Rückenwind. Aber mit sind wir schneller unterwegs.“

**Vanja Stanar**, Account Manager,  
Systemhaus Karlsruhe

## ERTRAGS-, VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

### ERTRAGSLAGE

Für Bechtle war 2016 ein erneut erfolgreiches, wachstumsstarkes Jahr. Im Konzern wie auch in den beiden Segmenten markiert das Berichtsjahr das Überschreiten wichtiger Schwellen: Erstmals liegt der Umsatz für den Konzern über der 3-Milliarden-Euro-Marke. Im Segment IT-Systemhaus & Managed Services stiegen die Umsätze auf über 2 Mrd. € und im Segment IT-E-Commerce gelang der Sprung über die 1-Milliarden-Euro-Hürde. Besonders erfreulich war das überproportionale Ergebniswachstum von 12,1 Prozent. Die EBT-Marge liegt konzernweit bei 4,7 Prozent und nähert sich damit kontinuierlich der Zielmarke der Vision 2020 von 5 Prozent.

### AUFTRAGSENTWICKLUNG

Bechtle geht beim Verkauf von IT-Produkten und bei der Erbringung von Dienstleistungen überwiegend kurzfristige Vertragsverhältnisse ein. Das Segment IT-E-Commerce ist fast vollständig durch den Abschluss reiner Handelsgeschäfte mit sehr kurzen Bestell- und Lieferzeiten gekennzeichnet, während Projektgeschäfte im Segment IT-Systemhaus & Managed Services Laufzeiten von bis zu einem Jahr aufweisen können. Ausnahmen bilden Rahmen- und Betriebsführungsverträge in den Bereichen Managed Services und Cloud Computing, deren Laufzeiten meist deutlich darüber hinausgehen. Rahmenverträge fixieren zwar keine konkreten Abnahmemengen, sie legen aber bereits die Konditionen für künftige Lieferungen und Leistungen fest. In den Auftragsbestand und in die Auftragsentwicklung gehen sie nur insoweit ein, als bereits konkrete Bestellungen seitens des Auftragnehmers vorliegen.

Der Auftragseingang während eines Geschäftsjahres entspricht weitgehend dem Umsatz in diesem Zeitraum. Er lag im Berichtsjahr mit 3,16 Mrd. € rund 11 Prozent über dem Vorjahreswert von 2,84 Mrd. €. Davon stieg der Auftragseingang im Segment IT-Systemhaus & Managed Services von 1,92 Mrd. € auf 2,14 Mrd. € und im Segment IT-E-Commerce von 0,92 Mrd. € auf 1,03 Mrd. €.

Der Auftragsbestand im Konzern betrug zum Jahresende rund 463 Mio. € gegenüber 350 Mio. € im Jahr zuvor. Davon entfallen 379 Mio. € auf das Segment IT-Systemhaus & Managed Services (Vorjahr: 296 Mio. €) und 84 Mio. € auf das Segment IT-E-Commerce (Vorjahr: 54 Mio. €). Die Auftragsreichweite beträgt im Segment IT-Systemhaus & Managed Services rund zwei Monate. Im Handelsgesegmente steht die unmittelbare und schnelle Anlieferung der Waren im Vordergrund, sodass die Auftragsreichweite bei etwa vier Wochen liegt.

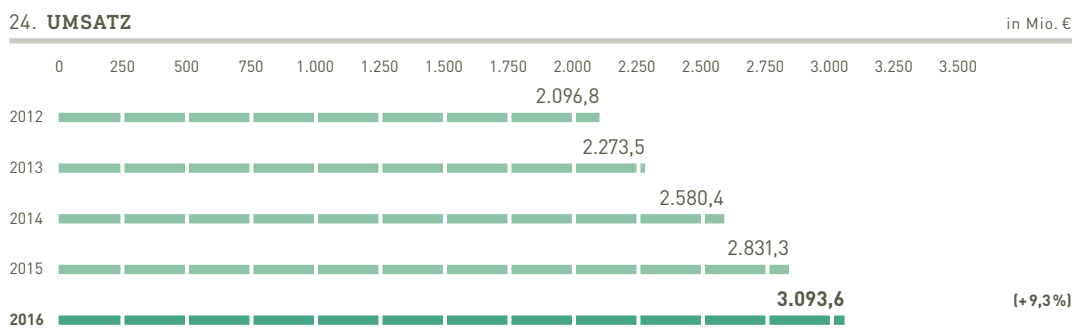


## UMSATZENTWICKLUNG

Bechtle hat im Geschäftsjahr 2016 erstmals die 3-Mrd.-€-Marke überschritten und den Umsatz von 2.831,3 Mio. € auf 3.093,6 Mio. € gesteigert. Mit dem Plus von 9,3 Prozent hielt Bechtle die Dynamik auf dem hohen Niveau des Vorjahres. Das Wachstum war mit 7,9 Prozent zum Großteil organisch.



Siehe Anhang,  
Umsatzerlöse,  
S. 137



Haupttreiber des Wachstums waren die inländischen Systemhäuser. Sie legten um 11,3 Prozent zu und haben damit die Dynamik des Vorjahres sogar noch etwas verstärkt. Der Dienstleistungsanteil im Konzern ist aufgrund der hohen Kompetenz von Bechtle in den relevanten Technologiefeldern leicht gestiegen.

Über das Jahr verteilt lagen die Wachstumsraten unterschiedlich hoch. Nach einem sehr guten Jahresstart mit einem Plus von 13,2 Prozent ließ die Dynamik etwas nach und Bechtle erreichte im zweiten und dritten Quartal Wachstumsraten von 5,4 Prozent beziehungsweise 6,4 Prozent. Im Schlussquartal konnte das Unternehmen trotz des starken Basiseffekts des herausragenden Vorjahres mit 11,8 Prozent zweistellig zulegen.

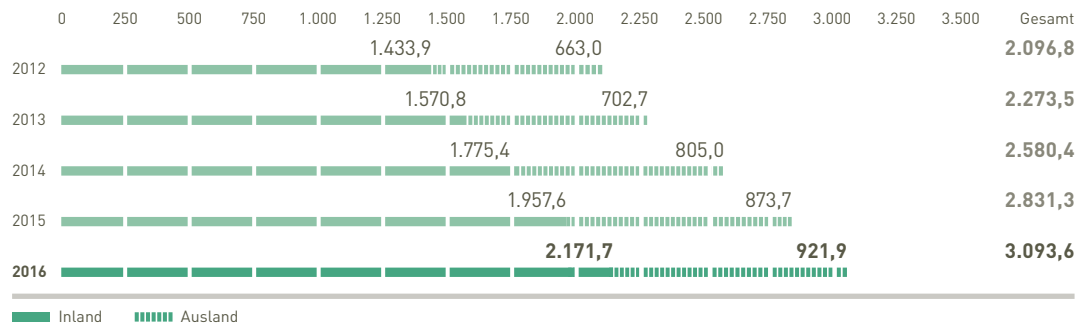
25. UMSATZENTWICKLUNG in Mio. €

	Q1		Q2		Q3		Q4	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Konzernumsatz	704,9	622,5	723,4	686,1	730,0	686,2	935,3	836,6
% vom Gesamtjahresumsatz	22,8	22,0	23,4	24,2	23,6	24,2	30,2	29,6

Die Erhöhung der durchschnittlichen Beschäftigtenzahl der Voll- und Teilzeitkräfte lag mit 7,5 Prozent unter der Erhöhung des Umsatzwachstums. Somit konnte Bechtle die Produktivität im Berichtsjahr weiter steigern. Der Umsatz je Mitarbeiter belief sich bei 6.855 Voll- und Teilzeitkräften (Vorjahr: 6.376) auf 451 Tsd. € nach 444 Tsd. € im Vorjahr.

## 26. REGIONALE UMSATZVERTEILUNG

in Mio. €



In Deutschland war die Umsatzentwicklung mit 10,9 Prozent überproportional. Das Inland ist und bleibt damit für Bechtle der wichtigste Markt. Der Anteil am Gesamtumsatz stieg leicht von 69,1 Prozent auf 70,2 Prozent. Absolut überschreitet der Umsatz im Inland mit 2.171,7 Mio. € erstmals die 2-Mrd.-€-Marke (Vorjahr: 1.957,6 Mio. €). Der Auslandsanteil lag mit 921,9 Mio. € (Vorjahr: 873,7 Mio. €) nur knapp unter der 1-Mrd.-€-Grenze.

## KOSTEN- UND ERTRAGSENTWICKLUNG



Siehe Anhang,  
Aufwandsgliederung,  
S. 137

**Umsatzkosten.** Das Bruttoergebnis erhöhte sich im Berichtsjahr überproportional um 10,5 Prozent auf 474,5 Mio. € (Vorjahr: 429,4 Mio. €). Die Umsatzkosten haben sich im Vergleich zum Umsatz mit 9,0 Prozent unterproportional entwickelt. Der Materialaufwand wuchs mit 9,2 Prozent etwas schwächer als der Gesamtumsatz. Mit der gleichen Wachstumsrate stieg der Personalaufwand der Mitarbeiter im Bereich Dienstleistung, deren Personalkosten in den Umsatzkosten anfallen. Die Bruttomarge erhöhte sich daher leicht auf 15,3 Prozent (Vorjahr: 15,2 Prozent).

## 27. UMSATZKOSTEN/BRUTTOERGNIS

		2016	2015	2014	2013	2012
Umsatzkosten	Mio. €	2.619,1	2.401,9	2.197,2	1.933,1	1.778,2
Bruttoergebnis	Mio. €	474,5	429,4	383,2	340,4	318,7
Bruttomarge	%	15,3	15,2	14,9	15,0	15,2



Siehe Mitarbeiter,  
S. 45

**Vertriebs- und Verwaltungskosten.** Die Vertriebskosten stiegen 2016 mit 7,4 Prozent nur unterdurchschnittlich auf 196,3 Mio. € (Vorjahr: 182,8 Mio. €). Die Vertriebskostenquote ging daher leicht von 6,5 Prozent auf 6,3 Prozent zurück. Die Verwaltungskosten stiegen überproportional um 10,6 Prozent von 138,4 Mio. € auf 153,0 Mio. €. Die Quote blieb konstant bei 4,9 Prozent.

Die sonstigen betrieblichen Erträge gingen von 21,3 Mio. € auf 18,9 Mio. € zurück. Hintergrund ist im Wesentlichen der Wegfall von Einmaleffekten im Vergleich zum Geschäftsjahr 2015, wie zum Beispiel der Verkauf der Gate Informatic in der Schweiz.

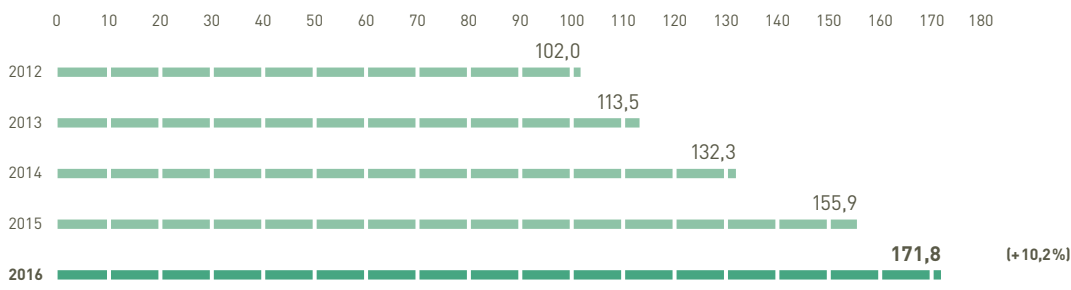
## 28. VERTRIEBSKOSTEN/VERWALTUNGSKOSTEN

		2016	2015	2014	2013	2012
Vertriebskosten	Mio. €	196,3	182,8	166,6	151,5	145,4
Vertriebskostenquote	%	6,3	6,5	6,5	6,7	6,9
Verwaltungskosten	Mio. €	153,0	138,4	124,0	110,5	104,3
Verwaltungskostenquote	%	4,9	4,9	4,8	4,9	5,0

**Ergebnissituation.** Das Ergebnis vor Abschreibungen, Finanzergebnis und Steuern (EBITDA) kletterte im Berichtsjahr um 10,2 Prozent auf 171,8 Mio. € (Vorjahr: 155,9 Mio. €). Im Wesentlichen ist der Anstieg auf die mit 8,6 Prozent unterproportional gestiegenen Personalkosten sowie auf den überdurchschnittlich gestiegenen Deckungsbeitrag zurückzuführen. Die EBITDA-Marge verbesserte sich von 5,5 Prozent auf 5,6 Prozent.

## 29. EBITDA

in Mio. €



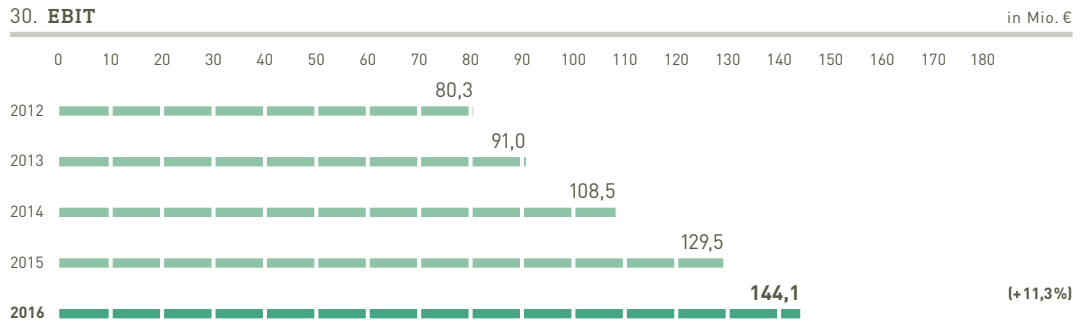
Die Abschreibungen lagen 2016 bei 27,7 Mio. € und damit um 4,8 Prozent über dem Niveau des Vorjahres (26,4 Mio. €). Mit 22,8 Mio. € entfiel der größte Teil auf Software und Sachanlagen (Vorjahr: 21,4 Mio. €). Bei den Sachanlagen handelt es sich im Wesentlichen um erworbene Vermögenswerte wie die Gebäude am Stammsitz Neckarsulm, die eigene IT, Mietereinbauten und Büroausstattung. Zusätzlich fallen Abschreibungen für Vermögenswerte an, die im Rahmen von längerfristigen Wartungsverträgen im Kundennutzen stehen. Weitere Abschreibungen in Höhe von 4,3 Mio. € betrafen Kundenstämme und Kundenserviceverträge (Vorjahr: 4,2 Mio. €).

Die Abschreibungsquote liegt mit 0,9 Prozent auf Vorjahresniveau und ist gemessen an den übrigen Aufwandspositionen von nachrangiger Bedeutung. Werthaltigkeitsprüfungen der Geschäfts- und Firmenwerte (Impairment-Test) ergaben auch für 2016 keinen Abwertungsbedarf.



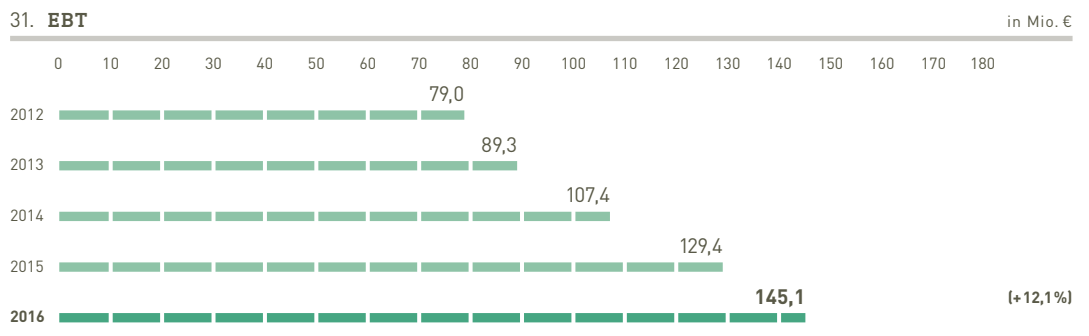
Siehe Wertangaben,  
S. 78

Das operative Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern (EBIT) verbesserte sich um 11,3 Prozent auf 144,1 Mio. € (Vorjahr: 129,5 Mio. €). Die EBIT-Marge stieg von 4,6 Prozent auf 4,7 Prozent.



Das Finanzergebnis ist geprägt von einem positiven Einmaleffekt in Höhe von 1,6 Mio. €. Hintergrund ist eine großvolumige Forfaitierung durch die Bechtle Financial Services. Die Finanzerträge verbesserten sich daher von 2,6 Mio. € auf 3,5 Mio. €, während die Finanzaufwendungen zurückgingen. Das Finanzergebnis liegt bei plus 1,0 Mio. € (Vorjahr: minus 0,1 Mio. €).

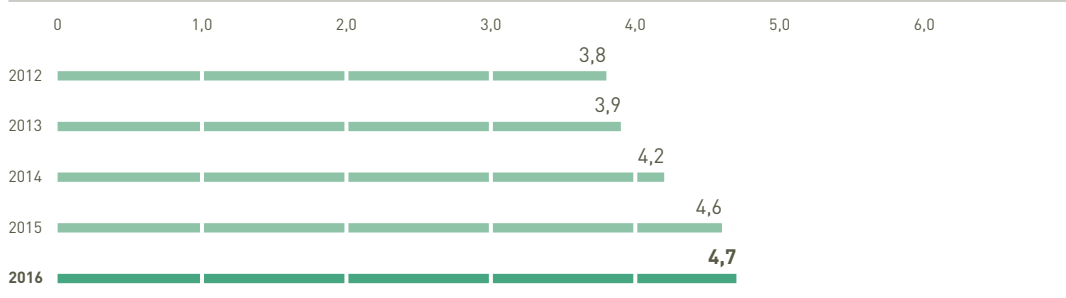
Das Ergebnis vor Steuern (EBT) stieg um 12,1 Prozent auf 145,1 Mio. € (Vorjahr: 129,4 Mio. €). Im Jahresverlauf war das Wachstum im ersten Halbjahr besonders stark, während sich in der zweiten Jahreshälfte der hohe Basiseffekt aus dem Vorjahr mit einer nach wie vor guten, aber etwas nachlassenden Dynamik bemerkbar machte.



Die EBT-Marge beläuft sich im Berichtsjahr auf 4,7 Prozent, nach 4,6 Prozent im Geschäftsjahr 2015. Damit erreicht Bechtle eine auf dem Systemhausmarkt herausragende Profitabilität und nähert sich weiter kontinuierlich der in der Vision 2020 genannten Zielmarge von 5 Prozent an.

### 32. EBT-MARGE

in %



Im Berichtsjahr stieg der Ertragsteueraufwand um 14,2 Prozent auf 41,7 Mio. € (Vorjahr: 36,5 Mio. €). Die Steuerquote stieg leicht von 28,2 Prozent auf 28,8 Prozent. Hintergrund sind die höheren Ergebnisanteile aus dem Inland mit seiner relativ hohen Steuerrate.

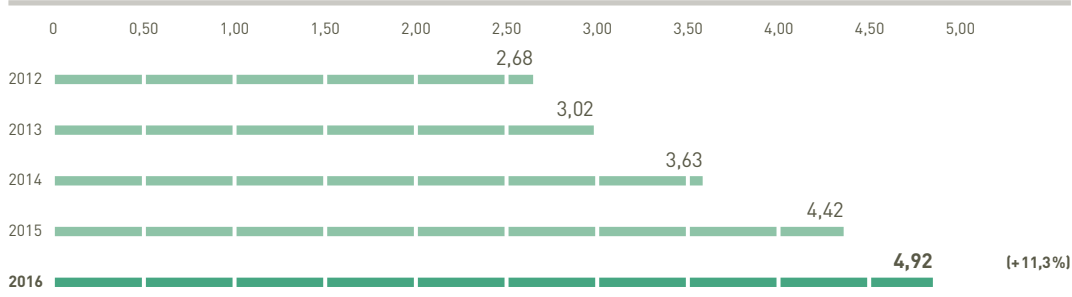


Siehe Anhang,  
Ertragsteuern,  
S. 138 f.

Das Ergebnis nach Steuern lag mit 103,4 Mio. € um 11,3 Prozent über dem Vorjahr (92,9 Mio. €). Entsprechend stieg das Ergebnis je Aktie (EPS) von 4,42 € auf 4,92 €.

### 33. EPS

in €



Inflationseinflüsse auf die Ertragslage sind eher gering, da inflationsbedingte Einkaufspreissteigerungen auch an die Kunden weitergegeben werden können. Zur Auswirkung des Wechselkursrisikos auf die Ertragslage siehe den Risikobericht.



Siehe  
Fremdwährungen,  
S. 100

Auf Grundlage dieser sehr erfreulichen Entwicklung schlägt der Vorstand dem Aufsichtsrat vor, an die Aktionäre eine Dividende je Aktie von 1,50 € auszuschütten. Damit steigt die Dividende gegenüber dem Vorjahr um 7,1 Prozent, die Ausschüttungsquote liegt bei 30,5 Prozent.



Siehe Dividende,  
S. 59

## SEGMENTBERICHT

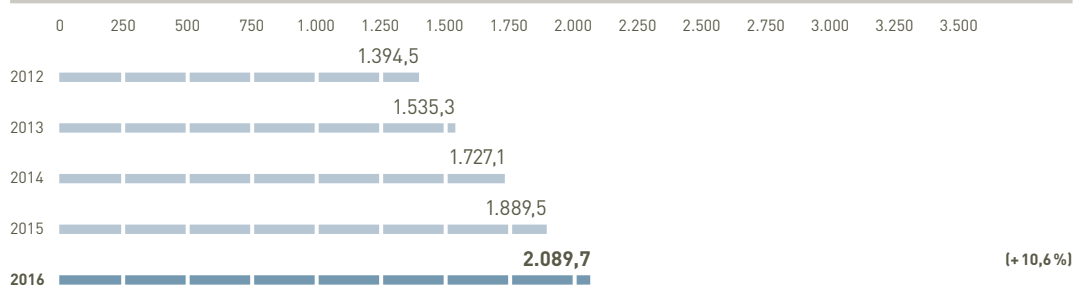


Siehe Anhang,  
Segmentinformationen,  
S. 174 f.

**IT-Systemhaus & Managed Services.** Im Dienstleistungssegment überschritt Bechtle 2016 erstmals die 2-Mrd.-€-Marke und erzielte einen Umsatz von 2.089,7 Mio. € (Vorjahr: 1.889,5 Mio. €). Das entspricht einer Steigerung von 10,6 Prozent. Insgesamt entfielen 67,6 Prozent der Konzernumsätze auf das Segment IT-Systemhaus & Managed Services (Vorjahr: 66,7 Prozent).

## 34. SEGMENTUMSATZ IT-SYSTEMHAUS &amp; MANAGED SERVICES

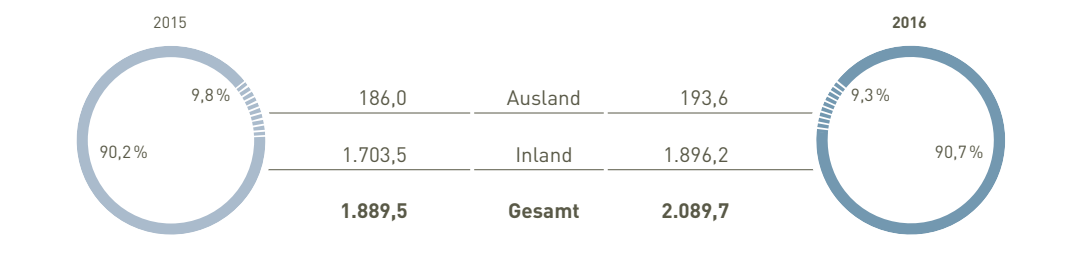
in Mio. €



Wachstumstreiber waren wiederum die inländischen Systemhäuser mit einem Plus von 11,3 Prozent. Hier hat das umfassende Serviceangebot der Bechtle Systemhäuser für einen spürbaren Nachfrageimpuls gesorgt. Im Ausland lag das Wachstum bei 4,1 Prozent.

## 35. UMSATZVERTEILUNG IM SEGMENT IT-SYSTEMHAUS &amp; MANAGED SERVICES

in Mio. €

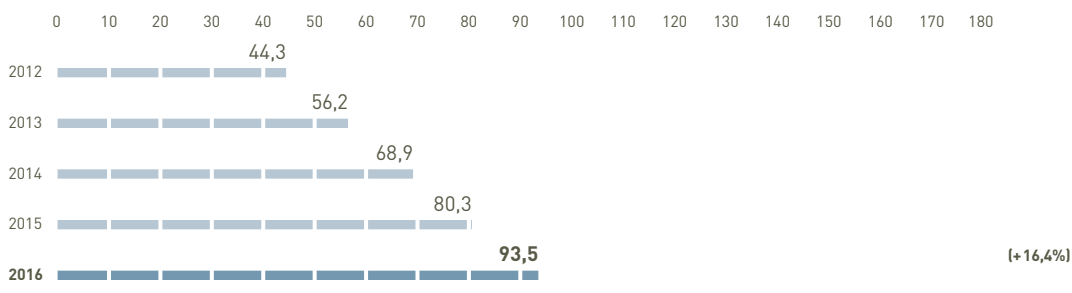


Die Produktivität im Segment IT-Systemhaus & Managed Services erhöhte sich aufgrund des gegenüber dem Umsatzanstieg unterdurchschnittlichen Beschäftigungszuwachses. Der Umsatz je Mitarbeiter beträgt bei durchschnittlich 5.467 Voll- und Teilzeitbeschäftigten (Vorjahr: 5.055 Mitarbeiter) 382 Tsd. € (Vorjahr: 374 Tsd. €).

Das EBIT im Segment IT-Systemhaus & Managed Services wuchs 2016 um 16,4 Prozent auf 93,5 Mio. € (Vorjahr: 80,3 Mio. €). Ursächlich hierfür sind unter anderem der unterdurchschnittliche Anstieg der Personalkosten und der gestiegene Dienstleistungsanteil. Die EBIT-Marge erhöhte sich folglich und erreichte 4,5 Prozent (Vorjahr: 4,2 Prozent).

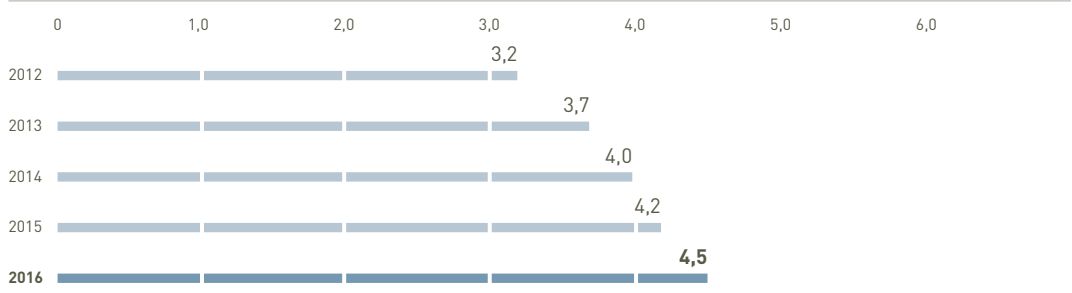
### 36. EBIT IM SEGMENT IT-SYSTEMHAUS & MANAGED SERVICES

in Mio. €



### 37. EBIT-MARGE IM SEGMENT IT-SYSTEMHAUS & MANAGED SERVICES

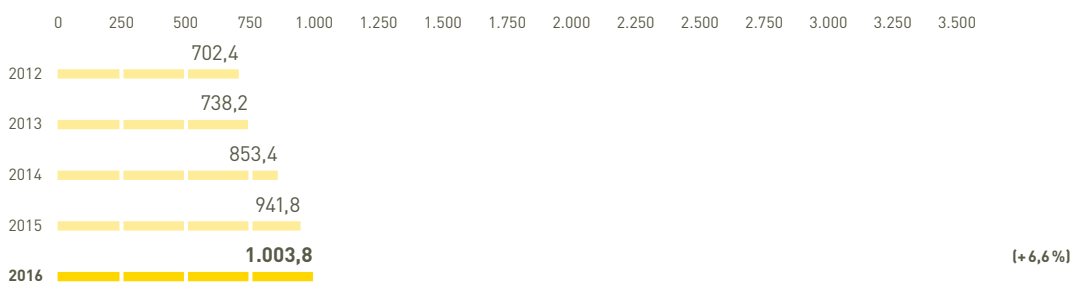
in %



**IT-E-Commerce.** Das Segment IT-E-Commerce konnte im Berichtsjahr den Umsatz um 6,6 Prozent steigern und überschritt mit 1.003,8 Mio. € erstmals die 1-Mrd.-€-Grenze (Vorjahr: 941,8 Mio. €).

### 38. SEGMENTUMSATZ IT-E-COMMERCE

in Mio. €



Auch in diesem Segment war das Inland der Wachstumstreiber. Der Umsatz lag dort im Berichtsjahr bei 275,5 Mio. € und damit um 8,4 Prozent über dem Vorjahreswert (254,1 Mio. €). Die ausländischen Handelsgesellschaften wuchsen um 5,9 Prozent auf 728,3 Mio. € (Vorjahr: 687,7 Mio. €).

### 39. UMSATZVERTEILUNG IM SEGMENT IT-E-COMMERCE

in Mio. €

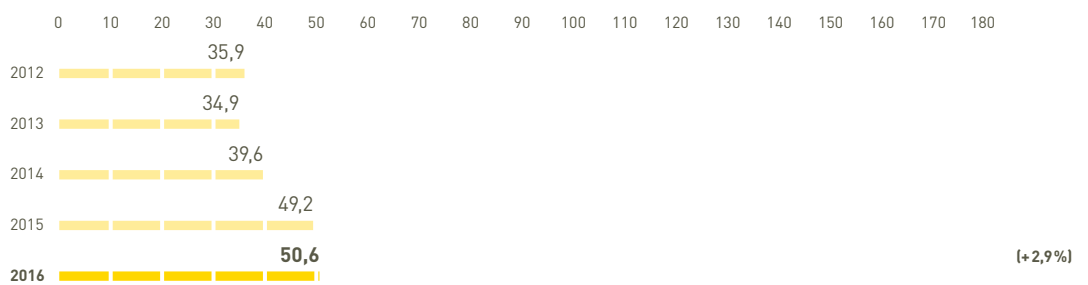


Auch der Umsatz pro Mitarbeiter konnte im Berichtsjahr zulegen. Er stieg bei durchschnittlich 1.388 Voll- und Teilzeitkräften (Vorjahr: 1.321) auf 723 Tsd. € (Vorjahr: 713 Tsd. €).

Die Personalkosten im Segment IT-E-Commerce entwickelten sich mit einem Plus von 4,4 Prozent nur unterdurchschnittlich. Allerdings führte die Zusammensetzung des Produktmix im Berichtsjahr auch nur zu einem unterdurchschnittlichen Anstieg des Deckungsbeitrags, sodass das EBIT im Segment um 2,9 Prozent auf 50,6 Mio. € stieg (Vorjahr: 49,2 Mio. €).

### 40. EBIT IM SEGMENT IT-E-COMMERCE

in Mio. €



Die EBIT-Marge ging entsprechend von 5,2 Prozent auf 5,0 Prozent zurück. Sie liegt aber nach wie vor auf einem sehr hohen Niveau.

### 41. EBIT-MARGE IM SEGMENT IT-E-COMMERCE

in %





## VERMÖGENSLAGE

Solidität und ausgeprägte finanzielle Stärke prägen die Bilanz von Bechtle. Kennzahlen wie die sehr gute Eigenkapitalquote von 54,7 Prozent und die Liquidität von über 160 Mio. € sichern zum einen die für eine langfristige Entwicklung nötige Unabhängigkeit und stehen zum anderen für Verlässlichkeit und Stabilität. Die Eigenkapitalrendite von über 17 Prozent und die Gesamtkapitalrendite von annähernd 10 Prozent sind darüber hinaus Ausdruck einer attraktiven Kapitalverzinsung.

Die Bilanzsumme des Bechtle Konzerns ist im Berichtsjahr gestiegen, vor allem aufgrund des größeren Geschäftsvolumens sowie des Zuwachses der Gewinnrücklagen. Sie liegt zum Stichtag 31. Dezember 2016 bei 1.269,3 Mio. € und damit um 10,3 Prozent über dem Vorjahr.



Zur Vermögenslage der Segmente siehe Anhang, S. 175

### 42. VERKÜRZTE BILANZ

in Mio. €

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Aktiva</b>					
Langfristige Vermögenswerte	368,2	344,4	321,9	299,2	296,1
Kurzfristige Vermögenswerte	901,1	806,0	694,7	611,1	547,9
<b>Passiva</b>					
Eigenkapital	694,1	620,7	554,0	501,6	459,6
Langfristige Schulden	118,0	119,2	95,9	90,8	96,6
Kurzfristige Schulden	457,3	410,6	366,7	318,0	287,8
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.269,3</b>	<b>1.150,4</b>	<b>1.016,6</b>	<b>910,3</b>	<b>844,0</b>

Auf der Aktivseite lagen die langfristigen Vermögenswerte mit 368,2 Mio. € um 6,9 Prozent über Vorjahr. Hier haben sich vor allem die akquisitionsbedingt gestiegenen Geschäfts- und Firmenwerte ausgewirkt. Aber auch die Sachanlagen waren aufgrund der im Berichtsjahr getätigten Investitionen, wie die Erweiterung des Logistikgebäudes und die Verlagerung des eigenen Rechenzentrums, im Plus, ebenso die sonstigen immateriellen Vermögenswerte. Die Ausgaben für Investitionen liegen entsprechend mit 39,6 Mio. € deutlich über dem Vorjahr (21,8 Mio. €). Die Investitionsquote stieg auf 28,5 Prozent (Vorjahr: 17,1 Prozent). Rückläufig waren hingegen Geld- und Wertpapieranlagen, die wegen nun kürzerer Fälligkeiten zu den kurzfristigen Vermögenswerten gezählt werden. Auch die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind aufgrund kürzerer Fälligkeiten, vor allem aber wegen der planmäßigen Forfaitierung langfristiger Forderungen durch die Bechtle Financial Services, zurückgegangen.

Die Anlagenintensität ging im Berichtsjahr nur leicht zurück und lag zum Stichtag 31. Dezember 2016 bei 29,0 Prozent (Vorjahr: 29,9 Prozent). Der Deckungsgrad der langfristigen Vermögenswerte durch das Eigenkapital erhöhte sich im Berichtsjahr von 180,2 Prozent auf 188,5 Prozent.



„Erweiterung der Logistik, Umzug des Rechenzentrums: Auch 2016 hat Bechtle wieder in die Zukunft investiert.“

Jutta Bachmeier, Auftrags- und Transportmanagement, Logistik & Service

Die kurzfristigen Vermögenswerte sind um 95,1 Mio. € beziehungsweise 11,8 Prozent auf 901,1 Mio. € gewachsen. Hier wirken sich in erster Linie die um 96,1 Mio. € gestiegenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie die um 30,2 Mio. € gestiegenen Vorräte aus. Ursächlich für diese Entwicklung ist das höhere Geschäftsvolumen zum Jahresende, insbesondere in der Zeit kurz vor dem Bilanzstichtag 31. Dezember. Aufgrund der Lage der Feiertage im Berichtsjahr mit einer kompletten Arbeitswoche vor Weihnachten und einer fast kompletten Arbeitswoche vor Neujahr wurden deutlich mehr Umsätze noch kurz vor dem Bilanzstichtag realisiert als in anderen Jahren. Die Außenstandsdauer der Forderungen (DSO) konnte vor allem durch den Abbau der langfristigen Forderungen das Niveau des Vorjahres weitgehend halten und lag bei 39,7 Tagen (Vorjahr: 39,9 Tage). Die Vorratshaltung in Relation zum Umsatz stieg von 5,3 Prozent auf 5,8 Prozent. Nach wie vor zeigt dieser Wert aber, dass Bechtle lediglich in geringem Umfang Kapital in Form von Warenbeständen bindet. Zudem ist ein Großteil der Vorräte unmittelbar an Projekte gebunden und im Kundenauftrag vorfinanziert. Die liquiden Mittel gingen ebenso wie die kurzfristigen Geld- und Wertpapieranlagen zurück. Hintergrund ist die Vorfinanzierung des hohen Geschäftsvolumens zum Jahresende.



„Viele Werktage vor Weihnachten und Neujahr: gut für unser Jahresendgeschäft.“

**Mario Biebel**, Teamleitung Break and Fix/Onsite, Systemhaus Karlsruhe

Gleichwohl liegt die Liquidität des Bechtle Konzerns – einschließlich der kurz- und langfristigen Geld- und Wertpapieranlagen – bei immer noch guten 162,8 Mio. € (Vorjahr: 206,7 Mio. €). Zusätzlich zur Gesamtliquidität verfügt Bechtle über eine Liquiditätsreserve in Höhe von 36,2 Mio. € in Form nicht beanspruchter Bar- und Avalkreditlinien.

Inflation und Währungsveränderungen hatten keinen wesentlichen Einfluss auf die Höhe des Vermögens. Die Inflationsraten im Berichtsjahr waren in den wesentlichen Märkten auf niedrigem Niveau und die Bilanzposten werden überwiegend in Euro gehalten. 2016 wurde das Nettovermögen durch erfolgsneutral erfasste Währungsumrechnungsdifferenzen und die Absicherungen von Nettoinvestitionen ausländischer Geschäftsbetriebe im Saldo mit minus 1,3 Mio. € beeinflusst (Vorjahr: plus 4,1 Mio. €).

Im wenig sachenanlageintensiven Geschäft der Bechtle AG wird der ROCE (Return on Capital Employed) üblicherweise wesentlich von der Entwicklung der kurzfristigen Vermögenswerte und Schulden einerseits und der Ergebnisentwicklung andererseits geprägt. Der ROCE beläuft sich im Berichtsjahr auf 24,0 Prozent, nach 23,7 Prozent im Vorjahr. Zurückzuführen ist die Verbesserung auf das um 11,3 Prozent höhere Ergebnis gegenüber dem Anstieg des durchschnittlich eingesetzten Kapitals um lediglich 10,0 Prozent.

#### 43. ROCE/CAPITAL EMPLOYED

		2016	2015	2014	2013	2012
ROCE	%	24,0	23,7	22,3	20,6	19,6
Capital Employed	Mio. €	601,0	546,4	486,4	442,1	410,0

Das Working Capital ist gegenüber dem Vorjahr um 27,4 Prozent stark angestiegen. Bezogen auf die Bilanzsumme ist der Wert von 25,6 Prozent auf 29,6 Prozent geklettert. Hier wirken sich die beschriebenen ungewöhnlich hohen Anstiege bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie den Vorräten kurz vor dem Bilanzstichtag aus.

#### 44. WORKING CAPITAL

		2016	2015	2014	2013	2012
Working Capital	Mio. €	375,6	294,9	291,3	234,6	211,6
In % von der Bilanzsumme		29,6	25,6	28,7	25,8	25,1

Auf der Passivseite stiegen die kurzfristigen Schulden um 46,7 Mio. € beziehungsweise 11,4 Prozent auf 457,3 Mio. €. Den größten Zuwachs mit 38,1 Mio. € gab es stichtagsbedingt bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen. Auch hier ist Hintergrund das hohe Geschäftsvolumen in den letzten Wochen des Jahres. Die sonstigen Verbindlichkeiten sind um 11,3 Mio. € gewachsen. Der Anstieg ist auch akquisitionsbedingt, hängt aber vor allem mit den Verbindlichkeiten gegenüber Personal zusammen, da infolge des positiven Geschäftsverlaufs die erfolgsorientierten Vergütungsbestandteile der Mitarbeiter höher ausfallen.

Die langfristigen Schulden lagen zum Stichtag bei 118,0 Mio. € und damit leicht um 1,0 Prozent beziehungsweise 1,2 Mio. € unter dem Vorjahr. Den größten Anstieg gab es mit 4,0 Mio. € bei den Pensionsrückstellungen. Bechtle hat hier die Rückstellungen der beiden im Berichtsjahr akquirierten Unternehmen in der Schweiz übernommen. Die Finanzverbindlichkeiten sind aufgrund von Fälligkeiten um 4,6 Mio. € zurückgegangen und liegen bei 51,7 Mio. €. Der Anteil der langfristigen Schulden an der Bilanzsumme ist von 10,4 Prozent auf 9,3 Prozent gesunken.

Das Eigenkapital wuchs im Berichtsjahr um 11,8 Prozent auf 694,1 Mio. €. Die Erhöhung resultiert aus den um 73,5 Mio. € gestiegenen Gewinnrücklagen. Die Eigenkapitalquote erhöhte sich von 53,9 Prozent auf 54,7 Prozent. Die Eigenkapitalrendite ging hingegen leicht von 17,2 Prozent auf 17,1 Prozent zurück.

#### 45. EIGENKAPITAL- UND GESAMTKAPITALRENTABILITÄT

		2016	2015	2014	2013	2012
Eigenkapitalrendite	in %	17,1	17,2	15,6	14,2	13,7
Gesamtkapitalrendite		9,6	9,5	8,9	8,2	7,9

Der Verschuldungsgrad ist zum 31. Dezember 2016 von 85,4 Prozent auf 82,9 Prozent gesunken. Die Nettoverschuldung weist nach wie vor einen negativen Wert aus, das heißt, Bechtle ist de facto schuldenfrei. Sie liegt bei minus 101,3 Mio. € (Vorjahr: minus 140,6 Mio. €).

Die Gesamtkapitalrentabilität, die als Kennzahl die Verzinsung des gesamten eingesetzten Kapitals widerspiegelt, ist im Berichtsjahr aufgrund des verbesserten Ergebnisses von 9,5 Prozent auf 9,6 Prozent gestiegen.

## WERTANGABEN



Siehe Anhang,  
S. 135 f.

Die Zeitwerte der kurzfristigen Vermögenswerte und Schulden sowie die kurzfristigen und langfristigen Wertpapieranlagen entsprechen nahezu ausnahmslos den Bilanzansätzen. Im Rahmen der langfristigen Vermögenswerte werden die immateriellen Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer, das Sachanlagevermögen sowie die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, die Forderungen aus Ertragsteuern, die sonstigen Vermögenswerte sowie die Geldanlagen und die latenten Steuern nach fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Die Bilanzansätze der Geschäfts- und Firmenwerte sowie die in den sonstigen immateriellen Vermögenswerten ausgewiesenen Marken werden jährlich anhand von Impairment-Tests auf Basis der Nutzungswerte auf Werthaltigkeit geprüft. Die Nutzungswerte übersteigen die bilanzierten Wertansätze deutlich, sodass keine Wertminderungen auf diese Vermögenswerte vorgenommen wurden. Die langfristigen Schulden werden mit ihren fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.



Nutzungswerte der  
Geschäfts- und  
Firmenwerte,  
siehe Anhang,  
S. 140

## IMMATERIELLE WERTE



Qualitativer Vermögenswert:  
die Mitarbeiter sowie  
enge Lieferantenbeziehungen

Das Vermögen eines Unternehmens besteht nicht nur aus quantifizierbaren Bestandteilen, sondern auch aus Elementen, die nur qualitativ beschreibbar sind. Die Mitarbeiter der Bechtle AG zählen hierbei zweifelsfrei zu den wichtigsten Werten. Informationen dazu finden Sie im Kapitel Mitarbeiter.

Darüber hinaus sind die Lieferantenbeziehungen in beiden Geschäftssegmenten von hoher Bedeutung für den Erfolg des Unternehmens. Bechtle arbeitet mit über 300 Herstellern und rund als 1.700 Distributoren europaweit zusammen. Auf der Grundlage einer engen Lieferantenbeziehung ist Bechtle in der Lage, seinen Kunden eine umfassende Angebotspalette mit transparenten Marktpreisen sowie schneller Verfügbarkeit zu bieten. In der Regel erfolgt die Auslieferung bestellter Ware binnen 24 Stunden über sogenannte Fulfilment-Lösungen direkt vom Hersteller oder Distributor an den Kunden.

Durch die enge Partnerschaft zu den Herstellern – unter anderem über Produktmanager für die wichtigsten Hersteller im eigenen Haus – ist Bechtle auch über neue Produktentwicklungen frühzeitig informiert und kann so sicherstellen, den Kunden immer eine optimale Lösung anzubieten.

Insbesondere im beratungsintensiven Dienstleistungsgeschäft sind gute Kundenbeziehungen Grundlage des Erfolgs. Gerade im Mittelstand sind Seriosität, Verlässlichkeit und Kontinuität unentbehrliche Voraussetzungen einer Kundenbeziehung. Bechtle ist seit über 30 Jahren im IT-Markt tätig und hat sich von Beginn an auf das Kernkundensegment Mittelstand konzentriert. Das Unternehmen verfügt daher nicht nur über eine gewachsene Kundenbasis, sondern ist auch aufgrund langjähriger Erfahrungen in der Lage, bei neuen Kunden schnell eine erfolgreiche Geschäftsbeziehung zu etablieren.



Breite Marktakzeptanz  
und Marktdurchdringung

Die zum Bechtle Konzern gehörenden Marken ARP, Bechtle, Bechtle direct und Comsoft direct stellen aufgrund der breiten Marktakzeptanz sowie der hohen Marktdurchdringung einen immateriellen Wert für das Unternehmen dar. Das über Jahre erarbeitete positive Image der Marken – sowohl bei Kunden als auch bei Herstellern und Mitarbeitern – ist für den Geschäftserfolg des Konzerns daher von hoher Bedeutung.

## FINANZLAGE

Bechtle erwirtschaftet die für das dynamische Wachstum nötigen Mittel seit Jahren aus eigener Kraft. Allerdings stehen die Kennzahlen der Kapitalflussrechnung stark unter dem Einfluss des jeweiligen Stichtags. Auffällig ist im Berichtsjahr die Kombination des deutlich gestiegenen Geschäftsvolumens und der damit verbundenen hohen Vorräte und Forderungen mit starken Investitionen und weniger Kreditfinanzierungen. Wichtiger als die stichtagsbezogene Betrachtung der Kennzahlen ist Bechtle jedoch, die weiterhin sichere finanzielle Grundlage für eine nachhaltig erfolgreiche Unternehmensentwicklung. Sie sorgt unverändert für die notwendige Flexibilität, um auch in Zukunft schnell auf Chancen reagieren zu können, dadurch überdurchschnittlich zu wachsen und weiter Marktanteile zu gewinnen.

## GRUNDSÄTZE UND ZIELE DES FINANZMANAGEMENTS

Die Finanzpolitik bei Bechtle hat zum Ziel, die Finanzkraft des Konzerns auf hohem Niveau zu halten und damit die finanzielle Unabhängigkeit des Unternehmens durch die Sicherstellung ausreichender Liquidität zu wahren. Dabei sollen Risiken weitgehend vermieden beziehungsweise wirkungsvoll abgesichert werden. Die Geschäftsordnung des Vorstands sieht daher zum Beispiel vor, dass spekulative Termingeschäfte aller Art nicht getätigt werden dürfen. Dies gilt insbesondere für Devisen, Waren und Wertpapiere sowie daran geknüpfte Termingeschäfte, soweit sie nicht der Absicherung des laufenden Geschäftsbetriebs dienen.

Bechtle nutzt derivative Finanzinstrumente grundsätzlich nur zur Absicherung des operativen Geschäfts. Konkret waren dies im Berichtsjahr Devisentermingeschäfte, Devisenoptionen sowie Zins- und Devisenswaps. Einen Schwerpunkt des Finanzmanagements bildet die Sicherung der Konzernwährung Euro. Es werden Instrumente, die der Sicherung des Eigenkapitals in Euro dienen und gleichzeitig in der Gewinn- und Verlustrechnung eine erfolgsneutrale Wirkung haben, aber auch Instrumente, die Zahlungsströme in ausländischen Währungen absichern und somit das Währungsrisiko in der Gewinn- und Verlustrechnung größtenteils minimieren, eingesetzt. Sicherungsmaßnahmen werden gegenüber dem Schweizer Franken und dem Britischen Pfund getroffen, da Vermögenspositionen und Cashflows außerhalb der Eurozone im Wesentlichen in dieser Währung gehalten und erwirtschaftet werden. Fallweise beziehungsweise projektbezogen werden Einkaufspreise in anderen Fremdwährungen oder vom Wechselkurs abhängige Preise mithilfe von Derivaten abgesichert.

Bei der Anlage überschüssiger Liquidität steht die kurzfristige Verfügbarkeit über dem Ziel der Ertragsmaximierung, um beispielsweise im Fall möglicher Akquisitionen oder großer Projektfinanzierungen schnell auf vorhandene liquide Mittel zugreifen zu können. Damit werden rein finanzwirtschaftliche Ziele – wie die Optimierung der Finanzerträge – der Akquisitionsstrategie und dem Wachstum des Unternehmens untergeordnet. Diese finanzielle Flexibilität bildet die Grundlage dafür, sich in einem stark konsolidierenden Markt erfolgreich behaupten zu können. Steuerung und Überwachung der Liquiditätssituation erfolgen zentral durch das Treasury.



Siehe Anhang,  
S. 128 ff. und  
S. 163 ff.

Anlagegeschäfte werden nur mit Schuldnern durchgeführt, die ein Investmentgrade aufweisen. Bei Geldanlagen innerhalb der Europäischen Union werden Anlagen mit entsprechender Einlagensicherung bevorzugt. In der Schweiz existiert eine derartige Sicherung nur in geringem Umfang, sodass hier Anlagen nur bei Banken mit einer sehr guten Bonitätsbewertung getätigt werden.

## KAPITALFLUSSRECHNUNG

Der Mittelzufluss aus betrieblicher Tätigkeit hat sich 2016 nach dem außergewöhnlich hohen Wert im Vorjahr normalisiert und liegt bei 53,4 Mio. € (Vorjahr: 115,9 Mio. €). Der Cashflow ist vor allem geprägt vom höheren Vorsteuerergebnis und von der Entwicklung des Nettovermögens. Hier wirkten sich im Berichtsjahr insbesondere die um 71,6 Mio. € beziehungsweise 14,7 Mio. € erhöhten Mittelabflüsse bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie den Vorräten aus. Hintergrund ist das bereits erwähnte hohe Geschäftsvolumen auch noch in den letzten beiden Wochen des Jahres. Ein entsprechender Abbau der genannten Positionen war vor dem Stichtag 31. Dezember nicht mehr möglich.



Siehe Vermögenslage,  
S. 75

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit beträgt 41,4 Mio. €, nach 34,5 Mio. € im Vorjahr. Hier zeigen sich vor allem die um 18,5 Mio. € auf 39,9 Mio. € gestiegenen Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen. Hintergrund sind der Erweiterungsbau des Logistikgebäudes, der Baubeginn eines Parkhauses am Stammsitz in Neckarsulm sowie die Verlagerung des Rechenzentrums an einen Standort in Frankfurt.



Siehe Anhang,  
S. 176 ff.

Der negative Cashflow aus Finanzierungstätigkeit stieg 2016 von 25,7 Mio. € auf 36,3 Mio. €. Hier wirken sich vor allem die mit 5,0 Mio. € niedrigeren Einzahlungen durch die Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten aus (Vorjahr: 17,1 Mio. €) sowie die um 4,2 Mio. € höhere Dividendenausschüttung.

Der Free Cashflow ist von 78,6 Mio. € auf minus 7,0 Mio. € gesunken. Ursächlich hierfür ist vor allem der Rückgang des Cashflows aus betrieblicher Tätigkeit. Aber auch das höhere Investitionsvolumen hat sich bemerkbar gemacht. Insgesamt ist der Wert – wie auch der operative Cashflow – stark stichtagsgeprägt.

### 46. CASHFLOW

in Mio. €

	2016	2015	2014	2013	2012
Cashflow aus					
Betriebstätigkeit	53,4	115,9	56,0	73,1	56,7
Investitionstätigkeit	-41,4	-34,5	-25,9	-10,2	-56,0
Finanzierungstätigkeit	-36,3	-25,7	-30,0	-35,0	-17,3
Liquide Mittel	140,4	164,8	106,7	105,8	78,2
Free Cashflow	-7,0	78,6	29,3	43,1	19,5

Die wesentlichen Konditionen der Finanzverbindlichkeiten werden im Anhang erläutert. Eine Veränderung des Zinsniveaus hätte aufgrund der untergeordneten Bedeutung des Finanzergebnisses für den Bechtle Konzern keinen wesentlichen Einfluss auf die Finanzlage.



Siehe Anhang,  
S. 159

Außerbilanzielle Finanzierungsinstrumente betreffen bei der Bechtle AG im Wesentlichen Operating-Leasingverträge. Detaillierte Angaben hierzu sind im Konzern-Anhang dargestellt.



Siehe Anhang,  
Operating-  
Leasingverhältnisse,  
S. 185

Der Vorstand der Bechtle AG sieht nach wie vor keinerlei Anzeichen für Liquiditätsengpässe des Konzerns. Es stehen ausreichende finanzielle Mittel zur Verfügung, um organisch und über Akquisitionen weiter zu wachsen.

## STRATEGISCHE FINANZIERUNGSMASSNAHMEN

Die Finanzierung des laufenden Geschäfts und notwendiger Ersatzinvestitionen erfolgte 2016 durch liquide Mittel und den operativen Cashflow. Der Mittelbedarf für die im abgelaufenen Geschäftsjahr getätigten Akquisitionen wurde größtenteils durch liquide Mittel gedeckt.

Das Unternehmen weist mit 54,7 Prozent eine gute Eigenkapitalquote auf. Sie ist Ausdruck einer Finanzierungsstrategie, die grundsätzlich auf eine weitgehende Unabhängigkeit gegenüber Fremdkapitalgebern ausgerichtet ist. Dennoch sieht die Finanzierungsstrategie auch eine kontinuierliche Überprüfung und gegebenenfalls eine Optimierung der Kapitalstruktur vor. 2016 gab es hier keine größeren Maßnahmen. Die kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten sind im Berichtsjahr von 66,0 Mio. € auf 61,5 Mio. € gesunken. Sie nehmen zum Stichtag 31. Dezember 2016 einen Anteil an der Bilanzsumme des Konzerns von 4,8 Prozent (Vorjahr: 5,7 Prozent) ein. Der Verschuldungsgrad liegt bei 82,9 Prozent (Vorjahr: 85,4 Prozent). Neben dem Ziel einer Verbesserung des Leverage und einer damit verbundenen Optimierung der Kapitalstruktur ist eine stabile Eigenkapitalquote Grundlage für ein höheres Verschuldungspotenzial und die finanzielle Flexibilität, um insbesondere sich kurzfristig ergebende Akquisitionschancen nutzen zu können. Bechtle hält daher, neben langfristig angelegten Geld- und Wertpapieranlagen von 7,0 Mio. €, mit 155,8 Mio. € den Großteil seiner Finanzmittel in liquiden Mitteln sowie kurzfristig verfügbaren Geld- und Wertpapieranlagen vor.

Grundsätzlich verfolgt Bechtle das Ziel, jederzeit ausreichend Zugang zu vielfältigen Finanzierungsquellen zu haben.

## GESAMTEINSCHÄTZUNG

Der Vorstand der Bechtle AG schätzt die wirtschaftliche Lage des Unternehmens zum Zeitpunkt der Berichterstellung als nach wie vor sehr gut ein. Die 2016 erzielten Zahlen und die hohe Wachstumsdynamik belegen eindrucksvoll die wirtschaftliche Stärke der Bechtle AG. Sämtliche im Geschäftsjahr 2016 veröffentlichten Prognosen wurden erfüllt.

### 47. VERGLEICH DES TATSÄCHLICHEN MIT DEM PROGNOSTIZIERTEN GESCHÄFTSVERLAUF

	Prognose GB 2015	Prognose Q3 2016	Ist 2016	Vergleich
Umsatz	Deutliche Steigerung gegenüber 2015	Deutliche Steigerung gegenüber 2015	Wachstum: 9,3 %	Erfüllt
Umsatzkosten	Proportional zum Umsatz	–	Wachstum: 9,0 %	Erfüllt
Vertriebskostenquote	< 7 %	–	6,3 %	Erfüllt
Verwaltungskostenquote	< 5 %	–	4,9 %	Erfüllt
EBT	Deutliche Steigerung gegenüber 2015 bei nachlassender Wachstumsdynamik	Deutliche Steigerung gegenüber 2015 bei nachlassender Wachstumsdynamik	Wachstum: 12,1 % (nach 20,5 % im Vorjahr)	Erfüllt
EBT-Marge	Vorjahresniveau	Leichte Steigerung	Von 4,6 % auf 4,7%	Erfüllt
Dividende	Ausschüttungsquote von rund einem Drittel des EAT	–	Ausschüttungsquote: 31,7 %	Erfüllt



## CHANCEN- UND RISIKOBERICHT

Das Chancen- und Risikomanagement bei Bechtle ist wesentlicher Bestandteil der Unternehmenssteuerung. Ziel ist, Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen, adäquat zu bewerten, um auf der Grundlage unternehmerisch sinnvolle Chancen wahrzunehmen sowie geschäftliche Risiken zu begrenzen. Als international tätiges Unternehmen in einem hoch dynamischen Markt eröffnen sich Bechtle vielfältige Marktchancen. Sie fundiert nutzen zu können, ist Voraussetzung, um auch weiterhin profitabel wachsen und den Wert des Unternehmens kontinuierlich steigern zu können.

## CHANCEN- UND RISIKOMANAGEMENT

### GRUNDVERSTÄNDNIS

Chancen und Risiken sind aus Sicht des Bechtle Konzerns eng miteinander verzahnt. Das Realisieren einer Chance ist zumeist implizit mit einem Risiko verbunden – und sei es nur ein investives. Daher gibt es kein parallel zum Risikomanagementsystem aufgebautes vergleichbares Chancenmanagement. Vielmehr werden Chancen im Rahmen des Risikomanagementsystems erfasst und evaluiert. Insoweit gelten alle in der Folge gemachten Aussagen zum Risikomanagement weitgehend auch für das Chancenmanagement. Aber auch unabhängig von der Verknüpfung mit einem Risiko werden Chancen erfasst. Das dazu etablierte, schlanker aufgebaute Chancenmanagement der Bechtle AG leitet sich im Wesentlichen von der Strategie der Geschäftssegmente und deren Zielen ab. Die direkte Verantwortung für frühzeitiges und kontinuierliches Identifizieren, Bewerten und Steuern von Chancen obliegt in erster Linie dem Konzernvorstand sowie der operativen Führungsebene in den jeweiligen Geschäftssegmenten und Holdinggesellschaften mit den Bereichsvorständen und Geschäftsführern. Diese Aufgaben sind, wie auch das Risikomanagement, integraler Bestandteil des konzernweiten Planungs- und Steuerungssystems. Das Management der Bechtle AG beschäftigt sich intensiv mit detaillierten Auswertungen und umfänglichen Szenarien zu Markt- und Konkurrenzsituation im Umfeld des Unternehmens sowie den kritischen Erfolgsfaktoren für die Unternehmensentwicklung. Daraus werden konkrete Chancenpotenziale für die jeweiligen Geschäftssegmente abgeleitet und in Planungsgesprächen zwischen Vorstand und den operativ verantwortlichen Führungskräften diskutiert sowie entsprechende Maßnahmen und Ziele im Rahmen der Potenzialausschöpfung vereinbart.

Die Bechtle AG definiert Risikomanagement als Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikoerkennung und zum Umgang mit diesen Risiken. Oberstes Ziel des Risikomanagements sind das rechtzeitige Erkennen von Risiken, deren Bewertung sowie das Initiieren



„Hinter vielen Risiken verbirgt sich auch eine Chance. Man muss sie nur erkennen.“

**Ralf Broeckelmann**, Bereichsleitung  
Retouren- und Ersatzteilmanagement,  
Logistik & Service



Siehe  
Ziele und Strategie,  
S. 40 f.

entsprechender Maßnahmen im Rahmen der Risikosteuerung, damit die Schadenfolgen aus dem möglichen Eintritt eines Risikos für das Unternehmen abgewendet oder minimiert werden können. Die Bewertung reicht dabei von zu vernachlässigenden Risiken bis hin zu wesentlichen und bestandsgefährdenden Risiken. Effizientes Risikomanagement stellt sicher, dass Mitarbeiter und Ressourcen so eingesetzt werden, dass das Erreichen der Unternehmensziele bestmöglich unterstützt wird.



„Beim Risikomanagement geht es nicht darum, Risiken zu vermeiden, sondern die richtige Balance zu halten.“

Markus Bickel, Teamleitung Facility Management, Bechtle AG

Nach fester Überzeugung des Managements ist es nicht Aufgabe des Risikomanagements, alle Risiken zu vermeiden. Um die immanenten, mit Risiken verbundenen Chancen erfolgreich zu erschließen, muss ein Unternehmen innerhalb seiner unternehmerischen Tätigkeit bewusst Risiken eingehen. Dabei ist es wichtig, dass die Risiken auf ein akzeptables Maß begrenzt und so gut wie möglich kontrolliert werden sowie in einem gesunden Gleichgewicht zu den begleitenden Chancen stehen. Den Rahmen dafür setzt die Risikopolitik beziehungsweise -strategie im Sinn einer übergeordneten Grundausrichtung des Unternehmens. Die Risikostrategie gründet bei der Bechtle AG auf der Unternehmenskultur, den Unternehmensgrundsätzen und den strategischen Unternehmenszielen, die das tägliche Handeln bestimmen und auf unterschiedliche Weise als Orientierungshilfe bei allen Entscheidungen dienen. In der Bechtle Firmenphilosophie, dem Bechtle Verhaltenskodex, dem Bechtle Nachhaltigkeitskodex sowie den Bechtle Führungsgrundsätzen und den Bechtle Leitlinien für soziale Medien sind die wesentlichen Elemente dieser kulturellen Grundprägung des Unternehmens verankert.

## ORGANISATION

Entsprechend dem organisatorischen Aufbau der Bechtle Gruppe findet beim Risikomanagement eine klare Trennung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten zwischen der Konzernholding beziehungsweise den Zwischenholdings und den operativen Tochtergesellschaften sowie den einzelnen Führungsbereichen statt. Das Konzerncontrolling hat ein Berichtswesen aufgebaut, das die frühzeitige Identifizierung erfolgsgefährdender Entwicklungen ermöglicht. Neben der Bereitstellung einer Vielzahl von Analysetools für die operativen Einheiten werden auf Grundlage von periodischen Auswertungen und Statistiken Erkenntnisse gewonnen, die ein effektives Risikomanagement in den einzelnen Bereichen unterstützen. Somit liegt ein wesentlicher Teil der Verantwortung für das aktive Risikomanagement bei den jeweiligen Geschäftsführern beziehungsweise Bereichsleitern. Dieses Grundprinzip entspricht im Übrigen der Dezentralität des Geschäftsmodells und der Führungsphilosophie der Bechtle AG. Wesentliche Änderungen der Organisation des Risikomanagements gegenüber dem Vorjahr haben sich nicht ergeben.



Siehe  
Systeme und Instrumente,  
S. 41f.

Die Risikomanagementorganisation der Bechtle AG übernimmt im Kern zwei Funktionen.

■ **Die prozessunabhängige Überwachung.** Diese umfasst die Kontrolle der Funktionsfähigkeit aller Prozesse. Ein wichtiger Teil der prozessunabhängigen Überwachung ist die interne Revision. Sie prüft nachträglich das betriebliche Geschehen im Hinblick auf Ordnungs- und Zweckmäßigkeit.

Die gesetzliche Grundlage für die Tätigkeit der internen Revision ergibt sich aus § 91 Abs. 2 AktG. Bei der Bechtle AG werden Aufgaben der internen Revision fortlaufend im Rahmen der Durchsicht der Monatsabschlüsse sowie anlassbezogen im Bereich Konzernrechnungswesen wahrgenommen. Die Eignung des vom Vorstand eingerichteten Risikofrüherkennungssystems sowie die Wirksamkeit der Einzelmaßnahmen zur Risikosteuerung und des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems (IKS) werden vom Abschlussprüfer im Rahmen der Jahresabschlussprüfung und unterjährig durch die Unternehmensleitung beurteilt.

■ **Das Frühwarn- und Überwachungssystem.** Die Struktur der Systeme ist auf die strategischen und operativen Bedrohungen ausgerichtet und gewährleistet die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements und der sonstigen Unternehmensprozesse. Frühwarnsysteme unterstützen das Unternehmen dabei, Risiken und Chancen rechtzeitig zu identifizieren. Bei der Identifikation latenter Risiken richtet sich die Aufmerksamkeit besonders auf Frühindikatoren. Im Zuge der Überwachung werden Wirksamkeit, Angemessenheit und Effizienz der Maßnahmen einschließlich notwendiger Kontrollstrukturen kontinuierlich überprüft.

Im Rahmen des Risikomanagements ist eine effektive Kommunikation über alle Hierarchiestufen hinweg von entscheidender Bedeutung für die Verzahnung mit dem operativen Geschäft. Ein wichtiges Instrument zu Organisation und Steuerung des notwendigen Informationsflusses sind daher die Gremien- und Teamarbeit. Auf der obersten Ebene der Bechtle AG sind dies die Aufsichtsrats-, Vorstands- und Risikomanagementsitzungen. Auf der Ebene der Geschäftsführung sind es vor allem die Bereichsvorstandssitzungen, Geschäftsführertagungen, Strategietagungen sowie Planungs- und Einzelgespräche mit dem Vorstand.



Siehe  
Zusammenarbeit von  
Vorstand und Aufsichtsrat,  
S. 49

## KONZERNRECHNUNGSLEGUNG

Gemäß § 315 Abs. 2 Nr. 5 HGB haben kapitalmarktorientierte Unternehmen im Konzernlagebericht die wesentlichen Merkmale des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems (IKS) mit Blick auf den Konzernrechnungslegungsprozess, der auch die Rechnungslegungsprozesse bei den in den Konzernabschluss konsolidierten Gesellschaften einbezieht, zu beschreiben. Bechtle lehnt sich beim IKS an die Definition des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW) an. Danach sind unter einem IKS die vom Management im Unternehmen eingeführten Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zu verstehen, die auf die organisatorische Umsetzung der Entscheidungen des Managements gerichtet sind. Konkrete Aufgaben und Ziele des IKS sind



idw.de

- die Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit. Hierzu gehört auch der Schutz der materiellen und immateriellen Vermögenswerte einschließlich der Verhinderung bzw. Aufdeckung von Vermögensschädigungen, die durch das eigene Personal oder Dritte verursacht werden können
- die Sicherung der Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung sowie
- die Einhaltung der für das Unternehmen maßgeblichen rechtlichen Vorschriften

Die Grundsätze, die Aufbau- und Ablauforganisation sowie die Prozesse des rechnungslegungsbezogenen IKS sind in Richtlinien und Organisationsanweisungen niedergelegt, die kontinuierlich an die aktuellen externen und internen Entwicklungen angepasst werden. Die konzernweit definierten Kontrollen sind in einem Konzernrechnungswesenhandbuch festgelegt. Die in den Richtlinien und Organisationsanweisungen enthaltenen Vorgaben basieren einerseits auf gesetzlichen Normen und andererseits auf freiwillig definierten Unternehmensstandards.



Im Hinblick auf die Rechnungslegung wird so sichergestellt, dass die unternehmerischen Geschäftsvorfälle und Sachverhalte vollständig und richtig erfasst, aufbereitet und bilanziell abgebildet werden und damit eine korrekte Rechnungslegung sichergestellt wird.

## RISIKOIDENTIFIKATION UND -BEWERTUNG

Um sämtliche für die Bechtle AG relevanten Risiken möglichst vollständig zu erkennen, arbeitet das Unternehmen mit Risikoerfassungsbögen. Diese strukturieren verschiedene Risikoarten in Form einer Checkliste. Diese Liste kann inhaltlich von den an der Risikoidentifikation und -bewertung beteiligten Führungsverantwortlichen angepasst und ergänzt werden, um möglichen Besonderheiten einzelner Geschäftsfelder Rechnung zu tragen.

Der Risikoerfassungsbogen, der eine möglichst vollständige Übersicht denkbarer Risiken geben soll, ist die Grundlage für die Risikobewertung: Jedes Risiko wird in Bezug auf Eintrittswahrscheinlichkeit und erwartete Schadenhöhe (Risikopotenzial) nach der Bruttomethode bewertet und in einer Risikomatrix hinsichtlich der Bedeutung (A-, B- und C-Risiken) positioniert. Die Bewertung gibt an, wie wahrscheinlich der Risikoeintritt für das zugrunde liegende Risikopotenzial ist. Das Ergebnis sind additive Darstellungen aller identifizierten Risiken in Form von „Risikolandkarten“, und zwar sowohl für die Bechtle AG als Konzern wie auch für jedes ihrer Geschäftssegmente.

## RISIKOSTEUERUNG

Auf die identifizierten Risiken reagiert das Unternehmen fallbezogen und mit unterschiedlichen Strategien.

- Risikovermeidung: Verzicht auf die risikobehaftete Tätigkeit, allerdings mit der möglichen Folge, dass Chancen nicht genutzt werden können
- Risikobegrenzung: Minimierung der Eintrittswahrscheinlichkeit
- Risikoverminderung: Verringerung der durchschnittlichen Eintrittswahrscheinlichkeit
- Risikokompensation: Das Risiko wird durch das Unternehmen selbst getragen und durch ein gegenläufiges Geschäft wirtschaftlich kompensiert
- Risikoüberwälzung: Übertragung des Risikos auf ein anderes (Versicherungs-)Unternehmen
- Inkaufnahme des Risikos: Treffen keinerlei Gegenmaßnahmen

## RISIKOBERICHTERSTATTUNG UND -DOKUMENTATION

Das Management der Bechtle AG hält mindestens einmal pro Jahr Risikomanagementsitzungen ab, deren inhaltlicher Bezug stetig überprüft und weiterentwickelt wird. So finden zusätzlich zur Risikomanagementsitzung der Bechtle AG für jedes Segment und die einzelnen Führungsbereiche separate Sitzungen statt, in denen die Risiken explizit mit den Verantwortlichen besprochen und kontinuierlich neu bewertet werden. Die Vorstände wohnen jeder dieser Sitzungen bei. Die betreffenden Bereichsvorstände sowie einzelne mit Controlling- und Risikomanagementaufgaben betraute Mitarbeiter nehmen ebenfalls an Besprechungen teil. Mit diesem Teilnehmerkreis sind alle für den Erfolg des Unternehmens wesentlichen Bereiche und Verantwortlichkeiten im Prozess des Risikomanagements eingebunden. Quartalsweise erhält dieser Kreis auch eine Statusabfrage, in der die bisherige Bewertung von Risiken überprüft wird sowie mögliche neue Risiken abgefragt werden. Ergänzend zu der regulären Berichterstattung und der Bewertung von Risiken im Rahmen dieser Sitzungen ist eine Ad-hoc-Berichterstattung vorgesehen, in der kritische Themen rechtzeitig an den Vorstand und in der Folge an die zuständigen Gremien (Prüfungsausschuss, Aufsichtsrat) und die übrigen im Risikomanagementprozess involvierten Personen kommuniziert werden.

## CHANCEN

### MARKT UND WETTBEWERB

Als Unternehmen des IT-Markts ist die Bechtle AG wie fast alle Marktteilnehmer abhängig von der Branchenkonjunktur sowie der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Bei einer positiven Wirtschaftsentwicklung ergeben sich zwingend Chancen für erfolgreiches Unternehmenswachstum. Aber auch bei einer stagnierenden oder zurückgehenden Gesamt- oder Branchenkonjunktur kann Bechtle über die Konsolidierung der Wettbewerbslandschaft von dieser Entwicklung profitieren und den relativen Marktanteil ausbauen. Aus diesem Grund beschäftigt sich der Konzern intensiv mit strategischen Markt- und Wettbewerbsanalysen und leitet daraus konkrete Wachstumsoptionen für die künftige Entwicklung ab. Darüber hinaus stehen selbstverständlich die Branchen- und Technologietrends im Fokus der Betrachtung, die unmittelbar Konsequenzen für das profitable Wachstum des Unternehmens haben.



Siehe  
Wettbewerbsposition,  
S. 38 f.

Der IT-Markt ist geprägt von einer hohen Innovationsgeschwindigkeit und kurzen Produktzyklen. Die Bedeutung der Informationstechnologie nimmt aufgrund der fortschreitenden Technisierung und des Trends zur Digitalisierung stetig zu. IT ist integrativer Bestandteil von Produktionsprozessen und somit ein bestimmender Erfolgsfaktor bei fast allen Unternehmen. Die Komplexität von IT führt gleichzeitig dazu, dass viele Unternehmen für den erfolgreichen und sicheren Betrieb ihrer IT-Infrastrukturen kompetente Partner brauchen, vor allem für hochwertige Dienstleistungen wie Managed oder Cloud Services. Daher liegt in den als saturiert geltenden Märkten wie den Ländern West- und Mitteleuropas nach wie vor ein großes und weiter steigendes Wachstumspotenzial. Das Produkt- und Leistungsportfolio von Bechtle deckt alle aktuellen und derzeit absehbaren Bedürfnisse industrieller Kunden ab. Bechtle differenziert sich mit diesem umfassenden Angebot auch von einem Großteil der direkten Wettbewerber. Bechtle ist strategisch und strukturell entsprechend aufgestellt, um die sich ergebenden Wachstumspotenziale zu nutzen.



„Das Tempo auf dem IT-Markt ist hoch. Und wir sind seit über 30 Jahren vorn mit dabei.“

**Karlheinz Ebersoldt**, Servicetechniker –  
Onsite, Systemhaus Karlsruhe

Der Systemhausmarkt, insbesondere im deutschsprachigen Raum, befindet sich seit mehreren Jahren in einer starken Konsolidierungsphase, die Bechtle aktiv nutzt. Das Unternehmen hat auf Basis seiner soliden Finanzkraft und der guten Reputation seit dem Börsengang mehr als 65 Akquisitionen getätigt und damit seine Marktstellung kontinuierlich gestärkt. Vor dem Hintergrund einer fortschreitenden Branchenbereinigung sowie der nach wie vor sehr guten Vermögenslage und Finanzausstattung des Bechtle Konzerns ergeben sich für das Unternehmen auch in Zukunft Chancen, die Wettbewerbsposition weiter zu festigen – etwa durch Zukäufe oder eine Erweiterung des Produkt- und Leistungsspektrums. Auch im Berichtsjahr hat Bechtle diese Chance genutzt und drei Unternehmen akquiriert.

Der Bechtle Konzern nimmt in Deutschland und Europa eine führende Wettbewerbsstellung ein. Aufgrund dieser Größe ergeben sich Chancen auf Kundenseite, da sich Bechtle mit einem umfassenden Produktportfolio gegenüber vor allem kleineren Wettbewerbern absetzen kann. Aber auch bei den Herstellerpartnern erhält Bechtle eine sehr hohe Wahrnehmung. Trotz dieser Größe kann Bechtle aufgrund seiner dezentralen Struktur schnell und flexibel agieren, um etwaige Schwächen der Mitbewerber entschlossen auszunutzen und damit die jeweils regionale Marktausschöpfung zu erhöhen. So vereint der Konzern die Größe und Finanzkraft eines international agierenden Unternehmens mit der Schnelligkeit und Kundennähe eines lokal verwurzelten Mittelständlers.

## KUNDEN

Im Segment IT-Systemhaus & Managed Services bedient Bechtle die deutschsprachigen Märkte mit einem flächendeckenden Netz an Systemhäusern. Aufgrund der breit gefächerten Kundenstruktur sind die Einflüsse aus branchenbezogenen Konjunkturverläufen und speziellen investiven Rahmenbedingungen für das Unternehmen relativ gering. Zudem stellt die langjährige Präsenz von Bechtle in diesem Segment für potenzielle Wettbewerber eine hohe Markteintrittsbarriere dar. Die starke Wettbewerbsposition im Mittelstand bietet für Bechtle die Chance, die Marktführerschaft in diesem Bereich auszubauen und gleichzeitig das Großkundengeschäft voranzubringen.



Siehe Grafik  
Branchensegmentierung,  
S. 38

Bechtle vermarktet seine Leistungen auch im Kundensegment der öffentlichen Auftraggeber und hat die Aktivitäten in diesem Geschäftsbereich kontinuierlich und konsequent ausgebaut. Neben der grundsätzlichen Chance, die in der Verbreiterung des Kundenportfolios und dem damit erreichbaren höheren Geschäftsvolumen liegt, eröffnen die Spezialisierung auf die Anforderungen der öffentlichen Auftraggeber und die Berücksichtigung der Besonderheiten der Vergabepraxis in diesem Segment eine weitere Chance: Das Investitionsverhalten dieser Kundengruppe ist weniger konjunkturanfällig und häufig sogar antizyklisch.



Starke  
Kundenbasis

Im Segment IT-E-Commerce sind wir mit den Marken ARP und Bechtle direct in 14 Ländern Europas tätig. Bechtle will in den nächsten Jahren vor allem an den bereits existierenden Standorten weiter wachsen. Daneben sind aber auch eine breitere Kundenansprache sowie die weitere Internationalisierung des Geschäfts auf der Grundlage unserer 2014 etablierten Global IT Alliance ein Faktor. Außerdem spielt die gezielte Kundenbindung durch den Einsatz von bios®-Shops eine wichtige Rolle.



Siehe  
Geschäftstätigkeit,  
IT-E-Commerce,  
S. 33ff.

## HERSTELLER UND DISTRIBUTOREN



[bechtle.com/partner](http://bechtle.com/partner)

Die Bechtle AG unterhält enge Partnerschaften zu allen bedeutenden Lieferanten und Herstellern der IT-Branche. Die intensive Zusammenarbeit mit den Partnerunternehmen ermöglicht es uns, für die wachsende Bandbreite der Kundenanforderungen technologisch passende Lösungen anzubieten. Vor allem durch ein umfangreicheres Angebot an individuellen Servicelösungen für Unternehmenskunden und öffentliche Auftraggeber verbessert Bechtle damit die eigenen Wachstumschancen. Darüber hinaus gehört die Bechtle AG unter anderen zu den größten Partnern von Cisco, Citrix, Dell, Fujitsu, HP, IBM, Lenovo oder VMware. Im Rahmen der Partnerschaften mit den bedeutendsten Lieferanten und Herstellern kann der Konzern fast ausschließlich auf Zertifizierungen mit dem höchsten Partnerstatus verweisen.

Zur Unterstützung der Zusammenarbeit mit strategischen Herstellern hat Bechtle zusätzlich sogenannte Vendor Integrated Product Manager (VIPM) etabliert, die gleichermaßen die Interessen des Herstellers wie die von Bechtle vertreten. Chancen liegen hier beispielsweise darin, dass Informationen der Hersteller zentral, zielgerichtet und unverzüglich an die zuständigen Mitarbeiter in der Beschaffung, im Vertrieb und im Dienstleistungsbereich weitergegeben werden. Damit gewährleistet Bechtle für die Kunden ein Leistungsangebot, das jederzeit dem neuesten Stand der Technik entspricht. Auf diese Weise steigt die Qualität der Vertriebsaktivitäten und die Kunden profitieren zudem sofort von den Vorteilen innovativer Produktaktionen der Hersteller. Im Gegenzug erhalten die Hersteller zeitnah und weitgehend ungefiltert eine Einschätzung von Anwendern über bestehende Produkte sowie Anforderungen für künftige Produkte.

Durch die Standardisierung der logistischen Abläufe und die Vereinheitlichung der Warenwirtschaftssysteme zwischen Bechtle und den Partnern werden zusätzlich zahlreiche Synergien realisiert. Dies führt nicht nur zu einer Verbreiterung des Produktangebots bei zunehmender Verfügbarkeit der Ware, sondern erhöht auch die Attraktivität von Bechtle für andere Distributoren und Hersteller. Zudem eröffnet sich für Bechtle so die Chance einer weiteren Effizienzsteigerung und damit Kostenoptimierung.

## LEISTUNGSSPEKTRUM



Siehe  
Leistungsspektrum  
und Prozesse,  
S. 28 ff.

Unternehmenskunden erwarten von ihrem IT-Dienstleister vornehmlich Komplettlösungen aus einer Hand. Bechtle verfügt mit der Kombination aus Handel und Dienstleistung – sowie innerhalb der Dienstleistung mit der Mischung aus Projekt-, Managed-Services- und Finanzierungsgeschäft – über gute Voraussetzungen, um von diesem Trend zu profitieren. Darüber hinaus hat sich Bechtle durch Akquisitionen, strategische Abkommen und durch speziell auf die Bedürfnisse und Trends des Markts ausgerichtete Competence Center entsprechend positioniert und durch qualifizierte Mitarbeiter verstärkt.

Bei der Beschaffung und beim Betrieb der IT haben viele Unternehmen meist mehrere Themen im Blick: Wettbewerbsfähigkeit, Effizienzgewinn, Modernisierung oder Kostenoptimierung sind einige davon. Um diesen verschiedenen Ansprüchen gerecht zu werden, analysiert Bechtle beim Kunden bestehende Geschäftsprozesse, um auf dieser Basis Lösungen und IT-Managementmodelle wie beispielsweise Outsourcing oder Cloud Computing anzubieten. Das breit gefächerte Portfolio von Bechtle



macht es möglich, für jeden Kunden eine speziell auf seine Bedürfnisse zugeschnittene optimale Lösung zu erarbeiten. Als Komplettanbieter sieht Bechtle hier große Chancen gegenüber kleineren oder Nischenanbietern. Zudem legen Kunden bei der Auswahl ihres IT-Partners aufgrund der hohen und weiter zunehmenden Relevanz der IT für alle Unternehmensprozesse auf der einen Seite sowie gesteigener Sicherheitsbedenken auf der anderen Seite größten Wert auf die Verlässlichkeit des Unternehmens ihrer Wahl. Bechtle kann neben der 33-jährigen Erfahrung und hohen Lösungskompetenz vor allem mit der starken und soliden Finanzkraft punkten. Diese Faktoren haben unmittelbar Einfluss auf die Wahl der Dienstleister, die Preise sowie auf die Art und Weise, von wem externe Services bezogen werden. Für Bechtle als wirtschaftlich sehr soliden, verlässlichen Partner mit guter Reputation können sich somit Chancen auf attraktives Wachstum ergeben. Vor allem die Kundenbeziehungen im sogenannten Betriebsgeschäft können hiervon profitieren. Sie sind meist langfristig angelegt, was der Planbarkeit der Geschäftsentwicklung zugutekommt. Ferner können im Betriebsgeschäft höhere Margen erzielt werden als im klassischen Handels- oder Projektgeschäft.

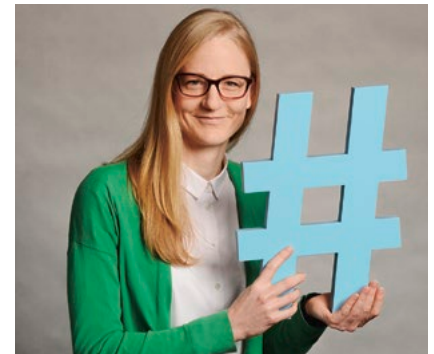
Im Cloud Computing steckt großes Wachstumspotenzial. Cloud Computing ist mittlerweile bei großen Unternehmen Alltag. Mittelständische Kunden waren hier häufig noch zögerlich, öffnen sich aber zunehmend diesem Trend. Beim Cloud Computing werden Rechenleistung, Speicher, Applikationen und IT-Services in Echtzeit über Datennetze bezogen. Der Preis der einzelnen Leistungen orientiert sich dabei an deren tatsächlicher Nutzung. Im Berichtsjahr hat Bechtle damit begonnen, unter dem Namen Bechtle Clouds die Angebote zu Cloud Services zusammenzufassen, zu professionalisieren und zu erweitern. Ab Jahresmitte 2017 soll das Angebot allen Kunden zur Verfügung stehen. Damit wahrt und erhöht das Unternehmen die Chance, von der steigenden Nachfrage nach Cloud Services im Mittelstand zu profitieren. Bechtle sieht sich hier in mehreren Funktionen: Zum einen als Cloud Enabler. Das heißt, die Kunden werden in die Lage versetzt, überhaupt Cloud Services zu nutzen. Zum anderen agiert Bechtle als Cloud Broker. Das heißt, Bechtle fungiert als Zwischenhändler und nimmt eine vermittelnde Rolle zwischen den großen Cloud-Anbietern und den Anwenderunternehmen ein. Komplettiert wird das Bild durch eigene Cloud Services, die Bechtle in das Portfolio aufnehmen wird.

Bechtle ist sowohl in Kooperation mit namhaften Partnern als auch mit einem eigenständigen Lösungsangebot im Cloud-Computing-Markt tätig. Die Bechtle Systemhäuser können in diesem Zusammenhang auf ein breites Portfolio an Virtualisierungs- und Servertechnologien, Infrastruktur-lösungen und sicherheitsrelevanten Applikationen verweisen und schaffen so die notwendigen kundenindividuellen Voraussetzungen für den Bezug und das Betreiben der IT aus der „Wolke“. Abgerundet wird das Angebot durch Beratungs- und Integrationsleistungen rund um das Thema Cloud, da die spezifischen Services oft in die bestehenden Systeme integriert und damit vernetzt werden müssen.

Auch das Thema Industrie 4.0 sowie die Digitalisierung insgesamt bieten dem Bechtle Konzern Chancen. Die Komplexität der industriellen IT-Landschaften wird ebenso weiter zunehmen wie die Relevanz der IT für Unternehmensabläufe und Produktionsprozesse. Unabhängig davon, wie sich die beiden genannten Trends konkret entwickeln werden, wird es für die meisten Unternehmen unerlässlich sein, einen kompetenten IT-Partner an der Seite zu haben und ihn in weiten Teilen in die Verantwortung für die IT einzubinden.



[bechtle.com/  
cloud-computing](http://bechtle.com/cloud-computing)



„Ab Mitte 2017 für alle Kunden nutzbar: unser Angebot Bechtle Clouds.“

**Carolin Lopez**, Assistenz der Geschäftsführung, Systemhaus Karlsruhe

## UNTERNEHMENSORGANISATION



Siehe  
Managementstruktur,  
S. 23 f.

Durch konsequente Ausrichtung der Unternehmensstruktur an der Strategie wurde eine wesentliche Voraussetzung geschaffen, um die sich aus den skizzierten Marktentwicklungen ergebenden Chancen nutzen zu können. Die mit über 65 Lokationen flächendeckende Präsenz in Deutschland und der Schweiz sowie die Standorte in Österreich ermöglichen es uns, über die regionalen Systemhäuser sowohl lokale Mittelständler vor Ort zu adressieren als auch – in der Gesamtheit als Gruppe – überregionale Unternehmen und Konzerne als Kunden zu gewinnen, die einen großen IT-Dienstleister als zuverlässigen Partner bevorzugen. Trotz der hohen Bedeutung dezentraler Verantwortungs- und Entscheidungsstrukturen profitiert die Bechtle Gruppe von ihrer Größe im Bereich der zentralisierten administrativen Aufgaben sowie von den in der AG zusammengefassten Einkaufs- und Logistikprozessen durch die Nutzung entsprechender Skaleneffekte. Competence Center, spezialisierte Produktmanagementteams und Geschäftsfeldverantwortliche bündeln zusätzlich Know-how, das zentral allen Standorten zur Verfügung gestellt wird.



Siehe  
Competence Center,  
S. 32

In ausgewählten Geschäftsfeldern konzentriert der Konzern die Kompetenzen und Erfahrungen für dieses spezielle Marktsegment zentral. Aus dem organisierten Zusammenspiel zwischen zentraler Unterstützung und dezentraler Marktbearbeitung durch die Systemhäuser ergeben sich verbesserte

Chancen für Wachstum im jeweiligen Markt – so geschehen beispielsweise in den Geschäftsbereichen Öffentliche Auftraggeber sowie Software & Anwendungslösungen und in den Bereichen Managed Services sowie Cloud Services.



„Mitarbeiter gewinnen, Mitarbeiter binden: zwei wesentliche Elemente unserer Personalarbeit.“

Esther Völler, Assistentin Verwaltung/  
Personal, Systemhaus Karlsruhe

## PERSONAL

Für Bechtle haben die langfristige Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen, eine hohe Motivation und eine positive Unternehmenskultur große Bedeutung. Wesentliche Voraussetzung für ein gutes Klima im Unternehmen ist der praktizierte Führungsstil. Das Management des Unternehmens lebt die in der Unternehmensphilosophie verankerten Grundwerte vor und schafft ein offenes Klima des wechselseitigen Vertrauens. Kurze Kommunikationswege gehören ebenso dazu wie der offene Austausch zwischen den Unternehmensbereichen, Lokationen und Hierarchieebenen. Bechtle hat hier die Chance, über ein gezieltes Employer Branding sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren und damit sowohl neue Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen als auch die bestehenden Mitarbeiter langfristig zu binden.

Bei der Mitarbeitergewinnung stellt der Fachkräftemangel für Bechtle eine Herausforderung dar. Durch die begrenzte Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeiter ergeben sich möglicherweise jedoch Chancen – zum Beispiel wenn es dem Unternehmen gelingt, zum einen genügend Fachkräfte selbst auszubilden und zum anderen Mitarbeiter langfristig zu binden. Deswegen ist Ausbildung bei Bechtle eines der zentralen Themen der Personalarbeit. Bechtle verfolgt mittelfristig das Ziel, die Ausbildungsquote in Deutschland auf rund 12 Prozent zu erhöhen. Darüber hinaus investiert Bechtle stark in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter.



Siehe Prognosebericht,  
S. 112

## RISIKEN

Die nachfolgend beschriebenen Risiken könnten nach Einschätzung des Managements nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage, die Reputation des Unternehmens sowie die Bewertung an den Kapitalmärkten haben. Dennoch sind hier nicht alle Risiken dargestellt, denen der Bechtle Konzern ausgesetzt ist. Risiken, die derzeit noch nicht bekannt sind, oder Risiken, die aktuell als unwesentlich eingeschätzt werden, könnten die Geschäftsentwicklung des Unternehmens ebenfalls beeinträchtigen. Häufig sind Risiken mit Chancen verbunden und es ist Aufgabe des Managements, im Einzelfall abzuwägen, ob man eine Chance wahrnimmt und damit ein Risiko eingeht oder ob man das Risiko vermeidet, sich damit aber eine Chance entgehen lässt.

## RISIKOBEWERTUNG

Um geeignete Maßnahmen zur Risikobewältigung insbesondere möglicher bestandsgefährdender Risiken vorzunehmen, werden identifizierte Risiken anhand ihrer geschätzten Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer bei Eintritt erwarteten Schadenhöhe in Bezug auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Bechtle Konzerns bewertet und anschließend über eine Matrix als „hoch“, „mittel“ oder „gering“ eingestuft. Die zur Messung herangezogenen Definitionen werden für ein einheitliches Verständnis nachfolgend beschrieben.



Siehe Risikoidentifikation und -bewertung, S. 86

### 48. RISIKOPOTENZIAL EINTRITTSWAHRSCHEINLICHKEIT

Eintrittswahrscheinlichkeit	Beschreibung
Hoch	Sehr wahrscheinlich
Mittel	Wahrscheinlich
Gering	Unwahrscheinlich

### 49. RISIKOPOTENZIAL SCHADENHÖHE

Erwartete Schadenhöhe bei Eintritt des Risikos	Definition der Schadenhöhe
Hoch	Erhebliche nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
Mittel	Einige nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage
Gering	Schwache nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage

### 50. RISIKOMATRIX

		Erwartete Schadenhöhe		
		Gering	Mittel	Hoch
Eintrittswahrscheinlichkeit	Hoch	Mittleres Risiko	Hohes Risiko	Hohes Risiko
	Mittel	Geringes Risiko	Mittleres Risiko	Hohes Risiko
	Gering	Geringes Risiko	Geringes Risiko	Mittleres Risiko

## GESAMTWIRTSCHAFT UND BRANCHE

Die Investitionsbereitschaft der Kunden ist unter anderem von der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in den jeweiligen Ländermärkten, in Europa sowie weltweit abhängig. Daneben spielt das Vertrauen der Unternehmen in einen positiven Konjunkturverlauf eine große Rolle. Ungefähr zwei Drittel ihres Umsatzes erzielt die Bechtle AG in Deutschland, ein Drittel in den ausländischen Märkten. Insofern hat die Entwicklung der europäischen Wirtschaft insgesamt und der deutschen Wirtschaft im Besonderen entscheidenden Einfluss auf das Wachstum von Bechtle. Bei einem schwächeren oder gar rückläufigen Konjunkturverlauf bestehen entsprechende Risiken für die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Bechtle Konzerns.

Bechtle agiert in einem äußerst wettbewerbsintensiven und technologisch schnelllebigem Markt. Der hinsichtlich Preisbildung, Produkt- und Servicequalität herrschende Wettbewerb prägt sowohl den IT-Handels- als auch den IT-Dienstleistungsbereich. Dabei werden wir mit einem unverändert hohen Preis- und Margendruck sowie mit partiellen Nachfragerückgängen und konjunkturanfälligen Wachstumsverläufen konfrontiert. Ferner durchläuft der IT-Markt seit Jahren eine Phase der Konsolidierung, die zu einer Stärkung einzelner Wettbewerber und zu einer Veränderung der Marktanteile führen kann. Die Ertragslage des Unternehmens hängt wesentlich davon ab, inwieweit Bechtle die Branchenkonsolidierung oder auch die eigene Stärke zur Erzielung eines eigenen überdurchschnittlichen Wachstums nutzen kann und mit welcher Effektivität und vor allem Effizienz es dem Konzern gelingt, den wachsenden Bedürfnissen der Kunden nach intelligenteren IT-Lösungen gerecht zu werden. Hier liegen Risiken und Chancen für das Unternehmen sehr nah beieinander.

Angesichts der aktuellen Lage schätzen wir den Eintritt der Risiken aus Gesamtwirtschaft und Branchenkonjunktur als mittel ein. Einige nachteilige Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen könnten damit verbunden sein. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

## GESCHÄFTSTÄTIGKEIT



Siehe  
Personalaufwand,  
S. 45

**Kostenstruktur.** Die Kostenstruktur der Bechtle Gruppe ist von einem hohen Personalkostenanteil geprägt, der nur mit zeitlicher Verzögerung einer veränderten Auslastung angepasst werden kann. In Phasen einer schwächeren Konjunktur oder einer gebremsten Investitionsneigung der Kunden kann das Unternehmen, ohne wesentliche Eingriffe in die Beschäftigungssituation, die Funktionskosten nur mittelfristig in einem gewissen Umfang senken, beispielsweise durch Kurzarbeit oder durch das Ausnutzen der natürlichen Fluktuation. Sämtliche Maßnahmen, die die Personalkosten betreffen, müssen immer das bestehende oder mögliche zukünftige Personalrisiko (Fachkräftemangel) berücksichtigen. Bechtle ist daher darauf bedacht, Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden und für neue Bewerber als zuverlässiger Arbeitgeber attraktiv zu sein. Das häufig eher kurzfristige Risiko einer Ertragsschwächung steht hier der langfristigen Chance eines erfolgreichen Employer Brandings und der Bindung qualifizierter Mitarbeiter gegenüber.

Den Eintritt des Risikos aus Personalkostenentwicklungen und Gehaltsniveau schätzen wir als wahrscheinlich ein und können einige nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage und die Geschäftstätigkeit des Bechtle Konzerns nicht ausschließen. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.

**Beschaffung.** Den Risiken auf den Einkaufsmärkten begegnet die Bechtle Gruppe mit einem gezielten Lieferantenmanagement sowie einer speziell auf die Herstellerbelange ausgerichteten Organisation sogenannter Vendor Integrated Product Manager (VIPM), die eine enge Verzahnung der logistischen Prozesse im Konzern mit den Herstellern und Distributoren sicherstellen. Im Hinblick auf die Entwicklung der internationalen Beschaffungsmärkte sind diesen Maßnahmen jedoch Grenzen gesetzt. Sollte beispielsweise der branchenübliche Preisverfall aufgrund der verschärften Wettbewerbssituation überdurchschnittlich hoch ausfallen und zudem über einen längeren Zeitraum anhalten, kann dies die Profitabilität des Konzerns beeinflussen.

Bechtle bezieht seine Produkte von allen namhaften Herstellern und Distributoren der IT-Branche. Europaweit beläuft sich ihre Zahl auf rund 300 Hersteller und rund als 1.700 Distributoren. Fällt ein Partner als Lieferant aus, ist Bechtle grundsätzlich kurzfristig in der Lage, vergleichbare Ersatzprodukte anzubieten. Der Konzern ist wirtschaftlich und existenziell von keinem Einzellieferanten abhängig. Bei auftretenden Lieferengpässen begegnen wir diesem Verfügbarkeitsrisiko durch ein aktives Lieferantenmanagement und eine angepasste Bevorratung. Letztere ist vor allem aufgrund der komfortablen Finanzlage des Konzerns auch kurzfristig möglich.

Wir schätzen die Wahrscheinlichkeit des Eintritts von Risiken aus einseitigen Abhängigkeiten als gering ein und können einige nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie die Geschäftstätigkeit und Abweichungen von Ertrags- und Umsatzzielen nicht ausschließen. Wir stufen das Risiko als niedriges Risiko ein.

Die Entwicklung auf dem IT-Markt ist geprägt von einem steigenden Wettbewerbs-, aber auch Preis- und Margendruck. Entgegen dem langjährigen Trend gelang es einigen Herstellern in den letzten Jahren, bei bestimmten Produktgruppen Preiserhöhungen durchzusetzen. Auch im Berichtsjahr sind die Preise für einzelne Produkte gestiegen. Nicht in allen Fällen kann Bechtle solche Preiserhöhungen an den Kunden in vollem Umfang weitergeben. Vor allem bei langfristigen Verträgen und Projekten besteht daher ein Risiko für die Ertragsituation des Konzerns, wenn auch in der Vergangenheit die Preispolitik der Hersteller meist ohne größere Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit von Bechtle blieb.

Risiken aus der Preispolitik der Hersteller klassifizieren wir als mittleres Risiko. Den Eintritt des Risikos schätzen wir als wahrscheinlich ein. Bei Risikoeintritt erwarten wir einige nachteilige Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage und Abweichungen unserer Umsatz- und Ertragsziele.



„Europaweit sind wir lieferfähig, dank unseres einzigartigen Netzwerks.“

**Ulrike Kittelmann**, Bereichsleitung  
European Purchasing & Services,  
Logistik & Service

Der Margendruck, aber auch Strategieveränderungen seitens der Hersteller können dazu führen, dass Hersteller die Zahlung von Boni an weitergehende Voraussetzungen koppeln als bisher, die Boni insgesamt gekürzt oder komplett gestrichen werden oder die Auszahlung vermehrt in Form von Sachwerten (beispielsweise kostenfreie Fortbildungen für Mitarbeiter) erfolgt. Eine solche Entwicklung würde – je nach dem Grad der Veränderung – Einfluss auf die Ertragsituation der Bechtle AG haben.

Den Eintritt dieses Risikos schätzen wir als sehr wahrscheinlich ein. Wir würden erhebliche Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage und Abweichungen unserer Umsatz- und Ertragsziele erwarten. Die Risiken aus der Bonusgewährung der Hersteller klassifizieren wir als hohe Risiken.

Lagerhaltung versucht die Bechtle AG auf ein absolut notwendiges Maß zu reduzieren. Größere Lager gibt es nur in Neckarsulm für Deutschland und in Rotkreuz für die Schweiz. Rund zwei Drittel des Lagerbestands sind projektgebundene Produkte, die Bechtle im Kundenauftrag hält. Insoweit ist das Preisänderungsrisiko für Bechtle auf den freien und damit abwertungsgefährdeten Lagerbestand limitiert.

Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein und würden bei Risikoeintritt einige nachteilige Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie die Abweichung von Umsatz- und Ertragszielen erwarten. Wir stufen dieses Risiko als mittleres Risiko ein.



Siehe  
Leistungsspektrum  
und Prozesse,  
S. 28 ff.

**Leistungsspektrum.** Die IT-Welt ist geprägt von hohem Tempo des technologischen Fortschritts und daraus resultierender fortwährender Veränderung. Als Marktteilnehmer in diesem Markt muss Bechtle jederzeit bereit und in der Lage sein, neue Trends zu erkennen und bei Bedarf das Portfolio entsprechend anzupassen. Gleichermassen muss regelmäßig geprüft werden, ob etablierte Prozesse und Abläufe sowie Produkte oder Leistungserbringung noch bedarfsgerecht sind. Hier besteht ein Risiko, dass Bechtle neue wesentliche Trends erst verspätet wahrnimmt und damit den Kunden nicht mehr ein zeitgemäßes Produktportfolio anbieten kann. Bechtle hat allerdings in seiner über 30-jährigen Geschichte bewiesen, dass es in der Lage ist, das hohe Tempo des IT-Markts mitzugehen und sich jederzeit den Gegebenheiten des Markts beziehungsweise den Anforderungen der Kunden anzupassen. Das Risiko wird für die Zukunft weitgehend minimiert durch die enge Verzahnung von Bechtle mit allen wichtigen Herstellern. Von wesentlichen technologischen Neuerungen hat Bechtle damit zu einem sehr frühen Stadium Kenntnis. Durch den engen Kontakt des Vertriebsteams zu den Kunden aus Industrie und öffentlicher Hand wird zudem gewährleistet, dass Bechtle bei aufkommender Nachfrage der Kunden sein Portfolio entsprechend anpasst. Wichtig ist aber auch, das traditionelle Geschäft nicht aus den Augen zu verlieren. Nach wie vor generiert Bechtle einen großen Anteil der Umsätze im Handels- und Projektgeschäft. Bechtle wird zur Risikominimierung auch in Zukunft auf dem Markt als Komplettanbieter auftreten.

Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als unwahrscheinlich ein. Abweichungen von unseren Umsatz- und Ertragszielen und einige negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit sowie Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage können wir nicht gänzlich ausschließen. Wir stufen das Risiko als geringes Risiko ein.

Bechtle konkurriert auf dem IT-Markt mit zahlreichen Anbietern. Neben anderen klassischen Systemhäusern und E-Commerce-Anbietern treten teilweise auch Hersteller über ihren Direktvertrieb als Wettbewerber auf. Vor allem Großkunden werden bereits heute von einigen Herstellern direkt betreut. Auch aufseiten der Distributoren gibt es Bestrebungen, Direktgeschäft mit Endkunden zu machen und damit in Konkurrenz zu Bechtle zu treten. Schließlich bieten vor allem im Cloudgeschäft auch multinationale Konzerne ihre Dienste an und versuchen, ihre Angebote direkt beim Kunden zu platzieren. Aufgrund seiner flächendeckenden Präsenz in der DACH-Region ist Bechtle jedoch insbesondere in der Kernkundenzielgruppe Mittelstand sowohl in Bezug auf Kundenansprache und Kundenbindung als auch bei Auslieferung und Erbringung von Services im Vorteil. Hersteller können darüber hinaus keine unabhängige Beratung anbieten, während Distributoren bei der Bandbreite des Portfolios nicht mit Bechtle mithalten können. Durch eine konsequente Ausrichtung auf effiziente Vertriebsteams will Bechtle auch in Zukunft den Wettbewerbsvorsprung beim Mittelstand halten und damit das Risiko eines Eindringens von neuen Wettbewerbern in die Bechtle Klientel verringern.

Wir schätzen den Eintritt dieses Risikos als wahrscheinlich ein und würden einige negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage und eine Abweichung von Ertrags- und Umsatzzielen erwarten. Das Risiko wird als mittleres Risiko eingestuft.

Im Bereich Managed Services bilden größtenteils Langzeitverträge die Geschäftsbasis. Aufgrund der langjährigen Bindung und in der Regel festgelegter Konditionen kommt der Kalkulation bei solchen Projekten eine hohe Bedeutung zu, vor allem bei großvolumigen Verträgen. Darüber hinaus enthalten derartige Verträge Leistungsanforderungen hinsichtlich des Projektablaufs und der Einhaltung von Terminen. Vor allem in der Startphase besteht hier das Risiko, dass die Anforderungen nicht erfüllt werden können und vertraglich vereinbarte Vertragsstrafen gezahlt werden müssen oder die Erfüllung nur mit einer Schmälerung des Ergebnisses zu erreichen ist. Bechtle hat hier allerdings eine steile Lernkurve gezeigt, sodass dieses Risiko weitgehend beherrschbar scheint.

Wir schätzen den Eintritt solcher Risiken aus Langzeitverträgen als unwahrscheinlich ein. Einige nachteilige Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen können wir nicht ausschließen. Das Risiko wird als geringes Risiko eingestuft.



„Viele Anbieter tummeln sich auf dem IT-Markt. Aber keiner ist wie Bechtle.“

**Klaus Kratz**, Bereichsleitung Logistik, Logistik & Service



Siehe Absatzmärkte,  
S. 38

**Kunden.** Bechtle hat über beide Segmente rund 73.000 Kunden. Die Kundenzufriedenheit ist ein, wenn nicht sogar das maßgebliche Kriterium unserer Leistungen. Nur zufriedene Kunden sind bereit, Folgeaufträge an Bechtle zu vergeben oder die Geschäftsbeziehung auszuweiten. Zufriedene Kunden sind auch bereit, Bechtle weiterzuempfehlen, und helfen so mit, Neukunden zu gewinnen. Bechtle achtet bereits in der Angebotsphase darauf, weitgehend die Bedürfnisse und Anforderungen der Kunden abzudecken. Bei der Durchführung können Projektteams vom zentralen Projektmanagement Unterstützung erhalten. Schließlich eruiert Bechtle regelmäßig die Kundenzufriedenheit, um Verbesserungspotenziale zu erkennen und zu realisieren.

Den Eintritt dieses Risikos schätzen wir als unwahrscheinlich ein. Es könnten sich erhebliche negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen ergeben. Das Risiko wird als mittleres Risiko eingestuft.

**IT.** In jedem Unternehmen ist der Einsatz von IT unumgänglich. Zahlreiche Geschäftsprozesse sind eng mit IT-Systemen und Anwendungen verknüpft. So auch bei Bechtle. Entsprechend ergeben sich aus dem Einsatz von IT Risiken unter anderem für die Auftragsabwicklung, Warenwirtschaft, Controlling und Finanzbuchhaltung. So könnte ein Verfügbarkeitsrisiko für einen reibungslosen Prozess von Anfrage, Auftrag bis Auslieferung und Faktura entstehen, wenn die Funktionsfähigkeit der dafür notwendigen IT-Systeme und Anwendungen nicht mehr gewährleistet ist. Mögliche Ursachen könnten Ausfälle von Hardware- beziehungsweise Netzwerkkomponenten oder Energiesteuerungen sowie Bedienungsfehler im Bereich der Informations- und Telekommunikationstechnologie sein.

Wahrscheinlichkeit und Ausmaß von Schäden durch Viren, Trojaner und Hacker sind nur sehr schwer abzuschätzen. Durch Eindringen Unbefugter in das IT-System könnte ein Vertraulichkeitsrisiko entstehen. Zur Wahrung vertraulicher Informationen beim elektronischen Versand verwendet Bechtle Verschlüsselungs- und Authentifizierungstechnologien sowie Firewalls. Trotz hoher Schutzmechanismen und Sicherheitsstandards besteht die Gefahr, dass interne und vertrauliche Informationen widerrechtlich verwendet werden könnten.

Um unter anderem ein möglichst hohes Maß an Sicherheit zu gewährleisten, hat Bechtle im Berichtsjahr das eigene Rechenzentrum vom Hauptsitz Neckarsulm in Kooperation mit einem Partner in den Großraum Frankfurt ausgelagert.

Trotz der eingerichteten Maßnahmen schätzen wir den Eintritt der IT-Sicherheitsrisiken als nicht unwahrscheinlich ein. Es könnten sich erhebliche negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen ergeben. Die Risiken werden als hoch eingestuft.



**Personal.** Ausbildung, Motivation und Servicebereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gelten als wesentliche Erfolgsfaktoren für den Bechtle Konzern. Zu den größten Personalrisiken zählen daher ein Know-how-Verlust infolge überdurchschnittlich hoher Fluktuation von qualifiziertem Personal sowie mangelnde Qualifikation und Leistungsorientierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Daher stehen neben der Schaffung eines positiven Arbeitsumfelds die betriebliche Aus- und Weiterbildung sowie die Förderung des Managementnachwuchses mittels interner Entwicklungsprogramme im Zentrum der Personalarbeit.



Siehe Aus- und Weiterbildung, S. 46f.

Ferner besteht vor allem in den stark wachsenden Geschäftsfeldern das Risiko, dass der Bedarf an qualifiziertem Personal nicht ausreichend gedeckt werden kann. Bechtle ist daher nicht nur bestrebt, qualifizierte Fach- und Führungskräfte für das Unternehmen zu gewinnen und sie erfolgreich zu integrieren, sondern sie vor allem auch dauerhaft an das Unternehmen zu binden. Außerdem wird Bechtle weiterhin stark in die Ausbildung junger Menschen investieren. Mittelfristig soll die Ausbildungsquote in Deutschland auf rund 12 Prozent steigen. Darüber hinaus festigt Bechtle im Rahmen des Employer Brandings seinen Ruf als beliebter und zuverlässiger Arbeitgeber, um auch in Zukunft für Bewerberinnen und Bewerber attraktiv zu sein. Der Erfolg dieser Maßnahmen zeigt sich an der hohen Zahl qualifizierter Bewerbungen, die Bechtle regelmäßig erhält.

Der Eintritt von Fluktuationsrisiken wird als wahrscheinlich eingeschätzt. Hier können einige nachteilige Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit sowie unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage nicht vollständig ausgeschlossen werden. Wir stufen das Risiko als mittleres Risiko ein. Auch das Risiko der Personalbeschaffung wird von uns als mittleres Risiko eingestuft, da ein Eintritt des Risikos wahrscheinlich ist und einige negative Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie Abweichungen von Umsatz- und Ertragszielen nicht ausgeschlossen werden können. Risiken aus Personalentwicklung sehen wir als gering an. Ihr Eintritt ist unwahrscheinlich, mit einigen nachteiligen Auswirkungen wäre zu rechnen.

**Haftung.** Bechtle übernimmt im Handelsgeschäft gemäß den Allgemeinen Geschäftsbedingungen eine branchenübliche Haftung und vertragliche Gewährleistung für gelieferte Hard- und Software. Das Risiko, von Kunden im Rahmen der Gewährleistung in Anspruch genommen zu werden, ist allerdings gering, da Bechtle üblicherweise die Gewährleistungsansprüche an die Hersteller weiterreichen kann. Produktbezogene Herstellergarantien gewährt Bechtle ohnehin nicht. Für den Fall, dass Garantieverlängerungen oder -erweiterungen gegenüber Kunden direkt übernommen werden müssen, hat Bechtle entsprechende vertragliche Absicherungen vorgenommen beziehungsweise angemessene Rückstellungen bilanziert. Im Dienstleistungs- und Projektgeschäft, insbesondere bei Managed-Services-Verträgen, strebt Bechtle zur Minimierung von Haftungsrisiken stets die Vereinbarung von branchenüblichen und dem Vertragszweck angemessenen Haftungsbeschränkungen an. Für den Umgang mit Haftungsrisiken existiert eine konzernweit zu beachtende Prozessbeschreibung. Das Regelwerk gibt den Verantwortlichen wesentliche Schritte vor, die unter Risiko- und Chancenaspekten für eine ausgewogene Entscheidung und wirtschaftliche Durchführung von Geschäften mit erhöhtem Haftungsrisiko notwendig und beachtenswert sind. Für Haftungsansprüche, die sich aus Managementfehlern ergeben, besteht im Rahmen der gesetzlichen Regelungen eine D & O-Versicherung. Der Umfang des allgemeinen Versicherungsschutzes wird regelmäßig geprüft und bei Bedarf angepasst. Negative finanzielle Auswirkungen von versicherbaren Risiken auf das Unternehmen sollen damit weitgehend ausgeschlossen oder zumindest stark eingegrenzt werden.



Siehe D & O-Versicherung, S. 53

## FINANZINSTRUMENTE



Zur Quantifizierung der Risiken siehe Anhang, S. 167 ff.

**Risikomanagement.** Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken unterliegen einem aktiven Management auf Basis konzernweit geltender Richtlinien. Dabei werden die spezifischen Anforderungen an die organisatorische Trennung der Funktionsbereiche zwischen Abwicklung und Kontrolle beachtet.

Derivative Finanzinstrumente dienen ausschließlich der Sicherung operativer Grundgeschäfte und betriebsnotwendiger Finanztransaktionen in Form von Devisentermingeschäften, Devisenoptionen sowie Devisen- und Zinsswaps.

Das finanzbezogene Risikomanagement ist geprägt durch klare Zuordnungen von Verantwortlichkeiten, zentrale Regeln zur grundlegenden Begrenzung finanzieller Risiken, die bewusste Ausrichtung der eingesetzten Instrumente an den Erfordernissen der Geschäftstätigkeit und die gesonderte Überwachung durch ein zentral gesteuertes Treasury.



Siehe Anhang, Währungsrisiko, S. 167 ff.

**Fremdwährungen.** Währungsrisiken existieren insbesondere dort, wo Forderungen, Schulden, Zahlungsmittel sowie geplante Transaktionen in einer anderen als in der lokalen Währung der Konzernmutter bestehen beziehungsweise entstehen werden. Das Fremdwährungsrisiko ist im Wesentlichen auf den Schweizer Franken beschränkt, da ein bedeutender Anteil des Auslandsgeschäfts in der Schweiz generiert wird. Mit Ausnahme der Schweiz, Großbritanniens und der osteuropäischen Länder Polen, Tschechien und Ungarn erfolgt die Beschaffung überwiegend in den Euroländern und somit auf Eurobasis. Teilweise werden Waren in US-Dollar oder anderen Währungen erworben, um Preisvorteile zu nutzen. Zur Vermeidung des Währungsrisikos tätigt der Bechtle Konzern Termingeschäfte und Optionen. Die Absicherung der erwirtschafteten Zahlungsströme beziehungsweise der von den Landesgesellschaften gehaltenen Vermögenspositionen in fremdländischen Devisen beschränkt sich auf die Schweiz und Großbritannien. Aufgrund des derzeitigen Geschäftsumfanges sind die Bechtle Gesellschaften in den osteuropäischen Ländern von dieser Absicherung ausgenommen. Termingeschäfte zur Vermeidung des Währungsrisikos in anderen Währungen werden fallweise getätigt, wenn Waren bezogen werden oder Kunden sich die Zahlungen in Fremdwährung ausbedungen haben. Bei einmaligen Beträgen mit im Regelfall kurzen Laufzeiten werden diese ökonomischen Sicherungen nicht als Sicherungsbeziehung bilanziert. Bei länger laufenden Projekten und im Regelfall mehreren dazugehörigen Sicherungen werden die Regelungen des IAS 39 zur Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen angewendet. Die offenen Devisengeschäfte und die dazugehörigen Forderungen und Verbindlichkeiten werden monatlich analysiert und auf ihre Wirksamkeit überprüft.



Siehe Finanzlage, S. 79 ff.

**Liquidität.** Um die uneingeschränkte Zahlungsfähigkeit zu gewährleisten, muss dem Unternehmen jederzeit ausreichende Liquidität zur Verfügung stehen. Steuerung und Überwachung der Liquiditätssituation erfolgen durch das Treasury als integrierten Bestandteil des Konzernrechnungswesens. Bei der aktuellen Finanzlage des Bechtle Konzerns zum Jahresende mit einem Bestand an liquiden Mitteln sowie Geld- und Wertpapieranlagen in Höhe von 162,8 Mio. € (Vorjahr: 206,7 Mio. €) und nicht beanspruchten Bar- und Avalkreditlinien in Höhe von 36,2 Mio. € sowie einem positiven Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit in Höhe von 53,4 Mio. € (Vorjahr: 115,9 Mio. €) ist die Wahrscheinlichkeit des Eintritts eines Liquiditätsrisikos begrenzt. Darüber hinaus verfügt die Bechtle AG über ein genehmigtes Kapital von bis zu 10,5 Mio. €, um bei Bedarf die Eigenkapitalbasis zu erhöhen.

Der Bereich Treasury der Bechtle AG stellt die Liquiditätsversorgung für die Konzernbereiche sowie die Tochterunternehmen in Form eines Cashpoolings sicher. Darüber hinaus steuert er das Zinsänderungsrisiko und verantwortet die Bewertung, Analyse und Überwachung markt- risikobehafteter Positionen.

**Forderungen.** Die Bonität unserer Geschäftskunden spielt bei der Betrachtung der künftigen Risikosituation eine wichtige Rolle. Bechtle könnte Risiken durch Forderungsausfälle ausgesetzt sein, weil die Kunden aufgrund unzureichender Finanzierungsmöglichkeiten ihren Zahlungsverpflichtungen nicht mehr fristgerecht oder nicht vollständig nachkommen können. Eine detaillierte Überwachung der Kundenbeziehungen inklusive fortlaufender Bonitätsprüfungen sowie ein proaktives Forderungsmanagement wirken den Risiken durch Forderungsausfälle entgegen und ersetzen den Abschluss einer Warenkreditversicherung.

Potenzielle Risiken im Zusammenhang mit der Anlage liquiditätsnaher Mittel werden dadurch begrenzt, dass Anlagen ausschließlich im Rahmen festgelegter Limite nur bei Banken sehr guter Bonität erfolgen. Auch der Zahlungsverkehr wird nur über Banken mit höchster Bonität abgewickelt.

**Zinsen.** Ein Zinsänderungsrisiko besteht grundsätzlich bei finanziellen Vermögenswerten und Schulden mit Laufzeiten von über einem Jahr. Die Zinsrisiken des Bechtle Konzerns werden zentral analysiert und daraus sich ergebende Maßnahmen durch das Konzernfinanzwesen aktiv gesteuert. Dabei unterliegt das Vorgehen des Bereichs einer durch das Management festgelegten regelmäßigen Überprüfung.

Der Eintritt von Währungs-, Zins- und Liquiditätsrisiken sowie der Eintritt von Risiken aus Zahlungsausfällen werden als unwahrscheinlich eingeschätzt. Moderate nachteilige Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen können nicht vollständig ausgeschlossen werden. Alle Finanzrisiken werden als geringe Risiken eingestuft.



„Unsere Liquidität sichert das weitere Wachstum.“

**Anja Sigmund**, Teamleitung Content Management, Logistik & Service



Siehe Vermögenslage, S. 75 ff., und Anhang Zinsrisiko, S. 169

## SONSTIGE



Siehe Standorte,  
S. 24 ff.

**Akquisitionen.** Seit dem Börsengang 2000 hat die Bechtle AG mehr als 65 Gesellschaften akquiriert. Unternehmensübernahmen sind essenzieller Bestandteil der auf langfristigem profitablen Wachstum ausgelegten Unternehmensstrategie. Bechtle wird daher auch künftig die eigene Marktposition durch Akquisitionen gezielt stärken und ausbauen. Grundsätzlich besteht jedoch bei der Entscheidung für den Kauf einer Gesellschaft und deren Integration in den Konzernverbund immer auch ein unternehmerisches Risiko. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass die in die Gesellschaft gesetzten Erwartungen sich nicht zur Gänze erfüllen. Bechtle trägt diesem Risiko durch umfangreiche Prüfungen im Vorfeld (Due Diligence) Rechnung. Vorbereitung, Umsetzung und Kontrolle von Akquisitionen erfolgen nach festgelegten Zuständigkeitsregelungen und Genehmigungsprozessen. Zudem verfügt Bechtle über langjährige Erfahrung bei der Integration von Unternehmen. Wir haben die dafür notwendigen Strukturen und Prozesse etabliert und arbeiten nach einem Post-Merger-Konzept, das die Bedürfnisse des Konzerns bei der Integration neu erworbener Unternehmen optimal abdeckt. Daher stehen für Bechtle bei Akquisitionen die Chancen gegenüber den Risiken klar im Vordergrund.



„Akquisitionen haben schon immer zur Wachstumsstrategie von Bechtle gehört.“

Pascal Vaudran, Account Manager,  
Systemhaus Konstanz

Gleichwohl halten wir den Eintritt der Risiken aus Akquisitionen für nicht unwahrscheinlich und können einige negative Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, unsere Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen nicht vollständig ausschließen. Das Risiko wird als mittel eingestuft.

**Steuern.** Der Konzern ist in 14 europäischen Ländern operativ tätig und unterliegt somit unterschiedlichen steuerlichen Regelungen. Änderungen der steuerlichen Gesetzgebung können zu einem höheren Steueraufwand und zu höheren Steuerzahlungen führen. Außerdem können die geänderten Rahmenbedingungen Auswirkungen auf die Steuerforderungen und -verbindlichkeiten sowie auf die aktiven und passiven latenten Steuern des Unternehmens haben. Der Konzern verfügt über eine zentrale Steuerabteilung, die die Beachtung der steuerlichen Gesetzgebungen und Regelungen im Inland sicherstellt. Im Ausland werden externe Berater hinzugezogen.

Der Eintritt dieses Risikos ist angesichts der eingerichteten Maßnahmen unwahrscheinlich. Moderate nachteilige Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen können nicht vollständig ausgeschlossen werden. Das Risiko stufen wir als geringes Risiko ein.

**Compliance.** In Verträgen mit öffentlichen Auftraggebern, mehr und mehr aber auch bei Kunden aus der Privatwirtschaft, spielt das Thema Compliance eine große Rolle. Viele Kunden erwarten, dass sich der IT-Partner ausdrücklich zur Beachtung geltender Gesetze und Regelungen bekennt und die Einhaltung von Standards seriösen Handelns zusichert. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden und somit das Risiko eines möglichen Fehlverhaltens gegenüber Geschäftspartnern weitgehend einzugrenzen, hat die Bechtle AG bereits vor einigen Jahren einen Verhaltenskodex („Code of Conduct“) eingeführt. Der Verhaltenskodex soll die Einhaltung der geltenden internationalen und nationalen Gesetze sowie der Bestimmungen bei allen Tätigkeiten im Unternehmen gewährleisten und darüber hinaus Mindeststandards für verantwortungsvolles Handeln darstellen. Zeitgleich mit dem Verhaltenskodex hat Bechtle ein Compliance Board eingerichtet, das aus dem Vorstand der Bechtle AG und einem ständigen Vertreter des Fachbereichs Recht besteht. Das Compliance Board ist für die Mitarbeiter über eine eigens eingerichtete Telefonhotline und einen gesonderten E-Mail-Account erreichbar. Hinweise oder Verstöße werden vom Compliance Board überprüft und bewertet, gegebenenfalls veranlasst das Board sodann geeignete Maßnahmen. In konsequenter Weiterentwicklung des eigenen Verhaltenskodex hat Bechtle einen „Verhaltenskodex für Lieferanten von Gütern und Dienstleistungen“ ausgearbeitet und verteilt. Der Kodex enthält die Grundsätze und Mindestanforderungen aus dem Bechtle Verhaltenskodex, zu denen sich auch die Bechtle Lieferanten mit ihrer Erklärung bekennen sollen.

Angesichts der eingerichteten Maßnahmen ist der Eintritt von Risiken aus den Strukturen und Prozessen bezüglich Compliance unwahrscheinlich. Moderate nachteilige Auswirkungen auf unsere Geschäftstätigkeit, die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage sowie eine Abweichung von unseren Umsatz- und Ertragszielen können nicht vollständig ausgeschlossen werden. Das Risiko wird als geringes Risiko eingestuft.

**Rechtliches Umfeld.** Als international tätiger Konzern hat Bechtle unterschiedliche nationale Gesetze zu beachten. Daraus können sich für Rechtsgeschäfte – etwa bei der Gestaltung von Verträgen – Risiken ergeben, denen Bechtle nach Bedarf über das frühzeitige Einschalten der internen Rechtsabteilung oder externer Rechtsberater begegnet.

Das Unternehmen ist derzeit in keine Rechtsstreitigkeiten involviert, durch die ein spürbarer negativer Effekt auf das Konzernergebnis zu erwarten wäre. Bei allen zukünftigen im Zusammenhang mit dem Geschäft des Konzerns stehenden Rechtsstreitigkeiten würde die Bechtle AG Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten bilden, wenn die daraus resultierenden Verpflichtungen wahrscheinlich und die Höhe der Verpflichtungen hinreichend genau bestimmbar sind.

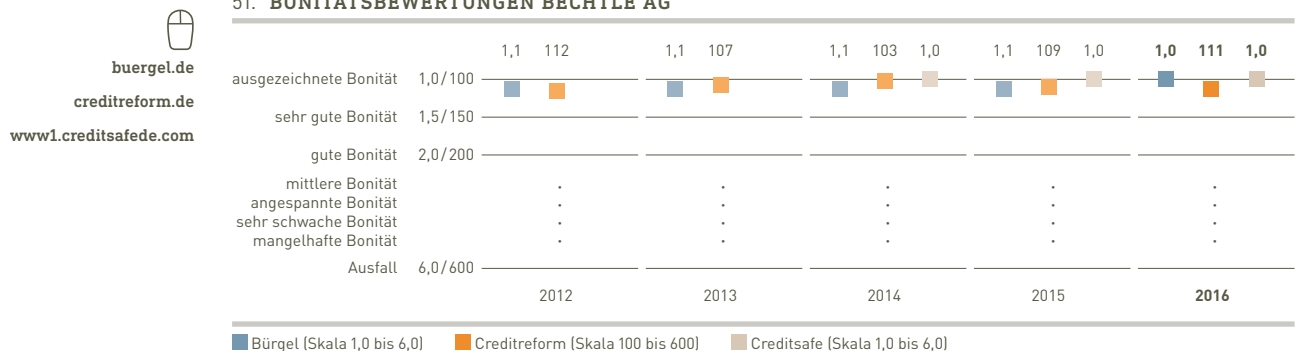
## GESAMTRISIKOBETRACHTUNG

Die Evaluierung der Gesamtrisikosituation des Konzerns durch den Vorstand entsteht durch Betrachtung aller wesentlichen Risikokomplexe beziehungsweise Einzelrisiken und gegebenenfalls deren Abwägung gegenüber sich ergebenden Chancen. Im Vergleich zum Vorjahr gab es keine wesentlichen Änderungen der Gesamtrisikoposition und der beschriebenen Risiken. Nach Überzeugung des Managements sind die dargestellten Risiken begrenzt und überschaubar. Die Finanzbasis des Unternehmens ist sehr solide. Die Eigenkapitalquote ist mit 54,7 Prozent (Vorjahr: 53,9 Prozent) gut und die Liquiditätssituation komfortabel.



Ein wichtiger Indikator für die Gesamtrisikoeinschätzung ist auch eine Bewertung durch Dritte. Neben der internen, unternehmenseigenen Risikobewertung wird die Bonität beziehungsweise das aggregierte Ausfallrisiko von Bechtle durch Banken und Wirtschaftsauskunfteien regelmäßig eingeschätzt und überwacht. Aufgrund der soliden Kapitalstruktur und erstklassigen Finanzausstattung des Unternehmens erhält Bechtle schon seit Jahren hervorragende Bewertungen. Es ist nicht erkennbar, dass sich daran künftig etwas ändern sollte.

### 51. BONITÄTSMBEWERTUNGEN BECHTLE AG



Eine Bewertung der Bechtle AG hinsichtlich der Kreditwürdigkeit von den Ratingagenturen Standard & Poor's, Moody's Investors Service, Fitch Ratings und Dominion Bond Rating Service existiert derzeit noch nicht.

Die Bechtle AG ist sich des eigenen Chancen- und Risikoprofils für ihre unternehmerische Tätigkeit bewusst. Die dargestellten Maßnahmen tragen – in Verbindung mit einer tagesaktuellen Auswertung des Geschäftsverlaufs anhand operativer Kennzahlen – entscheidend dazu bei, dass Bechtle die Chancen zur Weiterentwicklung des Unternehmens nutzen kann, ohne die damit einhergehenden Risiken aus den Augen zu verlieren.

Mit Ausnahme der beschriebenen Risiken erwartet der Vorstand darüber hinaus keine weiteren nennenswerten Beeinträchtigungen des Umsatzes und der Profitabilität des Unternehmens aus sonstigen Risiken. In der Summe sind für die Bechtle AG keine Risiken bekannt, die eigenständig oder in Kombination mit anderen Risiken den Fortbestand des Unternehmens gefährden könnten. Der Vorstand ist davon überzeugt, die sich bietenden Herausforderungen und Chancen auch zukünftig nutzen zu können, ohne dabei unvertretbar hohe Risiken eingehen zu müssen.

## NACHTRAGSBERICHT

### VORGÄNGE VON BESONDERER BEDEUTUNG NACH BILANZSTICHTAG

Nach dem Bilanzstichtag 31. Dezember 2016 sind bei der Bechtle AG keine Vorgänge von besonderer Bedeutung eingetreten, die Auswirkungen auf die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Unternehmens gehabt hätten.

## PROGNOSEBERICHT

Bechtle veröffentlichte 2008 quantitative Ziele unter dem Titel „Vision 2020“. Darüber hinaus plant das Unternehmen in den ersten beiden Monaten jedes Jahres mit allen Einzelgesellschaften Jahresziele. Aus dem Zusammenspiel langfristiger Perspektiven und kurzfristig orientierter Planung ergeben sich Leitlinien, an denen sich die Geschäftspolitik des Unternehmens orientiert. Der Prognosebericht berücksichtigt darüber hinaus relevante Fakten, die zum Zeitpunkt der Aufstellung des Konzernabschlusses bekannt waren und die zukünftige Geschäftsentwicklung beeinflussen können. Die getroffenen Annahmen basieren zudem auf verschiedenen Quellen nationaler und internationaler Wirtschaftsforschungsinstitute und anerkannter Organisationen.

## RAHMENBEDINGUNGEN

Laut einer Prognose der Europäischen Kommission aus dem Oktober 2016 wird die Wirtschaft in der EU 2017 weiter dynamisch wachsen und um 1,6 Prozent zulegen. Auch innerhalb der Bechtle Märkte in der EU sind die Aussichten gut. Am unteren Ende der Skala liegen Großbritannien und Italien mit einem Wachstum von immerhin 1,0 beziehungsweise 0,9 Prozent. Spitzenreiter ist wie in den Vorjahren Irland mit 3,6 Prozent, gefolgt von Polen mit 3,4 Prozent. Die Prognose für Ausrüstungsinvestitionen ist noch optimistischer. Sie sollen EU-weit um 3,0 Prozent klettern, allerdings in der Dynamik gegenüber dem Vorjahr mit einem Wachstum von 3,9 Prozent zurückgehen. Die Wachstumsprognosen für die staatlichen Investitionen liegen für die EU bei 1,2 Prozent. 2018 soll das BIP in der EU mit 1,8 Prozent etwas stärker steigen. Die Ausrüstungsinvestitionen sollen mit 3,7 Prozent wieder dynamischer wachsen.

Für die Schweiz sagt die dortige Expertengruppe Konjunkturprognosen des Bundes für das laufende Jahr eine leichte Belebung vorher. Das BIP-Wachstum soll bei 1,8 Prozent liegen, nach 1,5 Prozent im Jahr 2016. Die Ausrüstungsinvestitionen wachsen mit 2,3 Prozent stärker, gehen allerdings in der Dynamik nach 3,8 Prozent im Berichtsjahr stark zurück. 2018 soll das Wachstum des BIP dann bei 1,9 Prozent, das der Ausrüstungsinvestitionen wiederum bei 2,3 Prozent liegen.

Die wirtschaftliche Entwicklung in Deutschland soll 2017 auf hohem Niveau leicht zurückgehen. Das BIP-Wachstum sieht die Europäische Kommission bei 1,5 Prozent, nach 1,9 Prozent im Berichtsjahr. Die Ausrüstungsinvestitionen sind mit einem nur unterdurchschnittlichen Wachstum von 1,1 Prozent prognostiziert, die staatlichen Konsumausgaben sollen um 2,8 Prozent zulegen. Im Jahr 2018 erwartet die Europäische Kommission für Deutschland ein BIP-Wachstum von 1,7 Prozent. Ausrüstungsinvestitionen sollen mit 3,6 Prozent stark zulegen, die staatlichen Konsumausgaben werden bei 2,5 Prozent gesehen.

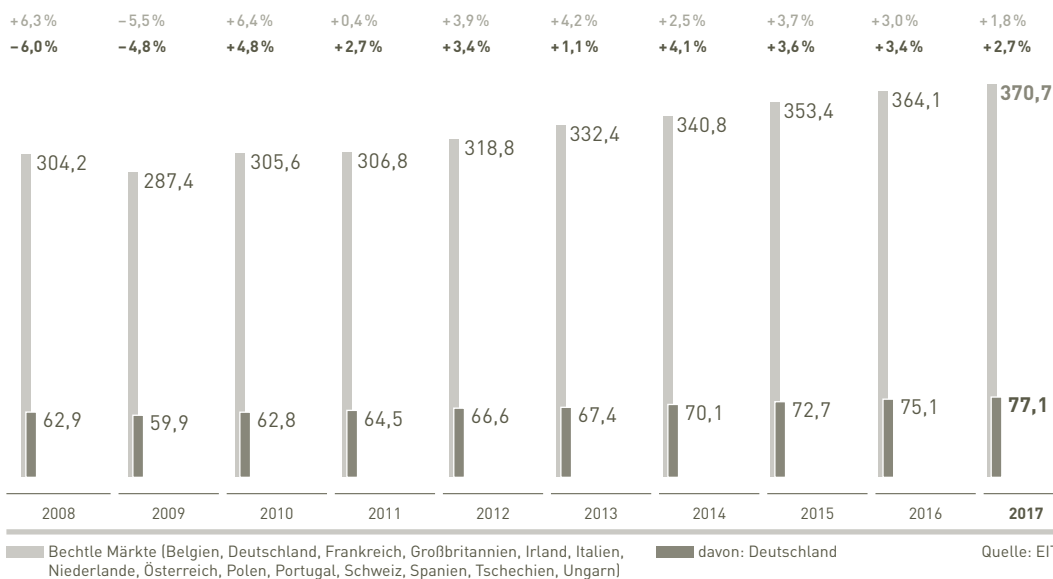


Der IT-Markt in der EU soll laut Zahlen von EITO 2017 um 1,9 Prozent wachsen, nach 3,0 Prozent im Berichtsjahr. Hardwareumsätze werden traditionell zu Jahresbeginn im Minus gesehen. Nachdem sie 2016 trotzdem um 0,7 Prozent zulegen konnten, werden sie für 2017 mit minus 3,8 Prozent eingeschätzt. Services wachsen um 2,8 Prozent und Software um 4,1 Prozent. In den Ländern mit Bechtle Präsenz geht die Schere bei der Entwicklung der Hardwareumsätze weit auseinander. Wachstum wird prognostiziert für Polen mit 0,5 Prozent und Tschechien mit 0,7 Prozent. Alle anderen Länder werden im Minus gesehen. Schlusslicht sind Frankreich mit minus 5,4 Prozent und Großbritannien mit minus 7,4 Prozent. In Österreich wird die Dynamik 2017 zurückgehen, vor allem wegen der schlechteren Prognose für den Hardwaremarkt. Der IT-Markt insgesamt soll um 1,3 Prozent wachsen, nach 3,8 Prozent im Vorjahr. Hardwareumsätze sollen mit 4,5 Prozent im Minus sein, nach plus 6,4 Prozent im Berichtsjahr. Die Dynamik bei Services mit 2,3 Prozent und Software mit 3,4 Prozent liegt auch unter Vorjahr, allerdings nicht so stark. In der Schweiz wird das Wachstum des IT-Markts 2017 auf hohem Niveau bei 2,5 Prozent erwartet. Hardwareumsätze sollen zurückgehen, und zwar um 4,0 Prozent. Im Berichtsjahr sind sie um 2,6 Prozent gewachsen. Services wachsen um 3,1 Prozent und Software um 4,7 Prozent, beide in etwa auf Vorjahresniveau.

Der deutsche IT-Markt soll 2017 mit 2,7 Prozent immer noch sehr stark wachsen, allerdings nicht mehr ganz so dynamisch wie im Berichtsjahr (3,4 Prozent). Ursache ist auch hier vor allem das Hardwaresegment, das mit 2,5 Prozent im Minus sein soll. Vor allem der PC-Markt soll weiter rückläufig sein, aber auch Umsätze mit Druckern und Servern werden im Minus gesehen. Umsätze mit Tablets, Workstations und Storage sollen hingegen wachsen. Services und Software werden mit 2,9 beziehungsweise 5,9 Prozent in etwa auf Vorjahresniveau gesehen.

52. IT-AUSGABEN IN DEN BECHTLE MÄRKTEN 2008–2017

in Mrd. €



In Bezug auf die künftige erwartete wirtschaftliche Situation in den relevanten Ländermärkten sieht der Bechtle Konzern weder durch eine Änderung der rechtlichen Rahmenbedingungen noch durch die Umsetzung umweltpolitischer Maßnahmen nennenswerte Einflüsse auf die Nachfragesituation. Die Wechselkursentwicklung spielt in den meisten Ländern mit Bechtle Präsenz keine große Rolle, da sie dem Euroraum angehören und entsprechend in Euro eingekauft und fakturiert wird. Nennenswerte Umsätze in Fremdwährung werden in der Schweiz getätigt.

## ENTWICKLUNG DES KONZERNS

### PRODUKTE UND ABSATZMÄRKTE

Der europäische IT-Markt und insbesondere der deutsche Markt werden aufgrund der anhaltenden Konsolidierung in Bewegung bleiben. Vor allem kleinere Anbieter werden weiterhin Probleme haben, ihren Kunden Dienstleistungen in der geforderten Breite und Tiefe anzubieten. Die damit einhergehenden Konzentrationstendenzen werden zu einer Verschärfung des Wettbewerbs und damit zu einem anhaltenden Preisdruck in der Branche führen. Die Bechtle AG wird von dieser Entwicklung aufgrund ihrer Finanzstärke, ihrer Wettbewerbsposition, ihrer dezentralen Aufstellung und ihrer engen Verknüpfung mit dem industriellen Mittelstand profitieren. Wir gehen daher davon aus, auch zukünftig unseren Marktanteil überproportional steigern zu können. In diesem Zusammenhang sollen das Produkt- und Dienstleistungsangebot sowie die Marktpräsenz durch gezielte Zukäufe erweitert werden.



Siehe  
Leistungsspektrum  
und Prozesse,  
S. 28 ff.

Um den technologischen Trends in der IT und den wachsenden Anforderungen der Kunden gerecht zu werden, arbeitet Bechtle kontinuierlich an der Weiterentwicklung und Etablierung eines konsequent am Kundennutzen ausgerichteten Produkt- und Dienstleistungsangebots. Mit der hohen Präsenz in der Fläche und der großen Anzahl an Vertriebsmitarbeitern mit regelmäßigem Kundenkontakt ist Bechtle sehr nahe an den Wünschen und Bedürfnissen von Unternehmen und öffentlichen Auftraggebern. Im Berichtsjahr hat Bechtle damit begonnen, unter dem Namen Bechtle Clouds die Angebote zu Cloud Services zusammenzufassen, zu professionalisieren und zu erweitern. Ab Jahresmitte 2017 soll das Angebot allen Kunden zur Verfügung stehen. Bechtle sieht sich hier in mehreren Funktionen: Zum einen als Cloud Enabler. Das heißt, die Kunden werden in die Lage versetzt, überhaupt Cloud Services zu nutzen. Zum anderen agiert Bechtle als Cloud Broker. Das heißt, Bechtle fungiert als Zwischenhändler und nimmt eine vermittelnde Rolle zwischen den großen Cloud-Anbietern und den Anwenderunternehmen ein. Komplettiert wird das Bild durch eigene Cloud Services, die Bechtle in das Portfolio aufnehmen wird. Darüber hinaus wird Bechtle in den nächsten Jahren im Segment IT-Systemhaus & Managed Services das Angebot an speziellen IT-Lösungen weiter ausbauen. Dabei sehen wir Themen wie Mobility, Security, Storage und IT as a Service als Markttreiber. Aber auch Digitalisierung und Industrie 4.0 werden eine große Rolle spielen. Bechtle ist in allen genannten Bereichen hervorragend aufgestellt, um den Kunden jederzeit Lösungen anbieten zu können, die den höchsten aktuellen technologischen Maßstäben entsprechen. Die Ausrichtung unseres Portfolios orientiert sich in jedem Fall immer an der Nachfrage unserer Kunden.

Das vom technologischen Fortschritt getriebene hohe Innovationstempo in der IT-Branche wird in Teilen unabhängig von der gesamtwirtschaftlichen Situation nicht nachlassen. Im Bereich Beschaffung und Logistik intensiviert Bechtle daher kontinuierlich die enge Zusammenarbeit mit externen Partnern wie Herstellern und Distributoren. Insbesondere durch Partnerprogramme soll die europaweite Verzahnung mit diesen Partnern weiter verbessert werden. Ziel ist, durch länderübergreifende einheitliche Einkaufsbedingungen, Produktspezifikationen und Marketingmaßnahmen Synergien in der Zusammenarbeit zu erschließen. Multinational tätige Unternehmen profitieren so von den Vorteilen einer zentralen Logistik und Bechtle ist in der Lage, eine Ausstattung der Kunden mit identischen IT-Produkten zu festen Konditionen grenzüberschreitend zu gewährleisten. Vor allem durch enge Herstellerkontakte kann Bechtle den Kunden immer technologisch aktuelle Lösungen und Produkte anbieten.

Der Bechtle Konzern strebt an, seine Marktposition im Segment IT-E-Commerce zunächst durch den Ausbau der bestehenden Gesellschaften voranzutreiben. Die Gründung weiterer Tochtergesellschaften in Europa spielt dabei kurzfristig keine Rolle. Gleichwohl ist die weitere Internationalisierung ein wichtiges Thema für Bechtle. Wir werden diese durch unsere Global IT Alliance weiter vorantreiben. Mit den bereits bestehenden Kooperationen für den US-amerikanischen Markt, Skandinavien und das Baltikum, Australien, Neuseeland, Japan, China und Südafrika sowie die im Berichtsjahr hinzugekommenen Partner in Brasilien und Mexiko sind wir in den meisten relevanten Wirtschaftsregionen weltweit vertreten.

Neben den hier beschriebenen eher marktgetriebenen Entwicklungen werden wir uns 2017 auch weiter mit der Aufstellung der Bechtle Gruppe im Markt befassen. Die zwei wichtigsten Themen sind dabei folgende:

■ **Die Neuaufstellung der Aktivitäten von Bechtle in der Schweiz.** Seit dem 1. Januar 2017 firmieren die bisherigen Schweizer Bechtle IT-Systemhäuser und die Standorte der im Berichtsjahr akquirierten Steffen Informatik gemeinsam unter dem Namen Bechtle Steffen Schweiz AG. Geführt wird das Unternehmen durch das bisherige Geschäftsleitungsteam der Steffen Informatik AG. Die neue Aufstellung schafft einen einheitlichen Rahmen für das anvisierte Wachstum des Systemhausverbunds als Komplettanbieter moderner IT-Lösungen.

■ **Die Verknüpfung der Aktivitäten der Comsoft direct mit den Bechtle Systemhäusern.** Bis zum Ende des Berichtsjahres war die Comsoft vollumfänglich dem Segment IT-E-Commerce zugeordnet. Allerdings hat sich das Geschäftsmodell der Comsoft Gesellschaften gewandelt. Neben dem reinen Handelsgeschäft fragen Kunden immer mehr Beratungs- und Dienstleistungen nach, vor allem im Rahmen von Software Asset Management. Um auch in Zukunft unserem Anspruch, dem Kunden alles aus einer Hand zu bieten, gerecht zu werden, haben wir uns daher entschlossen, ab dem 1. Januar 2017 das Geschäft der Comsoft direct stärker mit unseren Systemhausaktivitäten zu verknüpfen. In den drei Ländern, in denen wir mit Systemhäusern vertreten sind (Deutschland, Österreich und die Schweiz), wird die Comsoft daher künftig dem Segment IT-Systemhaus & Managed Services zugeordnet. Dadurch verbreitern wir nochmals unser Angebotsportfolio und schaffen die Voraussetzung, Synergien zwischen der Comsoft und den Systemhäusern noch besser zu nutzen.



Siehe Standorte,  
S. 24 ff.



„Aus zwei mach eins: Bechtle Steffen in der Schweiz.“

**Mathias Stark**, Teamkoordinator Vertrieb,  
Bechtle direct

## WESENTLICHE KENNGRÖSSEN

**Umsatz.** Die Bechtle AG hat seit 2010 ihren Umsatz mit einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate (CAGR) von circa 10 Prozent deutlich gesteigert und sich damit im Vergleich zum IT-Markt überproportional entwickelt. Auch im langjährigen Mittel der Jahre von 2006 bis 2016 lag der CAGR bei rund 10 Prozent. Damit zeigt Bechtle, dass es dem Unternehmen unabhängig von Ausschlägen nach oben oder unten gelingt, langfristig die Dynamik auf einem hohen Niveau zu halten. Wir wollen auch 2017 erneut stärker wachsen als der IT-Markt. Im Segment IT-E-Commerce sollen verstärkte Vertriebsaktivitäten zu einer größeren Marktdurchdringung der bestehenden Gesellschaften beitragen. Flankiert werden diese Maßnahmen von unseren transkontinentalen Kooperationen. Bechtle ist

damit in der Lage, nicht nur in Europa, sondern auch weltweit den Kunden Lösungen anzubieten. Durch ein sehr breites, an den Kundenanforderungen ausgerichtetes und optimiertes Leistungsportfolio, durch die Erweiterung und Konzentration unserer Angebotspalette bei Cloud Services mit unserem neuen Angebot Bechtle Clouds, durch eine kontinuierliche Ausweitung der Aktivitäten in den Geschäftsbereichen Software & Anwendungslösungen und Managed Services sowie grundsätzlich durch die Konzentration auf wachstumsstarke Technologiethemen im Systemhaussegment wird dieses Ziel ebenfalls unterstützt.



„Zum Greifen nahe:  
unser Angebot Bechtle Clouds.“

Anne Jürriens, Teamleitung Vertrieb,  
Bechtle direct

Wir gehen daher davon aus, dass wir unseren Umsatz auch 2017 gegenüber dem Berichtsjahr deutlich steigern. In der Vision 2020 – die durch den Zeitablauf mittlerweile eher den Charakter einer Mittelfristplanung hat – strebt Bechtle einen Konzernumsatz von 5 Mrd. € an, was einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von etwa 13 Prozent entspricht. Diese Dynamik soll neben der organischen Entwicklung auch durch Akquisitionen getragen werden.

Die regionale Verteilung wird in den nächsten Jahren keine größeren Verschiebungen aufweisen. Zum einen verzeichnet der Konzern durch die voranschreitende Internationalisierung des Geschäfts und das starke Wachstum der ausländischen IT-E-Commerce-Gesellschaften einen Anstieg des Auslandsumsatzes. Zum anderen wird jedoch auch das Wachstum auf dem angestammten Heimatmarkt infolge der starken Wettbewerbsposition und der Marktanteilsgewinne sowie der ungebrochen hohen Investitionsneigung deutscher Unternehmen nicht nachlassen.

**Kosten.** Die Umsatzkosten sind in den letzten Jahren immer mehr oder weniger parallel zum Umsatz gestiegen. So liegt die Bruttomarge seit Jahren konstant bei rund 15 Prozent. Wir gehen nicht davon aus, dass sich 2017 etwas daran ändern wird, und planen daher mit einer Umsatzkostenentwicklung parallel zum Umsatz. Die Bruttomarge erwarten wir daher wie 2016 im Bereich von 15 Prozent. Für die Bechtle AG als Dienstleistungsunternehmen sind die Personalkosten von zentraler Bedeutung. Innerhalb der Vertriebskosten stellen sie mit rund 80 Prozent und innerhalb der Verwaltungskosten mit knapp 70 Prozent die größten Positionen dar. Eine flexible Gestaltung der Personalkosten ist angesichts des beratungsintensiven Geschäftsmodells von Bechtle und des Mangels an Fachkräften in einigen Bereichen nicht realisierbar. Für Bechtle wiegt hier Kontinuität – sowohl als Arbeitgeber wie auch im Kundenkontakt – deutlich mehr als kurzfristige Kostenoptimierung. Im Vertrieb sind die Aufwendungen zudem eng mit der Umsatzentwicklung verbunden. Vor allem im E-Commerce kann weiteres Wachstum nur durch größere Vertriebsteams realisiert werden. Das Management geht aufgrund des Wachstums im Konzern für das laufende und das kommende Jahr davon aus, dass die absoluten Aufwendungen für die beiden Funktionsbereiche Vertrieb und Verwaltung weiter steigen werden. Ein überproportionales Wachstum versuchen wir jedoch zu vermeiden, sodass die jeweiligen Quoten zumindest auf dem Niveau des Berichtsjahres von unter 7 Prozent beziehungsweise unter 5 Prozent des Umsatzes liegen sollen.

**Ergebnis.** Nach einer äußerst positiven Entwicklung in den beiden Vorjahren mit einem sehr deutlichen Ergebniswachstum von rund 20 Prozent ist die Dynamik im Berichtsjahr mit rund 12 Prozent etwas zurückgegangen. Der Vorstand geht für 2017 davon aus, dass das Ergebniswachstum auf einem hohen Niveau bleibt. Im Segment IT-Systemhaus & Managed Services wollen wir den Anteil höhermargiger Dienstleistungen steigern. Im E-Commerce gilt es, das vor allem durch effiziente Prozesse und eine moderne Logistik erzielte hohe Niveau zu halten. Für den Gesamtkonzern gehen wir für 2017 von einer EBT-Marge mindestens auf dem Niveau des Berichtsjahrs aus. Aus der Währungsumrechnung des Schweizer Franken oder anderer für Bechtle relevanter Währungen zur Konzernwährung Euro sind keine wesentlichen Ergebnisauswirkungen zu erwarten, da Wechselkurschwankungen abgesichert werden. Insgesamt ist der Vorstand überzeugt, dass es der Bechtle AG auch in Zukunft gelingen wird, die im Branchenvergleich überdurchschnittliche Ergebnismarge Schritt für Schritt weiter auszubauen. Die Ziel-EBT-Marge beträgt für den Konzern bis 2020 rund 5 Prozent.

Die Bechtle AG plant, ihre Aktionäre auch weiterhin mit einer attraktiven Dividende am Unternehmenserfolg teilhaben zu lassen. Die Dividendenpolitik orientiert sich dabei in erster Linie an der Ertrags- und Liquiditätssituation des Konzerns und sieht eine Ausschüttungsquote von circa einem Drittel des Ergebnisses nach Steuern vor. Der aktuelle Dividendenvorschlag für das Geschäftsjahr 2016 mit 1,50€ je Aktie entspricht einer Quote von 30,5 Prozent und liegt damit auf der Linie der Unternehmenspolitik. Seit dem Börsengang zahlt Bechtle ohne Ausnahme jedes Jahr eine Dividende und erhöht diese regelmäßig. Einen Rückgang hat es noch nie gegeben. Dies ist Ausdruck für die Zuverlässigkeit einer an den Interessen der Aktionäre ausgerichteten Ausschüttungspolitik der Bechtle AG. Grundsätzliche Änderungen in der Dividendenpolitik des Unternehmens sind nicht geplant.

## VERMÖGENS- UND FINANZLAGE

**Liquidität.** Die Bechtle AG verfügt über eine gesunde Bilanzstruktur und eine hervorragende Liquiditätsausstattung. Diese finanzielle Stärke ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Bechtle kontinuierlich aus eigener Kraft wachsen und flexibel auf die Anforderungen der Märkte reagieren kann. Die hohe Liquidität erweist sich hier als Wettbewerbsvorteil, aber aus Kundensicht sind zudem die Finanzlage und die Solidität des IT-Partners äußerst wichtig und damit ein wesentliches Entscheidungskriterium insbesondere bei der Vergabe von langfristigen Projekten. Dem Cashmanagement bei Bechtle wird daher weiterhin eine besondere Bedeutung beigemessen. Zusätzlich zur freien Liquidität von 162,8 Mio.€ ist angesichts der hervorragenden Bilanzrelationen das „ratingneutrale“ Verschuldungspotenzial der Bechtle AG erheblich. In Verbindung mit einer auch weiterhin positiven Entwicklung des operativen Cashflows verfügt Bechtle damit über den nötigen Spielraum, um die gesteckten Ziele zu erreichen und das angestrebte überdurchschnittliche Wachstum problemlos – auch aus eigener Kraft – finanzieren zu können.

**Finanzierung.** Bei den Verbindlichkeiten und den damit in Verbindung stehenden Zinszahlungen wird es 2017 – abgesehen von Akquisitionen – keine wesentlichen Änderungen geben. Kleinere Akquisitionen können 2017 wie bisher aus dem laufenden Cashflow und den vorhandenen Liquiditätsbeständen finanziert werden, aber auch die Aufnahme von Fremdkapital ist jederzeit möglich. Bechtle verfügt über nicht genutzte Bar- und Avalkreditlinien in Höhe von 36,2 Mio. €. Die Übernahme größerer Unternehmen könnte zu einem spürbaren Abfluss liquider Mittel führen, aber wahrscheinlicher wäre in einem solchen Fall zumindest die teilweise Finanzierung durch Aufnahme von Fremdkapital oder andere Fremdfinanzierungsoptionen. Möglich wäre auch ein Rückgriff auf die Eigenfinanzierungsmöglichkeiten gemäß den gefassten Hauptversammlungsbeschlüssen. Bis Juni 2019 ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital durch Ausgabe von bis zu 10,5 Millionen Aktien gegen Bar- oder Sacheinlage zu erhöhen.

Sofern 2017 keine größeren Übernahmen erfolgen, wird sich die Bilanzstruktur im Vergleich zum Stichtag 31. Dezember 2016 nicht wesentlich verändern.

**Investitionen.** Die Bechtle AG betreibt mit dem Handel von IT-Produkten und dem Angebot an IT-Dienstleistungen kein anlageintensives Geschäft. Die Investitionsquote war bei Bechtle in den letzten drei Jahren mit rund 20 Prozent weitgehend konstant. Im Berichtsjahr ist sie allerdings auf rund 28 Prozent angestiegen. Grund waren Investitionen in die Erweiterung des Logistikgebäudes am Stammsitz Neckarsulm sowie der Umzug des Rechenzentrums von Neckarsulm nach Frankfurt am Main. Auch im laufenden Jahr werden die Investitionen höher liegen als normal. Zum einen müssen die Maßnahmen zum Umzug des Rechenzentrums abgeschlossen werden. Zum anderen startete Ende 2016 der Neubau eines Parkhauses am Stammsitz Neckarsulm, das im laufenden Jahr fertiggestellt werden soll. Der Vorstand geht daher davon aus, dass auch im laufenden Jahr die Investitionsquote über dem üblichen Niveau von rund 20 Prozent liegen wird.



„Wir nehmen die Zukunft in die Hand:  
Auch 2017 wird weiter investiert.“

**Manuela Hambrecht**, Senior VIPM Acer,  
Logistik & Service

Akquisitionen werden in allen Geschäftsfeldern auch in Zukunft integraler Bestandteil der Wachstumsstrategie bleiben. Im IT-E-Commerce setzt der Vorstand allerdings vor allem auf organisches Wachstum. Im Segment IT-Systemhaus & Managed Services werden hingegen selektive Akquisitionen die regionale Aufstellung und das Kompetenzprofil der Bechtle AG sinnvoll ergänzen.

Einen hohen Stellenwert werden nach wie vor die Personalentwicklung sowie die Ausbildung im Konzern haben. Mit einem erweiterten Qualifizierungsangebot und der konsequenten Fortführung der internen Managementprogramme will Bechtle auch zukünftig in die Förderung von Nachwuchs- und Führungskräften investieren. Auch 2017 plant der Vorstand – unabhängig von Akquisitionen –, die Beschäftigtenzahl zu erhöhen. Dabei soll aber das Wachstumstempo unterhalb des Umsatzwachstums bleiben. Zentral für die Personalpolitik bei Bechtle bleibt die Ausbildung junger Menschen. In diesem Zusammenhang hat sich die Bechtle AG zur Sicherung der Zukunft mittelfristig das Ziel gesetzt, den Anteil der Auszubildenden in Deutschland auf circa 12 Prozent auszubauen.

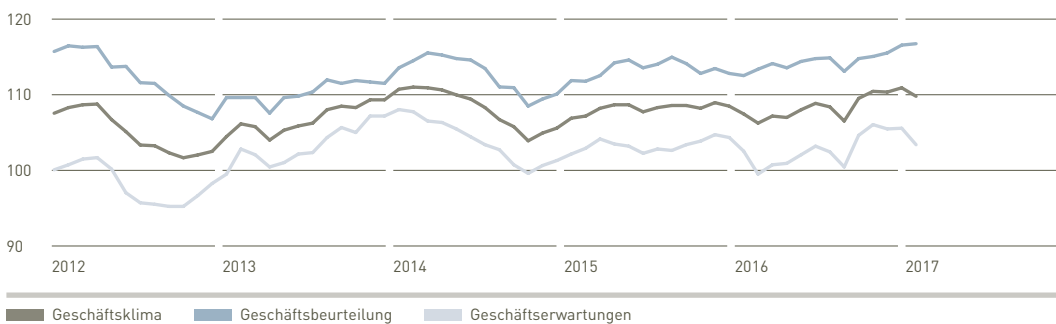
## GESAMTEINSCHÄTZUNG

Die gesamtwirtschaftliche Lage ist zu Jahresbeginn 2017 weiterhin positiv. Die Prognosen sehen die Wachstumsdynamik zwar etwas schwächer als im Berichtsjahr, allerdings nach wie vor auf hohem Niveau. 2017 und 2018 wird für alle für Bechtle relevanten europäischen Länder von einem BIP-Wachstum von über 1 Prozent ausgegangen. Angesichts der weiterhin existenten zahlreichen globalen Krisenherde sind diese Prognosen jedoch mit hohen Unsicherheiten belastet. Die Stimmung in der Wirtschaft ist zu Jahresbeginn gut. Der ifo-Indikator für das Wirtschaftsklima im Euroraum ist im ersten Quartal 2017 stark gestiegen, von 8,2 auf 17,2 Saldenpunkte. Die Erwartungen sind deutlich positiver als im Vorquartal. Aber auch die aktuelle Lage wird deutlich günstiger eingeschätzt. In Deutschland ist der ifo-Geschäftsklimaindex für die gewerbliche Wirtschaft auf hohem Niveau, hat sich allerdings im Vergleich zum Vormonat etwas eingetrübt. Dabei ist die Einschätzung der aktuellen Lage so positiv wie seit fünf Jahren nicht mehr. Die Erwartungen gingen etwas stärker zurück. Sie liegen allerdings immer noch höher als in den ersten acht Monaten des Berichtsjahres.



ifo.de

### 53. IFO-GESCHÄFTSKLIMAINDEX FÜR DIE GEWERBLICHE WIRTSCHAFT IN DEUTSCHLAND



In der IT-Branche ist das Bild sehr wechselhaft. Im vierten Quartal 2016 unterlagen die Einschätzungen im ifo-Index für IT-Dienstleister jeden Monat starken Schwankungen. Von einem Rückgang im Oktober auf 38 Zähler ging es zum Jahreshoch im November mit 44 Punkten, um dann im Dezember auf 37 Zähler zurückzugehen. Zu Jahresbeginn 2017 ging es wieder leicht aufwärts auf 38 Punkte. Dabei wird die aktuelle Lage besser eingeschätzt als die Erwartungen für die nächsten Monate.

Der Vorstand geht angesichts der soliden wirtschaftlichen Lage in Deutschland und der EU davon aus, dass die Investitionsbereitschaft auf Kundenseite hoch bleibt. Auch wenn die Dynamik auf dem IT-Markt wie prognostiziert gegenüber dem Berichtsjahr abnimmt, planen wir mit einer unverändert positiven und im Branchenkontext überdurchschnittlichen Geschäftsentwicklung der Bechtle AG.

## 54. ÜBERSICHT DER PROGNOSEN ZUR ERTRAGSLAGE FÜR 2017

	Konzern	IT-Systemhaus & Managed Services	IT-E-Commerce
Umsatz	Deutliche Steigerung gegenüber 2016	Deutliche Steigerung	Deutliche Steigerung
Umsatzkosten	Proportional zum Umsatz		
Bruttomarge	Rund 15 Prozent		
Vertriebskostenquote	< 7 %		
Verwaltungskostenquote	< 5 %		
EBT	Deutliche Steigerung gegenüber 2016	Deutliche Steigerung gegenüber 2016	Deutliche Steigerung gegenüber 2016
EBT-Marge	Mindestens Niveau 2016		
Dividende	Ausschüttungsquote von rund einem Drittel des EAT		



# 3

## KONZERNABSCHLUSS

	<b>GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG</b>	<b>116</b>
	<b>GESAMTERGEBNISRECHNUNG</b>	<b>117</b>
	<b>BILANZ</b>	<b>118</b>
	<b>EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG</b>	<b>120</b>
	<b>KAPITALFLUSSRECHNUNG</b>	<b>121</b>
	<b>ANHANG</b>	<b>122</b>
	122 I. Allgemeine Angaben	
122	II. Zusammenfassung der wesentlichen Bilanzierungs-, Bewertungs- und Konsolidierungsgrundsätze	
137	III. Weitere Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung	
140	IV. Weitere Erläuterungen zur Bilanz	
161	V. Weitere Erläuterungen zur Kapitalflussrechnung	
163	VI. Weitere Angaben zu Finanzinstrumenten nach IFRS 7	
172	VII. Segmentinformationen	
176	VIII. Akquisitionen und Kaufpreisallokationen	
180	IX. Angaben zu Vorstand und Aufsichtsrat	
185	X. Sonstige Angaben	
192	XI. Ereignisse nach Ende des Berichtsjahres	
193	Tochterunternehmen der Bechtle AG	
198	Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte und des Sachanlagevermögens	
200	Aufsichtsratsmitglieder	

## WEITERE INFORMATIONEN

202	Bestätigungsvermerk	202
203	Versicherung des Vorstands	
204	Mehrjahresübersicht Bechtle Konzern	208
208	Glossar	
211	Grafik- und Tabellenverzeichnis	
214	Abkürzungsverzeichnis	215
215	Stichwortverzeichnis	
216	Impressum, Finanzkalender, Organisationsstruktur	

## 55. KONZERN-GEWINN- UND -VERLUSTRECHNUNG

		in Tsd. €	
	Anhang	2016	2015
Umsatz	1	3.093.579	2.831.303
Umsatzkosten	2	2.619.082	2.401.917
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>		<b>474.497</b>	<b>429.386</b>
Vertriebskosten	2	196.285	182.806
Verwaltungskosten	2	153.037	138.415
Sonstige betriebliche Erträge	3	18.908	21.319
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern</b>		<b>144.083</b>	<b>129.484</b>
Finanzerträge	4	3.512	2.607
Finanzaufwendungen	4	2.495	2.687
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		<b>145.100</b>	<b>129.404</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	5	41.729	36.527
<b>Ergebnis nach Steuern (den Aktionären der Bechtle AG zustehend)</b>		<b>103.371</b>	<b>92.877</b>
<b>Ergebnis je Aktie (unverwässert und verwässert)</b>	6	<b>4,92</b>	<b>4,42</b>
<b>Durchschnittliche Anzahl Aktien (unverwässert und verwässert)</b>	Tsd. Stück	<b>21.000</b>	<b>21.000</b>



Erläuterungen hierzu  
siehe Anhang,  
insbesondere III.,  
S. 137 ff.

## 56. KONZERN-GESAMTERGEBNISRECHNUNG

in Tsd. €

	Anhang	2016	2015
<b>Ergebnis nach Steuern</b>		<b>103.371</b>	<b>92.877</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>			
<b>Posten, die in Folgeperioden nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden</b>			
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionsrückstellungen	17	1.842	-6.311
Ertragsteuereffekte		-77	989
<b>Posten, die in Folgeperioden in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden</b>			
Nichtrealisierte Gewinne und Verluste aus Wertpapieren		7	-49
Ertragsteuereffekte		-1	3
Nichtrealisierte Gewinne und Verluste aus Finanzderivaten		-1.385	388
Ertragsteuereffekte		410	-100
Währungsumrechnungsdifferenzen von Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe		0	0
Ertragsteuereffekte		0	0
Absicherungen von Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe		-1.121	-5.387
Ertragsteuereffekte		333	1.596
Währungsumrechnungsdifferenzen		-527	7.849
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>16</b>	<b>-519</b>	<b>-1.022</b>
davon Ertragsteuereffekte		665	2.488
<b>Gesamtergebnis (den Aktionären der Bechtle AG zustehend)</b>		<b>102.852</b>	<b>91.855</b>



Erläuterungen hierzu siehe Anhang, insbesondere IV., Nr. 16 S. 148 ff.

## 57. KONZERN-BILANZ

AKTIVA		in Tsd. €	
	Anhang	31.12.2016	31.12.2015
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Geschäfts- und Firmenwerte	7	193.521	166.398
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	8	35.338	29.161
Sachanlagevermögen	9	111.666	101.870
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	12	12.436	22.020
Forderungen aus Ertragsteuern		0	33
Latente Steuern	10	4.798	4.425
Sonstige Vermögenswerte	14	3.467	3.495
Geld- und Wertpapieranlagen	13	7.005	16.999
<b>Langfristige Vermögenswerte, gesamt</b>		<b>368.231</b>	<b>344.401</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorräte	11	180.652	150.415
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	12	502.270	406.167
Forderungen aus Ertragsteuern		847	1.055
Sonstige Vermögenswerte	14	61.562	58.738
Geld- und Wertpapieranlagen	13	15.361	24.894
Liquide Mittel	15	140.415	164.767
<b>Kurzfristige Vermögenswerte, gesamt</b>		<b>901.107</b>	<b>806.036</b>
<b>Aktiva, gesamt</b>		<b>1.269.338</b>	<b>1.150.437</b>



Erläuterungen hierzu  
siehe Anhang,  
insbesondere IV.,  
S. 140 ff.

PASSIVA	in Tsd. €		
	Anhang	31.12.2016	31.12.2015
<b>Eigenkapital</b>			
Gezeichnetes Kapital		21.000	21.000
Kapitalrücklagen		145.228	145.228
Gewinnrücklagen		527.875	454.423
<b>Eigenkapital, gesamt</b>	<b>16</b>	<b>694.103</b>	<b>620.651</b>
<b>Langfristige Schulden</b>			
Pensionsrückstellungen	17	19.924	15.899
Sonstige Rückstellungen	18	6.719	5.978
Finanzverbindlichkeiten	19	51.744	56.393
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	20	147	360
Latente Steuern	10	20.570	20.927
Sonstige Verbindlichkeiten	21	5.874	7.293
Abgrenzungsposten	22	12.981	12.346
<b>Langfristige Schulden, gesamt</b>		<b>117.959</b>	<b>119.196</b>
<b>Kurzfristige Schulden</b>			
Sonstige Rückstellungen	18	6.657	6.416
Finanzverbindlichkeiten	19	9.745	9.627
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	20	242.120	204.067
Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern		7.676	8.176
Sonstige Verbindlichkeiten	21	115.314	104.052
Abgrenzungsposten	22	75.764	78.252
<b>Kurzfristige Schulden, gesamt</b>		<b>457.276</b>	<b>410.590</b>
<b>Passiva, gesamt</b>		<b>1.269.338</b>	<b>1.150.437</b>

## 58. KONZERN-EIGENKAPITALVERÄNDERUNGSRECHNUNG

in Tsd. €

	Gezeichnetes Kapital	Kapital- rücklagen	Gewinnrücklagen		Gesamt	Eigenkapital, gesamt (den Aktionären der Bechtle AG zustehend)
			Ange- sammelte Gewinne	Erfolgs- neutrale Eigenkapital- veränderung		
<b>Eigenkapital zum 1. Januar 2015</b>	<b>21.000</b>	<b>145.228</b>	<b>387.532</b>	<b>236</b>	<b>387.768</b>	<b>553.996</b>
Gewinnausschüttung für 2014			-25.200		-25.200	-25.200
Ergebnis nach Steuern			92.877		92.877	92.877
Sonstiges Ergebnis				-1.022	-1.022	-1.022
Gesamtergebnis	0	0	92.877	-1.022	91.855	91.855
<b>Eigenkapital zum 31. Dezember 2015</b>	<b>21.000</b>	<b>145.228</b>	<b>455.209</b>	<b>-786</b>	<b>454.423</b>	<b>620.651</b>
<b>Eigenkapital zum 1. Januar 2016</b>	<b>21.000</b>	<b>145.228</b>	<b>455.209</b>	<b>-786</b>	<b>454.423</b>	<b>620.651</b>
Gewinnausschüttung für 2015			-29.400		-29.400	-29.400
Ergebnis nach Steuern			103.371		103.371	103.371
Sonstiges Ergebnis				-519	-519	-519
Gesamtergebnis	0	0	103.371	-519	102.852	102.852
<b>Eigenkapital zum 31. Dezember 2016</b>	<b>21.000</b>	<b>145.228</b>	<b>529.180</b>	<b>-1.305</b>	<b>527.875</b>	<b>694.103</b>



Erläuterungen  
hierzu siehe  
Anhang, ins-  
besondere IV.,  
Nr. 16,  
S. 148 ff.

## 59. KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG

		in Tsd. €	
	Anhang	2016	2015
<b>Betriebliche Tätigkeit</b>			
<b>Ergebnis vor Steuern</b>		145.100	129.404
Bereinigung um zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge			
Finanzergebnis		-1.017	80
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen		27.715	26.436
Ergebnis aus dem Abgang von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen		176	3
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen und Erträge		1.283	-4.055
Veränderung des Nettovermögens			
Veränderung Vorräte		-31.585	-16.872
Veränderung Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		-81.836	-10.198
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		36.090	22.129
Veränderung passive Abgrenzungsposten		-2.157	6.616
Veränderung übriges Nettovermögen		2.083	-1.685
Gezahlte Ertragsteuern		-42.489	-35.913
<b>Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>23</b>	<b>53.363</b>	<b>115.945</b>
<b>Investitionstätigkeit</b>			
Auszahlungen für Akquisitionen abzüglich übernommener liquider Mittel		-23.519	-20.735
Einzahlung aus Divestments		0	2.446
Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen		-39.897	-21.361
Einzahlungen aus dem Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen		3.004	2.295
Auszahlungen für den Erwerb von Geld- und Wertpapieranlagen		0	-4.500
Einzahlungen aus dem Verkauf von Geld- und Wertpapieranlagen sowie aus Rückzahlungen von langfristigen Vermögenswerten		19.525	11.800
Zahlungsausgleich aus der Absicherung der Nettoinvestitionen		-1.120	-5.387
Erhaltene Zinszahlungen		603	962
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>24</b>	<b>-41.404</b>	<b>-34.480</b>
<b>Finanzierungstätigkeit</b>			
Auszahlungen für die Tilgung von Finanzverbindlichkeiten		-9.523	-14.591
Einzahlungen aus der Aufnahme von Finanzverbindlichkeiten		4.993	17.138
Dividendenausschüttung		-29.400	-25.200
Geleistete Zinszahlungen		-2.388	-3.015
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>25</b>	<b>-36.318</b>	<b>-25.668</b>
Wechselkursbedingte Veränderungen der liquiden Mittel		7	2.250
<b>Veränderung der liquiden Mittel</b>		<b>-24.352</b>	<b>58.047</b>
<b>Liquide Mittel zu Beginn der Periode</b>		<b>164.767</b>	<b>106.720</b>
<b>Liquide Mittel am Ende der Periode</b>		<b>140.415</b>	<b>164.767</b>



Erläuterungen  
hierzu siehe  
Anhang, ins-  
besondere V.,  
S. 161 f.

## KONZERN-ANHANG

### I. ALLGEMEINE ANGABEN

Die Bechtle AG, Bechtle Platz 1, 74172 Neckarsulm, ist eine Aktiengesellschaft deutschen Rechts. Über ihre Tochtergesellschaften ist sie mit IT-Systemhäusern in Deutschland, Belgien, Österreich und der Schweiz tätig sowie als IT-E-Commerce-Anbieter in 14 europäischen Ländern im IT-Handels-geschäft aktiv. Der Konzern bietet so seinen Kunden herstellerübergreifend ein umfassendes Ange-bot rund um die IT-Infrastruktur und den IT-Betrieb aus einer Hand an.

Bechtle ist seit 2000 an der Börse im Prime Standard notiert und seit 2004 im Technologieindex TecDAX gelistet. Die Aktien der Gesellschaft werden an allen deutschen Börsen gehandelt.

Der Konzernabschluss der Bechtle AG für das Geschäftsjahr 2016 wurde am 27. Februar 2017 durch den Vorstand zur Weitergabe an den Aufsichtsrat freigegeben (IAS 10.17).



[bechtle.com/ir/  
corporate-governance](http://bechtle.com/ir/corporate-governance)

Die Bechtle AG veröffentlichte eine Erklärung zum Corporate Governance Kodex gemäß § 161 des deutschen Aktiengesetzes. Der aktuelle Stand der Erklärung wurde auf der Internetseite des Unter-nehmens veröffentlicht.

### II. ZUSAMMENFASSUNG DER WESENTLICHEN BILANZIERUNGS-, BEWERTUNGS- UND KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

#### GRUNDLAGEN DER BILANZIERUNG

Die Muttergesellschaft Bechtle AG ist als börsennotiertes Unternehmen gemäß § 315a Handels-gesetzbuch verpflichtet, den Konzernabschluss auf Basis der vom International Accounting Stan-dards Board (IASB) veröffentlichten International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind, aufzustellen. Alle für das Geschäftsjahr 2016 verpflichtend anzuwendenden International Financial Reporting Standards wurden übernommen. Die darüber hin-aus vorzeitig angewandten International Financial Reporting Standards werden in den Angaben zu den neuen Rechnungslegungsverlautbarungen aufgeführt. Weiterhin wurden die nach § 315a Abs. 1 Handelsgesetzbuch erforderlichen Angaben im Anhang dargestellt.



Der Konzernabschluss wurde grundsätzlich unter Zugrundelegung historischer Anschaffungs- oder Herstellungskosten aufgestellt. Ausnahmen bildeten bestimmte Finanzinstrumente, die zum beizulegenden Zeitwert bewertet wurden. Die Darstellung in der Bilanz unterscheidet zwischen kurz- und langfristigen Vermögenswerten und Schulden. Vermögenswerte und Schulden werden als kurzfristig klassifiziert, wenn sie innerhalb eines Jahres fällig werden. Aktive und passive latente Steuern sowie Rückstellungen aus leistungsorientierten Pensionsplänen werden als langfristige Posten dargestellt. Die Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt nach dem Umsatzkostenverfahren. Der Konzernabschluss wurde in Euro aufgestellt und auf volle Tausend gerundet (Tsd. €). Abweichende Angaben werden explizit genannt.

## NEUE RECHNUNGSLEGUNGSVERLAUTBARUNGEN

### Erstmals angewendete neue beziehungsweise geänderte Standards und Interpretationen.

Im Berichtszeitraum hat Bechtle die neuen beziehungsweise geänderten Standards und Interpretationen der nachfolgend genannten neuen Rechnungslegungsverlautbarungen angewendet, die vom IASB beziehungsweise vom IFRIC veröffentlicht und von der EU übernommen worden waren (sogenanntes „Endorsement“). Der entsprechenden EU-Verordnung entstammt auch das nachfolgend angegebene Datum zur verpflichtenden Anwendung („Inkrafttreten“):



efrag.org

Verlautbarung	Veröffentlichung durch das IASB/IFRIC	Endorsement (EU)	Inkrafttreten (EU)
<b>Vorzeitige freiwillige Anwendung von Verlautbarungen</b>			
Änderungen an IAS 1 „Darstellung des Abschlusses“	18. Dezember 2014	18. Dezember 2015	01. Januar 2016
Änderungen an IAS 16 „Sachanlagen“ und IAS 38 „Immaterielle Vermögenswerte“	12. Mai 2014	02. Dezember 2015	01. Januar 2016
Änderungen an IFRS 11 „Gemeinsame Vereinbarungen“	06. Mai 2014	24. November 2015	01. Januar 2016
Änderungen an den IFRS: „Verbesserungen der International Financial Reporting Standards“ Zyklus 2012–2014	25. September 2014	15. Dezember 2015	01. Januar 2016

Die erstmals verpflichtend in der EU anzuwendenden Standards hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Konzernabschlüsse 2015 und 2016.

### Noch nicht angewendete neue beziehungsweise geänderte Standards und Interpretationen.

Das IASB und das IFRIC haben weitere Standards und Interpretationen verabschiedet, die noch nicht verpflichtend anzuwenden („Inkrafttreten“) beziehungsweise von der EU noch nicht anerkannt sind. Bei noch ausstehendem „Endorsement“ entstammt das genannte Datum zur verpflichtenden Anwendung den entsprechenden Verlautbarungen des IASB beziehungsweise des IFRIC. Im Fall eines anschließenden „Endorsements“ enthält die EU-Verordnung gegebenenfalls ein eigenes Datum zur verpflichtenden Anwendung. Bei noch fehlenden offiziellen deutschen Übersetzungen sind nachfolgend die originären englischen Bezeichnungen der Rechnungslegungsverlautbarungen genannt:

Verlautbarung	Veröffentlichung durch das IASB/IFRIC	Endorsement	Inkrafttreten <sup>1</sup>
<b>Veröffentlichte Verlautbarungen, die noch nicht angewendet werden</b>			
IFRS 9 „Finanzinstrumente“	24. Juli 2014	22. November 2016	01. Januar 2018
Änderungen an IAS 7 „Kapitalflussrechnung: Angaben“	29. Januar 2016	offen	01. Januar 2017
Änderungen an IFRS 2 „Anteilsbasierte Vergütung“	20. Juni 2016	offen	01. Januar 2018
IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“	28. Mai 2014	22. September 2016	01. Januar 2018
IFRS 16 „Leasingverhältnisse“	13. Januar 2016	offen	01. Januar 2019
Änderungen an IAS 12 „Ertragsteuern“	19. Januar 2016	offen	01. Januar 2017
IFRIC 22 „Transaktionen in fremder Währung und im Voraus gezahlte Gegenleistungen“	08. Dezember 2016	offen	01. Januar 2018
Änderungen an IAS 40 „Als Finanzinvestitionen gehaltene Immobilien“	08. Dezember 2016	offen	01. Januar 2018
Änderungen an IFRS 10 „Konzernabschlüsse“ und IAS 28 „Anteile an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures“	11. September 2014	offen	offen
Änderungen an den IFRS: „Verbesserungen der International Financial Reporting Standards“ Zyklus 2014–2016	08. Dezember 2016	offen	01. Januar 2017 / 01. Januar 2018

<sup>1</sup> Verpflichtend anzuwenden spätestens mit Beginn des ersten an oder nach diesem genannten Datum beginnenden Geschäftsjahres.

Im Folgenden werden die für die Bilanzierung des Bechtle Konzerns relevanten Standards angeführt und deren Auswirkungen aufgezeigt:

**IFRS 9 „Finanzinstrumente“.** Die finale Version des IFRS 9 Finanzinstrumente beinhaltet die überarbeiteten Regelungen zu Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten, zur Bilanzierung von Wertminderungen finanzieller Vermögenswerte und zum Hedge Accounting. Der Standard soll IAS 39 vollständig ersetzen. Die Kategorisierung von Finanzinstrumenten basiert auf den Zahlungsstromereigenschaften und dem Geschäftsmodell, nach dem sie gesteuert werden.

Bei der Bilanzierung von Wertminderungen sind nicht mehr nur eingetretene, sondern auch bereits erwartete Verluste zu erfassen. Bei Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Leasingforderungen müssen sämtliche erwarteten Verluste bereits bei Zugang berücksichtigt werden. Soweit bei Bechtle Ausfallrisiken innerhalb der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen oder der Leasingforderungen erkennbar werden, werden diese bereits heute durch Wertberichtigungen erfasst.

Zudem verfügt Bechtle gemäß seiner auf Sicherheit und uneingeschränkte Zahlungsfähigkeit ausgerichteten Finanzpolitik ausschließlich über Wertpapiere und Geldanlagen, deren Ausfallrisiko als gering einzustufen ist. In Bezug auf die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen sieht IFRS 9 eine Abschaffung der Schwellenwerte im Rahmen des retrospektiven Effektivitätstests vor. Stattdessen ist zukünftig ein Nachweis über den wirtschaftlichen Zusammenhang zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument zu führen. Bechtle geht ausschließlich Sicherungsbeziehungen ein, die 100 Prozent effektiv sind und deren wirtschaftlicher Zusammenhang gewährleistet ist. Insofern wird die Anwendung des neuen Standards keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage haben. Erstanwendungszeitpunkt ist der 1. Januar 2018.

**IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“.** Der IFRS 15 regelt die Umsatzrealisierung für fast alle Verträge mit Kunden. Kernstück des neuen IFRS 15 ist die Einführung eines Modells mit fünf Prüfschritten, bei dem zunächst die im Kundenvertrag enthaltenen separaten Leistungsverpflichtungen identifiziert werden. In weiteren Prüfschritten folgen die Ermittlung des Transaktionspreises und dessen Aufteilung auf die einzelnen Leistungsverpflichtungen. Der Umsatz wird jeweils nach Erfüllung der einzelnen Leistungsverpflichtungen in Höhe des zugeordneten anteiligen Transaktionspreises realisiert. Handels- und Dienstleistungsumsätze werden grundsätzlich zum Zeitpunkt der Lieferung beziehungsweise Leistungserbringung realisiert. Im Rahmen der Prüfung der Auswirkungen einer erstmaligen Anwendung von IFRS 15 wurde festgestellt, dass sich für Verträge im Segment IT-E-Commerce kaum Änderungen der Bilanzierungspraxis ergeben werden, da es sich dort im Wesentlichen um reines Handelsgeschäft handelt. Im Segment IT-Systemhaus & Managed Services wird ebenfalls ein Großteil der Umsätze über Handelsgeschäfte oder projektbezogene Dienstleistungen abgewickelt, sodass ebenfalls kaum Änderungen zu erwarten sind. Im Zusammenhang mit Rückvergütungen und Zuschüssen von Lieferanten werden ebenfalls keine wesentlichen Änderungen im Rahmen der Bilanzierung erwartet. Soweit Dienstleistungen aber im Zusammenhang mit Managed-Service-Verträgen erbracht werden, können sich Änderungen hinsichtlich der An- und Auslaufkosten ergeben. Diese sind nach IFRS 15 zu aktivieren und über die Vertragslaufzeit abzuschreiben, wenn sie im Zusammenhang mit der Erfüllung eines Kundenvertrags entstehen, zu einer verbesserten Nutzung von Ressourcen führen und über die Vertragslaufzeit wieder erwirtschaftet werden. Zum jetzigen Zeitpunkt spielen diese Kosten bei Bechtle eine untergeordnete Rolle. Mit der Zunahme von Managed-Service-Verträgen wird ihnen in Zukunft jedoch eine größere Bedeutung zukommen. Vertriebsprovisionen auf Handelsgeschäfte und Dienstleistungen entstehen bei Bechtle zum Zeitpunkt der Lieferung beziehungsweise Leistungserbringung und werden damit zum Zeitpunkt der Umsatzrealisierung aufwandswirksam erfasst, sodass sich bei Anwendung von IFRS 15 grundsätzlich keine Änderungen ergeben werden. Im Zusammenhang mit Managed-Service-Verträgen können sich Änderungen ergeben, wenn der Zeitpunkt der Entstehung der Vertriebsprovisionen nicht mit dem Umsatzrealisationszeitpunkt zusammenfällt. Das wäre dann der Fall, wenn die Vertriebsprovision bereits bei Vertragsabschluss fällig würde oder bei der Leistungserbringung von An- und Auslaufkosten im Zusammenhang mit Managed-Service-Verträgen. Insgesamt wird die Aktivierung von vertraglichen Vermögenswerten und Kundengewinnungskosten zu einer Erhöhung der Konzernbilanzsumme führen. Darüber hinaus nehmen die Anhangangaben bedeutend zu. Neben qualitativen Beschreibungen zu signifikanten Ermessensentscheidungen und Unsicherheiten fordert der Standard Aufgliederungen der Gesamtumsatzerlöse, die Eröffnungs- und Schlussalden der vertraglichen Nettovermögenswerte und

-verbindlichkeiten sowie spezifische Angaben zu den Leistungsverpflichtungen. Außerdem sind Rechnungslegungsprozesse und IT-Systeme sowie unter Umständen auch Geschäftsprozesse den neuen Gegebenheiten anzupassen. Eine verlässliche Schätzung der quantitativen Effekte ist vor Abschluss der konzernweiten Analyse nicht möglich. Erstanwendungszeitpunkt ist der 1. Januar 2018. Der Bechtle Konzern beabsichtigt den neuen Standard zum vorgeschriebenen Datum des Inkrafttretens anzuwenden und dafür den vollständig retrospektiven Ansatz zu wählen.

**IFRS 16 „Leasingverhältnisse“.** Am 13. Januar 2016 hat das IASB mit IFRS 16 den neuen Rechnungslegungsstandard zur Leasingbilanzierung veröffentlicht. Der Standard betrifft mit seinen grundlegenden Neuerungen insbesondere die bilanzielle Erfassung von Leasingverhältnissen beim Leasingnehmer. Für Leasingnehmer kommt es durch IFRS 16 zu wesentlichen Änderungen bei der Bilanzierung. Grundsätzlich sind, bis auf wenige Ausnahmen, im Rahmen von Leasingverträgen Vermögenswerte und Leasingschulden zu bilanzieren. Für Leasinggeber bleibt die Klassifizierung nach IAS 17 in Operating Lease und Finance Lease auch nach IFRS 16 erhalten. Bechtle ist nach IFRS 16 Leasingnehmer im Wesentlichen hinsichtlich angemieteter Geschäftsräume und geleaster Firmenfahrzeuge. Insoweit wird sich eine andere Bilanzierung nach IFRS 16 ergeben. Die neue Vorschrift wird daher zu einer Erhöhung der Konzernbilanzsumme führen. Zum einen werden die langfristigen Vermögenswerte durch die Aktivierung des Nutzungsrechts ansteigen. Gleichzeitig werden sich die langfristigen Finanzverbindlichkeiten durch die Passivierung des Barwerts der Leasingverbindlichkeit erhöhen. Im Zuge von ersten Ermittlungen anhand der aktuell verfügbaren Daten wird mit einer Erhöhung der Bilanzsumme von nicht mehr als 10 Prozent gerechnet. Wir verweisen auf die derzeitige Größenordnung der bestehenden Operating-Leasingverhältnisse im Kapitel X. „Sonstige Angaben“. Erstanwendungszeitpunkt ist der 1. Januar 2019.

## KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Der Konzernabschluss basiert auf den nach konzerneinheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden erstellten Abschlüssen der Bechtle AG und der einbezogenen Tochterunternehmen. Die Abschlüsse der Bechtle AG und ihrer Tochterunternehmen sind konzernweit zum selben Bilanzstichtag erstellt worden. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt durch Verrechnung der Beteiligungsbuchwerte mit dem anteiligen neu bewerteten Eigenkapital der Tochterunternehmen zum Zeitpunkt des Erwerbs. Positive Unterschiedsbeträge werden entsprechend IFRS 3.32 als Geschäfts- und Firmenwert angesetzt. Negative Unterschiedsbeträge sind nach IFRS 3.34 ff. erfolgswirksam in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Die Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt die Ergebnisse der erworbenen Gesellschaften ab dem Erwerbszeitpunkt, das heißt ab dem Zeitpunkt, an dem der Konzern die Beherrschung erlangt. Die Einbeziehung in den Konzernabschluss endet, sobald die Beherrschung durch das Mutterunternehmen nicht mehr besteht.

Konzerninterne Gewinne und Verluste, Umsätze, Aufwendungen und Erträge sowie Forderungen und Verbindlichkeiten werden eliminiert. Auf die Konsolidierungsvorgänge werden die erforderlichen Steuerabgrenzungen vorgenommen.

## KONSOLIDIERUNGSKREIS

Der Konsolidierungskreis umfasst die Bechtle AG, Neckarsulm, und alle ihre beherrschten Tochtergesellschaften. Die Bechtle AG hält unverändert zum Vorjahr an sämtlichen konsolidierten Gesellschaften unmittelbar oder mittelbar jeweils alle Anteile und Stimmrechte.



Siehe Anlage A,  
Tochterunternehmen,  
S. 193 ff.

Nachfolgend genannte Unternehmen wurden im Berichtszeitraum erstmals in den Konsolidierungskreis einbezogen beziehungsweise entkonsolidiert:

Unternehmen	Sitz	Erst-/ Entkonsolidierungs- zeitpunkt	Erwerb/Gründung/ Liquidation
Niederer Engineering AG	Abtwil, Schweiz	1. Januar 2016	Erwerb
Comsoft direct S.r.l.	Bozen, Italien	31. März 2016	Liquidation
SI Management AG	Mägenwil, Schweiz	1. Juli 2016	Erwerb
Steffen Informatik AG	Mägenwil, Schweiz	1. Juli 2016	Erwerb
Steffen Informatik Human Sourcing AG	Mägenwil, Schweiz	1. Juli 2016	Erwerb
Steffen Informatik NW AG	Pratteln, Schweiz	1. Juli 2016	Erwerb
Steffen Informatik Enterprise Solutions AG	Zug, Schweiz	1. Juli 2016	Erwerb
Steffen Informatik Inc.	New Jersey, USA	1. Juli 2016	Erwerb
C-CAM GmbH	Chemnitz	25. November 2016	Erwerb
Bechtle Clouds GmbH	Neckarsulm	22. Dezember 2016	Gründung

Weitere Angaben zu den erworbenen beziehungsweise verkauften Unternehmen befinden sich in Gliederungspunkt VIII. „Akquisitionen und Kaufpreisallokationen“.



Siehe S. 176 ff.

## WÄHRUNGSUMRECHNUNG

Die Tochtergesellschaften von Bechtle führen ihre Bücher in der lokalen Währung mit Ausnahme der Bechtle Holding Schweiz AG, die als nichtoperative, reine Holdinggesellschaft mit hohen liquiden Mitteln in Euro den Euro als funktionale Währung bestimmt hat. Geschäftsvorfälle in fremder Währung werden mit dem Stichtagskurs zum Tag der Transaktion umgerechnet. Am Abschlussstag werden monetäre Vermögenswerte und Schulden zum Stichtagskurs bewertet, nichtmonetäre Bilanzposten werden mit dem Kurs am Tag der Transaktion umgerechnet. Kursgewinne und -verluste, die durch Wechselkursschwankungen bei Fremdwährungstransaktionen entstehen, werden ergebniswirksam erfasst. Abweichend davon werden Währungsumrechnungsdifferenzen, die auf Nettoinvestitionen in einen ausländischen Geschäftsbetrieb einer Tochtergesellschaft beruhen, erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst.

Im Rahmen der Konsolidierung werden Vermögenswerte und Schulden zum Stichtagskurs in die Darstellungswährung des Konzerns, Euro, umgerechnet. Die Erlös- und Aufwandskonten werden zum Durchschnittskurs des Berichtsjahres umgerechnet. Das Eigenkapital wird auf der Basis historischer Kurse ermittelt. Hieraus resultierende Umrechnungsdifferenzen werden in einem separaten Posten im Eigenkapital ausgewiesen.

Die Wechselkurse der für den Bechtle Konzern wichtigen Währungen veränderten sich zum Euro wie folgt:

	Währung	Stichtagskurs		Durchschnittskurs	
		2016	2015	2016	2015
Schweiz	CHF	1,08	1,08	1,09	1,07
Großbritannien	GBP	0,86	0,74	0,82	0,73
USA	USD	1,06	1,09	1,11	1,11

## BILANZIERUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

**Umsatzrealisierung.** Die Umsätze enthalten Verkäufe von IT-Produkten sowie Dienstleistungen. Umsätze werden gemäß IAS 18 zum beizulegenden Zeitwert des erhaltenen oder zu beanspruchenden Entgelts abzüglich gewährter Skonti und Rabatte bewertet.

Umsätze aus dem Verkauf von IT-Produkten werden erfasst, wenn die maßgeblichen Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum der verkauften Waren und Erzeugnisse verbunden sind, auf den Käufer übergehen, die Höhe der Umsätze verlässlich bestimmt werden kann und es hinreichend wahrscheinlich ist, dass dem Konzern der wirtschaftliche Nutzen zufließen wird.

Umsätze aus Dienstleistungen werden nach der Erbringung der Leistung beziehungsweise nach der Abnahme durch den Kunden erfasst. Erlöse aus angearbeiteten Dienstleistungen werden entsprechend dem Fertigstellungsgrad am Bilanzstichtag erfasst, soweit das Ergebnis verlässlich geschätzt werden kann (IAS 18.20ff.). Der Fertigstellungsgrad wird in Abhängigkeit des zugrunde liegenden Vertrags auf Basis der erbrachten Arbeitsleistung oder als Verhältnis der zum Stichtag angefallenen Kosten zu den geschätzten Gesamtkosten bestimmt. Sofern das Ergebnis der angearbeiteten Dienstleistungen nicht verlässlich geschätzt werden kann, werden diese nur in Höhe der angefallenen Aufwendungen erfasst, die wahrscheinlich einbringlich sind.

Wartungsverträge und andere im Voraus fakturierte Leistungen werden unter Berücksichtigung der bereits erbrachten Leistung über die Laufzeit abgegrenzt.



Siehe S. 36 f.

**Forschungs- und Entwicklungskosten.** Mit Ausnahme der Entwicklungskosten, die im Zusammenhang mit der Erstellung selbst genutzter oder zum Verkauf bestimmter Software anfallen, sind keine wesentlichen Forschungs- und Entwicklungskosten zu verzeichnen. Wir verweisen dazu auf unsere Ausführungen zu selbst erstellter Software.

**Leasing.** Bei Finanzierungs-Leasingverträgen gilt Folgendes: Dem Leasingnehmer wird das wirtschaftliche Eigentum in den Fällen zugerechnet, in denen er im Wesentlichen alle Chancen und Risiken trägt, die mit dem Eigentum verbunden sind (IAS 17). Ist Bechtle Leasingnehmer, wird der Leasinggegenstand zu Anschaffungskosten beziehungsweise zum niedrigeren Barwert der Mindestleasingzahlungen aktiviert und in gleicher Höhe eine Verbindlichkeit passiviert. Der Leasinggegenstand wird linear entsprechend der wirtschaftlichen Nutzungsdauer oder über die kürzere Laufzeit des Leasingvertrags abgeschrieben. Die Verbindlichkeit wird anschließend nach der Effektivzinsmethode getilgt und fortgeschrieben. Ist Bechtle Leasinggeber, wird eine Leasingforderung in Höhe des Nettoinvestitionswerts erfasst.

Bei Operating-Leasingverträgen gilt Folgendes: Die zu zahlenden Leasingraten werden beim Leasingnehmer als Aufwand und beim Leasinggeber als Ertrag erfasst. Ist Bechtle Leasinggeber, wird der Vermögenswert in der Bilanz entsprechend angesetzt und linear gemäß der wirtschaftlichen Nutzungsdauer abgeschrieben.

**Geschäfts- und Firmenwerte** aus einem Unternehmenszusammenschluss werden bei erstmaligem Ansatz zu Anschaffungskosten bewertet, die sich als der Überschuss der Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses über den vom Erwerber gemäß IFRS 3 angesetzten Anteil an dem beizulegenden Nettozeitwert der identifizierbaren Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden darstellen. Die bei einem Unternehmenszusammenschluss identifizierten Geschäfts- und Firmenwerte entsprechen der Erwartung künftigen wirtschaftlichen Nutzens aus Vermögenswerten, die nicht einzeln identifiziert oder getrennt angesetzt werden können.

Geschäfts- und Firmenwerte werden gemäß IFRS 3 nicht abgeschrieben. Stattdessen werden sie gemäß IAS 36 mindestens jährlich auf Wertminderung überprüft.

**Sonstige immaterielle Vermögenswerte** umfassen in der Bechtle Gruppe Marken, Kundestämme, erworbene Software, selbst erstellte Software, Kundenserviceverträge und Wettbewerbsverbote.

Im Rahmen von Unternehmensakquisitionen erworbene Marken werden mit dem Nutzungswert des Markennamensrechts bewertet. Es ist von einer unbegrenzten Nutzungsdauer auszugehen, da es nach einer Analyse aller relevanten Faktoren keine vorhersehbare Begrenzung der Periode gibt, in der diese Markennamensrechte voraussichtlich Netto-Cashflows für den Bechtle Konzern erzeugen werden. Folglich dürfen die Markennamensrechte gemäß IAS 38 nicht abgeschrieben werden, sondern sind gemäß IAS 36 mindestens jährlich auf Wertminderung zu überprüfen.

Im Rahmen von Unternehmensakquisitionen erworbene Kundenbeziehungen werden in der Höhe bewertet, die dem aus der Kundenbeziehung resultierenden Nutzen entspricht. Kundenbeziehungen werden linear über einen Zeitraum abgeschrieben, der vom erwarteten Nutzen für das Unternehmen abhängt. Grundsätzlich wird von langfristigen Kundenbeziehungen ausgegangen. Die erwartete Nutzungsdauer liegt zwischen drei und zehn Jahren.

Erworbene Software wird zu Anschaffungskosten bewertet und linear über eine Nutzungsdauer von zwei bis zehn Jahren abgeschrieben.

Selbst erstellte Software wird unter den Voraussetzungen des IAS 38 aktiviert, soweit sowohl die technische Realisierbarkeit als auch die Vermarktung der neu entwickelten Produkte sichergestellt sind, dem Konzern daraus ein wirtschaftlicher Nutzen zufließt und entweder die eigene Nutzung oder die Vermarktung vorgesehen ist. Die Aktivierung erfolgt zu Anschaffungs- und Herstellungskosten, die alle direkt zurechenbaren Einzelkosten beinhalten. Die Kosten, die im Zeitraum vor der technischen Durchführbarkeit anfallen, werden als Forschungskosten sofort als Aufwand erfasst. Die lineare Abschreibung der aktivierten Kosten erfolgt ab dem Zeitpunkt der wirtschaftlichen Nutzung des Vermögenswerts über eine Nutzungsdauer von drei bis fünf Jahren.

Kundenserviceverträge werden zu Anschaffungskosten bewertet. Im Rahmen von Unternehmensakquisitionen erworbene Kundenserviceverträge werden in der Höhe bewertet, die dem aus den Kundenserviceverträgen resultierenden Nutzen entspricht. Kundenserviceverträge werden über ihre jeweilige Restlaufzeit entsprechend dem aus ihnen resultierenden Nutzen abgeschrieben.

Wettbewerbsverbote werden zu Anschaffungskosten bewertet. Im Rahmen von Unternehmensakquisitionen erworbene Wettbewerbsverbote werden in der Höhe bewertet, die dem aus den Wettbewerbsverboten resultierenden Nutzen entspricht. Wettbewerbsverbote werden linear über die Dauer des Wettbewerbsverbots abgeschrieben. Bei Bechtle liegen die Nutzungsdauern bei zwei Jahren.

Bei Geschäfts- und Firmenwerten sowie bei sonstigen immateriellen Vermögenswerten mit unbegrenzter Nutzungsdauer wird mindestens einmal jährlich ein Werthaltigkeitstest für die zahlungsmittelgenerierende Einheit durchgeführt, der diese Vermögenswerte zugeordnet sind. Bei immateriellen Vermögenswerten mit begrenzter Nutzungsdauer und Sachanlagen wird ein Werthaltigkeitstest vorgenommen, wenn Ereignisse oder Veränderungen eintreten, die auf eine geminderte Werthaltigkeit hindeuten. Dabei wird zur Prüfung der Werthaltigkeit im Bechtle Konzern grundsätzlich der nach der Discounted-Cashflow-Methode ermittelte Nutzungswert herangezogen. Basis hierfür ist die vom Management erstellte aktuelle Planung für die nächsten drei Geschäftsjahre. Die Planungsprämissen werden jeweils dem aktuellen Erkenntnisstand auf Basis intern und extern verfügbarer Informationen angepasst. Dabei werden angemessene Annahmen zu makroökonomischen Trends sowie historischen Entwicklungen berücksichtigt. Für die Ermittlung der Cashflows werden grundsätzlich die erwarteten Wachstumsraten der betreffenden Märkte zugrunde gelegt.

Der Abschreibungsbedarf entspricht dem Betrag, um den der Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit deren Nutzungswert übersteigt. Zum Zweck des Werthaltigkeitstests bei Geschäfts- und Firmenwerten werden diese ihren entsprechenden Cash-Generating Units zugeteilt. Vermögenswerte, die nicht länger dem Geschäftsbetrieb zu dienen bestimmt sind, werden als zur Veräußerung gehalten klassifiziert und zum Buchwert oder niedrigeren beizulegenden Wert abzüglich Veräußerungskosten bewertet.

**Sachanlagevermögen.** Die Sachanlagen werden zu Anschaffungskosten bewertet und um planmäßige Abschreibungen vermindert. Das Sachanlagevermögen besteht zu einem Großteil aus Grund und Boden sowie Gebäuden. Diese Vermögenswerte werden von wenigen Gesellschaften gehalten. Im Rahmen der jährlichen Abschlusserstellung dieser Gesellschaften haben sich keine Ereignisse



oder veränderte Umstände für eine außerplanmäßige Wertminderung ergeben. Die planmäßige Abschreibung erfolgt zeitanteilig und hauptsächlich linear auf Grundlage der voraussichtlichen wirtschaftlichen Nutzungsdauer. Den planmäßigen Abschreibungen liegen folgende Nutzungsdauern zugrunde:

Büromaschinen	2–11 Jahre
Betriebs- und Geschäftsausstattung	2–20 Jahre
Fuhrpark	2–7 Jahre
Gebäude	10–50 Jahre

Geringwertige Vermögenswerte des Sachanlagevermögens werden im Jahr des Zugangs voll abgeschrieben und als Abgang ausgewiesen. Kosten für Instandhaltung werden zum Zeitpunkt ihres Entstehens erfolgswirksam erfasst.

Erstreckt sich die Bauphase eines Vermögenswerts über einen längeren Zeitraum, werden direkt zurechenbare Fremdkapitalkosten grundsätzlich gemäß IAS 23 aktiviert. Aufgrund der Finanzstruktur der Bechtle Gruppe waren im Geschäftsjahr keine Fremdkapitalkosten zu aktivieren.

**Latente Steuern** werden gemäß IAS 12 auf alle temporären Differenzen zwischen den Buchwerten in der Konzern-Bilanz und den steuerlichen Wertansätzen der Vermögenswerte und Schulden (Liability Method) sowie für steuerliche Verlustvorträge gebildet.

Aktive latente Steuern für Bilanzierungs- und Bewertungsunterschiede sowie für steuerliche Verlustvorträge werden nur insoweit angesetzt, als mit hinreichender Wahrscheinlichkeit davon ausgegangen werden kann, dass diese Unterschiede in der Zukunft zur Realisierung des entsprechenden Vorteils führen. Der Wert der aktiven latenten Steuern, die in Vorperioden gebildet wurden, wird zum Bilanzstichtag dahin gehend überprüft, ob weiterhin mit hinreichender Wahrscheinlichkeit davon ausgegangen werden kann, dass ein zukünftiger Nutzen realisiert wird. Eine Verrechnung von aktiven latenten Steuern mit passiven latenten Steuern erfolgt, soweit ein einklagbares Aufrechnungsrecht besteht und die latenten Steueransprüche und Steuerschulden von derselben Steuerbehörde für das gleiche Steuersubjekt erhoben werden. Der Ermittlung werden die im Jahr der Umkehrung geltenden Steuersätze zugrunde gelegt. Änderungen der Steuersätze werden berücksichtigt, soweit sie verabschiedet sind.

**Vorräte.** Die Bewertung der Handelswaren erfolgt gemäß IAS 2 zu den durchschnittlichen Anschaffungskosten (Durchschnittsmethode). Soweit erforderlich werden Abschläge auf den niedrigeren realisierbaren Nettoveräußerungswert vorgenommen. Diese Abschläge berücksichtigen neben der lustfreien Bewertung alle sonstigen Bestandsrisiken. Sofern die Gründe, die zu einer Abwertung der Vorräte in der Vergangenheit führten, nicht länger bestehen, wird eine Wertaufholung vorgenommen.

Die im Vorratsvermögen ausgewiesenen angearbeiteten Dienstleistungen werden in Höhe der angefallenen und wahrscheinlich einbringbaren Aufwendungen bewertet.

**Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie sonstige Vermögenswerte** werden zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Berücksichtigung angemessener Abschläge für alle erkennbaren Einzelrisiken bewertet. Langfristige Forderungen mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr werden unter Zugrundelegung der entsprechenden Zinssätze auf den Bilanzstichtag abgezinst. Auch das allgemeine Kreditrisiko wird, sofern nachweisbar, durch entsprechende Wertkorrekturen berücksichtigt. Ausnahme bilden die in den sonstigen Vermögenswerten enthaltenen derivativen Finanzinstrumente, die zum beizulegenden Zeitwert bilanziert werden.

Wertminderungen von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden grundsätzlich über Wertberichtigungskonten vorgenommen. Die Entscheidung, ob ein Ausfallrisiko mittels eines Wertberichtigungskontos oder über eine direkte Minderung der Forderung berücksichtigt wird, hängt vom Grad der Verlässlichkeit der Beurteilung der Risikosituation ab. Diese Beurteilung obliegt den einzelnen Portfolioverantwortlichen.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen enthalten in der Bechtle Gruppe ausschließlich Finanzinstrumente. Die sonstigen Vermögenswerte enthalten auch nichtfinanzielle Vermögenswerte.

**Geld- und Wertpapieranlagen.** Geldanlagen werden als finanzieller Vermögenswert zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Geldanlagen sind Termingeldanlagen und ähnliche Anlagen bei Banken und anderen Finanzdienstleistungsinstituten sowie Anlagen in Versicherungen mit ursprünglichen Fälligkeiten von mehr als drei Monaten ab dem Tag des Erwerbs.

Wertpapiere beinhalten börsennotierte Unternehmensanleihen und werden daher grundsätzlich als zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte klassifiziert und zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Die Erstbewertung erfolgt zum Erfüllungstag. Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis abgegrenzt und erst bei Veräußerung sowie dauerhafter oder wesentlicher Wertminderung erfolgswirksam erfasst. Dauerhafte, begründete Wertaufholungen zuvor erfolgswirksam erfasster Wertminderungen sind bei Schuldinstrumenten erfolgswirksam zu erfassen. Wertaufholungen bei Eigenkapitalinstrumenten hingegen sind bis zur erfolgswirksamen Realisierung durch Verkauf erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis abzugrenzen.

**Liquide Mittel.** Die liquiden Mittel werden als finanzieller Vermögenswert zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Sie beinhalten laufende Guthaben bei Kreditinstituten und Kassenbestände sowie kurzfristig liquidierbare Geldanlagen mit ursprünglichen Fälligkeiten von bis zu drei Monaten ab dem Tag des Erwerbs.

**Pensionsrückstellungen.** Bilanzierung und Bewertung von Verpflichtungen für Pensionen erfolgen gemäß IAS 19. Zu unterscheiden sind dabei grundsätzlich beitrags- und leistungsorientierte Pensionspläne.

Bei beitragsorientierten Plänen treffen den Arbeitgeber über die regelmäßige Entrichtung bestimmter Beiträge hinaus keinerlei Verpflichtungen. Zur Bewertung von Verpflichtungen oder Aufwendungen sind keine versicherungsmathematischen Annahmen erforderlich, daher entstehen keine versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste. Bechtle hat keine beitragsorientierten Pensionspläne in nennenswertem Umfang.

Dagegen sind die aus leistungsorientierten Plänen resultierenden Verpflichtungen mittels versicherungsmathematischer Annahmen und Berechnungen unter Berücksichtigung biometrischer Rechnungsgrundlagen zu bewerten. Dabei können versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste auftreten, die unter Berücksichtigung latenter Steuern direkt im Eigenkapital zu erfassen sind.

**Sonstige Rückstellungen** werden gebildet, sofern gegenüber Dritten eine gegenwärtige Verpflichtung aus einem vergangenen Ereignis besteht. Deren Höhe muss zuverlässig geschätzt werden können und sie muss eher wahrscheinlich als unwahrscheinlich zu einem Abfluss künftiger Ressourcen führen. Rückstellungen werden nur für rechtliche und faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten gebildet. Rückstellungen werden mit dem Betrag angesetzt, der zum Bilanzstichtag die bestmögliche Schätzung des Ausgabenbetrags darstellt, der zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung voraussichtlich erforderlich ist.

Sonstige Rückstellungen für Garantien werden entsprechend für die voraussichtliche Inanspruchnahme auf Basis von unternehmensspezifischen Erfahrungssätzen und der Umsätze gebildet.

Langfristige Rückstellungen mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr werden unter Zugrundelegung der entsprechenden Zinssätze auf den Bilanzstichtag abgezinst, sofern der Zinseffekt wesentlich ist.

Der passive **Abgrenzungsposten** beinhaltet bei Bechtle sämtliche Umsatz- und Ertragsabgrenzungen. Dies beinhaltet insbesondere Anzahlungen und passive Rechnungsabgrenzungsposten auf Wartungsverträge und Garantieleistungen. Die Abgrenzung erfolgt auf Basis der erzielten Einnahmen unter Berücksichtigung bereits erbrachter Leistungen. Grundsätzlich wird von einer linearen Leistungserbringung über den Vertragszeitraum ausgegangen.

**Finanzverbindlichkeiten** werden zu fortgeführten Anschaffungskosten passiviert. Finanzverbindlichkeiten enthalten in der Bechtle Gruppe ausschließlich Finanzinstrumente.

**Sonstige Verbindlichkeiten** enthalten sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Verbindlichkeiten und werden zu fortgeführten Anschaffungskosten passiviert. Langfristige Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr werden unter Zugrundelegung der entsprechenden Zinssätze auf den Bilanzstichtag abgezinst.

Ausnahmen bilden die Verbindlichkeiten aus Akquisitionen die zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden (IFRS 3.39). Verbindlichkeiten aus Akquisitionen haben grundsätzlich immer Fremdkapitalcharakter, da mit diesen Verbindlichkeiten stets eine Zahlungsverpflichtung erwächst beziehungsweise erwachsen kann.

**Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** werden zu fortgeführten Anschaffungskosten passiviert. Sie enthalten ausschließlich Finanzinstrumente. Langfristige Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr werden unter Zugrundelegung der entsprechenden Zinssätze auf den Bilanzstichtag abgezinst.

**Finanzinstrumente** sind Verträge, die gleichzeitig bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder einem Eigenkapitalinstrument führen. Dazu gehören sowohl originäre Finanzinstrumente (zum Beispiel Forderungen oder Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) als auch derivative Finanzinstrumente (Geschäfte zur Absicherung gegen Wertänderungsrisiken). Gemäß IAS 32.11 ist ein Eigenkapitalinstrument ein Vertrag, der einen Residualanspruch an den Vermögenswerten eines Unternehmens nach Abzug aller dazugehörigen Verbindlichkeiten begründet. Ergeben sich aus dem Finanzinstrument Zahlungsverpflichtungen (zum Beispiel auch nur bedingte), handelt es sich um Fremdkapital und nicht um Eigenkapital.

Der erstmalige Ansatz von Finanzinstrumenten erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. Die Folgebewertung finanzieller Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erfolgt entsprechend ihrer Bewertungskategorie nach IAS 39:

- Kredite und Forderungen (loans and receivables) zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Berücksichtigung der Effektivzinsmethode
- zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (available for sale) erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert
- finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert (financial assets and liabilities at fair value through profit or loss) erfolgswirksam zum Zeitwert
- bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen (held to maturity) unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten
- finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten (financial liabilities at amortised cost) unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten



Siehe S. 163 ff.

Die Kategoriezuordnung der jeweiligen Finanzinstrumente innerhalb der Bilanzpositionen ist in Kapitel VI. „Weitere Angaben zu Finanzinstrumenten nach IFRS 7“ dargestellt.

**Derivative Finanzinstrumente** werden als Vermögenswerte oder Verbindlichkeiten bilanziert. Sämtliche derivativen Finanzinstrumente werden nach der Methode der Bilanzierung zum Erfüllungstag zum beizulegenden Zeitwert angesetzt. Die beizulegenden Zeitwerte werden mithilfe standardisierter finanzmathematischer Verfahren (Mark-to-Model-Methode) ermittelt. Der Zeitwert wird unter Berücksichtigung der zukünftigen Zahlungsströme über die Restlaufzeit des Kontrakts auf Basis aktueller Marktdaten (Zinsen, Zinsstrukturkurve, Terminkurse) berechnet. Die Bonität des Schuldners wird mithilfe eines Zuschlagsverfahrens unter Berücksichtigung des Betrags, der Ausfallwahrscheinlichkeit und der Erlösquote bei Zahlungsunfähigkeit berechnet.

Die Bechtle Gruppe bedient sich Zinsswaps, um das aus zukünftigen Zinssatzschwankungen resultierende Zinsänderungsrisiko bei Finanzschulden, und Devisentermingeschäften sowie Devisenoptionen, um das aus zukünftigen Wechselkursschwankungen resultierende Währungsrisiko bei Forderungen und Verbindlichkeiten zu vermindern. Die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts werden bei den als wirksamer Cashflow Hedge zu klassifizierenden Sicherungsgeschäften erfolgsneutral unter Berücksichtigung der darauf entfallenden latenten Steuern gebucht. Die Erfassung von Änderungen des beizulegenden Zeitwerts, die dem unwirksamen Sicherungsinstrument zuzurechnen sind, erfolgt erfolgswirksam.

Absicherungen von Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften dienen der Absicherung des Fremdwährungsrisikos aus Tochtergesellschaften mit von der Konzernwährung Euro abweichenden funktionalen Währungen. Gewinne oder Verluste aus dem Sicherungsgeschäft, die dem wirksamen Teil der Sicherungsgeschäfte zuzurechnen sind, werden erfolgsneutral erfasst. Gewinne oder Verluste, die dem unwirksamen Teil des Sicherungsinstruments zuzurechnen sind, werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Gewinne und Verluste aus der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts derivativer Finanzinstrumente, die nicht im Rahmen des Hedge Accounting nach IAS 39 bilanziert sind, werden sofort in der Gewinn- und Verlustrechnung mit ihrem Zeitwert berücksichtigt.

## **ERMESSENSENTSCHEIDUNGEN, SCHÄTZUNGEN UND ANNAHMEN**

Die Erstellung des Konzernabschlusses erfordert Einschätzungen und Annahmen des Vorstands, die sich auf die ausgewiesene Höhe des Vermögens, der Schulden, der Erträge und Aufwendungen im Konzernabschluss sowie den Ausweis der sonstigen finanziellen Verpflichtungen und Eventualschulden auswirken. Durch die mit diesen Annahmen und Schätzungen verbundene Unsicherheit können Ergebnisse entstehen, die in zukünftigen Perioden zu erheblichen Anpassungen des Buchwerts der betroffenen Vermögenswerte und Schulden führen. Alle Schätzungen und Annahmen basieren jeweils auf dem aktuellen Kenntnisstand und sind nach bestem Wissen getroffen worden, um ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zu vermitteln. Im Wesentlichen sind die nachfolgenden Sachverhalte betroffen:

Der **Werthaltigkeitstest für die Geschäfts- und Firmenwerte, sonstigen immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen** erfordert zur Bestimmung deren Nutzungswerts Schätzungen der künftigen Cashflows des Vermögenswerts oder der zahlungsmittelgenerierenden Einheit sowie die Wahl eines angemessenen Abzinsungssatzes zur Ermittlung des Barwerts dieser Cashflows. Für die Schätzungen der zukünftigen Cashflows sind langfristige Ertragsprognosen vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Entwicklung der Branche zu treffen.

Beim erstmaligen Ansatz von im Rahmen von Akquisitionen erworbenen **Kundenstämmen, Kundenserviceverträgen und Wettbewerbsverboten** ist die Bewertung ebenfalls mit Schätzungen zur Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte verbunden.

Die planmäßigen Abschreibungen von **Sachanlagevermögen** erfordern Einschätzungen und Annahmen bei der Festlegung konzerneinheitlicher wirtschaftlicher Nutzungsdauern der Vermögenswerte.

Zur Bewertung der aktiven und passiven **latenten Steuern** des Konzerns sind wesentliche Beurteilungen erforderlich. Insbesondere die aktiven latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorträge erfordern Einschätzungen über die Höhe und Zeitpunkte des künftig zu versteuernden Einkommens sowie der zukünftigen Steuerplanungsstrategien. Unsicherheiten bestehen weiterhin bezüglich zukünftiger Änderungen des Steuerrechts. Wenn Zweifel an der Realisierbarkeit der Verlustvorträge bestehen, werden diese nicht angesetzt oder wertberichtigt.

Die **Vorräte** enthalten Wertberichtigungen auf den niedrigeren realisierbaren Nettoveräußerungswert. Die Höhe der Wertberichtigungen erfordert Einschätzungen und Annahmen über den voraussichtlich zu erzielenden Verkaufserlös.

Für zweifelhafte **Forderungen** werden Wertberichtigungen gebildet, um erwarteten Verlusten Rechnung zu tragen, die aus der Zahlungsunfähigkeit von Kunden resultieren. Grundlage für die Beurteilung der Angemessenheit der Wertberichtigungen auf Forderungen sind die Struktur der Fälligkeit der Forderungssalden, Erfahrungen bezüglich der Ausbuchung von Forderungen in der Vergangenheit, die Einschätzung der Kundenbonität sowie Veränderungen im Zahlungsverhalten.

Die Bewertung von **Pensionen und ähnlichen Personalverpflichtungen** beruht auf Annahmen über die zukünftige Entwicklung bestimmter Faktoren. Diese Faktoren umfassen unter anderem versicherungsmathematische Annahmen wie zum Beispiel den Diskontierungszinssatz, erwartete Wertsteigerungen des Planvermögens, erwartete Gehalts- und Rentensteigerungen, Sterblichkeitsraten und frühestes Rentenalter. Entsprechend der langfristigen Ausrichtung solcher Pläne unterliegen solche Schätzungen wesentlichen Unsicherheiten.

Ansatz und Bewertung der **Rückstellungen** sind in erheblichem Umfang mit Einschätzungen verbunden. Die Beurteilung der Quantifizierung der möglichen Höhe von Zahlungsverpflichtungen beruht auf der jeweiligen Situation und dem Sachverhalt. Für Verpflichtungen werden Rückstellungen gebildet, wenn Verluste drohen, diese wahrscheinlich sind und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann.

Die Einordnung von Sicherungsinstrumenten in die Bilanzierung von **Sicherungsbeziehungen** (Hedge Accounting) erfordert Annahmen und Schätzungen in Bezug auf die zugrunde liegenden Eintrittswahrscheinlichkeiten zukünftiger Transaktionen mit gesicherten Währungen und Zinsen.

Die Feststellung, ob eine Vereinbarung ein **Leasingverhältnis** enthält, erfordert eine Einschätzung, ob die Erfüllung der vertraglichen Vereinbarung von der Nutzung eines bestimmten Vermögenswerts oder bestimmter Vermögenswerte abhängig ist und ob die Vereinbarung ein Recht auf die Nutzung des Vermögenswerts einräumt.

### III. WEITERE ERLÄUTERUNGEN ZUR GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

#### 1 UMSATZ

Im Umsatz in Höhe von 3.093.579 Tsd. € (Vorjahr: 2.831.303 Tsd. €) werden die den Kunden berechneten Entgelte für Lieferungen und Leistungen – vermindert um Erlösschmälerungen und Skonti – ausgewiesen.

Im Geschäftssegment IT-E-Commerce werden dabei ausschließlich IT-Handelsumsätze erzielt. Im Geschäftssegment IT-Systemhaus & Managed Services bestehen die Umsätze überwiegend aus IT-Handelsumsätzen und zu einem Anteil von circa 25 bis 30 Prozent aus IT-Dienstleistungsumsätzen. Der Dienstleistungsanteil im Segment IT-Systemhaus & Managed Services liegt auf Vorjahresniveau.

Kunden sind grundsätzlich (branchenunabhängig) nur gewerbliche Endabnehmer und öffentliche Auftraggeber. Die umsatzstärksten Produktgruppen im abgelaufenen Geschäftsjahr waren Mobile Computing, Software, IT-Dienstleistung und Peripherie. Mit ihnen erwirtschaftete Bechtle rund 55 Prozent des Gesamtumsatzes.

Die Aufgliederung des Umsatzes nach Geschäftssegmenten und Regionen ergibt sich aus den Segmentinformationen.



Siehe S. 172 ff.

#### 2 AUFWANDSGLIEDERUNG

	in Tsd. €					
	Umsatzkosten		Vertriebskosten		Verwaltungskosten	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Materialaufwand	2.359.367	2.160.011	0	0	0	0
Personal- und Sozialaufwand	203.704	186.518	156.601	143.768	99.072	92.754
Abschreibungen	13.547	12.405	6.447	6.245	7.721	7.786
Sonstige betriebliche Aufwendungen	42.464	42.983	33.237	32.793	46.244	37.875
<b>Gesamtaufwendungen</b>	<b>2.619.082</b>	<b>2.401.917</b>	<b>196.285</b>	<b>182.806</b>	<b>153.037</b>	<b>138.415</b>

Der wesentliche Teil des Materialaufwands entspricht den Kosten für Handelsware. Im Materialaufwand ist netto ein Ertrag aus Wechselkursschwankung von 452 Tsd. € enthalten (Vorjahr: 524 Tsd. €).

Die sonstigen betrieblichen Aufwendungen enthalten:

- Fahrzeugkosten in Höhe von 28.007 Tsd. € (Vorjahr: 26.573 Tsd. €)
- Aufwendungen für Büro- und Gebäudemieten in Höhe von 25.164 Tsd. € (Vorjahr: 22.950 Tsd. €)
- Kommunikationskosten in Höhe von 7.312 Tsd. € (Vorjahr: 6.573 Tsd. €)
- Marketingkosten in Höhe von 7.229 Tsd. € (Vorjahr: 6.223 Tsd. €)
- Rechts- und Beratungskosten in Höhe von 10.152 Tsd. € (Vorjahr: 6.140 Tsd. €) und
- sonstige im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallende Kosten

### 3 SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE

	in Tsd. €	
	2016	2015
Marketingzuschüsse und sonstige Vergütungen von Lieferanten	15.884	15.009
Erträge aus dem Betrieb einer Fotovoltaikanlage	224	260
Mieterträge	242	249
Übrige	2.558	5.801
<b>Sonstige betriebliche Erträge</b>	<b>18.908</b>	<b>21.319</b>

Die übrigen sonstigen betrieblichen Erträge enthalten wie in den Vorjahren im Wesentlichen Schadensersatzleistungen, Versicherungserstattungen sowie Erträge aus Sicherungsgeschäften. Im Vorjahr wurde darüber hinaus ein positiver Ergebniseffekt aus der Entkonsolidierung der Gate Informat AG von 3.022 Tsd. € erzielt.

### 4 FINANZERTRÄGE UND FINANZAUFWENDUNGEN

Die Finanzerträge in Höhe von insgesamt 3.512 Tsd. € (Vorjahr: 2.607 Tsd. €) bestehen aus Zinserträgen aus täglich verfügbaren Einlagen, aus Geldanlagen und finanziellen Forderungen von 3.235 Tsd. € (Vorjahr: 2.236 Tsd. €) und Erträgen aus Wertpapieren wie beispielsweise realisierten Kursgewinnen und Zinserträgen von Anleihen von 277 Tsd. € (Vorjahr: 371 Tsd. €).

Die Finanzaufwendungen von 2.495 Tsd. € (Vorjahr: 2.687 Tsd. €) beinhalten Zinsaufwendungen für Darlehen und finanzielle Verbindlichkeiten. Im Berichtsjahr waren wie im Vorjahr weder Ineffektivitäten der Cashflow Hedges noch Wertberichtigungen von Geld- und Wertpapieranlagen vorhanden.

### 5 STEUERN VOM EINKOMMEN UND VOM ERTRAG

Als Ertragsteuern sind die gezahlten und geschuldeten Steuern vom Einkommen und vom Ertrag sowie die latenten Steuerabgrenzungen ausgewiesen.

Der Steueraufwand setzt sich wie folgt zusammen:

	in Tsd. €	
	2016	2015
Gezahlte bzw. geschuldete Steuern		
Deutschland	35.417	30.675
Übrige Länder	6.405	6.385
Latente Steuern		
aus zeitlichen Bewertungsunterschieden	-818	-261
aus Verlustvorträgen	725	-272
<b>Steuern vom Einkommen und vom Ertrag</b>	<b>41.729</b>	<b>36.527</b>



Der gesetzliche Körperschaftsteuersatz in Deutschland für den Veranlagungszeitraum 2016 betrug 15,0 Prozent. Hieraus resultiert einschließlich Gewerbesteuer und Solidaritätszuschlag eine Steuerbelastung von durchschnittlich 29,6 Prozent (Vorjahr: 29,6 Prozent). Die laufenden Steuern von ausländischen Tochterunternehmen werden auf der Grundlage des jeweiligen nationalen Steuerrechts und mit dem im Sitzland maßgeblichen Steuersatz ermittelt. Aktive und passive latente Steuern werden mit den Steuersätzen bewertet, die voraussichtlich zum Zeitpunkt der Realisierung des Vermögenswerts beziehungsweise der Erfüllung der Verbindlichkeit gültig sind.

Die Abstimmung zwischen den tatsächlichen Steueraufwendungen und dem Betrag, der sich unter Berücksichtigung eines gewichteten inländischen und ausländischen Steuersatzes von rund 28,2 Prozent (Vorjahr: 28,0 Prozent) auf den Gewinn vor Ertragsteuern ergibt, stellt sich für das Berichtsjahr wie folgt dar:

	in Tsd. €	
	2016	2015
Ergebnis vor Steuern	145.100	129.404
<b>Erwarteter Steueraufwand</b>	<b>40.985</b>	<b>36.276</b>
Steuerfreie Erträge	-87	-61
Steuersatzänderung auf latente Steuern	61	-37
Steueraufwand frühere Jahre	33	68
Steuerertrag frühere Jahre	-155	-318
Nicht abzugsfähige Aufwendungen	834	959
Zuschreibung/Zugang aktive latente Steuern auf Verlustvorträge	-350	-735
Nutzung bislang nicht erfasster Verlustvorträge	-278	-69
Nicht angesetzte latente Steuern auf Verlustvorträge des laufenden Jahres	321	374
Abwertung bislang angesetzter latenter Steuern auf Verlustvorträge	242	24
Earn-Out-Komponenten	66	0
Sonstige	57	46
<b>Tatsächlicher Steueraufwand</b>	<b>41.729</b>	<b>36.527</b>

## 6 ERGEBNIS JE AKTIE

Die folgende Tabelle zeigt die Berechnung des Ergebnisses nach Steuern, das den Aktionären der Bechtle AG zusteht:

		2016	2015
Ergebnis nach Steuern	Tsd. €	103.371	92.877
Durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien	Stück	21.000.000	21.000.000
<b>Ergebnis je Aktie</b>	<b>€</b>	<b>4,92</b>	<b>4,42</b>

Das Ergebnis je Aktie ist gemäß IAS 33 aus dem Ergebnis nach Steuern (den Aktionären der Bechtle AG zustehend) und der Anzahl der im Jahresdurchschnitt im Umlauf befindlichen Aktien ermittelt. Eigene Aktien verringern entsprechend die Anzahl ausstehender Aktien. Das unverwässerte Ergebnis je Aktie ist identisch mit dem verwässerten Ergebnis je Aktie.

## IV. WEITERE ERLÄUTERUNGEN ZUR BILANZ

### 7 GESCHÄFTS- UND FIRMIENWERTE



Siehe S. 176 ff.  
für Informationen zu  
neu entstandenen  
Geschäfts- und  
Firmenwerten

Die einzelnen Veränderungen der Geschäfts- und Firmenwerte im Berichtsjahr sowie deren Zuordnung zu den beiden Cash-Generating Units zeigt die nachfolgende Tabelle.

in Tsd. €

Cash-Generating Unit	IT-Systemhaus & Managed Services	IT- E-Commerce	Konzern
<b>Stand 01.01.2016</b>	<b>133.920</b>	<b>32.478</b>	<b>166.398</b>
<b>Akquisitionen des Berichtsjahres</b>	<b>26.834</b>	<b>0</b>	<b>26.834</b>
Niederer Engineering AG	545	0	545
SI Management AG	25.349	0	25.349
C-CAM GmbH	940	0	940
<b>Währungsumrechnungsdifferenzen</b>	<b>176</b>	<b>113</b>	<b>289</b>
<b>Stand 31.12.2016</b>	<b>160.930</b>	<b>32.591</b>	<b>193.521</b>



Zu den  
Vermögenswerten  
und Schulden der  
Cash-Generating Units  
siehe S. 172 ff.

Die jährliche Werthaltigkeitsprüfung der Geschäfts- und Firmenwerte zum 30. September 2016 gemäß IAS 36 ergab wie die vorangegangenen Prüfungen weder für die Cash-Generating Unit IT-Systemhaus & Managed Services noch für die Cash-Generating Unit IT-E-Commerce einen Abwertungsbedarf.

Bechtle bestimmt die erzielbaren Beträge seiner zahlungsmittelgenerierenden Einheiten mithilfe der Discounted-Cashflow-Methode. Die risikoangepassten Diskontierungszinssätze werden auf Basis von Peergroup-Informationen für Beta-Faktoren, Fremdkapitalkosten sowie Verschuldungsgrad ermittelt. Der verwendete Kapitalkostensatz bei den Cash-Generating Units lag zum 30. September 2016 bei 4,5 Prozent (Vorjahr: 6,5 Prozent) nach Steuern (WACC vor Steuern 4,7 Prozent, Vorjahr: 7,0 Prozent). Die verwendeten Cash-flow-Prognosen basieren auf den vom Management genehmigten individuellen Umsatz- und Kostenplanungen des kommenden Jahres, die so auch in die variablen Vergütungssysteme für die Führungskräfte einfließen und in Übereinstimmung mit den externen Informationsquellen und Vergangenheitserfahrungen stehen. Im Rahmen der Planung wird auf das erwartete Wachstum sowie die Profitabilität der Produkte und Dienstleistungen zurückgegriffen. Die Cashflows für 2017 und 2018 wurden auf Basis der Istdaten und der Plandaten entsprechend den oben genannten Faktoren abgeleitet. Für die in der weiteren Zukunft liegenden Jahre wurden die Wachstumsraten durchgängig sehr risikoavers mit 1,9 Prozent veranschlagt. Sensitivitätsanalysen haben ergeben, dass auch bei innerhalb eines realistischen Rahmens deutlich abweichenden Schlüsselannahmen kein Wertminderungsbedarf bei den Geschäfts- und Firmenwerten vorliegen würde. Beispielsweise würde sich weder bei einer Reduktion der jährlichen Free Cashflows der Cash-Generating Units um jeweils 20 Prozent noch bei einer Erhöhung des WACC auf 10 Prozent bei ansonsten unveränderten Inputparametern ein Wertminderungsbedarf ergeben.



Zum Planungsprozess  
und zu den  
Erwartungen siehe  
Unternehmenssteuerung  
S. 40 ff. und  
Prognosebericht,  
S. 106 ff.

Die Entwicklung der Geschäfts- und Firmenwerte ist in den Anlagen B und C zum Anhang abgebildet.

Siehe  
Anlagen B und C  
zum Anhang,  
S. 198 f.

## 8 SONSTIGE IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE

	in Tsd. €	
	31.12.2016	31.12.2015
Marken/Lizenzen	7.086	7.059
Kundenstämme	5.472	3.606
Erworbene Software	8.426	4.095
Selbst erstellte Software	4.824	4.596
Kundenserviceverträge	9.347	9.030
Wettbewerbsverbote	183	775
<b>Sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>35.338</b>	<b>29.161</b>

Die bilanzierten Marken ARP (Buchwert 3.986 Tsd. €) und Modus (Buchwert 1.900 Tsd. €) haben eine unbegrenzte Nutzungsdauer. Die unbegrenzte Nutzungsdauer begründet sich in der Tatsache, dass sowohl die Gesellschaften der ARP sowie die Modus Consult AG mit ihren entsprechenden Marken ein wesentlicher Bestandteil des Bechtle Konzerns sind und insbesondere als rechtlicher Schutz zum Wettbewerb dienen. Die Marke ARP ist der Cash-Generating Unit IT-E-Commerce, die Marke Modus der Cash-Generating Unit IT-Systemhaus & Managed Services zugeordnet.

Der im Rahmen der jährlichen Werthaltigkeitstests zur Ermittlung der Nutzungswerte für die Marken verwendete Diskontierungszinssatz basiert auf den vom Markt abgeleiteten Inputparametern und wurde analog zum Goodwill Impairment Test bei 4,5 Prozent angesetzt. Den verwendeten Cash-flow-Prognosen liegen vom Management genehmigte Umsatz- und Kostenplanungen zugrunde. Weitergehende Wachstumsraten werden nur in inflationsausgleichender Höhe veranschlagt. Im Berichtsjahr wie in den Vorjahren überstieg der für die Marke ermittelte Nutzungswert den Bilanzwert. Durch Sensitivitätsanalysen wurde festgestellt, dass auch bei innerhalb eines realistischen Rahmens abweichenden Schlüsselannahmen kein Wertminderungsbedarf bei den Marken vorliegen würde. Die Veränderung des Buchwerts im Vergleich zum Vorjahr ist auf Währungsumrechnungsdifferenzen zurückzuführen.

	in Tsd. €	
	2016	2015
<b>Kundenstämme</b>		
Buchwert (31.12.)	5.472	3.606
Verbleibende Restnutzungsdauer (gewichteter Durchschnitt)	3,5	1,7
Kumulierte planmäßige Abschreibungen	2.765	6.855
Kumulierte Wertminderungen nach IAS 36	330	309
Planmäßige Abschreibungen	2.100	2.673
Wertminderungen nach IAS 36	330	0
Währungsumrechnungsdifferenzen der kumulierten Abschreibungen	20	58

Die Entwicklung der sonstigen immateriellen Vermögenswerte ist in den Anlagen B und C zum Anhang dargestellt. Die im Geschäftsjahr 2016 vorgenommene Wertminderung nach IAS 36 führte zu einer vollständigen Abwertung des entsprechenden Kundenstamms.



Siehe  
Anlagen B und C  
zum Anhang,  
S. 198 f.

## 9 SACHANLAGEVERMÖGEN

	in Tsd. €	
	31.12.2016	31.12.2015
Grundstücke und Bauten	72.445	67.792
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	32.004	33.679
Anzahlungen und Anlagen im Bau	7.217	399
<b>Sachanlagevermögen</b>	<b>111.666</b>	<b>101.870</b>

Zum 31. Dezember 2016 bestehen keine vertraglichen Verpflichtungen für den Erwerb von Sachanlagen.

Es wurden keine außerplanmäßigen Abschreibungen auf das Sachanlagevermögen vorgenommen.

Im Sachanlagevermögen zum 31. Dezember 2016 sind wie im Vorjahr in unwesentlicher Höhe geleaste Vermögenswerte (Finanzierungsleasing) enthalten.



Siehe  
Anlagen B und C  
zum Anhang,  
S. 198f.

Die Entwicklung des Sachanlagevermögens ist in den Anlagen B und C zum Anhang dargestellt.

## 10 LATENTE STEUERN

Nachstehend werden die Bestände der aktiven und passiven Steuerlatenzen dargestellt. Neben Veränderungen des laufenden Jahres enthalten diese auch im Rahmen der Erstkonsolidierung erworbener Unternehmen zu erfassende latente Steuern sowie Steuereffekte aus erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderungen.

	in Tsd. €	
	31.12.2016	31.12.2015
Verlustvorträge	961	1.671
Verbindlichkeiten	2.106	1.276
Pensionsrückstellungen	3.991	3.152
Sonstige Rückstellungen	1.269	1.424
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	371	386
Sachanlagevermögen	5.920	4.496
Übrige	663	364
	<b>15.281</b>	<b>12.769</b>
Saldierung	-10.483	-8.344
<b>Aktive latente Steuern (netto)</b>	<b>4.798</b>	<b>4.425</b>

	in Tsd. €	
	31.12.2016	31.12.2015
Geschäfts- und Firmenwerte	14.417	14.236
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	6.291	6.305
Forderungen	6.967	7.361
Sachanlagevermögen	342	376
Vorräte	79	262
Sonstige Rückstellungen	239	229
Abgrenzungsposten	2.390	0
Übrige	328	502
	31.053	29.271
Saldierung	-10.483	-8.344
<b>Passive latente Steuern (netto)</b>	<b>20.570</b>	<b>20.927</b>

Ausschlaggebend für die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern ist die Einschätzung des Managements zur Realisierung der aktiven latenten Steuern. Dies ist abhängig von der Entstehung künftiger steuerpflichtiger Gewinne, in denen sich steuerliche Bewertungsunterschiede umkehren und steuerliche Verlustvorträge geltend gemacht werden können.

Die inländischen Verlustvorträge gelten nach den derzeitigen steuerlichen Bestimmungen als unbestimmt. Die eingeschränkte Nutzung von Verlustverrechnungsmöglichkeiten (Mindestbesteuerung) im deutschen Steuerrecht sowie zeitliche Befristungen der ausländischen Verlustvorträge wurden bei der Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern auf Verlustvorträge berücksichtigt.

Weist eine steuerliche Einheit in der jüngeren Vergangenheit eine Verlusthistorie auf, werden latente Steueransprüche aus Verlustvorträgen dieser Einheit nur angesetzt, wenn ausreichend zu versteuernde temporäre Differenzen oder substantielle Hinweise für deren Realisierung vorliegen.

Bei der Ermittlung der Höhe der latenten Steueransprüche, die aktiviert werden können, sind wesentliche Annahmen und Schätzungen des Managements bezüglich des erwarteten Eintrittszeitpunkts und der Höhe des künftig zu versteuernden Einkommens sowie der zukünftigen Steuerplanungsstrategien erforderlich. Die aktivierten latenten Steuern auf Verlustvorträge bei verschiedenen Gesellschaften, die in 2015 und/oder 2016 einen Verlust erzielt haben, betragen 72 Tsd. € (Vorjahr: 965 Tsd. €), denen saldierte passive latente Steuern bei diesen Gesellschaften in Höhe von 1 Tsd. € (Vorjahr: 678 Tsd. €) gegenüberstehen. Aufgrund der Planungen der Gesellschaften und deren aktuellen Ergebnisentwicklungen wird davon ausgegangen, dass die latenten Steueransprüche durch ausreichende steuerliche Gewinne realisiert werden.

Bisher noch nicht genutzte Verlustvorträge, für die in der Bilanz kein latenter Steueranspruch angesetzt wurde, bestanden für Körperschaftsteuer in Höhe von 4.311 Tsd. € (Vorjahr: 4.408 Tsd. €), für Gewerbesteuer in Höhe von 9.614 Tsd. € (Vorjahr: 9.095 Tsd. €) und für Verluste von ausländischen Gesellschaften in Höhe von 3.193 Tsd. € (Vorjahr: 5.035 Tsd. €).

Zum 31. Dezember 2016 waren wie im Vorjahr keine latenten Steuerschulden für Steuern auf nicht abgeführte Gewinne von Tochtergesellschaften von Bechtle erfasst, da diese Gewinne entweder keiner entsprechenden Besteuerung unterliegen oder auf unbestimmte Zeit reinvestiert werden sollen.

Die temporären Differenzen im Zusammenhang mit Anteilen an Tochtergesellschaften, für die keine Steuerschulden bilanziert wurden, belaufen sich insgesamt auf 14.318 Tsd. € (Vorjahr: 12.587 Tsd. €).

Von den in der Bilanz erfassten latenten Steuern wurden insgesamt 644 Tsd. € eigenkapitalerhöhend (Vorjahr: 3.447 Tsd. € eigenkapitalmindernd) erfasst, ohne die Gewinn- und Verlustrechnung zu beeinflussen. Zu den Details bezüglich der erfolgsneutral erfassten latenten Steuern wird auf Kapitel 16 „Eigenkapital“ verwiesen.

## 11 VORRÄTE

	in Tsd. €	
	31.12.2016	31.12.2015
Handelswaren	182.229	151.547
Angearbeitete Dienstleistungen	4.758	4.233
Anzahlungen auf Vorräte	812	248
Wertberichtigungen	-7.147	-5.613
<b>Vorräte</b>	<b>180.652</b>	<b>150.415</b>

Der deutliche Anstieg der Vorräte begründet sich in der für Großprojekte notwendigen Lagerhaltung.

Der Buchwert der wertberichtigten Vorräte belief sich zum 31. Dezember 2016 auf 14.767 Tsd. € (Vorjahr: 18.018 Tsd. €). Im Geschäftsjahr wurden Wertberichtigungen in Höhe von 1.533 Tsd. € (Vorjahr: 437 Tsd. €) aufwandswirksam erfasst.

Der Bilanzansatz der angearbeiteten Dienstleistungen entspricht den angefallenen und wahrscheinlich einbringbaren Auftragskosten. Die im Zusammenhang mit dem Verbrauch von Vorräten erfassten Aufwendungen sind im Materialaufwand enthalten.

## 12 FORDERUNGEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

in Tsd. €

	31.12.2016		31.12.2015	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, brutto	508.646	12.436	411.307	22.020
Wertberichtigungen	-6.376	0	-5.140	0
<b>Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>502.270</b>	<b>12.436</b>	<b>406.167</b>	<b>22.020</b>

Die Fälligkeitsstruktur der kurzfristigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen stellt sich zum Bilanzstichtag wie folgt dar:

in Tsd. €

	Buchwert	Ganz bzw. teilweise einzelwertberichtigt	Einzelwertberichtigung	Pauschalisierte Einzelwertberichtigung	Nicht überfällig und nicht wertberichtigt	Überfällig und nicht wertberichtigt				
						weniger als 30 Tage	zwischen 31 und 60 Tagen	zwischen 61 und 90 Tagen	zwischen 91 und 180 Tagen	größer 180 Tage
<b>31.12.2016</b>										
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	502.270	2.275	-2.002	-4.374	403.519	90.299	7.909	2.497	1.185	962
<b>31.12.2015</b>										
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	406.167	1.983	-1.645	-3.495	318.636	79.252	7.776	1.793	1.231	636

Die Gesellschaft gewährt branchen- und landesübliche Zahlungsziele. Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch überfälligen Bestands der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen deuten zum Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

Die Forderungen der Gesellschaft sind mit Ausnahme der geschäftsüblichen Eigentumsvorbehalte für Forderungen aus Warenlieferungen nicht besichert. Entsprechend der Umsatzstruktur handelt es sich bei den ausgewiesenen Forderungen zum Großteil um Forderungen aus Warenlieferungen. Das Unternehmen trägt damit das Risiko, dass es in Höhe der Buchwerte zu Forderungsausfällen kommt. Bechtle musste in der Vergangenheit Ausfälle von untergeordneter Bedeutung seitens Einzelkunden oder Kundengruppen hinnehmen. Zur Abdeckung des allgemeinen Kreditrisikos werden angemessene Wertberichtigungen nach den Erfahrungen der Vergangenheit vorgenommen.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen entwickelten sich wie folgt:

in Tsd. €

	2016	2015
<b>Stand der Wertberichtigungen am 1. Januar</b>	<b>5.140</b>	<b>4.402</b>
Kursdifferenzen/Konsolidierung	118	279
Verbrauch	237	143
Auflösungen	716	825
Zuführungen (Aufwendungen für Wertberichtigungen)	2.071	1.427
<b>Stand der Wertberichtigungen am 31. Dezember</b>	<b>6.376</b>	<b>5.140</b>

Die Aufwendungen aus der sofortigen Ausbuchung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen belaufen sich auf 510 Tsd. € (Vorjahr: 538 Tsd. €). Erträge aus dem Zahlungseingang auf ausgebuchte Forderungen bestehen nur in unwesentlicher Höhe.

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden für die Angaben nach IFRS 7 je nach Fristigkeit den Klassen „kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ (498.114 Tsd. €) und „langfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen“ (2.941 Tsd. €) sowie den Klassen „kurzfristige Leasingforderungen“ (4.156 Tsd. €) und „langfristige Leasingforderungen“ (9.495 Tsd. €) zugeordnet.

### 13 GELD- UND WERTPAPIERANLAGEN

	in Tsd. €			
	31.12.2016		31.12.2015	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Geldanlagen	15.361	5.000	24.747	15.000
Wertpapieranlagen	0	2.005	147	1.999
<b>Geld- und Wertpapieranlagen</b>	<b>15.361</b>	<b>7.005</b>	<b>24.894</b>	<b>16.999</b>

Der Buchwert der Geldanlagen enthält Zinsabgrenzungen in Höhe von 38 Tsd. € (Vorjahr: 28 Tsd. €). Im Berichtsjahr wurden Geld- und Wertpapieranlagen, die zum 31. Dezember 2015 kurzfristig eingestuft waren, fällig. Teilweise erfolgte eine kurzfristige Wiederanlage. Darüber hinaus wurden teilweise die im Vorjahr als langfristig eingestuften Geldanlagen kurzfristig.

In den Geldanlagen sind neben Schuldscheindarlehen zum Bilanzstichtag Rentenversicherungen als Kapitalanlage in Höhe von 5.323 Tsd. € (Vorjahr: 5.199 Tsd. €) enthalten.

Weitere Angaben zu den zum beizulegenden Zeitwert anzusetzenden Wertpapieren zeigt nachfolgende Tabelle:

	in Tsd. €	
	31.12.2016	31.12.2015
Anschaffungskosten	2.011	2.011
Buchwert	2.005	2.146
Unrealisierte Kursgewinne/Kursverluste	0	-8
Zinsabgrenzung inkl. zinsäquivalenter Kursverluste <sup>1</sup>	-6	143

<sup>1</sup> Bei Anleihenkauf über pari

Die unrealisierten Kursgewinne sind erfolgsneutral erfasst. Die Zinsabgrenzung enthält neben der periodengerechten Zinsabgrenzung die seit Kauf erfolgswirksam erfassten Kursverluste, die beim Anleihenkauf über pari in der Renditeerwartung enthalten sind. In den Geschäftsjahren 2015 und 2016 wurden keine wesentlichen Wertminderungen (IAS 39.67 ff.) aufgrund eingetretener beziehungsweise wahrscheinlicher Kreditereignisse beim Emittenten erfasst.



Für die Angaben nach IFRS 7 werden die in den Geld- und Wertpapieranlagen enthaltenen Finanzinstrumente in Höhe von

- 15.038 Tsd. € (Vorjahr: 25.028 Tsd. €) der Klasse „Geldanlagen: Schuldscheine“,
- 0 Tsd. € (Vorjahr: 9.520 Tsd. €) der Klasse „Geldanlagen: Festgeldanlagen“,
- 5.323 Tsd. € (Vorjahr: 5.199 Tsd. €) der Klasse „Geldanlagen: Versicherungen“,
- 2.005 Tsd. € (Vorjahr: 2.146 Tsd. €) der Klasse „Wertpapieranlagen“ zugeordnet.

#### 14 SONSTIGE VERMÖGENSWERTE

	in Tsd. €			
	31.12.2016		31.12.2015	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Rückvergütung und sonstige Forderungen gegen Lieferanten	33.278	0	27.725	0
Nichtrealisierte Gewinne aus Finanzderivaten	3.166	0	3.801	0
Mietkautionen	120	1.352	193	1.408
Ausgereichtes Darlehen an eine Vermietungsgesellschaft	48	411	46	459
Versicherungserstattungen	188	61	303	61
Forderungen an Personal	210	34	105	42
Übrige	1.133	0	1.002	0
<b>Summe finanzielle Vermögenswerte</b>	<b>38.143</b>	<b>1.858</b>	<b>33.175</b>	<b>1.970</b>
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten für Kundenwarrantyverträge	10.680	619	10.675	620
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	7.787	990	6.905	905
Umsatzsteuerforderung	2.337	0	3.729	0
Vorauszahlungen	1.920	0	2.113	0
Ansprüche aus Sozialkassen	551	0	1.777	0
Forderungen aus sonstigen Steuern	144	0	364	0
<b>Summe nichtfinanzielle Vermögenswerte</b>	<b>23.419</b>	<b>1.609</b>	<b>25.563</b>	<b>1.525</b>
<b>Sonstige Vermögenswerte</b>	<b>61.562</b>	<b>3.467</b>	<b>58.738</b>	<b>3.495</b>

Die sonstigen Vermögenswerte der Gesellschaft sind nicht besichert. Das Unternehmen trägt damit das Risiko, dass es in Höhe der Buchwerte zu Forderungsausfällen kommen kann. Die Mietkautionen sind für angemietete Geschäftsräume als Sicherheit zugunsten des Vermieters hinterlegt worden.

Die in den sonstigen kurzfristigen Vermögenswerten enthaltenen Finanzinstrumente weisen zum jeweiligen Bilanzstichtag folgende Fälligkeiten auf:

	in Tsd. €						
	Buchwert	Weder überfällig noch wertberichtigt	Überfällig und nicht wertberichtigt				
			weniger als 30 Tage	zwischen 31 und 90 Tagen	zwischen 91 und 180 Tagen	zwischen 181 und 360 Tagen	über 360 Tage
<b>31.12.2016</b>							
Finanzielle Vermögenswerte	38.143	37.818	88	66	107	58	6
<b>31.12.2015</b>							
Finanzielle Vermögenswerte	33.175	32.360	651	52	89	23	0

Zum Abschlussstichtag deuten keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner der überfälligen Vermögenswerte ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

Die in den sonstigen Vermögenswerten enthaltenen Finanzinstrumente werden für die Angaben nach IFRS 7 in Höhe von

- 36.376 Tsd. € (Vorjahr: 30.839 €) der Klasse „Sonstige finanzielle Vermögenswerte“,
- 459 Tsd. € (Vorjahr: 505 Tsd. €) der Klasse „Langfristige Ausleihungen“,
- 3.166 Tsd. € (Vorjahr: 3.801 Tsd. €) der Klasse „Finanzderivate“ zugeordnet.

## 15 LIQUIDE MITTEL

Die liquiden Mittel von 140.415 Tsd. € (Vorjahr: 164.767 Tsd. €) beinhalten laufende Guthaben bei Kreditinstituten und Kassenbestände sowie kurzfristig liquidierbare Geldanlagen mit ursprünglichen Fälligkeiten von weniger als drei Monaten ab dem Tag des Erwerbs.

Die liquiden Mittel werden für die Angaben nach IFRS 7 wie im Vorjahr in voller Höhe der Klasse „Liquide Mittel“ zugeordnet.

## 16 EIGENKAPITAL



Siehe  
Konzern-Eigenkapital-  
veränderungsrechnung,  
S. 120

Die Entwicklung des Konzerneigenkapitals ist in der Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung als expliziter Abschlussbestandteil vor dem Konzern-Anhang dargestellt.

## GEZEICHNETES KAPITAL

Das Grundkapital der Gesellschaft ist zum 31. Dezember 2016 unverändert gegenüber dem 31. Dezember 2015 in 21.000.000 voll eingezahlte, ausgegebene Stammaktien mit einem rechnerischen Nennwert von 1,00 € eingeteilt. Jede Aktie gewährt eine Stimme.

**Genehmigtes und bedingtes Kapital.** Gemäß Ziffer 4 Abs. 3 der Satzung der Bechtle AG ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats bis zum 4. Juni 2019 durch Ausgabe neuer, auf den Inhaber lautender Aktien um bis zu 10.500 Tsd. € zu erhöhen (genehmigtes Kapital gemäß Beschluss der Hauptversammlung vom 5. Juni 2014).

Die Kapitalerhöhungen können gegen Bareinlagen und/oder Sacheinlagen erfolgen. Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats Spitzenbeträge von dem Bezugsrecht der Aktionäre auszunehmen. Der Vorstand ist ferner ermächtigt, das Bezugsrecht mit Zustimmung des Aufsichtsrats auszuschließen, sofern

- 1. Fall: die Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen erfolgt, 2.100 Tsd. € zum Zeitpunkt der Ausgabe nicht übersteigt (10 Prozent des Grundkapitals) und der Ausgabekurs den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet oder
- 2. Fall: die Kapitalerhöhung zum Erwerb von Unternehmen oder Beteiligungen an Unternehmen erfolgt.

Der Vorstand ist ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats die weiteren Einzelheiten der Durchführung von Kapitalerhöhungen aus dem genehmigten Kapital festzulegen.

## KAPITALRÜCKLAGEN

Die Kapitalrücklagen enthalten im Wesentlichen das Ausgabeaufgeld (Agio) aus durchgeführten Kapitalerhöhungen und beliefen sich zum 31. Dezember 2016 unverändert gegenüber dem 31. Dezember 2015 auf 145.228 Tsd. €.

## GEWINNRÜCKLAGEN

**Angesammelte Gewinne.** Auf der Hauptversammlung am 9. Juni 2016 wurde beschlossen, für das Geschäftsjahr 2015 eine Dividende in Höhe von 1,40 € je dividendenberechtigte Stückaktie auszuschütten (Dividendensumme: 29.400 Tsd. €). Die Dividendenauszahlung erfolgte am 10. Juni 2016. Im Vorjahr wurde mit Zahlungstag 17. Juni 2015 eine Dividendensumme von 25.200 Tsd. € ausgeschüttet.

Dividenden dürfen nur aus dem Bilanzgewinn und den Gewinnrücklagen der Gesellschaft geleistet werden, wie sie im Jahresabschluss der Bechtle AG nach deutschem Handelsrecht ausgewiesen sind. Diese Beträge weichen von der Summe aus den Eigenkapitalien ab, wie sie im Konzernabschluss nach IFRS dargestellt sind. Die Festlegung der Ausschüttung künftiger Dividenden wird gemeinsam von Vorstand und Aufsichtsrat der Gesellschaft vorgeschlagen und von der Hauptversammlung beschlossen. Bestimmende Faktoren sind insbesondere die Profitabilität, die Finanzlage, der Kapitalbedarf, die Geschäftsaussichten sowie die allgemeinen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Gesellschaft. Da die Strategie von Bechtle auf internes und externes Wachstum ausgerichtet ist, werden hierfür Investitionen notwendig, die – soweit möglich – eigenfinanziert werden sollen. Der Vorstand beschloss, dem Aufsichtsrat und der Hauptversammlung vorzuschlagen, den Bilanzgewinn für das Geschäftsjahr 2016 in Höhe von 31.500 Tsd. € zur Ausschüttung der regulären Dividende in Höhe von 1,50 € je dividendenberechtigte Stückaktie zu verwenden.

Neben der ausgezahlten Dividendensumme veränderten sich die Gewinnrücklagen im Berichtsjahr noch um das Gesamtergebnis in Höhe von 102.852 Tsd. €, bestehend aus dem Ergebnis nach Steuern (103.371 Tsd. €) und dem sonstigen Ergebnis (–519 Tsd. €). Entsprechend beliefen sich die Gewinnrücklagen zum 31. Dezember 2016 auf 527.875 Tsd. € (Vorjahr: 454.423 Tsd. €). Im Vorjahr war neben der Dividendenausschüttung eine Veränderung aus dem Gesamtergebnis in Höhe von 91.855 Tsd. € erfolgt.

**Kumuliertes erfolgsneutrales Ergebnis.** Das erfolgsneutral im Eigenkapital zu erfassende sonstige Ergebnis setzt sich hinsichtlich seines kumulierten Stands zum Bilanzstichtag und seiner Veränderung im Berichtsjahr wie folgt zusammen:

in Tsd. €

	31.12.2016			31.12.2015		
	Vor Steuern	Ertrag- steuereffekt	Nach Steuern	Vor Steuern	Ertrag- steuereffekt	Nach Steuern
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionsrückstellungen	-19.343	3.665	-15.678	-21.185	3.742	-17.443
Nichtrealisierte Gewinne und Verluste aus Wertpapieren	-1	0	-1	-8	1	-7
Nichtrealisierte Gewinne und Verluste aus Finanzderivaten	1.715	-508	1.207	3.100	-918	2.182
Währungsumrechnungsdifferenzen von Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe	0	0	0	0	0	0
Absicherungen von Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe	-16.635	4.879	-11.756	-15.514	4.546	-10.968
Währungsumrechnungsdifferenzen	24.923	0	24.923	25.450	0	25.450
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-9.341</b>	<b>8.036</b>	<b>-1.305</b>	<b>-8.157</b>	<b>7.371</b>	<b>-786</b>

in Tsd. €

	01.01. – 31.12.2016			01.01. – 31.12.2015		
	Vor Steuern	Ertrag- steuereffekt	Nach Steuern	Vor Steuern	Ertrag- steuereffekt	Nach Steuern
Posten, die in Folgeperioden nicht in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden						
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus Pensionsrückstellungen	1.842	-77	1.765	-6.311	989	-5.322
Posten, die in Folgeperioden in den Gewinn und Verlust umgegliedert werden						
<b>Nichtrealisierte Gewinne und Verluste aus Wertpapieren</b>	<b>7</b>	<b>-1</b>	<b>6</b>	<b>-49</b>	<b>3</b>	<b>-46</b>
In der laufenden Periode entstandene Gewinne und Verluste	7	-1	6	-4	0	-4
Umgliederungsbeträge in den Gewinn und Verlust	0	0	0	-45	3	-42
<b>Nichtrealisierte Gewinne und Verluste aus Finanzderivaten</b>	<b>-1.385</b>	<b>410</b>	<b>-975</b>	<b>388</b>	<b>-100</b>	<b>288</b>
In der laufenden Periode entstandene Gewinne und Verluste	-933	276	-657	2.442	-709	1.733
Umgliederungsbeträge in den Gewinn und Verlust	-452	134	-318	-2.054	609	-1.445
<b>Währungsumrechnungsdifferenzen von Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
In der laufenden Periode entstandene Gewinne und Verluste	0	0	0	0	0	0
Umgliederungsbeträge in den Gewinn und Verlust	0	0	0	0	0	0
<b>Absicherungen von Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe</b>	<b>-1.121</b>	<b>333</b>	<b>-788</b>	<b>-5.387</b>	<b>1.596</b>	<b>-3.791</b>
In der laufenden Periode entstandene Gewinne und Verluste	-1.121	333	-788	-5.387	1.596	-3.791
Umgliederungsbeträge in den Gewinn und Verlust	0	0	0	0	0	0
<b>Währungsumrechnungsdifferenzen</b>	<b>-527</b>	<b>0</b>	<b>-527</b>	<b>7.849</b>	<b>0</b>	<b>7.849</b>
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-1.184</b>	<b>665</b>	<b>-519</b>	<b>-3.510</b>	<b>2.488</b>	<b>-1.022</b>

Entsprechend belief sich das sonstige Ergebnis innerhalb des Gesamtergebnisses im Berichtsjahr auf –519 Tsd. € (Vorjahr: –1.022 Tsd. €). Das sonstige Ergebnis wie auch das Gesamtergebnis stehen gänzlich den Aktionären der Bechtle AG zu.

## EIGENE ANTEILE

Der Vorstand der Bechtle AG wurde zuletzt durch Beschluss der Hauptversammlung vom 16. Juni 2010 ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft gemäß § 71 Abs. 1 Nr. 8 AktG zu erwerben. Ein Erwerb eigener Aktien hat dabei den inhaltlichen Bedingungen des Hauptversammlungsbeschlusses zu entsprechen. Diese Ermächtigung gilt bis 15. Juni 2020.

Im Berichtsjahr erfolgten keine Transaktionen in eigene Aktien, sodass die Gesellschaft zum 31. Dezember 2016 unverändert gegenüber dem 31. Dezember 2015 keinen Bestand an eigenen Aktien hielt.

Die Anzahl ausstehender Aktien betrug zum 31. Dezember 2016 unverändert zum Vorjahr 21.000.000 Stück. Der gemäß IAS 33 ermittelte gewichtete Durchschnitt der ausstehenden Aktien im Berichtsjahr belief sich entsprechend unverändert zum Vorjahr ebenso auf 21.000.000 Stück.

## KAPITALMANAGEMENT

Im Rahmen des Kapitalmanagements (IAS 1.134 f.) legt Bechtle den Fokus auf eine solide Kapitalstruktur mit hoher Eigenkapitalquote bei gleichzeitig hoher Kapitalrentabilität und auf eine komfortable Liquiditätsausstattung sowie in diesem Zusammenhang auf cashflowbasierte Kennzahlen wie Working Capital.

Mit 694.103 Tsd. € belief sich das Eigenkapital von Bechtle zum 31. Dezember 2016 auf einem hohen und gegenüber dem Vorjahr (620.651 Tsd. €) verbesserten Wert, was sich auch in der guten Eigenkapitalquote von 54,7 Prozent (Vorjahr: 53,9 Prozent) ausdrückt. Das Eigenkapital (+11,8 Prozent) ist im Berichtsjahr stärker als das Fremdkapital (+8,6 Prozent) angestiegen. Der Anstieg des Fremdkapitals ist durch den Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Verbindlichkeiten begründet. Im Berichtsjahr wurde ein weiteres Bankdarlehen aufgenommen, die bestehenden wurden planmäßig getilgt. Das höhere Nachsteuerergebnis in Verbindung mit dem geringeren Anstieg des Fremdkapitals führt zu einer nahezu konstanten Eigenkapitalrendite von 17,1 Prozent (Vorjahr: 17,2 Prozent). Die Gesamtkapitalrendite konnte auf 9,6 Prozent (Vorjahr: 9,5 Prozent) gesteigert werden.

Zielsetzung des Kapitalmanagements von Bechtle ist unverändert die Beibehaltung einer starken Eigenkapitalbasis, um das Vertrauen der Investoren, der Kreditgeber und des Markts zu erhalten und um zukünftiges internes und externes Wachstum zu ermöglichen.

Zur Aufrechterhaltung oder Anpassung der Kapitalstruktur kann der Konzern auch Anpassungen der Dividendenzahlungen an die Anteilseigner vornehmen oder neue Anteile ausgeben beziehungsweise eigene Anteile zurückkaufen und gegebenenfalls auch einziehen.

Die solide Kapitalstruktur des Konzerns ist auch Grundlage für finanzielle Flexibilität und weitgehende Unabhängigkeit gegenüber Fremdkapitalgebern, was für Bechtle eine hohe Bedeutung hat. Ziel ist eine komfortable Liquiditätsausstattung zur Sicherstellung der jederzeit uneingeschränkten Zahlungsfähigkeit. Zum 31. Dezember 2016 verfügte Bechtle über einen Bestand an liquiden Mitteln sowie Geld- und Wertpapieranlagen in Höhe von 162.781 Tsd. € (Vorjahr: 206.660 Tsd. €). Hinsichtlich der Struktur dieses Bestands steht die kurzfristige Verfügbarkeit über dem Ziel der Ertragsmaximierung, um beispielsweise im Fall möglicher Akquisitionen oder großer Projektvorfinanzierungen jederzeit liquide zu sein und die entsprechenden Chancen nutzen zu können. Steuerung und Überwachung der Liquiditätssituation erfolgen durch das Treasury als integrierten Bestandteil des Konzernrechnungswesens.

Vor diesem Hintergrund haben auch cashflowbasierte Kennzahlen wie Working Capital, Forderungslaufzeiten und andere Kapitalbindungsdauern eine entsprechend hohe Bedeutung. Bechtle steuert diese Werte, um im operativen Leistungserstellungsprozess möglichst wenig Kapital und Liquidität zu binden. Das Umsatzwachstum sowie die für Großprojekte notwendige Lagerhaltung beziehungsweise teilweise Vorfinanzierung führten zu einem etwas höheren Working Capital, das zum 31. Dezember 2016 375.645 Tsd. € (Vorjahr: 294.872 Tsd. €) betrug. Bechtle definiert das Working Capital als Saldo aus bestimmten Bilanzposten (Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aktive Rechnungsabgrenzungsposten für Kundenwartungsverträge) auf der Aktivseite und bestimmten Bilanzposten (Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie passive Abgrenzungsposten) auf der Passivseite.

Zum 31. Dezember 2016 beziehungsweise 31. Dezember 2015 wurden keine grundsätzlichen Änderungen der Ziele, Richtlinien und Verfahren im Kapitalmanagement vorgenommen.

## 17 PENSIONS-RÜCKSTELLUNGEN

Mit Ausnahme der Pensionspläne bei der Bechtle Holding Schweiz AG, Rotkreuz, Schweiz, und ihren Tochtergesellschaften sowie bei der Bechtle Onsite Services GmbH, Neckarsulm, bestehen in der Bechtle Gruppe keine leistungsorientierten Pensionspläne.

Beitragsorientierte Verpflichtungen bestehen im Wesentlichen nur im Zusammenhang mit der gesetzlichen Rentenversicherungspflicht. Hier betragen die Arbeitgeberbeiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung in Deutschland im Berichtsjahr 21.013 Tsd. € (Vorjahr: 17.750 Tsd. €). In Frankreich betragen die Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung 613 Tsd. € (Vorjahr: 532 Tsd. €).

**Bechtle Holding Schweiz AG mit Tochtergesellschaften.** Die Versorgungspläne der Bechtle Holding Schweiz AG und ihrer Tochtergesellschaften sind zwar als beitragsorientierte Pläne vertraglich vereinbart, aber dennoch als leistungsorientierte Pläne gemäß IAS 19 zu bilanzieren, da eine finanzielle Beteiligung seitens der Gesellschaften im Fall einer Unterdeckung nicht ausgeschlossen werden kann.

Seit 1. Januar 2006 besteht für die in der Schweiz ansässigen Gesellschaften der Bechtle Holding Schweiz AG die von der Gruppe unabhängige teilautonome „Bechtle Pensionskasse“ mit Sitz in Rotkreuz. Bei dieser handelt es sich um eine Stiftung im Sinn von Art. 80 ff. des Schweizerischen Zivilgesetzbuchs. Die Pensionskasse entspricht den Regelungen des Schweizerischen Obligationenrechts und des Bundesgesetzes zur beruflichen Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG). Damit ist seitdem die notwendige Transparenz vorhanden, um die Pensionspläne als leistungsorientierte Pläne gemäß IAS 19 bilanzieren zu können. Hierzu werden seit 1. Januar 2006 regelmäßig versicherungsmathematische Gutachten erstellt. Die nicht in der Schweiz ansässigen Tochtergesellschaften der Bechtle Holding Schweiz AG sind beitragsorientiert über externe staatliche Vorsorgeeinrichtungen ihres jeweiligen Landes abgedeckt. Gemäß der Finanzierungsvereinbarung der Pensionskasse werden die Beiträge zu 40 Prozent von den Arbeitnehmern und zu 60 Prozent vom Arbeitgeber übernommen.

Mit der Akquisition der Steffen-Gruppe per 1. Juli 2016 sind auch die Versorgungsansprüche auf Bechtle übergegangen. Gemäß der Finanzierungsvereinbarung der Sammelstiftung werden die Beiträge zu 50 Prozent von den Arbeitnehmern und zu 50 Prozent vom Arbeitgeber übernommen.

Bei einer Sanierung besteht für beide Pläne eine Nachschusspflicht von Bechtle in Höhe von mindestens 50 Prozent des Fehlbetrags. Bei Renteneintritt hat der Versicherte die Wahl zwischen einer monatlichen Rente, deren Höhe im Wesentlichen vom eingezahlten Kapital zuzüglich Zinsen abhängt, oder einer Einmalzahlung als Auszahlung des Kapitals. Die Mindestverzinsung ist staatlich vorgeschrieben.

Per 31. Dezember 2015 hatte sich aus der Gegenüberstellung von Planvermögen (89.690 Tsd. €) und leistungsorientierter Verpflichtung (105.039 Tsd. €) eine Unterdeckung und zu bilanzierende Nettoverpflichtung in Höhe von 15.349 Tsd. € ergeben, die entsprechend als Pensionsrückstellung ausgewiesen wurde. Diese bilanzierte Nettoverpflichtung war in Höhe von 5.008 Tsd. € auf versicherungsmathematische Verluste zurückzuführen, die nach Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis (Gewinnrücklagen) erfasst wurden.

Im Laufe des Berichtsjahres fielen versicherungsmathematische Gewinne in Höhe von 2.341 Tsd. € an. Unter Berücksichtigung der Wechselkursänderungen von minus 107 Tsd. € ergaben sich so zum 31. Dezember 2016 in den Gewinnrücklagen ausgewiesene versicherungsmathematische Verluste von 18.419 Tsd. € abzüglich 3.391 Tsd. € aktive latente Steuern.

Im Berichtsjahr überstiegen die geleisteten Arbeitgeberbeiträge die erfolgswirksam zu erfassenden Nettopensionsaufwendungen um 3.066 Tsd. €. Dieser Betrag wurde entsprechend als Minderung des Personalaufwands erfolgswirksam erfasst. Insbesondere sind diese aus einer Planänderung entstanden.

Nach Berücksichtigung der übrigen Wechselkursänderungen in Höhe von plus 264 Tsd. € belief sich die zum 31. Dezember 2016 insgesamt zu bilanzierende Nettoverpflichtung und damit die Pensionsrückstellung auf 19.270 Tsd. €. In dieser bilanzierten Nettoverpflichtung ist zum 31. Dezember 2016 die Steffen-Gruppe mit einem Betrag von 6.322 Tsd. € (Vorjahr: 0 Tsd. €) enthalten.

Schlechte Entwicklungen an den Kapitalmärkten sowie eine Änderung der Gesetzeslage durch den Staat sind in Bezug auf die Pensionsverpflichtung potenzielle Risiken für Bechtle. Darüber hinaus können Langlebigkeit der versicherten Personen sowie ein Ungleichgewicht von Bezugsberechtigten versus aktiven Versicherten Bechtle finanziell negativ beeinflussen. Um diese Risiken zu minimieren, wird auf eine breite Streuung der Anlagenklassen geachtet. Das Risikomanagement der Bechtle Pensionskasse umfasst ebenso die Gleichverteilung von Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern im Stiftungsrat sowie eine separate Geschäftsführung.

**Bechtle Onsite Services GmbH.** Die Pensionsverpflichtungen der Bechtle Onsite Services GmbH, Neckarsulm, resultieren aus einer Teilgeschäftsbetriebsübernahme zum 1. Oktober 2005 und wurden somit zum 31. Dezember 2005 auf Basis eines versicherungsmathematischen Gutachtens erstmals im Bechtle Konzern bilanziert. Im Vorjahr sind mit weiteren Übernahmen von Teilgeschäftsbetrieben der IBM weitere Verpflichtungen übernommen worden. Die Arbeitgeberbeiträge sind abhängig vom Bruttogehalt der Versicherten. Die Arbeitnehmerbeiträge sind freiwillig. Es bestehen Zusagen zur garantierten Verzinsung des Versorgungskontos. Die Leistung ist abhängig vom Bruttojahresgehalt und von der Beschäftigungsdauer. Größtenteils handelt es sich um Versorgungspläne mit Kapitalauszahlung mit einem Einmalbetrag beziehungsweise in acht jährlichen Raten. Im Fall einer Unterdeckung muss Bechtle die Unterdeckung zu 100 Prozent allein decken.

Im Jahr 2013 entschied sich Bechtle, für die Verpflichtungen eine Rückdeckungsversicherung abzuschließen. Vor 2013 wurden die Verpflichtungen dieses leistungsorientierten Pensionsplans als unmittelbare Zusagen ohne Reservenauslagerung abgewickelt.

Zum 31. Dezember 2015 betrug die bilanzierte Pensionsrückstellung 550 Tsd. €. Die versicherungsmathematischen Verluste beliefen sich auf 531 Tsd. € (aktive latente Steuern: 157 Tsd. €).

Zum 31. Dezember 2016 erhöht sich die Pensionsrückstellung um 104 Tsd. € auf 654 Tsd. €. Im Lauf des Berichtsjahres fielen versicherungsmathematische Verluste in Höhe von 393 Tsd. € an, somit ergaben sich zum 31. Dezember 2016 in den Gewinnrücklagen ausgewiesene versicherungsmathematische Verluste von 924 Tsd. € abzüglich 274 Tsd. € aktive latente Steuern.

Im Berichtsjahr überstiegen die geleisteten Arbeitgeberbeiträge die erfolgswirksam zu erfassenden Nettopensionsaufwendungen um 275 Tsd. €. Dieser Betrag wurde entsprechend als Minderung des Personalaufwands erfolgswirksam erfasst.

Schlechte Entwicklungen an den Kapitalmärkten können in Bezug auf diese Versorgungszusagen für Bechtle negative Auswirkungen haben. Sofern die Rückdeckungsversicherung am Markt die Überschüsse nicht in Höhe der zugesagten Verzinsung erwirtschaftet, ergibt sich für Bechtle zusätzlicher Finanzaufwand. Bechtle ist bestrebt, die übernommenen Zusagen zu erfüllen oder vorzeitig, sofern der Mitarbeiter zustimmt, abzugelten. Neue Zusagen werden nicht gegeben.



In Summe ergaben die Pensionsverpflichtungen der **Bechtle Onsite Services GmbH und der Bechtle Holding Schweiz AG mit Tochtergesellschaften** per 31. Dezember 2016 die in der Konzern-Bilanz als Pensionsrückstellung ausgewiesenen 19.924 Tsd. € (Vorjahr: 15.899 Tsd. €).

Die Überleitungsrechnung für den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung stellt sich wie folgt dar:

	in Tsd. €	
	2016	2015
<b>Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung 01.01.</b>	<b>108.166</b>	<b>99.535</b>
Laufender Dienstzeitaufwand (für im Berichtszeitraum erdiente Versorgungsansprüche)	3.324	4.631
Zinsaufwand (für bereits erworbene Versorgungsansprüche)	881	1.384
Arbeitnehmerbeiträge	2.441	2.500
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste		
aufgrund demografischer Entwicklung	246	3.358
aufgrund Änderungen in den finanziellen Annahmen	-2.486	1.324
aufgrund Erfahrungen	905	207
Plankürzung	-3.919	-59
Zugang durch Akquisition	29.692	0
Abgang durch Divestments	0	-6.979
Gezahlte Versorgungsleistungen	-5.289	-6.081
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	-3.173	-1.749
Wechselkursänderung	1.025	10.095
<b>Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung 31.12.</b>	<b>131.813</b>	<b>108.166</b>

Der beizulegende Zeitwert des Planvermögens wird wie folgt übergeleitet:

	in Tsd. €	
	2016	2015
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens 01.01.</b>	<b>92.267</b>	<b>87.545</b>
Zinsertrag	761	1.246
Arbeitnehmerbeiträge	2.440	2.500
Arbeitgeberbeiträge	3.849	3.823
Ertrag aus Planvermögen im sonstigen Ergebnis erfasst	612	-120
Plankürzung	-3.919	-59
Zugang durch Akquisition	20.522	0
Abgang durch Divestments	0	-5.334
Gezahlte Versorgungsleistungen	-5.275	-6.098
Verwaltungskosten	-236	-325
Wechselkursänderung	868	9.089
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens 31.12.</b>	<b>111.889</b>	<b>92.267</b>

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Überleitungsrechnung zu der in der Bilanz angesetzten Pensionsrückstellung:

	in Tsd. €				
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014	31.12.2013	31.12.2012
<b>Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung</b>	<b>131.813</b>	<b>108.166</b>	<b>99.535</b>	<b>79.085</b>	<b>72.235</b>
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens</b>	<b>111.889</b>	<b>92.267</b>	<b>87.545</b>	<b>72.703</b>	<b>62.975</b>
Nettoverpflichtung	19.924	15.899	11.990	6.382	9.260
<b>Bilanzierte Pensionsrückstellung</b>	<b>19.924</b>	<b>15.899</b>	<b>11.990</b>	<b>6.382</b>	<b>9.260</b>

Die in der **Gewinn- und Verlustrechnung** erfassten Nettopensionsaufwendungen für die leistungsorientierten Versorgungspläne setzen sich wie folgt zusammen:

	in Tsd. €	
	2016	2015
Laufender Dienstzeitaufwand (für im Berichtszeitraum erdiente Versorgungsansprüche)	3.324	4.631
Zinsaufwand (für bereits erworbene Versorgungsansprüche)	881	1.384
Zinsertrag	-761	-1.246
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	-3.173	-1.749
Verwaltungskosten	236	325
<b>Nettopensionsaufwand für Leistungszusagen</b>	<b>507</b>	<b>3.345</b>

Den leistungsorientierten Pensionsplänen und ihrer versicherungsmathematischen Bewertung liegen zum 31. Dezember 2016 beziehungsweise zum 31. Dezember 2015 die folgenden Parameter zugrunde:

	Bechtle Holding Schweiz AG		Bechtle Onsite Services GmbH	
	2016 <sup>1</sup>	2015 <sup>2</sup>	2016	2015
Diskontierungszinssatz und erwartete Verzinsung	0,6 %	0,8 % (Niederlande: 2,6 %)	1,5 %	2,2 %
Inflationsrate	0,5 %	1,0 % (Niederlande: 2,0 %)	n. a.	n. a.
Gehaltssteigerung (inkl. Inflationsrate)	1,0 %	1,5 % (Niederlande: 3,0 %)	1,5 %	1,5 %
Rentensteigerung	0,0 %	0,0 %	2,0 %	2,0 %
Austrittswahrscheinlichkeit, Sterblichkeit, Invalidität	BVG 2010 (P 2022) unternehmensspezifische Austrittswahrscheinlichkeit	BVG 2010 (P 2021) unternehmensspezifische Austrittswahrscheinlichkeit	Heubeck Richttafeln 2005 G; alters- und dienstzeitabhängige Austrittswahrscheinlichkeit	Heubeck Richttafeln 2005 G; alters- und dienstzeitabhängige Austrittswahrscheinlichkeit
Verheiratungswahrscheinlichkeit	80 % Mann, 30 % Frau. Altersdifferenz Ehemann zu Ehefrau beträgt 3 Jahre (Schweiz)	80 % Mann, 30 % Frau. Altersdifferenz Ehemann zu Ehefrau beträgt 3 Jahre (Schweiz)	Heubeck Richttafeln 2005 G	Heubeck Richttafeln 2005 G
Frühestes Rentenalter	Männer mit 65 Jahren und Frauen mit 64 Jahren zu 100 % (Schweiz)	Männer mit 65 Jahren und Frauen mit 64 Jahren zu 100 % (Schweiz)	Zu 100 % mit 62 beziehungsweise 63 Jahren (zusageabhängig)	Zu 100 % mit 62 beziehungsweise 63 Jahren (zusageabhängig)
Zuschlag für Langlebigkeit	keiner	keiner	keiner	keiner

<sup>1</sup> Inkl. Steffen-Gruppe

<sup>2</sup> Niederlande wurde in 2015 in beitragsorientiert umgestellt; daher in 2016 nicht mehr enthalten

Die folgende Sensitivitätsanalyse wurde im Hinblick auf die Parameter mit einem wesentlichen Einfluss auf die Verpflichtung durchgeführt. Die Sensitivitätsanalyse basiert darauf, dass sich nur der jeweils genannte Parameter ändert und alle anderen Parameter unverändert bleiben. Im Vorfeld des Geschäftsberichts wurde untersucht, welche der Parameter einen wesentlichen Einfluss auf die Verpflichtung haben. Über die in der folgenden Tabelle genannten Parameter hinaus würde sich die Verpflichtung bei einer Veränderung der anderen Parameter in einem realistischen Wertbereich nicht signifikant ändern.

	Bechtle Holding Schweiz AG (inkl. Steffen-Gruppe)		Bechtle Onsite Services GmbH	
	+0,5 %	-0,5 %	+1,0 %	-1,0 %
Diskontierungssatz	Verpflichtung sinkt um 8,2 % (8,4 %)	Verpflichtung steigt um 9,3 % (9,4 %)	Verpflichtung sinkt um 13,4 %	Verpflichtung steigt um 16,7 %
Erwartete Verzinsung	Verpflichtung steigt um 3,2 % (3,6 %)	Verpflichtung sinkt um 3,0 % (3,4 %)		

Die Zusammensetzung des Planvermögens der Bechtle Holding Schweiz AG sowie der Steffen-Gruppe stellt sich hinsichtlich der Investitionskategorien wie folgt dar:

	31.12.2016		Bewertungsklasse (IFRS 13)
	Bechtle Holding Schweiz AG	Steffen-Gruppe	
Schuldpaniere	22,5 %	13,5 %	Stufe 1
Eigenkapitalpaniere	26,7 %	36,4 %	Stufe 1
Immobilienfonds	27,2 %	14,3 %	Stufe 1
Andere Vermögenwerte	23,6 %	35,8 %	Stufe 2

Der Aktivwert der Rückdeckungsversicherung der Bechtle Onsite Services GmbH entspricht dem ermittelten Wert des Versicherungsgebers.

Die durchschnittliche gewichtete Duration der Versicherten in der Schweizer Pensionskasse beträgt 16,8 Jahre und bei der Bechtle Onsite Services GmbH 15,1 Jahre.

Die Erträge aus Planvermögen beliefen sich im Berichtsjahr auf 1.373 Tsd. € (Vorjahr: 1.125 Tsd. €).

Die versicherungsmathematischen Gutachten für die Bechtle Holding Schweiz AG (inklusive Steffen-Gruppe) und die Bechtle Onsite Services GmbH prognostizieren für das Jahr 2017 Arbeitnehmerbeiträge zu den leistungsorientierten Plänen in Höhe von 4.154 Tsd. €. Die Arbeitgeberbeiträge zum Planvermögen werden mit 4.161 Tsd. € erwartet. Das Planvermögen wird sich voraussichtlich im Geschäftsjahr 2017 auf 111.390 Tsd. € verringern, sodass eine Nettoverpflichtung von 17.949 Tsd. € erwartet wird. Der Netto-Pensionsaufwand für Leistungszusagen wird auf 4.259 Tsd. € prognostiziert.

## 18 SONSTIGE RÜCKSTELLUNGEN

	in Tsd. €						31.12.2016
	31.12.2015	Währungs- umrechnung und Konso- lidierung	Umgliederung	Verbrauch	Auflösung	Zuführung	
Garantien und ähnliche Verpflichtungen	3.734	39	0	3.270	14	3.513	4.002
Personalkosten	7.260	73	0	1.165	538	2.010	7.640
Rechts- und Beratungs- kosten	240	0	0	63	49	80	208
Investor Relations	370	0	0	358	12	370	370
Übrige	790	14	0	506	132	990	1.156
	12.394	126	0	5.362	745	6.963	13.376
<b>Sonstige langfristige Rückstellungen</b>	<b>5.978</b>	<b>74</b>	<b>6</b>	<b>32</b>	<b>156</b>	<b>849</b>	<b>6.719</b>
<b>Sonstige kurzfristige Rückstellungen</b>	<b>6.416</b>	<b>52</b>	<b>-6</b>	<b>5.330</b>	<b>589</b>	<b>6.114</b>	<b>6.657</b>

Die Rückstellungen für **Garantien und ähnliche Verpflichtungen** werden für die voraussichtliche Inanspruchnahme auf der Grundlage von unternehmensspezifischen Erfahrungssätzen gebildet. Sofern im Einzelfall keine anderen Erkenntnisse vorliegen, werden je nach Produkt zwischen 0,1 Prozent und 0,25 Prozent des Nettoverkaufspreises als Garantierückstellungen angesetzt. Die Rückstellungen für **Personalkosten** setzen sich im Wesentlichen aus Jubiläumsverpflichtungen, aus von zukünftigen Ereignissen abhängigen nachträglichen Personalzahlungen sowie Steuer- und Sozialversicherungsnachzahlungen zusammen. Die **Rechts- und Beratungskosten** betreffen zum größten Teil Kosten für Beratungsleistungen. Die **übrigen Rückstellungen** betreffen im Wesentlichen Drohverlustrückstellungen, Archivierungs- und Entsorgungskosten sowie ungewisse Verpflichtungen.

## 19 FINANZVERBINDLICHKEITEN, ZINSSWAP UND KREDITLINIEN

Das Risiko des variablen Zinssatzes wird durch einen Zinsswap eliminiert. Der Zinsswap mit Bezugsbetrag in Höhe des variabel verzinslichen Darlehensbetrags ist als Cashflow Hedge und als zu 100 Prozent wirksam in der Absicherung gegen das Zinsänderungsrisiko anzusehen. Der Marktwert des Zinsswaps mit Fälligkeit 30. September 2017 betrug zum 31. Dezember 2016 –11 Tsd. € (Vorjahr: –37 Tsd. €) und wurde nach Berücksichtigung latenter Steuern in Höhe von 3 Tsd. € (Vorjahr: 11 Tsd. €) erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst. Im Geschäftsjahr 2016 wurden im Zusammenhang mit diesem Cashflow Hedge 31 Tsd. € (Vorjahr: 78 Tsd. €) aus dem kumulierten sonstigen Ergebnis in die Gewinn- und Verlustrechnung in das Zinsergebnis umgegliedert.

Die im Zusammenhang mit Bauten aufgenommenen Darlehen in Höhe von 41.849 Tsd. € (Vorjahr: 40.690 Tsd. €) haben als Sicherheit eine entsprechende Grundschuld auf das Finanzierungsobjekt. Bei allen anderen Bankdarlehen bestehen entsprechende Negativerklärungen oder Gleichstellungsverpflichtungen bei der Stellung von Sicherheiten.

Die übrigen Finanzverbindlichkeiten enthalten sonstige Kontokorrentschulden von 1.111 Tsd. € (Vorjahr: 118 Tsd. €).

Die Gesellschaft verfügt über Kreditlinien in Höhe von 39.878 Tsd. € (Vorjahr: 43.450 Tsd. €), die sowohl für Bar- als auch Avalkredite genutzt werden können. Zum Bilanzstichtag waren hiervon 8.544 Tsd. € (Vorjahr: 13.381 Tsd. €) durch Avalkredite beansprucht. Diese Kreditlinien sind nicht zweckgebunden und ihre Gewährung unterliegt keinen Auflagen. Darüber hinaus verfügt die Gesellschaft über reine Avalkreditlinien in Höhe von 5.109 Tsd. € (Vorjahr: 5.109 Tsd. €), die zum Bilanzstichtag in Höhe von 237 Tsd. € (Vorjahr: 245 Tsd. €) beansprucht waren. Insgesamt ergeben sich freie Kreditlinien von 36.206 Tsd. € (Vorjahr: 34.933 Tsd. €).

Die Finanzverbindlichkeiten werden für die Angaben nach IFRS 7 wie im Vorjahr in voller Höhe der Klasse „Darlehen“ zugeordnet.

## 20 VERBINDLICHKEITEN AUS LIEFERUNGEN UND LEISTUNGEN

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen in Höhe von 147 Tsd. € (Vorjahr: 360 Tsd. €) haben eine Restlaufzeit von mehr als einem Jahr.

## 21 SONSTIGE VERBINDLICHKEITEN

in Tsd. €

	31.12.2016		31.12.2015	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Verbindlichkeiten gegenüber Personal	59.802	0	53.150	19
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	9.095	7	8.287	13
Verbindlichkeiten aus Akquisitionen	1.163	5.794	456	7.258
Fahrzeugkosten	1.550	0	1.853	0
Kundenbonus	1.547	0	1.392	0
Miete und Mietnebenkosten	1.076	70	733	0
Jahresabschlusskosten	712	0	704	0
Nichtrealisierte Verluste aus Finanzderivaten	424	0	268	0
Telefon/Internet	383	0	300	0
Reisekosten und Spesen	301	0	329	0
Versicherungen	178	0	208	0
Frachten	142	0	171	0
Werbung	79	0	44	0
Übrige	2.688	0	1.995	0
<b>Summe finanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>79.140</b>	<b>5.871</b>	<b>69.890</b>	<b>7.290</b>
Umsatzsteuer	25.376	0	24.211	0
Lohn- und Kirchensteuer	5.591	0	4.905	0
Sozialabgaben	3.773	0	3.682	0
Verbindlichkeiten aus sonstigen Steuern	1.434	3	1.364	3
<b>Summe nichtfinanzielle Verbindlichkeiten</b>	<b>36.174</b>	<b>3</b>	<b>34.162</b>	<b>3</b>
<b>Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>115.314</b>	<b>5.874</b>	<b>104.052</b>	<b>7.293</b>

Die übrigen Verbindlichkeiten betreffen im Wesentlichen diverse im Rahmen der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit anfallende Verwaltungs- und Vertriebskosten.

Die in den sonstigen Verbindlichkeiten enthaltenen Finanzinstrumente werden für die Angaben nach IFRS 7 in Höhe von

- 77.630 Tsd. € (Vorjahr: 69.198 Tsd. €) der Klasse „Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten“,
- 6.957 Tsd. € (Vorjahr: 7.714 Tsd. €) der Klasse „Verbindlichkeiten aus Akquisitionen“,
- 424 Tsd. € (Vorjahr: 268 Tsd. €) der Klasse „Finanzderivate“ zugeordnet.

## 22 PASSIVE ABGRENZUNGSPOSTEN

	in Tsd. €			
	31.12.2016		31.12.2015	
	kurzfristig	langfristig	kurzfristig	langfristig
Erhaltene Anzahlungen	18.658	0	25.030	0
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	57.106	12.981	53.222	12.346
<b>Passive Abgrenzungsposten</b>	<b>75.764</b>	<b>12.981</b>	<b>78.252</b>	<b>12.346</b>

Die passiven Rechnungsabgrenzungsposten beinhalten im Wesentlichen Abgrenzungen für Wartungsverträge und Garantieverlängerungen.

## V. WEITERE ERLÄUTERUNGEN ZUR KAPITALFLUSSRECHNUNG

Die Kapitalflussrechnung weist für das Berichtsjahr 2016 und das Vorjahr entsprechend IAS 7 die Entwicklung der Zahlungsströme getrennt nach Mittelzu- und -abflüssen aus betrieblicher Tätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit aus. Die Ermittlung der Cashflows erfolgte nach der indirekten Methode.

Die liquiden Mittel beinhalten unverändert zum Vorjahr Kassenbestände, Schecks und Guthaben bei Kreditinstituten mit einer ursprünglichen Restlaufzeit von nicht mehr als drei Monaten und entsprechen der Bilanzposition liquide Mittel. Effekte aus der Währungsumrechnung der liquiden Mittel werden bei der Berechnung gesondert gezeigt.

### 23 CASHFLOW AUS BETRIEBLICHER TÄTIGKEIT

Der Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit in Höhe von 53.363 Tsd. € (Vorjahr: 115.945 Tsd. €) wird ausgehend vom Ergebnis vor Steuern indirekt abgeleitet. Im Rahmen der indirekten Ermittlung werden Finanzergebnis, Abschreibungen und andere nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge sowie die Veränderung ausgewählter wesentlicher Bilanzpositionen und des übrigen Nettovermögens berücksichtigt.

Die sonstigen zahlungsunwirksamen Aufwendungen und Erträge beinhalten wie im Vorjahr die Veränderungen von Rückstellungen und Wertberichtigungen. Der Rückgang des operativen Cashflows im Vergleich zum Vorjahr begründet sich durch das starke Jahresendgeschäft, das zu einem Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen geführt hat. Des Weiteren ist der Vorratsbestand durch die gestiegene Geschäftstätigkeit angestiegen. Gegenläufig wirkt der Anstieg der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen.

Die Veränderungen der Bilanzpositionen werden um die aus Akquisitionen übernommenen Vermögenswerte und Schulden sowie um Einflüsse aus der Währungsumrechnung bereinigt.

## 24 CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT

Die für Investitionen eingesetzten Nettozahlungsmittel in Höhe von 41.404 Tsd.€ (Vorjahr: 34.480 Tsd.€) beinhalten in 2016 im Wesentlichen Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen, Geld- und Wertpapieranlagen, Akquisitionen von Unternehmen sowie den Zahlungsausgleich aus der Absicherung der Nettoinvestitionen. Vermindert werden diese Auszahlungen durch Einzahlungen aus dem Verkauf von Geld- und Wertpapieranlagen, Sachanlagen und anderen Vermögenswerten sowie erhaltene Zinszahlungen.



Siehe S. 176 ff.

Die Auszahlungen für Akquisitionen umfassen sowohl Kaufpreiszahlungen für im Berichtsjahr erworbene Unternehmen beziehungsweise Teilgeschäftsbetriebe in Höhe von 27.566 Tsd.€ (Vorjahr: 23.058 Tsd.€) als auch Nachzahlungen für bedingte Kaufpreiserhöhungen in Vorjahren erworbener Unternehmen in Höhe von 1.840 Tsd.€ (Vorjahr: 117 Tsd.€). Im Rahmen dieser Akquisitionen wurden 3.438 Tsd.€ liquide Mittel (Vorjahr: 1.987 Tsd.€) übernommen.

Die Bruttozahlungsströme für den Erwerb und Verkauf von langfristigen Geld- und Wertpapieranlagen werden separat dargestellt, während die Zahlungsströme kurzfristiger Geld- und Wertpapieranlagen saldiert ausgewiesen werden. Im Vorjahr wurden fällige Geld- und Wertpapiere nur teilweise wiederangelegt, sodass eine Umschichtung aus Geld- und Wertpapieranlagen in freie liquide Mittel vorgenommen wurde.



Siehe S. 167 ff.

Der Zahlungsausgleich aus der Absicherung der Nettoinvestitionen enthält Zahlungen aus Devisentermingeschäften im Zusammenhang mit der Absicherung der Nettoinvestitionen in die englische Konzerngesellschaft und die Schweizer Konzerngesellschaften. Im Berichtsjahr belief sich dieser Betrag auf –1.120 Tsd.€ (Vorjahr: –5.387 Tsd.€).

## 25 CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT

Die für Finanzierungstätigkeiten eingesetzten Nettozahlungsmittel in Höhe von 36.318 Tsd.€ (Vorjahr: 25.668 Tsd.€) ergeben sich aus der Aufnahme und Tilgung von Finanzverbindlichkeiten, der Dividendenausschüttung sowie geleisteten Zinszahlungen. Im Berichtsjahr leistete Bechtle im Vergleich zum Vorjahr geringere Tilgungszahlungen und nahm weniger Finanzmittel neu auf.

Bei langfristigen Finanzverbindlichkeiten werden Einzahlungen und Auszahlungen separat ausgewiesen. Die Zahlungsströme der kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten werden saldiert ausgewiesen.



## VI. WEITERE ANGABEN ZU FINANZINSTRUMENTEN NACH IFRS 7

### INFORMATIONEN ZU FINANZINSTRUMENTEN NACH KATEGORIEN

Nachfolgende Tabelle stellt Buchwerte und beizulegende Zeitwerte der Finanzinstrumente für die Klassen von Finanzinstrumenten nach IFRS 7 einander gegenüber.

in Tsd. €						
Klasse gemäß IFRS 7	Bewertungs-kategorie	Buchwert 31.12.2016	Zeitwert 31.12.2016	Buchwert 31.12.2015	Zeitwert 31.12.2015	Stufe
<b>Aktiva</b>						
Langfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	KuF	2.941	3.096	9.803	9.950	3
Langfristige Leasingforderungen	IAS 17	9.495	9.220	12.217	13.130	3
Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	KuF	498.114	498.114	402.224	402.224	3
Kurzfristige Leasingforderungen	IAS 17	4.156	4.156	3.943	3.943	3
Wertpapiere	ZVvF	2.005	2.005	2.146	2.146	1
Geldanlagen						
Schuldscheine	KuF	15.038	15.012	25.028	25.314	2
Festgeldanlagen	KuF	0	0	9.520	9.518	2
Versicherungen	KuF	5.323	5.323	5.199	5.199	3
Sonstige finanzielle Vermögenswerte	KuF	36.376	36.376	30.839	30.839	3
Langfristige Ausleihungen	KuF	459	498	505	544	3
Finanzderivate						
Derivate mit Hedge-Beziehung	n. a.	2.441	2.441	3.499	3.499	2
Derivate ohne Hedge-Beziehung	FV(A)ezbZ	725	725	302	302	2
Liquide Mittel	KuF	140.415	140.415	164.767	164.767	1
<b>Passiva</b>						
Darlehen	FVzfA	61.489	69.045	66.020	75.471	2
Langfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FVzfA	147	142	360	353	3
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	FVzfA	242.120	242.120	204.067	204.067	3
Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten	FVzfA	77.630	77.630	69.198	69.198	3
Verbindlichkeiten aus Akquisitionen	FV(P)ezbZ	6.957	6.957	7.714	7.714	3
Finanzderivate						
Derivate mit Hedge-Beziehung	n. a.	195	195	37	37	2
Derivate ohne Hedge-Beziehung	FV(P)ezbZ	229	229	231	231	2
<b>Davon aggregiert nach Bewertungskategorie gemäß IAS 39</b>						
	KuF	698.666	698.834	647.885	648.355	
	ZVvF	2.005	2.005	2.146	2.146	
	FVzfA	381.386	388.937	339.645	349.089	
	FV(A)ezbZ	725	725	302	302	
	FV(P)ezbZ	7.186	7.186	7.945	7.945	

Verwendete Abkürzungen für die Bewertungskategorien des IAS 39:

KuF = Kredite und Forderungen

ZVvfV = Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte

FVzfA = Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten

FV(A)ezbZ = Finanzielle Vermögenswerte erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

FV(P)ezbZ = Finanzielle Verbindlichkeiten erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert

Nach IFRS 13 ist für alle Finanzinstrumente, deren beizulegender Zeitwert angegeben wird beziehungsweise die zum beizulegenden Zeitwert bilanziert werden, darzulegen, auf welchen wesentlichen Parametern die Bewertung basiert. Die Bewertungstechniken werden in folgende drei Stufen eingeteilt: Stufe 1: Bewertung mit auf aktiven Märkten notierten (nicht berichtigten) Preisen für identische Vermögenswerte und Verbindlichkeiten

Stufe 2: Bewertung für den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit erfolgt entweder unmittelbar oder mittelbar auf Basis beobachtbarer Inputdaten, die keinen notierten Preis nach Stufe 1 darstellen

Stufe 3: Bewertung auf Basis von Modellen mit nicht am Markt beobachtbaren Inputparametern

Die **Wertpapiere** sind börsennotiert und wurden mit dem Börsenkurs zum Bilanzstichtag angesetzt.

Die **Finanzderivate** ohne Hedge-Beziehung sind in die Unterkategorie „zu Handelszwecken gehalten“ (IAS 39) eingeordnet.

**Verbindlichkeiten aus Akquisitionen** sind bedingte, nachträgliche Kaufpreiszahlungen (Earn-outs) für erfolgte Akquisitionen (IFRS 3.58). Die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts erfolgte mithilfe der DCF-Methode. Neben der Planung des Geschäftsverlaufs der übernommenen Einheit wurde ein laufzeitadäquater Diskontierungszinssatz verwendet. Die Bonität des Schuldners Bechtle (IFRS 13.42ff.) wurde mit einem Zuschlagsverfahren unter Berücksichtigung des Betrags der Ausfallwahrscheinlichkeit und Erlösquote bei Zahlungsunfähigkeit berücksichtigt. Die Differenz zwischen dem beizulegenden Zeitwert und dem vertragsmäßig bei Fälligkeit zu zahlenden Betrag beläuft sich auf 360 Tsd. €, davon sind Änderungen des Ausfallrisikos nur in unwesentlichem Umfang enthalten. Der größte Einflussfaktor des beizulegenden Zeitwerts ist die Planung des Geschäftsverlaufs, die auf ergebnisorientierte Kennzahlen abstellt. Bei einer Reduktion der Zielerreichung auf 90 Prozent der beim Erwerb angenommenen Zielerreichung ergibt sich eine Verringerung der Verbindlichkeiten aus Akquisitionen um 46 Prozent, bei einem Anstieg auf 110 Prozent der beim Erwerb angenommenen Zielerreichung ergibt sich eine Erhöhung der Verbindlichkeiten um 1 Prozent. Die Fälligkeiten dieser Verbindlichkeiten liegen in den Jahren 2017 bis 2020.

In der Klasse **Versicherungen** sind Rentenversicherungen als Kapitalanlage enthalten. Diese Geldanlagen wurden im ersten Quartal 2014 getätigt und im Berichtsjahr erneut verlängert. Der Zeitwert der Rentenversicherungen entspricht der abgezinsten Garantiauszahlung zuzüglich einer Bonitätsbewertung.

Die Zeitwerte der **Schuldscheine, Festgeldanlagen, langfristigen Ausleihungen, Darlehen sowie langfristigen Forderungen, Leasingforderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen** entsprechen den Barwerten der Cashflows unter Berücksichtigung der laufzeitkongruenten, risikogewichteten Zinssätze zuzüglich einer Bonitätswertberichtigung.

Für alle kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte und Schulden entspricht der Buchwert dem beizulegenden Zeitwert (IFRS 7.29). Dies umfasst die **kurzfristigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Leasingforderungen, Wertpapiere und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, die sonstigen finanziellen Vermögenswerte, liquiden Mittel und sonstigen finanziellen Verbindlichkeiten**.

Während der Berichtsperiode zum 31. Dezember 2016 gab es keine Umbuchungen zwischen Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert der Stufe 1 und Stufe 2 und keine Umbuchungen in oder aus Bewertungen zum beizulegenden Zeitwert der Stufe 3.

Die Entwicklung der Finanzinstrumente in Stufe 3 als zum beizulegenden Zeitwert bewertet stellt sich wie folgt dar:

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Stufe 3	in Tsd. €							
	01.01.2016	Summe Gewinne und Verluste			Zugänge	Ausgleich/ Abrechnung	Umgliederung	31.12.2016
		im Finanzergebnis erfasst	erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasst	im sonstigen betrieblichen Ertrag erfasst				
Verbindlichkeiten aus Akquisitionen	7.714	141	0	-59	1.060	-1.898	0	6.957

Die im Finanzergebnis als Aufwand erfassten 141 Tsd. € entfallen auf die zum 31. Dezember 2016 bilanzierten, in der Zukunft fälligen Zahlungen.

Die Aufwendungen, Erträge, Verluste und Gewinne aus Finanzinstrumenten lassen sich den folgenden Kategorien zuordnen (Nettoergebnis):

	in Tsd. €						
	aus der Folgebewertung				Nettoergebnis		
	aus Zinsen	Wertberichtigung	Fair Value	aus Abgang	2016	2015	
Kredite und Forderungen	647	-1.355	0	-510	-1.218	-271	
Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten	-2.490	0	0	0	-2.490	-2.669	
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte	277	0	7	0	284	354	
Finanzderivate ohne Hedge-Beziehung	0	0	496	101	597	-879	
Verbindlichkeiten aus Akquisitionen	0	0	-141	59	-82	-97	
Währungsumrechnungsdifferenzen von finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten	0	452	0	0	452	524	
<b>Summe</b>	<b>-1.566</b>	<b>-903</b>	<b>362</b>	<b>-350</b>	<b>-2.457</b>	<b>-3.038</b>	

Der Gesamtzinsertrag für finanzielle Vermögenswerte entspricht den oben dargestellten Werten. Der Gesamtzinsaufwand für finanzielle Verbindlichkeiten ohne Berücksichtigung des Zinsswaps beträgt 2.462 Tsd. € (Vorjahr: 2.591 Tsd. €). Der aus der Fair-Value-Bewertung resultierende Betrag der zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerte in Höhe von 7 Tsd. € ist im abgelaufenen Geschäftsjahr neu entstanden. Aus dem kumulierten sonstigen Ergebnis in die Gewinn- und Verlustrechnung wurden 0 Tsd. € umgebucht.

### ANGABEN ZU SALDIERTEN UND NICHT SALDIERTEN VERMÖGENSWERTEN UND SCHULDEN

Folgende Finanzinstrumente wurden in der Bilanz aufgrund eines gegenwärtigen Rechtsanspruchs zur Verrechnung beziehungsweise der bestehenden Absicht, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen, saldiert (IAS 32).

	2016			2015		
	Bruttobetrag Verbindlichkeit	Bruttobetrag Vermögenswert	bilanzierter Nettobetrag	Bruttobetrag Verbindlichkeit	Bruttobetrag Vermögenswert	bilanzierter Nettobetrag
<b>Finanzielle Vermögenswerte</b>						
Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	109	502.379	<b>502.270</b>	188	406.355	<b>406.167</b>
Rückvergütung und sonstige Forderungen gegen Lieferanten	147	33.425	<b>33.278</b>	2.222	29.947	<b>27.725</b>
<b>Finanzielle Verbindlichkeiten</b>						
Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	244.117	1.997	<b>242.120</b>	205.317	1.250	<b>204.067</b>
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	9.101	6	<b>9.095</b>	8.306	19	<b>8.287</b>

In den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind 109 Tsd. € Verbindlichkeiten gegenüber Kunden und in den Verbindlichkeiten gegenüber Kunden 6 Tsd. € Forderungen gegenüber Kunden enthalten. Die jeweiligen Kunden von Bechtle haben aufgrund vertraglicher Vereinbarungen das Recht, diese Positionen miteinander zu verrechnen. In den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sind 1.997 Tsd. € Forderungen gegenüber Lieferanten und in den Forderungen gegenüber Lieferanten 147 Tsd. € Verbindlichkeiten enthalten. Bechtle hat aufgrund vertraglicher Vereinbarung das Recht, diese Positionen miteinander zu verrechnen. Bei diesen Posten handelt es sich im Wesentlichen um Bonuserlöse, die Lieferanten an Bechtle beziehungsweise Bechtle an seine Kunden ausschüttet. Der Anstieg im Vergleich zum Vorjahr ist stichtagsbedingt.

## ANGABEN ZUM RISIKOMANAGEMENT VON FINANZINSTRUMENTEN

**Währungsrisiko.** Währungsrisiken aus Finanzinstrumenten bestehen bei Forderungen, Verbindlichkeiten und liquiden Mitteln, die nicht der funktionalen (lokalen) Währung der Gesellschaften entsprechen. Währungsrisiken aus Finanzinstrumenten in fremder Währung bestehen in der Bechtle Gruppe aus dem konzerninternen Liefer- und Leistungsverkehr und in geringem Umfang mit externen Lieferanten und Kunden.

Sicherungsgeschäfte dienen zur Absicherung gegen Risiken aus Wechselkursschwankungen bei Forderungen und Verbindlichkeiten in Fremdwährung. Die Bechtle Gruppe sichert mit Devisentermingeschäften, Devisenswaps und Devisenoptionen.

Aus der Umrechnung von Fremdwährungsabschlüssen ausländischer Tochtergesellschaften entstehen im Konzernabschluss (EUR) Umrechnungsdifferenzen, die separat direkt im Eigenkapital erfasst und ausgewiesen werden. Zur weitgehenden Kompensation dieser erfolgsneutralen Währungsumrechnungsdifferenzen und als Absicherung einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb (IAS 39.102, IFRIC 16) bediente sich Bechtle im Berichtsjahr eines entsprechenden EUR/CHF-Devisentermingeschäfts, das den Großteil dieser Währungsrisiken absicherte. Schwankungen des EUR/CHF-Wechselkurses können das Konzernergebnis wesentlich beeinflussen, da ein bedeutender Anteil des Geschäfts in der Schweiz generiert wird. Aus dem zu Berichtsjahresbeginn getätigten Verkauf von 54 Mio. CHF auf Termin resultierte zum Berichtsjahresende ein erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasster Verlust in Höhe von 1.675 Tsd. € (497 Tsd. € Ertragsteuereffekt). Im Vorjahr hatte aus dem im Januar 2015 getätigten Verkauf von 58 Mio. CHF auf Termin Jahresende 2015 ein erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasster Verlust in Höhe von 5.015 Tsd. € (1.486 Tsd. € Ertragsteuereffekt) resultiert. In gleicher Weise wurde auch das Nettovermögen in Großbritannien gegen EUR/GBP-Wechselkursrisiken gesichert. Aus dem entsprechenden Devisentermingeschäft (Verkauf von 4.300 Tsd. GBP) ergab sich ein erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis erfasster Gewinn in Höhe von 555 Tsd. € (165 Tsd. € Ertragsteuereffekt). Im Vorjahr wurden 4.000 Tsd. GBP auf Termin verkauft. Der im sonstigen Ergebnis erfasste Betrag aus dem Sicherungsgeschäft des Nettovermögens betrug im Vorjahr -372 Tsd. € (110 Tsd. € Ertragsteuereffekt).

Im Gegenzug ergab sich im Konzerneigenkapital ein negativer Effekt aus den Währungsumrechnungsdifferenzen in Höhe von 527 Tsd. € (Vorjahr positiver Effekt: 7.849 Tsd. €). Diese beruhen größtenteils auf der EUR/CHF-Konversion.

Der auf den effektiven Teil der Währungssicherungen entfallende Gewinn (1.715 Tsd. €) wurde erfolgsneutral unter Berücksichtigung latenter Steuern (508 Tsd. €) im sonstigen Ergebnis erfasst. Der Anteil der Sicherungsgeschäfte, deren dazugehörige Verbindlichkeit bereits bilanziell erfasst ist, wurde erfolgswirksam gebucht.

Über die genannten Einzelfälle hinaus werden regelmäßig für operative Zwecke im gewöhnlichen Geschäftsverlauf Sicherungsgeschäfte mit Laufzeiten bis maximal zwei Jahre und Einzelvolumen bis maximal 2 Mio. € abgeschlossen. Das Volumen dieser im jeweiligen Geschäftsjahr abgeschlossenen Sicherungsgeschäfte ist in nachfolgender Tabelle dargestellt.

Währungspaar		2016		2015	
		Kauf	Verkauf	Kauf	Verkauf
EUR/GBP	in Tsd. GBP	21.212	8.656	1.603	1.315
EUR/USD	in Tsd. USD	49.830	31.372	21.866	9.733
EUR/NOK	in Tsd. NOK	69.338	0	139.494	0
EUR/CHF	in Tsd. EUR	13.830	1.948	564	0
EUR/CZK	in Tsd. CZK	3.000	3.000	0	0
EUR/SEK	in Tsd. SEK	2.138	0	0	0
CHF/GBP	in Tsd. GBP	2.730	0	0	0
CHF/NOK	in Tsd. NOK	133.590	17.500	0	0
CHF/USD	in Tsd. USD	2.958	0	0	0
CHF/EUR	in Tsd. CHF	14.695	12.077	0	0

Zum Bilanzstichtag bestand aus diesen Devisengeschäften, die gemäß IAS 39 als zu Handelszwecken klassifiziert und damit erfolgswirksam bewertet wurden, die Verpflichtung zum Einkauf von netto 126 Tsd. GBP, 511 Tsd. USD und 45.554 Tsd. NOK im Tausch gegen EUR sowie die Verpflichtung zum Einkauf von netto 4.983 Tsd. EUR, 2.419 Tsd. GBP und 32.949 Tsd. NOK im Tausch gegen CHF. Im Vorjahr bestanden Verpflichtungen zum Einkauf von netto 3.024 Tsd. USD, 55.446 Tsd. NOK sowie von 84 Tsd. GBP im Tausch gegen EUR. Aus der Bewertung resultierte ein Verlust von 198 Tsd. € (Vorjahr: Verlust 147 Tsd. €).

Die nachfolgende Sensitivitätsanalyse zeigt den Einfluss einer Abwertung (beziehungsweise Aufwertung) des Euro-Wechselkurses auf das Konzernergebnis vor Steuern. Berücksichtigt werden die Änderungen der beizulegenden Zeitwerte der zum jeweiligen Bilanzstichtag ausgewiesenen finanziellen Vermögenswerte und Schulden in Fremdwährung aufgrund des geänderten Umrechnungskurses. Zum Bilanzstichtag bestehende Sicherungsgeschäfte sind bei der Sensitivitätsanalyse berücksichtigt. Wechselkursbedingte Differenzen aus der Umrechnung von Abschlüssen in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt.

	2016		2015	
<b>Auswirkungen einer Abwertung (bzw. Aufwertung) des Euro um 10 % gegenüber</b>				
USD	+1.439	(-1.439)	+863	(-863)
NOK	+1.383	(-1.383)	+895	(-895)
GBP	+455	(-455)	+72	(-72)
CHF	-336	(+336)	-181	(+181)
SEK	+43	(-43)	-3	(+3)
PLN	+29	(-29)	+9	(-9)
HUF	-22	(+22)	-14	(+14)
CZK	+9	(-9)	-50	(+50)

in Tsd. €

Die nachfolgende Sensitivitätsanalyse zeigt den Einfluss einer Abwertung (beziehungsweise Aufwertung) des Euro-Wechselkurses auf das sonstige Ergebnis (erfolgsneutral). Berücksichtigt sind hierbei die Veränderung der Zeitwerte der Derivate, die als Sicherungsbeziehung (IAS 39) bilanziert werden, sowie die Wertänderung der Vermögenswerte und Schulden der Tochtergesellschaften mit der jeweiligen Währung als funktionale Währung.

	in Tsd. €			
	2016		2015	
<b>Auswirkungen einer Abwertung (bzw. Aufwertung) des Euro um 10% gegenüber</b>				
CHF	+5.596	(-5.596)	+5.713	(-5.713)
USD	+1.964	(+272)	+5.005	(-229)
GBP	+609	(-609)	+623	(-623)
PLN	+79	(-79)	+67	(-67)
HUF	+62	(-62)	+61	(-61)
CZK	+37	(-37)	+37	(-37)

**Zinsrisiko.** Das Zinsrisiko liegt für den Bechtle Konzern vor allem bei den aus seinen liquiden Mitteln sowie Geld- und Wertpapieranlagen erwirtschafteten Zinserträgen.


Zinsänderungen wirken sich bei der Sicherung des variabel verzinslichen Darlehens mittels Cash Flow Hedge lediglich auf die erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert erfolgende Bewertung des Zinsswaps aus, da keine Ineffektivitäten bestehen. Nur in geringem Umfang und daher mit nur unwesentlichem Zinsrisiko bestehen darüber hinaus variabel verzinsliche Finanzinstrumente, bei denen ein Cashflow-Risiko aufgrund sich möglicherweise verschlechternder Zinskonditionen gegeben ist, sowie festverzinsliche Finanzinstrumente mit Fair-Value-Risiko aufgrund in Abhängigkeit von Zinssätzen schwankender beizulegender Zeitwerte.

Die Sensitivitätsanalyse wurde auf Basis der liquiden Mittel sowie Geld- und Wertpapieranlagen des Bechtle Konzerns zum Bilanzstichtag sowie unter Berücksichtigung der hierfür relevanten Zinssätze in den relevanten Währungen durchgeführt. Ein hypothetischer Rückgang beziehungsweise Anstieg dieser Zinssätze ab Berichtsjahresanfang um 100 Basispunkte beziehungsweise 1 Prozent p. a. (bei konstanten Wechselkursen) hätte zu einer Verringerung beziehungsweise Erhöhung der Zinserträge um 1.628 Tsd. € geführt (Vorjahr: 2.067 Tsd. €).

Bei dem bestehenden Zinsswap hätte ein solcher Rückgang beziehungsweise Anstieg des Zinssatzes zu einer erfolgsneutral im sonstigen Ergebnis zu erfassenden Veränderung des beizulegenden Zeitwerts in Höhe von +1 Tsd. € beziehungsweise +4 Tsd. € geführt (Vorjahr: +2 Tsd. € beziehungsweise +19 Tsd. €).

**Liquiditätsrisiko.** Das Liquiditätsrisiko aus Finanzinstrumenten ergibt sich aus zukünftigen Zins- und Tilgungszahlungen für finanzielle Verbindlichkeiten und derivativen Finanzinstrumenten. Nachfolgende Tabellen weisen die nicht abgezinsten Zahlungsverpflichtungen der entsprechenden Bilanzpositionen zum Bilanzstichtag und Vorjahresstichtag entsprechend IFRS 7 aus.

Das Liquiditätsrisiko wird wöchentlich mithilfe einer 14-tägigen Liquiditätsvorschau gesteuert und überwacht.

  
Angaben zum  
Liquiditätsmanagement  
siehe S. 101

in Tsd. €

	Finanzverbindlichkeiten			
	Darlehen und Zinsswap	Sonstige kurzfristige Finanz- verbindlich- keiten	Verbindlich- keiten aus Lieferungen und Leistungen	Sonstige finanzielle Verbindlich- keiten
<b>Buchwert 31.12.2016</b>	<b>60.390</b>	<b>1.110</b>	<b>242.267</b>	<b>84.587</b>
<b>Cashflow 2017</b>				
Zinsen	1.940	0	0	0
Tilgung	3.631	1.110	242.120	78.716
<b>Cashflow 2018</b>				
Zinsen	1.718		0	55
Tilgung	6.862		40	2.217
<b>Cashflow 2019–2020</b>				
Zinsen	2.932		0	294
Tilgung	13.133		5	3.654
<b>Cashflow 2021–2022</b>				
Zinsen	1.468		0	
Tilgung	27.661		102	
<b>Cashflow 2023–2024</b>				
Zinsen	34			
Tilgung	8.221			
<b>Cashflow 2025</b>				
Zinsen	2			
Tilgung	871			

  
Zu den Cashflows der  
Finanzverbindlichkeiten  
siehe S. 159



in Tsd. €

	Finanzverbindlichkeiten			
	Darlehen und Zinsswap	Sonstige kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	Sonstige finanzielle Verbindlichkeiten
<b>Buchwert 31.12.2015</b>	<b>65.939</b>	<b>118</b>	<b>204.427</b>	<b>76.912</b>
<b>Cashflow 2016</b>				
Zinsen	2.116	0	0	0
Tilgung	9.513	118	204.067	69.622
<b>Cashflow 2017</b>				
Zinsen	1.882		1	30
Tilgung	7.622		238	1.302
<b>Cashflow 2018</b>				
Zinsen	1.667		1	105
Tilgung	6.131		121	2.395
<b>Cashflow 2019–2020</b>				
Zinsen	2.829		0	357
Tilgung	11.103		1	3.593
<b>Cashflow 2021–2022</b>				
Zinsen	1.397			
Tilgung	25.346			
<b>Cashflow 2023</b>				
Zinsen	4			
Tilgung	6.187			

Die liquiden Mittel sind auf 22 Kreditinstitute beziehungsweise Finanzkonzerne verteilt. Bei Bankeinzulagen innerhalb der Europäischen Union wird sichergestellt, dass das Guthaben bei einer Bank beziehungsweise bei einer Gruppe von Banken mit gleicher Einlagensicherung nicht den Maximalbetrag der jeweiligen Einlagensicherung übersteigt. Rund 35 Prozent der liquiden Mittel werden bei Instituten, die dem Haftungsverbund der Sparkassen-Finanzgruppe angehören, vorgehalten, hieraus kann bei einem Ausfall von mehreren zu dieser Sicherungseinrichtung gehörenden Instituten ein Risiko entstehen. Die Schweizer Konzerngesellschaften halten bei Schweizer Großbanken etwa 22 Prozent der liquiden Mittel des Konzerns vor, hier existiert nur eine geringe gesetzliche Einlagensicherung.

Bei der Anlage von Wertpapieren wird neben einem hervorragenden Rating innerhalb Investment Grade auf eine Diversifizierung bezüglich Branchen, Ländern und Laufzeiten geachtet. Der maximale Anlagebetrag pro Wertpapier beträgt 2 Mio. €.

Geldanlagen werden in Instrumente mit Einlagensicherung getätigt. Zum 31. Dezember 2016 bestehen keine Anlagen ohne Einlagensicherung. Zum 31. Dezember 2016 hält Bechtle Geldanlagen pro Haftungseinheit von maximal 15 Mio. €.



Weitere Angaben zum Risikomanagement siehe S. 100 f.

**Ausfallrisiko.** Die Höhe der Buchwerte der finanziellen Vermögenswerte entspricht dem maximalen Ausfallrisiko. Mit Ausnahme branchenüblicher Eigentumsvorbehalte auf alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie landesspezifischer Einlagensicherungsfonds auf alle liquiden Mittel und Geldanlagen bestehen keine Sicherungen. Soweit bei den finanziellen Vermögenswerten Ausfallrisiken erkennbar sind, werden diese Risiken durch Wertberichtigungen erfasst. Bechtle stellt seinen Gläubigern, mit Ausnahme der Darlehensgeber für Bauten, nahezu ausnahmslos keine Sicherungen.

Um Risikokonzentrationen zu vermeiden, werden mittels einer fortlaufenden Bonitätsprüfung kundenspezifische Kreditrahmen festgelegt.

## VII. SEGMENTINFORMATIONEN

Die Segmentinformationen erfolgen wie im Vorjahr gemäß IFRS 8 „Geschäftssegmente“.

Der Bechtle Konzern ist derzeit in zwei Geschäftssegmenten tätig, dem Segment IT-Systemhaus & Managed Services und dem Segment IT-E-Commerce. Die zwei Segmente unterscheiden sich in ihren Tätigkeitsbereichen und weisen unterschiedliche Abläufe im Handel mit IT-Produkten auf. Die strategische Ausrichtung und die verfolgte Expansionsstrategie sind verschieden.



IT-Gesamtlösungsanbieter mit kundenspezifischen Kombinationen aus Dienstleistungen sowie Hard- und Software

Im Segment **IT-Systemhaus & Managed Services** umfasst das Leistungsangebot von Bechtle die gesamte Wertschöpfungskette der IT – von der IT-Strategieberatung über die Lieferung von Hard- und Software, Projektplanung und -durchführung, Systemintegration, IT-Services sowie Schulungen bis hin zum Komplettbetrieb der IT. Durch die individuelle Zusammenstellung eines Angebots, bestehend aus unterschiedlichen Dienstleistungen in Kombination mit Hard- und Software, ist Bechtle hier in der Lage, für jeden Kunden eine unmittelbar an dessen Bedürfnissen und Wünschen ausgerichtete Lösung zu erarbeiten. In diesem Segment ist Bechtle in Deutschland, Belgien, Österreich und der Schweiz vertreten, wo die flächendeckende dezentrale Organisation mit rund 70 Standorten für besondere Kundennähe sorgt.



Fachhändler mit über 70.000 Artikeln, Mehrmarkenstrategie

Das Segment **IT-E-Commerce** umfasst die auf Internet, Katalog und Telefon gestützten reinen Handelsaktivitäten des Konzerns. Bechtle deckt hier als IT-Fachhändler mit über 70.000 Artikeln – von der Hardware über Standardsoftware bis zu Peripherieartikeln – alle gängigen Bereiche der IT ab und verfolgt dabei eine Mehrmarkenstrategie. Die Marke Bechtle direct ist derzeit in 14 europäischen Ländern vertreten und fokussiert sich auf die klassische Hardware der marktführenden Hersteller. Dagegen hat die Marke ARP auch innovative Nischenprodukte sowie Produkte unter eigenem Label im Sortiment. Sie ist in fünf Ländern Europas aktiv und betreibt zudem eine Einkaufsgesellschaft in Taiwan. Das Softwarelizenzgeschäft der Marke Comsoft direct ist in sieben europäischen Ländern präsent.

Gesellschaften der Bechtle Gruppe bestehen überwiegend in Deutschland. Ausländische Gesellschaften befinden sich in Belgien, Frankreich, Großbritannien, Irland, Italien, den Niederlanden, Österreich, Polen, Portugal, der Schweiz, Spanien, Taiwan, Tschechien und Ungarn.

Die Verwaltung und die strategische Steuerung der einzelnen Gesellschaften sind im Wesentlichen in Gaildorf und Neckarsulm bei der Bechtle AG als Konzernmutter mit dem Konzernvorstand zentralisiert.

Den Segmentinformationen liegen grundsätzlich die gleichen Ausweis- und Bewertungsmethoden wie dem Konzernabschluss zugrunde. Eine Zusammenfassung von Geschäftssegmenten liegt nicht vor.

Die verantwortliche Unternehmensinstanz im Sinn des IFRS 8.7 ist der Vorstand der Bechtle AG, bestehend aus dem Vorstandsvorsitzenden, dem Vorstand für IT-Systemhaus & Managed Services und dem Vorstand für IT-E-Commerce. Diese Instanz zeichnet für die konzernweite und bereichsübergreifende Überwachung und Steuerung des Konzernenerfolgs sowie Ressourcenverteilung verantwortlich. Strategische Entscheidungen hinsichtlich der Allokation von Ressourcen für die beiden Segmente und die Bewertung der jeweiligen Ertragskraft werden ausschließlich in den Vorstandssitzungen der Bechtle AG in enger Abstimmung mit dem Aufsichtsrat getroffen. Der Vorstand für IT-Systemhaus & Managed Services und der Vorstand für IT-E-Commerce sind einzeln jeweils der Segmentmanager (IFRS 8.9) für das entsprechende Geschäftssegment. Im Rahmen dieser Funktion obliegen ihnen die Steuerung der Ressourcen und die Beurteilung der Leistungskraft für das von ihnen verantwortete Segment. Dabei führt der Segmentmanager auch die ihm untergeordneten Bereichsvorstände und Geschäftsführer in seinem Segment. Die Segmentmanager übernehmen gegenüber der leitenden Unternehmensinstanz die Verantwortung für ihren Bereich und treten regelmäßig mit dieser in Kontakt, zum Beispiel in Vorstandssitzungen, um über die Aktivitäten, Ergebnisse und Planungen ihres Segments zu berichten und zu diskutieren.

Die nachfolgend dargestellten Segmentinformationen entsprechen den im internen Berichts- und Steuerungssystem verwendeten Größen, die insbesondere auch von der Konzernleitung beziehungsweise der leitenden Unternehmensinstanz zur Erfolgsbeurteilung und zur Ressourcenallokation herangezogen werden. Die Erträge und Aufwendungen sowie Vermögenswerte und Schulden der Zentraleinheiten/-funktionen des Bechtle Konzerns sind dabei entsprechend den Leistungsbeziehungsweise Nutzungsverhältnissen in den beiden Segmenten IT-Systemhaus & Managed Services und IT-E-Commerce vollständig enthalten. Ergebnisbezogene Steuerungsgröße der Segmente ist dabei das Ergebnis vor Zinsen und Steuern sowie vor akquisitionsbedingten Abschreibungen. Die Abschreibungen aus Akquisitionen beziehen sich auf die Geschäfts- und Firmenwerte, Kundstämme, Kundenserviceverträge, Marken sowie Wettbewerbsverbote, die aus erfolgten Akquisitionen resultieren. Das Finanzergebnis wird nicht einbezogen, da die Segmente im Wesentlichen über die Zentraleinheiten finanziert werden und externe Zinsaufwendungen/-erträge überwiegend dort entstehen. Vor diesem Hintergrund werden nachfolgend die Finanzerträge und Finanzaufwendungen lediglich auf Konzernebene zum Finanzergebnis zusammengefasst ausgewiesen. Entsprechend ergibt sich hieraus das Ergebnis vor Steuern im Bechtle Konzern und unter Berücksichtigung der Steuern auf Konzernebene schließlich das Ergebnis nach Steuern im Bechtle Konzern.

Dabei besteht eine asymmetrische Allokation (IFRS 8.27) insofern, dass die ausgewiesenen Vermögenswerte und Schulden der Segmente zinstragende Vermögenswerte und Schulden sowie Steuerforderungen und -schulden beinhalten. Bei symmetrischer Zuordnung wären das Segmentvermögen und die Segmentschulden entsprechend niedriger beziehungsweise die ergebnisbezogene Steuerungsgröße der Segmente entsprechend um Finanzerträge und -aufwendungen sowie Steuern erweitert.

Zwischen den beiden Segmenten bestehen nur in unwesentlichem Umfang Transaktionen. Sie werden zu Marktpreisen abgerechnet und sind der Vollständigkeit und Transparenz halber nachfolgend hinsichtlich der Umsätze sowie der Forderungen und Verbindlichkeiten auch explizit ausgewiesen. Der konsolidierte Umsatz ist die Summe der Umsätze der beiden Segmente mit Konzernexternen. Entsprechendes gilt für die Forderungen und Verbindlichkeiten beziehungsweise die Vermögenswerte und Schulden der beiden Segmente und in Summe des Bechtle Konzerns.

Die ausgewiesenen Investitionen und Abschreibungen beziehen sich auf die immateriellen Vermögenswerte und das Sachanlagevermögen.



Angaben zur  
Zusammensetzung  
des Umsatzes  
siehe S. 137

In der Segmentierung nach Regionen (Inland oder Ausland) sind die Umsätze dem Land zugeordnet, in dem die jeweilige Tochtergesellschaft ihren Firmensitz hat. Aus der Sicht der jeweiligen Tochtergesellschaft werden ausschließlich Umsätze im eigenen Land getätigt. Ausgewiesen werden nur Umsätze mit Konzernexternen. Entsprechend sind die Vermögenswerte, Schulden und Investitionen basierend auf dem jeweiligen Firmensitz dem Inland (Deutschland) oder Ausland zugeordnet.

in Tsd. €

Nach Segmenten	2016			2015		
	IT- Systemhaus & Managed Services	IT- E-Commerce	Gesamt- konzern	IT- Systemhaus & Managed Services	IT- E-Commerce	Gesamt- konzern
Gesamtsegment-Umsatz	2.094.816	1.007.204		1.893.615	943.555	
abzüglich des Umsatzes mit anderem Segment	-5.067	-3.374		-4.121	-1.746	
<b>Umsatz</b>	<b>2.089.749</b>	<b>1.003.830</b>	<b>3.093.579</b>	<b>1.889.494</b>	<b>941.809</b>	<b>2.831.303</b>
Abschreibungen	-18.018	-4.823	-22.841	-16.471	-4.898	-21.369
<b>Segmentergebnis</b>	<b>98.333</b>	<b>50.624</b>	<b>148.957</b>	<b>85.360</b>	<b>49.191</b>	<b>134.551</b>
Abschreibungen aus Akquisitionen	-4.874	0	-4.874	-5.067	0	-5.067
<b>Ergebnis vor Zinsen und Steuern</b>	<b>93.459</b>	<b>50.624</b>	<b>144.083</b>	<b>80.293</b>	<b>49.191</b>	<b>129.484</b>
Finanzergebnis			1.017			-80
<b>Ergebnis vor Steuern</b>			<b>145.100</b>			<b>129.404</b>
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag			-41.729			-36.527
<b>Ergebnis nach Steuern</b>			<b>103.371</b>			<b>92.877</b>
Investitionen	28.953	10.651	39.604	14.975	6.804	21.779
Investitionen durch Akquisitionen	34.083	0	34.083	28.800	0	28.800

Über die planmäßigen Abschreibungen hinaus beschränken sich die zahlungsunwirksamen Posten in beiden Segmenten im Berichtsjahr sowie im Vorjahr im Wesentlichen auf die gewöhnlichen Bewegungen im Rahmen des betrieblichen Geschäftsgangs (zum Beispiel Veränderungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen).

in Tsd. €

Nach Segmenten	2016			2015		
	IT-Systemhaus & Managed Services	IT-E-Commerce	Gesamt-konzern	IT-Systemhaus & Managed Services	IT-E-Commerce	Gesamt-konzern
Gesamtsegment-Vermögenswerte	909.108	361.066		783.037	367.842	
abzüglich der Forderungen gegenüber anderem Segment	-570	-266		-237	-205	
<b>Vermögenswerte</b>	<b>908.538</b>	<b>360.800</b>	<b>1.269.338</b>	<b>782.800</b>	<b>367.637</b>	<b>1.150.437</b>
Gesamtsegment-Schulden	420.317	155.754		377.084	153.144	
abzüglich der Verbindlichkeiten gegenüber anderem Segment	-266	-570		-205	-237	
<b>Schulden</b>	<b>420.051</b>	<b>155.184</b>	<b>575.235</b>	<b>376.879</b>	<b>152.907</b>	<b>529.786</b>

in Tsd. €

Nach Regionen	2016			2015		
	Inland	Ausland	Gesamt-konzern	Inland	Ausland	Gesamt-konzern
Umsatz	2.171.691	921.888	<b>3.093.579</b>	1.957.610	873.693	<b>2.831.303</b>
Investitionen	34.148	5.456	<b>39.604</b>	16.645	5.134	<b>21.779</b>
Investitionen durch Akquisitionen	1.286	32.797	<b>34.083</b>	31.080	-2.280	<b>28.800</b>

Vom konsolidierten Umsatz im Ausland entfallen 301.274 Tsd. € auf die Schweiz (Vorjahr: 294.964 Tsd. €). Der Rest verteilt sich auf die übrigen Länder Belgien, Frankreich, Großbritannien, Irland, Italien, die Niederlande, Österreich, Polen, Portugal, Spanien, Taiwan, Tschechien und Ungarn, die einzeln jeweils unter 10 Prozent zum konsolidierten Umsatz des Bechtle Konzerns beitragen.

in Tsd. €

Nach Regionen	2016			2015		
	Inland	Ausland	Gesamt-konzern	Inland	Ausland	Gesamt-konzern
Vermögenswerte	865.124	404.214	<b>1.269.338</b>	809.302	341.135	<b>1.150.437</b>
davon langfristige Vermögenswerte	243.898	124.333	<b>368.231</b>	242.524	101.877	<b>344.401</b>
Schulden	412.863	162.372	<b>575.235</b>	387.972	141.814	<b>529.786</b>

Die hier ausgewiesenen langfristigen Vermögenswerte umfassen Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (inklusive Geschäfts- und Firmenwerte). Von den langfristigen Vermögenswerten im Ausland entfallen 92.834 Tsd. € auf die Schweiz (Vorjahr: 90.456 Tsd. €). Der Rest verteilt sich auf die übrigen Länder Belgien, Frankreich, Großbritannien, Irland, Italien, die Niederlande, Österreich, Polen, Portugal, Spanien, Taiwan, Tschechien und Ungarn, die einzeln jeweils unter 5 Prozent der langfristigen Vermögenswerte des Bechtle Konzerns halten.

Sowohl im Berichtsjahr als auch im Vorjahr wurden mit keinem Kunden mehr als 10 Prozent des Umsatzes des Bechtle Konzerns erwirtschaftet (IFRS 8.34).

Angaben zu den Mitarbeiterzahlen nach Segmenten und Regionen befinden sich in Gliederungspunkt X. „Sonstige Angaben, Mitarbeiter“.



Siehe S. 187 f.

## VIII. AKQUISITIONEN UND KAUFPREISALLOKATIONEN

### NIEDERER ENGINEERING AG

Mit Erwerbszeitpunkt 1. Januar 2016 wurden sämtliche Geschäftsanteile an der Niederer Engineering AG Abtwil, Schweiz, erworben. Das 1984 gegründete Unternehmen ist ein spezialisierter Berater und Dienstleister rund um IT-Infrastrukturlösungen des Herstellers HP.

Die Bilanzierung des Unternehmenskaufs erfolgte unter Anwendung der Erwerbsmethode (IFRS 3.4 ff.) und ist zum Bilanzstichtag abgeschlossen.

Neben den bereits vom erworbenen Unternehmen angesetzten Vermögenswerten und Schulden, deren Buchwerte ihren beizulegenden Zeitwerten entsprachen, wurden dabei Kundenbeziehungen (Kundenstamm 665 Tsd. €) neu angesetzt (IFRS 3.10 ff.) und zu ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet (IFRS 3.18 ff.).

Im Zuge ihrer Aktivierung wurden passive latente Steuern (133 Tsd. €) gebildet.

Aus der Kapitalkonsolidierung resultierte unter Berücksichtigung des gesamten erworbenen Nettovermögens (602 Tsd. €) ein Unterschiedsbetrag in Höhe von 545 Tsd. €, der als Geschäfts- und Firmenwert ausgewiesen wird. Dieser Geschäfts- und Firmenwert wird steuerlich nicht anerkannt.

Mit dem Erwerb der Niederer Engineering AG (6 Mitarbeiter) verfügt Bechtle über anerkannte und erfahrene Spezialisten, die die Aktivitäten im Bereich anspruchsvoller IT-Infrastrukturlösungen verstärken. Zum 1. Januar 2016 wechseln die Mitarbeiter organisatorisch wie räumlich in das Bechtle IT-Systemhaus St. Gallen.

Die Anschaffungskosten (1.147 Tsd. €) führten zu einem Abfluss von liquiden Mitteln. Der Unternehmenskaufvertrag enthält keine bedingten Kaufpreiszahlungen.

Bei den übernommenen Forderungen sind keine wesentlichen Beträge an Wertberichtigungen zu berücksichtigen.

Die Beiträge der Niederer Engineering AG zu dem für die Berichtsperiode ausgewiesenen Umsatz und dem Ergebnis vor Steuern der Bechtle Gruppe sind nicht wesentlich.

## SI MANAGEMENT AG (STEFFEN-GRUPPE)

Mit Erwerbszeitpunkt 1. Juli 2016 wurden sämtliche Geschäftsanteile an der SI Management AG Mägenwil, Schweiz, erworben. Die Gesellschaft ist als Holding tätig und ist zu 100 Prozent an folgenden IT-Systemhäuser beteiligt:

- Steffen Informatik AG
- Steffen Informatik NW AG
- Steffen Informatik Enterprise Solution AG
- Steffen Human Sourcing AG
- Steffen Informatik Inc.

Nachfolgend wird mit Steffen-Gruppe die SI Management AG inklusive Tochtergesellschaften als Einheit bezeichnet. Die Bilanzierung des Unternehmenskaufs erfolgte unter Anwendung der Erwerbsmethode (IFRS 3.4 ff.) und ist zum Bilanzstichtag abgeschlossen.

Neben den bereits vom erworbenen Unternehmen angesetzten Vermögenswerten und Schulden, deren Buchwerte ihren beizulegenden Zeitwerten entsprachen, wurden dabei Kundenbeziehungen (Kundenstamm 3.326 Tsd. € und Kundenserviceverträge 2.217 Tsd. €) neu als identifizierbarer Vermögenswert angesetzt (IFRS 3.10 ff.) und zu ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet (IFRS 3.18 ff.). Des Weiteren wurden die Versorgungspläne, die gemäß IAS 19 als leistungsorientierte Pensionen zu bilanzieren sind, erstmalig angesetzt. Dabei betrug das Planvermögen 20.666 Tsd. € und die Pensionsverpflichtung 29.904 Tsd. €, sodass sich eine Nettoverpflichtung von 9.238 Tsd. € ergab.

Im Zuge der Aktivierung der Kundenbeziehungen und der Passivierung der Versorgungspläne wurden in Summe aktive latente Steuern (591 Tsd. €) gebildet.

Aus der Kapitalkonsolidierung resultierte unter Berücksichtigung des gesamten erworbenen Nettovermögens (-230 Tsd. €) ein Unterschiedsbetrag in Höhe von 25.349 Tsd. €, der als Geschäfts- und Firmenwert beim Segment IT-Systemhaus & Managed Services ausgewiesen wird. Der Geschäfts- und Firmenwert basiert im Wesentlichen auf Synergien im Bereich Umsatz, die aus der Erweiterung des Portfolios und sich eröffnender Potenziale im Bereich von Managed-Service-Verträgen resultieren. Dieser Geschäfts- und Firmenwert wird steuerlich nicht anerkannt.

Mit dem Erwerb der Steffen-Gruppe (120 Mitarbeiter) beabsichtigt Bechtle sein Leistungsportfolio in strategisch wichtigen Bereichen wie Outsourcing- und Managed-Services-Kompetenzen sowie Cloud-Services zu verstärken.

Der Unternehmenskaufvertrag zum Erwerb der Steffen-Gruppe enthält eine bedingte Kaufpreiszahlung von bis zu 924 Tsd. €. Der zum Erwerbszeitpunkt geltende beizulegende Zeitwert dieser bedingten Kaufpreiszahlung beträgt 883 Tsd. €.

Die übrigen Anschaffungskosten (25.119 Tsd. €) führten zu einem Abfluss von liquiden Mitteln.

Bei den übernommenen Forderungen sind keine wesentlichen Beträge an Wertberichtigungen zu berücksichtigen.

In dem für die Berichtsperiode ausgewiesenen Umsatz und dem Ergebnis vor Steuern der Bechtle Gruppe ist die Steffen-Gruppe mit einem Betrag von 14.927 Tsd. € beziehungsweise 1.257 Tsd. € enthalten (IFRS 3.B64 qi).

### **C-CAM GMBH**

Mit Erwerbszeitpunkt 25. November 2016 wurden sämtliche Geschäftsanteile an der C-CAM GmbH, Chemnitz, erworben.

Die Bilanzierung des Unternehmenskaufs erfolgte unter Anwendung der Erwerbsmethode (IFRS 3.4 ff.) und ist zum Bilanzstichtag abgeschlossen.

Neben den bereits vom erworbenen Unternehmen angesetzten Vermögenswerten und Schulden, deren Buchwerte ihren beizulegenden Zeitwerten entsprachen, wurden dabei Kundenbeziehungen (Kundenstamm 256 Tsd. €) neu als identifizierbarer Vermögenswert angesetzt (IFRS 3.10 ff.) und zu ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt bewertet (IFRS 3.18 ff.).

Aus der Kapitalkonsolidierung resultierte unter Berücksichtigung des gesamten erworbenen Nettovermögens (360 Tsd. €) ein Unterschiedsbetrag in Höhe von 940 Tsd. €, der als Geschäfts- und Firmenwert ausgewiesen wird. Dieser Geschäfts- und Firmenwert wird steuerlich nicht anerkannt.

Mit dem Erwerb der Gesellschaft (21 Mitarbeiter) ergänzt Bechtle sein bestehendes CAD-Portfolio der SolidLine in Deutschland und stärkt somit die führende Position der Bechtle-Gesellschaften im deutschsprachigen CAD-Markt.

Die Anschaffungskosten (1.300 Tsd. €) führten zu einem Abfluss von liquiden Mitteln. Der Unternehmenskaufvertrag enthält keine bedingten Kaufpreiszahlungen.

Bei den übernommenen Forderungen sind keine wesentlichen Beträge an Wertberichtigungen zu berücksichtigen.

Die Beiträge der C-CAM GmbH zu dem für die Berichtsperiode ausgewiesenen Umsatz und dem Ergebnis vor Steuern der Bechtle Gruppe sind nicht wesentlich.



Die **bilanzielle Darstellung** der Zeitwerte der Vermögenswerte und Schulden zum jeweiligen Erstkonsolidierungszeitpunkt zeigt folgende Tabelle:

in Tsd. €

	Niederer Engineering AG	Steffen-Gruppe	C-CAM GmbH
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>			
Geschäfts- und Firmenwert	545	25.349	940
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	665	5.543	292
Sachanlagevermögen	0	695	54
Latente Steuern	0	600	0
Sonstige Vermögenswerte	0	12	0
<b>Langfristige Vermögenswerte, gesamt</b>	<b>1.210</b>	<b>32.199</b>	<b>1.286</b>
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>			
Vorräte	0	17	365
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	975	3.946	306
Sonstige Vermögenswerte	0	1.120	19
Liquide Mittel	111	3.016	311
<b>Kurzfristige Vermögenswerte, gesamt</b>	<b>1.086</b>	<b>8.099</b>	<b>1.001</b>
<b>Summe Vermögenswerte</b>	<b>2.296</b>	<b>40.298</b>	<b>2.287</b>
<b>Langfristige Schulden</b>			
Sonstige Rückstellungen	5	9.238	0
Latente Steuern	137	58	51
<b>Langfristige Schulden, gesamt</b>	<b>142</b>	<b>9.296</b>	<b>51</b>
<b>Kurzfristige Schulden</b>			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	282	1.781	227
Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern	0	446	69
Sonstige Rückstellungen und Verbindlichkeiten	718	3.288	640
Abgrenzungsposten	7	368	0
<b>Kurzfristige Schulden, gesamt</b>	<b>1.007</b>	<b>5.883</b>	<b>936</b>
<b>Summe Schulden</b>	<b>1.149</b>	<b>15.179</b>	<b>987</b>
<b>Summe Vermögenswerte - Summe Schulden = Anschaffungskosten</b>	<b>1.147</b>	<b>25.119</b>	<b>1.300</b>

Im Zuge der Akquisitionen sind Nebenkosten in unwesentlichem Umfang angefallen, die erfolgswirksam verbucht wurden.

Wäre der Akquisitionszeitpunkt der Neuakquisitionen **Steffen-Gruppe** und **C-CAM GmbH** zu Beginn des Berichtsjahres gewesen, läge der Umsatz des Bechtle Konzerns für den Berichtszeitraum bei 3.113 Mio. €, das Ergebnis vor Steuern läge bei 147 Mio. € (IFRS 3.B64 qii).

## IX. ANGABEN ZU VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

### MITGLIEDER DES VORSTANDS

**Dr. Thomas Olemotz**, Vorstandsvorsitzender

Wohnort: Heilbronn

Vorstand für Logistik & Service, Finanzen, Controlling und Risikomanagement, Human Resources und Personalentwicklung, IT, Unternehmenskommunikation und Investor Relations, Mergers & Acquisitions sowie Recht und Compliance

■ Vorsitzender des Aufsichtsrats

der AMARAS AG, Monheim an der Ruhr

der Bechtle E-Commerce Holding AG, Neckarsulm

der Bechtle Managed Services AG, Neckarsulm

der Bechtle Systemhaus Holding AG, Neckarsulm

der Bechtle Financial Services AG, Berlin

der Modus Consult AG, Gütersloh

der PP 2000 Business Integration AG, Stuttgart

der SolidLine AG, Walluf

■ Präsident des Verwaltungsrats

der Bechtle Holding Schweiz AG, Rotkreuz

**Michael Guschlbauer**

Wohnort: Ludwigsburg

Vorstand für IT-Systemhaus & Managed Services, Qualitätsmanagement

■ Mitglied des Vorstands

der Bechtle Managed Services AG, Neckarsulm

der Bechtle Systemhaus Holding AG, Neckarsulm

■ Mitglied des Aufsichtsrats

der PP 2000 Business Integration AG, Stuttgart

■ Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats

der Bechtle Financial Services AG, Berlin

**Jürgen Schäfer**

Wohnort: Heilbronn

Vorstand für IT-E-Commerce

■ Mitglied des Vorstands

der Bechtle E-Commerce Holding AG, Neckarsulm

des „Förderkreises der Hochschule Heilbronn e.V.“

■ Vorsitzender des Verwaltungsrats

der Gustav-Berger-Stiftung, Heilbronn

■ Mitglied des Aufsichtsrats

der RIXIUS AG, Mannheim

**ANZAHL DER AKTIEN AN DER BECHTLE AG**

	31.12.2016	31.12.2015
Dr. Thomas Olemotz	0	0
Michael Guschlbauer	0	0
Jürgen Schäfer	4.000	4.000

**VERGÜTUNGEN DER MITGLIEDER DES VORSTANDS**

Im Geschäftsjahr 2016 betragen die zur Auszahlung gekommenen festen Bezüge des Vorstands 1.472 Tsd. € (Vorjahr: 1.466 Tsd. €).

Die einjährige und mehrjährige variable Vergütung werden nach DCGK in der Tabelle der Zuflüsse und nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB sowie IAS 24.17 in der Tabelle der Gesamtbezüge in dem Jahr angegeben, für das sie gewährt und somit aufwandswirksam werden. Die Auszahlung erfolgt dann naturgemäß erst im Folgejahr. Laut DCGK ist in der Tabelle der gewährten Zuwendungen der Zielwert bei vollständiger Zielerreichung anzugeben, unabhängig von der tatsächlichen Zielerreichung. In der Tabelle der Zuflüsse nach DCGK und der Gesamtbezüge nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB wird der tatsächlich erzielte Betrag, der im Folgejahr zur Auszahlung ansteht, angegeben.

Im Geschäftsjahr 2012 wurde die Vergütung des Vorstands der Bechtle AG um eine Komponente mit langfristiger Anreizwirkung (Langfristbonusplan) ergänzt. Die langfristige Komponente wird jeweils für einen Vier- beziehungsweise Dreijahreszeitraum beginnend ab dem Geschäftsjahr der Zusage gewährt. Laut DCGK ist in der Tabelle „gewährte Zuwendungen“ der Bonusplan zu nennen, der im Berichtsjahr gewährt wurde, das heißt der Bonusplan, dessen Laufzeit im Berichtsjahr beginnt (Tranche 2015 bis 2018 im Geschäftsjahr 2015 beziehungsweise Tranche 2016 bis 2018 im Geschäftsjahr 2016). Dabei ist der Zielwert zum Zeitpunkt der Zusage zu nennen, unabhängig davon, dass die Zusage vom Erreichen der vorgegebenen Ziele abhängig ist und die Auszahlung erst im Geschäftsjahr nach Ende der vier- beziehungsweise dreijährigen Laufzeit ansteht. In der Tabelle der Zuflüsse nach DCGK und der Gesamtbezüge nach § 314 Abs. 1 Nr. 6 HGB ist die mehrjährige Komponente zu nennen, deren Planlaufzeit im Berichtsjahr endete, und zwar mit dem tatsächlich erreichten Wert, der dann im Folgejahr zur Auszahlung ansteht (Tranche 2013 bis 2015 im Geschäftsjahr 2015 und Tranche 2014 bis 2016 im Geschäftsjahr 2016).

Die Bezüge der Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2016 verteilen sich wie folgt:

in Tsd. €

Vorstandsbezüge	Dr. Thomas Olemotz Vorstandsvorsitzender		Michael Guschlbauer Vorstand für IT-Systemhaus & Managed Services, Qualitätsmanagement		Jürgen Schäfer Vorstand für IT-E-Commerce		Gesamtbezüge	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>								
Festes Jahresgehalt	800	800	330	330	280	280	1.410	1.410
Nebenleistungen	17	17	33	27	12	12	62	56
<b>Summe</b>	<b>817</b>	<b>817</b>	<b>363</b>	<b>357</b>	<b>292</b>	<b>292</b>	<b>1.472</b>	<b>1.466</b>
<b>Erfolgsabhängige Vergütung</b>								
Tantieme	600	600	220	220	175	175	995	995
Sondertantieme <sup>1</sup>	640	800	240	300	120	150	1.000	1.250
<b>Summe</b>	<b>1.240</b>	<b>1.400</b>	<b>460</b>	<b>520</b>	<b>295</b>	<b>325</b>	<b>1.995</b>	<b>2.245</b>
<b>Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung</b>								
Zusagen 2013 (Tranche 2013 bis 2015)	0	560	0	160	0	160	0	880
Zusagen 2014 (Tranche 2014 bis 2016)	560	0	160	0	160	0	880	0
<b>Summe</b>	<b>560</b>	<b>560</b>	<b>160</b>	<b>160</b>	<b>160</b>	<b>160</b>	<b>880</b>	<b>880</b>
<b>Gesamt</b>	<b>2.617</b>	<b>2.777</b>	<b>983</b>	<b>1.037</b>	<b>747</b>	<b>777</b>	<b>4.347</b>	<b>4.591</b>

<sup>1</sup> Die Gewährung einer Sondertantieme liegt im Ermessen des Aufsichtsrats.

Die Erfassung des Langfristbonusplans in den Rückstellungen erfolgt zeitanteilig. Im Abschluss wurden hierfür 983 Tsd. € (Vorjahr: 805 Tsd. €) aufwandsmäßig erfasst. Der Wert der Schuld für die Vergütung mit langfristiger Anreizwirkung belief sich zum 31. Dezember 2016 auf 1.915 Tsd. € (Vorjahr: 1.812 Tsd. €).

Die gewährten Zuwendungen an die Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2016 verteilen sich wie folgt:

in Tsd. €

Gewährte Zuwendungen	Minimum		Maximum		Minimum		Maximum		Minimum		Maximum	
	2016	2016	2016	2015	2016	2016	2016	2015	2016	2016	2016	2015
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>												
Festes Jahresgehalt	800	800	800	800	330	330	330	330	280	280	280	280
Nebenleistungen	17	17	17	17	33	33	33	27	12	12	12	12
<b>Summe</b>			<b>817</b>	<b>817</b>			<b>363</b>	<b>357</b>			<b>292</b>	<b>292</b>
<b>Erfolgsabhängige Vergütung</b>												
Tantieme	0	600	600	600	0	220	220	220	0	175	175	175
Sondertantieme			640	800			240	300			120	150
<b>Summe einjährige variable Vergütung</b>			<b>1.240</b>	<b>1.400</b>			<b>460</b>	<b>520</b>			<b>295</b>	<b>325</b>
<b>Langfristbonusplan</b>												
Zusagen 2015 (Tranche 2015 bis 2017)	0	0	0	0	0	0	0	230	0	0	0	185
Zusagen 2016 (Tranche 2016 bis 2018)	0	620	620	620	0	230	230	0	0	185	185	0
<b>Summe mehrjährige variable Vergütung</b>			<b>620</b>	<b>620</b>			<b>230</b>	<b>230</b>			<b>185</b>	<b>185</b>
<b>Gesamtvergütung</b>			<b>2.677</b>	<b>2.837</b>			<b>1.053</b>	<b>1.107</b>			<b>772</b>	<b>802</b>


Die Zuflüsse an die Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2016 verteilen sich wie folgt:

in Tsd. €


Zuflüsse	Dr. Thomas Olemotz Vorstandsvorsitzender ab 01.03.2007		Michael Guschlbauer Vorstand für IT-Systemhaus & Managed Services, Qualitätsmanagement ab 01.01.2009		Jürgen Schäfer Vorstand für IT-E-Commerce ab 01.01.2009	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Erfolgsunabhängige Vergütung</b>						
Festes Jahresgehalt	800	800	330	330	280	280
Nebenleistungen	17	17	33	27	12	12
<b>Summe</b>	<b>817</b>	<b>817</b>	<b>363</b>	<b>357</b>	<b>292</b>	<b>292</b>
<b>Erfolgsabhängige Vergütung</b>						
Tantieme	600	600	220	220	175	175
Sondertantieme	640	800	240	300	120	150
<b>Summe einjährige variable Vergütung</b>	<b>1.240</b>	<b>1.400</b>	<b>460</b>	<b>520</b>	<b>295</b>	<b>325</b>
<b>Langfristbonusplan</b>						
Zusagen 2013 (Tranche 2013 bis 2015)	0	560	0	160	0	160
Zusagen 2014 (Tranche 2014 bis 2016)	560	0	160	0	160	0
<b>Summe mehrjährige variable Vergütung</b>	<b>560</b>	<b>560</b>	<b>160</b>	<b>160</b>	<b>160</b>	<b>160</b>
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>2.617</b>	<b>2.777</b>	<b>983</b>	<b>1.037</b>	<b>747</b>	<b>777</b>

## MITGLIEDER DES AUFSICHTSRATS UND DEREN VERGÜTUNG

Die Besetzung des Aufsichtsrats und deren Vergütung stellen sich wie folgt dar:

  
Weitere Angaben  
zum Aufsichtsrat  
siehe S. 51 ff.

						in Tsd. €	
Name	Grund- vergütung	Vorsitz/Stell- vertretung	Ausschuss- tätigkeit	Sitzungsgeld	Summe 2016	Summe 2015	
<b>Vertreter der Anteilseigner</b>							
Kurt Dobitsch	28		4	6	38	28	
Prof. Dr. Thomas Hess	28			4	32	28	
Dr. Walter Jaeger (bis 09.06.2016)	11		3	3	16	37	
Dr. Matthias Metz	28	59	15	9	110	98	
Karin Schick	28			4	32	28	
Sandra Stegmann (ab 09.06.2016)	17			3	20	0	
Dr. Jochen Wolf	28	18	15	9	68	60	
<b>Vertreter der Arbeitnehmer</b>							
Uli Drautz	28	14	15	9	65	57	
Daniela Eberle	28		7	7	42	35	
Barbara Greyer	28			3	31	28	
Martin Meyer	28			4	32	28	
Volker Strohfeld	28			4	32	27	
Michael Unser	28			3	30	28	
<b>Gesamtsumme</b>	<b>333</b>	<b>91</b>	<b>58</b>	<b>66</b>	<b>548</b>	<b>482</b>	

  
Weitere Angaben  
zu den Aufsichtsrats-  
mitgliedern siehe  
Anlage D, S. 200 f.

Sämtliche übrigen Angaben zum Aufsichtsrat, die aufgrund gesetzlicher Vorschriften zu machen sind, werden in der Anlage D zu diesem Anhang zusammengefasst.

Angaben zum Aktienbesitz der Aufsichtsratsmitglieder sind im Corporate-Governance-Bericht im Lagebericht dargestellt.

## X. SONSTIGE ANGABEN

### OPERATING-LEASINGVERHÄLTNISSE

Im Rahmen von Miet-, Pacht- und Leasingverträgen, die nach IAS 17 als „Operating Lease“ zu qualifizieren sind, mietet der Konzern Sachanlagen. Die hieraus resultierenden Leasingraten beziehungsweise Mietzahlungen werden direkt als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Bechtle hat im Rahmen von in der Grundmietzeit unkündbaren Operating-Leasinggeschäften Gebäude, Fahrzeuge und IT-Handelswaren gemietet. In den Aufwendungen im Rahmen von Miet- und Leasingverträgen wurden Zahlungen in Höhe von 35.931 Tsd. € (Vorjahr: 33.925 Tsd. €) erfasst.

Der Nominalwert der zukünftigen Mindestleasingzahlungen aus den vorgenannten Verträgen beträgt zum 31. Dezember 2016 67.143 Tsd. € (Vorjahr: 75.048 Tsd. €).

Bei der Berechnung der Mindestleasingzahlungen sind vertraglich vereinbarte und in der Höhe bekannte Preisanpassungen berücksichtigt. Darüber hinaus bestehen landesübliche Preisanpassungsklauseln sowie Mietverlängerungsoptionen, die bei der Berechnung unberücksichtigt bleiben, da Höhe und Ausübung ungewiss sind.

	in Tsd. €	
	2016	2015
fällig innerhalb eines Jahres	27.472	28.030
fällig zwischen 1 und 5 Jahren	31.937	38.664
fällig nach 5 Jahren	7.734	8.354
<b>Mindestleasingzahlungen</b>	<b>67.143</b>	<b>75.048</b>

Im Rahmen von Operating-Leasingverhältnissen tritt Bechtle auch als Leasinggeber auf. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um die Vermietung von IT-Handelswaren. Die Laufzeit der Leasingvereinbarungen beträgt in der Regel zwischen drei und fünf Jahren. Die entsprechenden Mindestleasingzahlungen aus diesen Verträgen betragen für 2017 5.858 Tsd. € (Vorjahr für 2016: 6.723 Tsd. €), für 2018 bis 2022 5.866 Tsd. € (Vorjahr für 2017 bis 2021: 7.659 Tsd. €) und damit in Summe 11.724 Tsd. € (Vorjahr: 14.382 Tsd. €).

## FINANCE-LEASINGVERHÄLTNISSE

Im Rahmen von Finance-Leasingverhältnissen tritt Bechtle auch als Leasinggeber auf. Die Bechtle Financial Services AG fungiert als konzerninterner Absatzfinanzierer für die Systemhäuser in Endkundensituationen. Sie bietet als Finanzierungsinstrumente Miet- und Leasingmodelle im direkten Leasing und zur Refinanzierung der Systemhäuser sowie Ratenkäufe an. Hierbei geht die Bechtle Financial Services AG teilweise offene Restwerte ein, die über eine Konzerntochter der Bechtle AG, die Bechtle Remarketing GmbH, abgesichert werden. Die Bechtle Remarketing wertet die Objekte auf und vermarktet diese. Die Refinanzierung der Finanzierungsgeschäfte erfolgt in Form von Forfaitierungen (regressloser Forderungsverkauf) über unterschiedliche Refinanzierungspartner. Darüber hinaus refinanziert sich Bechtle Financial Services zur Ausnutzung von Zinsmargen über Konzernmittel. Aufgrund von im Geschäftsjahr 2016 neu abgeschlossenen Verträgen existieren nicht garantierte Restwerte von 409 Tsd. € (Vorjahr: 80 Tsd. €).

In den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind zum Abschlussstichtag Leasingforderungen in Höhe von 13.651 Tsd. € (Vorjahr: 16.159 Tsd. €) enthalten. Die Überleitung der bilanzierten Nettoinvestition zur Bruttoinvestition unter Berücksichtigung der Restwerte ist in folgender Tabelle dargestellt.

in Tsd. €

	2016			2015		
	Tilgung	Zins	Leasing-zahlungen	Tilgung	Zins	Leasing-zahlungen
fällig innerhalb eines Jahres	4.156	569	4.725	3.942	1.265	5.207
fällig zwischen 1 und 5 Jahren	9.495	617	10.112	11.674	1.753	13.427
fällig nach 5 Jahren	0	0	0	543	6	549
<b>Mindestleasingzahlungen</b>	<b>13.651</b>	<b>1.186</b>	<b>14.837</b>	<b>16.159</b>	<b>3.024</b>	<b>19.183</b>

Der Zinsanteil der Leasingzahlung entspricht dem noch nicht realisierten Finanzertrag. In den Leasingforderungen sind keine Wertberichtigungen enthalten.



## MITARBEITER

Der Personal- und Sozialaufwand setzt sich wie folgt zusammen:

	in Tsd. €	
	2016	2015
Löhne und Gehälter	392.104	360.191
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	67.273	62.849
<b>Personal- und Sozialaufwand</b>	<b>459.377</b>	<b>423.040</b>

Im Personal- und Sozialaufwand (Löhne und Gehälter) sind Abfindungsleistungen in Höhe von 897 Tsd. € (Vorjahr: 1.374 Tsd. €) enthalten (IAS 19.171).

Die Mitarbeiterzahlen im Bechtle Konzern stellen sich insgesamt zum Bilanzstichtag und im Jahresdurchschnitt wie folgt dar:

	in Tsd. €			
	31.12.2016	31.12.2015	2016	2015
Voll- und Teilzeitkräfte	7.033	6.611	6.855	6.376
Auszubildende	500	473	446	427
Mitarbeiter in Elternzeit	134	121	127	121
Aushilfen	237	235	238	236
<b>Summe</b>	<b>7.904</b>	<b>7.440</b>	<b>7.666</b>	<b>7.160</b>

In der oben aufgeführten durchschnittlichen Zahl von Voll- und Teilzeitkräften sind 109 (Vorjahr: 107) Geschäftsführer beziehungsweise Vorstandsmitglieder von Tochtergesellschaften enthalten.

Nach Segmenten und Regionen teilen sich die Mitarbeiterzahlen (ohne Aushilfen) wie folgt auf:

	in Tsd. €			
	31.12.2016	31.12.2015	2016	2015
<b>IT-Systemhaus &amp; Managed Services</b>	<b>6.125</b>	<b>5.766</b>	<b>5.933</b>	<b>5.492</b>
Inland	5.418	5.142	5.276	4.863
Ausland	707	624	657	629
<b>IT-E-Commerce</b>	<b>1.542</b>	<b>1.439</b>	<b>1.495</b>	<b>1.432</b>
Inland	538	491	521	497
Ausland	1.004	948	974	935

Nach Funktionsbereichen teilen sich die Mitarbeiterzahlen (ohne Mitarbeiter in Elternzeit und ohne Aushilfen) wie folgt auf:

	in Tsd. €			
	31.12.2016	31.12.2015	2016	2015
Dienstleistung	3.527	3.382	3.449	3.218
Vertrieb	2.299	2.115	2.243	2.080
Verwaltung	1.707	1.587	1.609	1.505

Zu den Dienstleistungsmitarbeitern gehören alle Mitarbeiter, die für Kundenaufträge Leistungen erbringen. Vertriebsmitarbeiter sind Mitarbeiter, die in direktem vertrieblichem Kundenkontakt stehen. Zu den Verwaltungsmitarbeitern gehören alle Mitarbeiter, die nicht zu den Dienstleistungs- und Vertriebsmitarbeitern zählen; dies sind insbesondere Mitarbeiter im Einkauf, im Lager und in der Verwaltung.

#### HONORAR DES ABSCHLUSSPRÜFERS

Für die erbrachten Dienstleistungen des Abschlussprüfers des Konzernabschlusses, Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, für die Bechtle AG und deren Tochtergesellschaften wurden folgende Honorare als Aufwand im Geschäftsjahr 2016 beziehungsweise 2015 erfasst:

	in Tsd. €	
	2016	2015
Abschlussprüfungen	449	514
Übrige Bestätigungsleistungen	2	6
Sonstige Leistungen	17	31
<b>Honorar des Abschlussprüfers</b>	<b>468</b>	<b>551</b>

Die Honorare für Abschlussprüfungen umfassen die Honorare der Konzernabschlussprüfung sowie der Prüfung der Abschlüsse der Bechtle AG und ihrer inländischen Tochterunternehmen.

## BEZIEHUNGEN ZU NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN

Als einander nahestehende Unternehmen sind die Bechtle AG und ihre sämtlichen (unmittelbaren oder mittelbaren) Tochtergesellschaften anzusehen. Alle diese Unternehmen sind im Konzernabschluss der Bechtle AG konsolidiert.



Siehe Anlage A,  
S. 193 ff.

Bechtle nahestehende Personen sind Karin Schick als größter Anteilseigner der Bechtle AG, die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats der Bechtle AG sowie die jeweiligen nahen Familienangehörigen.

Neben ihrem Aufsichtsratsmandat als Vertreter der Anteilseigner übte Karin Schick bis zum 31. August 2014 bei der Bechtle AG noch eine Teilzeitangestelltentätigkeit ohne wesentliche Vergütung aus.

Frau Karin Schick hat im dritten Quartal 2014 ein Grundstück inklusive Gebäude erworben, in dem die SolidPro, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Bechtle AG, Büroräume angemietet hat. Der bestehende Mietvertrag mit einer jährlichen Miete von 294 Tsd. € und einer Laufzeit bis September 2023 besteht weiter.

Nach dem Ausscheiden aus dem Aufsichtsrat stellt Gerhard Schick, Vater von Karin Schick, seine Erfahrung der Bechtle Gruppe im Rahmen eines unentgeltlichen Beratervertrags weiterhin zur Verfügung.

Die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat erhielten während ihrer Mitgliedschaft im Aufsichtsrat im Berichtsjahr für ihr gewöhnliches Angestelltenverhältnis bei Bechtle lohnsteuerliche Bezüge in Summe von 435 Tsd. € (Vorjahr: 402 Tsd. €).

Darüber hinaus gab es weder im Berichtsjahr noch im Vorjahr nennenswerte Geschäftsvorfälle zwischen Bechtle und nahestehenden Unternehmen oder Personen.

### INANSPRUCHNAHME DES § 264 ABS. 3 BEZIEHUNGSWEISE DES § 264B HGB

Nachfolgende Gesellschaften, die verbundene konsolidierte Unternehmen der Bechtle AG sind und für die der Konzernabschluss der Bechtle AG der befreiende Konzernabschluss ist, nehmen die Befreiungsmöglichkeit des § 264 Abs. 3 beziehungsweise des § 264b HGB in Anspruch:

Unternehmen	Sitz
Bechtle GmbH	Berlin
Bechtle Financial Services AG	Berlin
Bechtle GmbH & Co. KG	Bielefeld
Bechtle GmbH & Co. KG	Bonn
Bechtle GmbH	Bremen
Bechtle GmbH & Co. KG	Chemnitz
C-CAM GmbH	Chemnitz
Bechtle GmbH & Co. KG	Darmstadt
ARP GmbH	Dietzenbach
Bechtle GmbH	Dortmund
PSB GmbH	Dreieich
Bechtle GmbH & Co. KG	Duisburg
ITZ Informationstechnologie GmbH	Essen
Bechtle GmbH	Frankfurt am Main
Bechtle GmbH	Freiburg im Breisgau
Bechtle GmbH & Co. KG	Friedrichshafen
Bechtle Finanz- & Marketingservices GmbH	Gaildorf
MODUS Consult AG	Gütersloh
Bechtle GmbH	Hamburg
Bechtle Mobility GmbH	Hamburg
HanseVision GmbH	Hamburg
Bechtle GmbH	Hannover
Bechtle GmbH & Co. KG	Karlsruhe
Bechtle GmbH	Köln
Bechtle GmbH & Co. KG	Krefeld
Bechtle IT-Systemhaus GmbH	Krefeld
SolidPro Informationssysteme GmbH	Langenau
Bechtle GmbH	Leipzig
Bechtle GmbH & Co. KG	Mannheim
AMARAS AG	Monheim am Rhein
Bechtle GmbH & Co. KG	Münster
Bechtle-Comsoft GmbH	Neckarsulm
Bechtle direct GmbH	Neckarsulm
Bechtle E-Commerce Holding AG	Neckarsulm
Bechtle Field Services GmbH & Co. KG	Neckarsulm
Bechtle Finance GmbH	Neckarsulm

Unternehmen	Sitz
Bechtle GmbH & Co. KG	Neckarsulm
Bechtle Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Neckarsulm
Bechtle Immobilien GmbH	Neckarsulm
Bechtle Logistik & Service GmbH	Neckarsulm
Bechtle Managed Services AG	Neckarsulm
Bechtle ÖA direct GmbH	Neckarsulm
Bechtle Onsite Services GmbH	Neckarsulm
Bechtle Hosting & Operations GmbH & Co. KG	Neckarsulm
Bechtle Softwarelösungen GmbH	Neckarsulm
Bechtle Systemhaus Holding AG	Neckarsulm
Bechtle GmbH	Nürnberg
Bechtle IT-Systemhaus GmbH & Co. KG	Ober-Mörlen
PSB IT-Service GmbH	Ober-Mörlen
Bechtle GmbH	Offenburg
Bechtle GmbH	Radolfzell am Bodensee
Bechtle GmbH & Co. KG	Regensburg
Bechtle GmbH & Co. KG	Rottenburg am Neckar
Bechtle GmbH	Solingen
Bechtle GmbH	Stuttgart
PP 2000 Business Integration AG	Stuttgart
Bechtle GmbH	Ulm
HCV Data Management GmbH	Walluf
Solid Line Aktiengesellschaft	Walluf
Bechtle GmbH	Weimar
Bechtle Remarketing GmbH	Wesel
Bechtle GmbH	Würselen
Bechtle GmbH	Würzburg

## XI. EREIGNISSE NACH ENDE DES BERICHTSJAHRES

Nach Ende des Berichtszeitraums sind keine besonderen Ereignisse bei Bechtle eingetreten.

Neckarsulm, 27. Februar 2017

Bechtle AG  
Der Vorstand



Dr. Thomas Olemotz



Michael Guschlbauer



Jürgen Schäfer

## TOCHTERUNTERNEHMEN DER BECHTLE AG

zum 31. Dezember 2016 (Anlage A zum Anhang)

### 60. TOCHTERUNTERNEHMEN – DEUTSCHLAND

Unternehmen	Sitz
Bechtle GmbH	Berlin
Bechtle Financial Services AG	Berlin
Bechtle GmbH & Co. KG	Bielefeld
Bechtle GmbH & Co. KG	Bonn
Bechtle GmbH	Bremen
Bechtle GmbH & Co. KG	Chemnitz
C-CAM GmbH	Chemnitz
Bechtle GmbH & Co. KG	Darmstadt
ARP GmbH	Dietzenbach
Bechtle GmbH	Dortmund
PSB GmbH	Dreieich
Bechtle GmbH & Co. KG	Duisburg
ITZ Informationstechnologie GmbH	Essen
Bechtle GmbH	Frankfurt am Main
Bechtle GmbH	Freiburg im Breisgau
Bechtle GmbH & Co. KG	Friedrichshafen
Bechtle Finanz- & Marketingservices GmbH	Gaildorf
Modus Consult AG	Gütersloh
Bechtle GmbH	Hamburg
Bechtle Mobility GmbH	Hamburg
HanseVision GmbH	Hamburg
Bechtle GmbH	Hannover
Bechtle GmbH & Co. KG	Karlsruhe
Bechtle GmbH	Köln
Bechtle GmbH & Co. KG	Krefeld
Bechtle IT-Systemhaus GmbH	Krefeld
SolidPro Informationssysteme GmbH	Langenau
Bechtle GmbH	Leipzig
Bechtle GmbH & Co. KG	Mannheim
AMARAS AG	Monheim am Rhein
Bechtle GmbH & Co. KG	Münster

Unternehmen	Sitz
Bechtle Clouds GmbH	Neckarsulm
Bechtle direct GmbH	Neckarsulm
Bechtle E-Commerce Holding AG	Neckarsulm
Bechtle Finance GmbH	Neckarsulm
Bechtle GmbH & Co. KG	Neckarsulm
Bechtle Grundstücksverwaltungsgesellschaft mbH	Neckarsulm
Bechtle Immobilien GmbH	Neckarsulm
Bechtle Logistik & Service GmbH	Neckarsulm
Bechtle Managed Services AG	Neckarsulm
Bechtle ÖA direct GmbH	Neckarsulm
Bechtle Onsite Services GmbH	Neckarsulm
Bechtle Hosting & Operations GmbH & Co. KG	Neckarsulm
Bechtle Softwarelösungen GmbH	Neckarsulm
Bechtle Systemhaus Holding AG	Neckarsulm
Bechtle-Comsoft GmbH	Neckarsulm
Bechtle GmbH	Nürnberg
Bechtle IT-Systemhaus GmbH & Co. KG	Ober-Mörlen
PSB IT-Service GmbH	Ober-Mörlen
Bechtle GmbH	Offenburg
Bechtle GmbH	Radolfzell am Bodensee
Bechtle GmbH & Co. KG	Regensburg
Bechtle GmbH & Co. KG	Rottenburg am Neckar
Bechtle GmbH	Solingen
Bechtle GmbH	Stuttgart
PP 2000 Business Integration AG	Stuttgart
Bechtle GmbH	Ulm
HCV Data Management GmbH	Walluf
Solid Line Aktiengesellschaft	Walluf
Bechtle GmbH	Weimar
Bechtle Remarketing GmbH	Wesel
Bechtle GmbH	Würselen
Bechtle GmbH	Würzburg



**Nicht operativ tätige Gesellschaften**

Unternehmen	Sitz
Bechtle Verwaltungs-GmbH	Bielefeld
Bechtle Verwaltungs-GmbH	Bonn
Bechtle Verwaltungs-GmbH	Chemnitz
DA Bechtle Verwaltungs-GmbH	Darmstadt
BO Bechtle Verwaltungs-GmbH	Duisburg
FH Bechtle Verwaltungs-GmbH	Friedrichshafen
Bechtle Data Verwaltungs-GmbH	Gaildorf
Bechtle GmbH	Gaildorf
Bechtle Kapitalbeteiligungs-Verwaltungs-GmbH	Gaildorf
intelligent IT solutions Beteiligungs-GmbH	Gaildorf
MH Bechtle Verwaltungs-GmbH	Gaildorf
MS Mikro Software Gesellschaft für Systemanalyse und Engineering mbH	Gaildorf
OCR Datensysteme GmbH	Gaildorf
KA Bechtle Verwaltungs-GmbH	Karlsruhe
MA Bechtle Verwaltungs-GmbH	Mannheim
Bechtle Verwaltungs-GmbH	Münster
Bechtle Field Services GmbH & Co. KG	Neckarsulm
Bechtle Field Services Verwaltungs-GmbH	Neckarsulm
Bechtle Hosting & Operations Verwaltungs-GmbH	Neckarsulm
HN Bechtle Verwaltungs-GmbH	Neckarsulm
Bechtle Verwaltungs-GmbH	Ober-Mörlen
REG Bechtle Verwaltungs-GmbH	Regensburg
RB Bechtle Verwaltungs-GmbH	Rottenburg am Neckar

## 61. TOCHTERUNTERNEHMEN – WELTWEIT

Unternehmen	Land	Sitz
ARP NV	Belgien	Neerpelt
Bechtle Brussels NV	Belgien	Neerpelt
Bechtle direct NV	Belgien	Neerpelt
Bechtle Management BVBA	Belgien	Neerpelt
Bechtle Public Belgium NV	Belgien	Neerpelt
ARP SASU	Frankreich	Molsheim
Bechtle direct SAS	Frankreich	Molsheim
Bechtle Management E. u. r. l.	Frankreich	Molsheim
Comsoft SOS Developers SAS	Frankreich	Molsheim
Bechtle direct Ltd.	Großbritannien	Chippenham
Bechtle direct Limited	Irland	Dublin
Bechtle direct S. r. l.	Italien	Bozen
Bechtle direct B. V.	Niederlande	Eindhoven
Bechtle Holding B. V.	Niederlande	Eindhoven
Buyitdirect.com N. V.	Niederlande	Hoofddorp
ARP Nederland B. V.	Niederlande	Maastricht
ARP Supplies B. V.	Niederlande	Maastricht
Bechtle Management B. V.	Niederlande	Maastricht
Comsoft direct B. V.	Niederlande	Maastricht
Bechtle direct GmbH	Österreich	Traun
Bechtle GmbH	Österreich	Wien
Bechtle Management GmbH	Österreich	Wien
Comsoft direct GmbH	Österreich	Wien
planetsoftware GmbH	Österreich	Wien
ARP GmbH	Österreich	Wiener Neudorf
Bechtle direct Polska Sp. z o. o.	Polen	Breslau
Bechtle direct Portugal Unipessoal Lda	Portugal	Aveiro

Unternehmen	Land	Sitz
Bechtle direct AG	Schweiz	Gland
SI Management AG	Schweiz	Mägenwil
Steffen Informatik AG	Schweiz	Mägenwil
Steffen Informatik Human Sourcing AG	Schweiz	Mägenwil
Steffen Informatik NW AG	Schweiz	Pratteln
ARP Europe AG	Schweiz	Rotkreuz
ARP Schweiz AG	Schweiz	Rotkreuz
Bechtle Holding Schweiz AG	Schweiz	Rotkreuz
Bechtle Logistics & Service AG	Schweiz	Rotkreuz
Bechtle Management AG	Schweiz	Rotkreuz
Bechtle Schweiz AG	Schweiz	Rotkreuz
Comsoft direct AG	Schweiz	Rotkreuz
Steffen Informatik Enterprise Solutions AG	Schweiz	Zug
Solid Solutions AG	Schweiz	Zürich
Bechtle direct S.L.	Spanien	Madrid
Comsoft direct S. L. U.	Spanien	Madrid
ARP Datacon Ltd.	Taiwan R. O. C.	Taipei Hsien
Bechtle direct s. r. o.	Tschechische Republik	Prag
Bechtle direct Kft.	Ungarn	Budapest
Steffen Informatik Inc.	Vereinigte Staaten von Amerika	Hackensack/New Jersey

## 62. ENTWICKLUNG DER IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTE UND DES SACHANLAGEVERMÖGENS

vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 (Anlage B zum Anhang)

	Anschaffungskosten						Stand am 31.12.2016
	Stand am 01.01.2016	Veränderung des Konsolidie- rungskreises	Sonstige Zugänge	Währungs- differenzen	Abgänge	Umbuchungen/ Umgliederung	
<b>Geschäfts- und Firmenwerte</b>	<b>166.398</b>	<b>26.834</b>	<b>0</b>	<b>289</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>193.521</b>
<b>Sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>							
Marken und Lizenzen	7.059	0	0	27	0	0	7.086
Kundenstämme	10.770	4.247	27	42	6.519	0	8.567
Erworbene Software	20.806	36	7.108	8	906	-7	27.045
Selbst erstellte Software	7.981	0	1.377	0	0	8	9.366
Kundenserviceverträge	13.123	2.217	171	16	534	0	14.993
Wettbewerbsverbote	1.770	0	0	0	670	0	1.100
	<b>61.509</b>	<b>6.500</b>	<b>8.683</b>	<b>93</b>	<b>8.629</b>	<b>1</b>	<b>68.157</b>
<b>Sachanlagevermögen</b>							
Grundstücke und Bauten	77.247	0	6.789	0	0	13	84.049
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	97.767	749	16.932	41	13.189	368	102.668
Anzahlungen und Anlagen im Bau	399	0	7.200	0	0	-382	7.217
	<b>175.413</b>	<b>749</b>	<b>30.921</b>	<b>41</b>	<b>13.189</b>	<b>-1</b>	<b>193.934</b>
	<b>403.320</b>	<b>34.083</b>	<b>39.604</b>	<b>423</b>	<b>21.818</b>	<b>0</b>	<b>455.612</b>

vom 1. Januar bis 31. Dezember 2015 (Anlage C zum Anhang)

	Anschaffungskosten						Stand am 31.12.2015
	Stand am 01.01.2015	Veränderung des Konsolidie- rungskreises	Sonstige Zugänge	Währungs- differenzen	Abgänge	Umbuchungen/ Umgliederung	
<b>Geschäfts- und Firmenwerte</b>	<b>144.499</b>	<b>17.913</b>	<b>0</b>	<b>3.986</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>166.398</b>
<b>Sonstige immaterielle Vermögenswerte</b>							
Marken und Lizenzen	3.564	3.100	0	395	0	0	7.059
Kundenstämme	12.109	1.550	0	141	3.030	0	10.770
Erworbene Software	18.048	72	3.303	119	682	-54	20.806
Selbst erstellte Software	3.616	3.594	717	0	0	54	7.981
Kundenserviceverträge	9.687	3.350	134	13	61	0	13.123
Wettbewerbsverbote	1.270	1.100	0	0	600	0	1.770
	<b>48.294</b>	<b>12.766</b>	<b>4.154</b>	<b>668</b>	<b>4.373</b>	<b>0</b>	<b>61.509</b>
<b>Sachanlagevermögen</b>							
Grundstücke und Bauten	76.849	17	381	0	0	0	77.247
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	92.575	-1.871	16.844	2.183	12.002	38	97.767
Anzahlungen und Anlagen im Bau	60	-25	400	2	0	-38	399
	<b>169.484</b>	<b>-1.879</b>	<b>17.625</b>	<b>2.185</b>	<b>12.002</b>	<b>0</b>	<b>175.413</b>
	<b>362.277</b>	<b>28.800</b>	<b>21.779</b>	<b>6.839</b>	<b>16.375</b>	<b>0</b>	<b>403.320</b>

in Tsd. €

Kumulierte Abschreibungen					Buchwert		
Stand am 01.01.2016	Veränderung des Konsolidie- rungskreises	Zugänge	Währungs- differenzen	Abgänge	Stand am 31.12.2016	Stand am 31.12.2016	Stand am 31.12.2015
0	0	0	0	0	0	193.521	166.398
0	0	0	0	0	0	7.086	7.059
7.164	0	2.430	20	6.519	3.095	5.472	3.606
16.711	0	2.780	9	881	18.619	8.426	4.095
3.385	0	1.157	0	0	4.542	4.824	4.596
4.093	0	2.085	2	534	5.646	9.347	9.030
995	0	592	0	670	917	183	775
32.348	0	9.044	31	8.604	32.819	35.338	29.161
9.455	0	2.149	0	0	11.604	72.445	67.792
64.088	0	16.522	88	10.034	70.664	32.004	33.679
0	0	0	0	0	0	7.217	399
73.543	0	18.671	88	10.034	82.268	111.666	101.870
105.891	0	27.715	119	18.638	115.087	340.525	297.429

in Tsd. €

Kumulierte Abschreibungen					Buchwert		
Stand am 01.01.2015	Veränderung des Konsolidie- rungskreises	Zugänge	Währungs- differenzen	Abgänge	Stand am 31.12.2015	Stand am 31.12.2015	Stand am 31.12.2014
0	0	0	0	0	0	166.398	144.499
0	0	0	0	0	0	7.059	3.564
7.463	0	2.673	58	3.030	7.164	3.606	4.646
14.868	-82	2.469	99	643	16.711	4.095	3.180
2.632	0	753	0	0	3.385	4.596	984
2.624	0	1.526	4	61	4.093	9.030	7.063
727	0	868	0	600	995	775	543
28.314	-82	8.289	161	4.334	32.348	29.161	19.980
7.332	0	2.123	0	0	9.455	67.792	69.517
57.928	-1.575	16.024	1.455	9.744	64.088	33.679	34.647
0	0	0	0	0	0	399	60
65.260	-1.575	18.147	1.455	9.744	73.543	101.870	104.224
93.574	-1.657	26.436	1.616	14.078	105.891	297.429	268.703

## AUFSICHTSRATSMITGLIEDER

(Anlage D zum Anhang)

### 63. AUFSICHTSRATSMITGLIEDER – VERTRETER DER ANTEILSEIGNER

Name	Zugehörigkeit	Ausgeübter Beruf	Mitgliedschaften in Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien im Sinne § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG
Kurt Dobitsch	seit 20. Mai 1999	Unternehmer	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ United Internet AG, Montabaur (Vorsitz) damit konzernverbundene Mandate:               <ul style="list-style-type: none"> <li>■ United Internet Ventures AG, Montabaur, stellvertr. Vorsitzender</li> <li>■ 1 &amp; 1 Mail &amp; Media Application SE (vormals United Internet Mail &amp; Media SE), Montabaur, Mitglied</li> <li>■ 1 &amp; 1 Internet SE (vormals 1 &amp; 1 Internet Holding SE), Montabaur, Mitglied (stellvertr. Vorsitzender)</li> <li>■ 1 &amp; 1 Telecommunication SE (vormals 1 &amp; 1 Telecommunication Holding SE), Montabaur, Mitglied (stellvertr. Vorsitzender)</li> </ul> </li> <li>■ Nemetschek AG, München (Vorsitz) damit konzernverbundene Mandate:               <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Graphisoft S.E., Ungarn (Mitglied des Board of Directors)</li> <li>■ Vectorworks Inc., Columbia, USA (Mitglied des Board of Directors)</li> </ul> </li> <li>■ Singhammer IT Consulting AG, München (Mitglied)</li> </ul>
Prof. Dr. Thomas Hess	seit 20. Juni 2012	Institutsdirektor	
Dr. Walter Jaeger	vom 17. Juni 2008 bis 9. Juni 2016	Kaufmann	<b>Beiratsvorsitzender</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Horst Mosolf GmbH &amp; Co. KG, Kirchheim unter Teck</li> </ul>
Dr. Matthias Metz Aufsichtsratsvorsitzender	seit 5. Juni 2014	Diplom-Kaufmann	<b>Mitglied des Aufsichtsrats</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ FFS Bank GmbH, Stuttgart</li> </ul>
Karin Schick	seit 9. August 2004	Unternehmerin	
Sandra Stegmann	seit 9. Juni 2016	Beraterin	
Dr. Jochen Wolf 2. Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender	seit 2. Oktober 2003	Sprecher der Geschäftsführung	<b>Aufsichtsratsvorsitzender</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Joma-Polytec GmbH, Bodelshausen</li> </ul> <b>Mitglied des Aufsichtsrats</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bardusch Beteiligungen GmbH und Co. KG, Ettlingen</li> <li>■ Bizerba GmbH &amp; Co. KG, Balingen</li> <li>■ IMS Gear Management SE/IMS Gear SE &amp; Co. KGaA, Donaueschingen</li> <li>■ LTS Lohmann Therapie-Systeme AG, Andernach</li> <li>■ R-Biopharm AG, Darmstadt</li> <li>■ E.G.O. Elektrogerätebau GmbH, Oberderdingen</li> <li>■ Heller GmbH/Gebr. Heller Maschinenfabrik GmbH, Nürtingen (bis 31.07.2016)</li> <li>■ Rafi GmbH &amp; Co. KG, Berg/Ravensburg</li> </ul>

64. AUFSICHTSRATSMITGLIEDER – VERTRETER DER ARBEITNEHMER

Name	Zugehörigkeit	Ausgeübter Beruf	Mitgliedschaften in Aufsichtsräten und anderen Kontrollgremien im Sinne § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG
<b>Uli Drautz</b> Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender	seit 15. Oktober 2003	Ltd. kfm. Angestellter	<b>Mitglied des Aufsichtsrats</b> ■ AMARAS AG, Monheim am Rhein ■ Bechtle E-Commerce Holding AG, Neckarsulm ■ Bechtle Systemhaus Holding AG, Neckarsulm ■ Bechtle Managed Services AG, Neckarsulm ■ SolidLine Aktiengesellschaft, Walluf ■ PP 2000 Business Integration AG, Stuttgart ■ Bechtle Financial Services AG, Berlin
<b>Daniela Eberle</b>	seit 15. Oktober 2003	Kfm. Angestellte	
<b>Barbara Greyer</b>	seit 15. Oktober 2003	Gewerkschafts- sekretärin ver.di, Landesbezirk Baden- Württemberg	
<b>Martin Meyer</b>	seit 18. Juni 2013	Kfm. Angestellter	
<b>Volker Strohfeld</b>	seit 18. Juni 2013	IT-Servicetechniker	
<b>Michael Unser</b>	seit 18. Juni 2013	Erster Bevollmächtigter der IG Metall Heilbronn- Neckarsulm	<b>Mitglied des Aufsichtsrats</b> ■ ThyssenKrupp IS, Essen ■ ThyssenKrupp SY, Essen

65. AUSSCHÜSSE DES AUFSICHTSRATS

zum 31. Dezember 2016

Prüfungsausschuss	Personalausschuss
<b>Dr. Matthias Metz</b> (Vorsitz) Kurt Dobitsch Uli Drautz Daniela Eberle Dr. Jochen Wolf	<b>Dr. Jochen Wolf</b> (Vorsitz) Uli Drautz Dr. Matthias Metz

## BESTÄTIGUNGSVERMERK

Zu dem Konzernabschluss und dem Konzernlagebericht haben wir folgenden Bestätigungsvermerk erteilt:

„Wir haben den von der Bechtle AG, Neckarsulm, aufgestellten Konzernabschluss – bestehend aus Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, Konzern-Gesamtergebnisrechnung, Konzern-Bilanz, Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung, Konzern-Kapitalflussrechnung und Konzernanhang – sowie den Konzernlagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016 geprüft. Die Aufstellung von Konzernabschluss und Konzernlagebericht nach den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315a Abs. 1 HGB anzuwendenden handelsrechtlichen Vorschriften liegt in der Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft. Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung eine Beurteilung über den Konzernabschluss und den Konzernlagebericht abzugeben.

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

Unsere Prüfung hat zu keinen Einwendungen geführt.

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

Heilbronn, den 28. Februar 2017

Ernst & Young GmbH, Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



Heller

Wirtschaftsprüfer



Moschall

Wirtschaftsprüfer





## VERSICHERUNG DES VORSTANDS

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

Neckarsulm, 14. März 2017

Bechtle AG  
Der Vorstand

Dr. Thomas Olemotz

Michael Guschlbauer

Jürgen Schäfer

## 66. MEHRJAHRESÜBERSICHT BECHTLE KONZERN

		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung in % 2016-2015
<b>Regionen</b>											
<b>Umsatz</b>	Tsd. €	1.431.462	1.379.307	1.722.919	1.994.881	2.096.835	2.273.485	2.580.448	2.831.303	3.093.579	9,3
Inland	Tsd. €	938.868	921.578	1.158.213	1.315.185	1.433.869	1.570.816	1.775.409	1.957.610	2.171.691	10,9
vom Konzernumsatz	%	65,6	66,8	67,2	65,9	68,4	69,1	68,8	69,1	70,2	
Ausland	Tsd. €	492.594	457.729	564.706	679.696	662.966	702.669	805.039	873.693	921.888	5,5
<b>Segmente</b>											
<b>Umsatz</b>	Tsd. €	1.431.462	1.379.307	1.722.919	1.994.881	2.096.835	2.273.485	2.580.448	2.831.303	3.093.579	9,3
IT-Systemhaus & Managed Services	Tsd. €	927.530	919.956	1.151.119	1.315.669	1.394.455	1.535.316	1.727.073	1.889.494	2.089.749	10,6
vom Konzernumsatz	%	64,8	66,7	66,8	66,0	66,5	67,5	66,9	66,7	67,6	
IT-E-Commerce	Tsd. €	503.932	459.351	571.800	679.212	702.380	738.169	853.375	941.809	1.003.830	6,6
<b>EBIT</b>	Tsd. €	60.229	42.712	60.728	86.403	80.265	91.048	108.498	129.484	144.083	11,3
IT-Systemhaus & Managed Services	Tsd. €	38.444	25.768	35.852	49.891	44.320	56.185	68.907	80.293	93.459	16,4
EBIT-Marge	%	4,1	2,8	3,1	3,8	3,2	3,7	4,0	4,2	4,5	
IT-E-Commerce	Tsd. €	21.785	16.944	24.876	36.512	35.945	34.863	39.591	49.191	50.624	2,9
EBIT-Marge	%	4,3	3,7	4,4	5,4	5,1	4,7	4,6	5,2	5,0	
<b>Gewinn- und Verlustrechnung</b>											
<b>Umsatz</b>	Tsd. €	1.431.462	1.379.307	1.722.919	1.994.881	2.096.835	2.273.485	2.580.448	2.831.303	3.093.579	9,3
<b>Umsatzkosten</b>	Tsd. €	1.213.331	1.179.770	1.486.440	1.697.185	1.778.139	1.933.071	2.197.212	2.401.917	2.619.082	9,0
<b>Bruttoergebnis vom Umsatz</b>	Tsd. €	218.131	199.537	236.479	297.696	318.696	340.414	383.236	429.386	474.497	10,5
Vertriebskosten	Tsd. €	90.455	87.944	99.015	127.145	145.405	151.546	166.556	182.806	196.285	7,4
Verwaltungskosten	Tsd. €	75.709	76.171	86.001	93.671	104.300	110.483	124.001	138.415	153.037	10,6
Sonstige betriebliche Erträge	Tsd. €	8.262	7.290	9.265	9.523	11.274	12.663	15.819	21.319	18.908	-11,3
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	Tsd. €	60.229	42.712	60.728	86.403	80.265	91.048	108.498	129.484	144.083	11,3
Finanzerträge	Tsd. €	1.987	1.503	1.727	1.776	2.026	1.560	1.944	2.607	3.512	34,7
Finanzaufwendungen	Tsd. €	683	553	671	1.890	3.290	3.300	3.057	2.687	2.495	-7,1
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	Tsd. €	61.533	43.662	61.784	86.289	79.001	89.308	107.385	129.404	145.100	12,1
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	Tsd. €	16.105	9.404	15.362	23.566	22.643	25.911	31.191	36.527	41.729	14,2
<b>Ergebnis nach Steuern (EAT)</b>	Tsd. €	45.428	34.258	46.422	62.723	56.358	63.397	76.194	92.877	103.371	11,3
Materialaufwand	Tsd. €	1.079.543	1.043.059	1.338.651	1.520.407	1.584.912	1.726.409	1.971.664	2.160.011	2.359.367	9,2
Rohertrag	Tsd. €	360.181	343.538	393.533	483.997	523.197	559.739	624.603	692.611	753.120	8,7
Personalaufwand	Tsd. €	217.710	220.418	241.420	294.649	326.590	348.848	388.764	423.040	459.377	8,6
Abschreibungen (auf Sachanlagen und sonstige immaterielle Vermögenswerte ohne Goodwill)	Tsd. €	13.910	14.264	15.399	18.361	21.748	22.493	23.753	26.436	27.715	4,8
<b>EBITDA</b>	Tsd. €	74.139	56.976	76.127	104.764	102.013	113.541	132.251	155.920	171.798	10,2
<b>Finanzergebnis</b>	Tsd. €	1.304	950	1.056	-114	-1.264	-1.740	-1.113	-80	1.017	1.371,3

		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung in % 2016-2015
<b>Bilanz (ausgewählte Positionen)</b>											
<b>Aktiva</b>											
Langfristige Vermögenswerte	Tsd. €	156.955	164.510	206.258	279.525	296.139	299.212	321.940	344.401	368.231	6,9
Geschäfts- und Firmenwerte	Tsd. €	105.823	106.395	115.835	135.648	137.483	139.885	144.499	166.398	193.521	16,3
Sonstige immaterielle Vermögenswerte	Tsd. €	19.559	14.932	17.698	22.348	20.991	19.293	19.980	29.161	35.338	21,2
Sachanlagevermögen	Tsd. €	23.758	27.740	29.162	79.645	94.537	99.747	104.224	101.870	111.666	9,6
Forderungen aus L & L	Tsd. €	366	145	231	975	2.243	1.547	19.774	22.020	12.436	-43,5
Latente Steuern	Tsd. €	4.696	9.874	10.652	7.720	6.489	4.131	3.722	4.425	4.798	8,4
Sonstige Vermögenswerte	Tsd. €	2.564	2.253	1.870	2.356	2.224	2.513	2.676	3.495	3.467	-0,8
Geld- und Wertpapieranlagen	Tsd. €	-	3.000	30.654	30.700	32.059	32.012	27.008	16.999	7.005	-58,8
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>Tsd. €</b>	<b>339.113</b>	<b>356.155</b>	<b>447.458</b>	<b>521.778</b>	<b>547.859</b>	<b>611.136</b>	<b>694.650</b>	<b>806.036</b>	<b>901.107</b>	<b>11,8</b>
Vorräte	Tsd. €	52.118	59.322	75.056	91.190	90.065	107.638	131.165	150.415	180.652	20,1
Forderungen aus L & L	Tsd. €	188.402	183.979	249.046	286.773	307.348	345.195	387.828	406.167	502.270	23,7
Sonstige Vermögenswerte	Tsd. €	19.410	19.221	21.880	31.955	35.423	33.181	45.469	58.738	61.562	4,8
Geld- und Wertpapieranlagen	Tsd. €	338	15.510	13.619	16.219	35.888	18.255	22.272	24.894	15.361	-38,3
Liquide Mittel	Tsd. €	77.300	76.467	85.477	94.569	78.208	105.838	106.720	164.767	140.415	-14,8
<b>Passiva</b>											
<b>Eigenkapital</b>	<b>Tsd. €</b>	<b>311.449</b>	<b>334.961</b>	<b>371.483</b>	<b>421.597</b>	<b>459.584</b>	<b>501.565</b>	<b>553.996</b>	<b>620.651</b>	<b>694.103</b>	<b>11,8</b>
Gezeichnetes Kapital	Tsd. €	21.200	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	0,0
Kapitalrücklagen	Tsd. €	143.454	145.228	145.228	145.228	145.228	145.228	145.228	145.228	145.228	0,0
Gewinnrücklagen	Tsd. €	149.042	168.733	205.255	255.369	293.356	335.337	387.768	454.423	527.875	16,2
<b>Langfristige Schulden</b>	<b>Tsd. €</b>	<b>30.964</b>	<b>32.284</b>	<b>46.727</b>	<b>94.004</b>	<b>96.644</b>	<b>90.787</b>	<b>95.878</b>	<b>119.196</b>	<b>117.959</b>	<b>-1,0</b>
Pensionsrückstellungen	Tsd. €	8.859	8.631	13.227	11.873	9.260	6.382	11.990	15.899	19.924	25,3
Sonstige Rückstellungen	Tsd. €	452	232	810	1.182	2.139	2.307	4.836	5.978	6.719	12,4
Finanzverbindlichkeiten	Tsd. €	5.185	6.604	12.266	57.280	61.142	53.625	47.522	56.393	51.744	-8,2
Latente Steuern	Tsd. €	11.558	11.598	13.209	14.094	14.905	15.128	17.266	20.927	20.570	-1,7
Sonstige Verbindlichkeiten	Tsd. €	473	302	650	1.216	296	538	2.652	7.293	5.874	-19,5
Abgrenzungsposten	Tsd. €	4.153	4.820	6.565	8.359	8.902	12.369	11.343	12.346	12.981	5,1
<b>Kurzfristige Schulden</b>	<b>Tsd. €</b>	<b>153.655</b>	<b>153.420</b>	<b>235.506</b>	<b>285.702</b>	<b>287.770</b>	<b>317.996</b>	<b>366.716</b>	<b>410.590</b>	<b>457.276</b>	<b>11,4</b>
Sonstige Rückstellungen	Tsd. €	4.019	3.959	5.338	5.643	5.241	5.774	6.239	6.416	6.657	3,8
Finanzverbindlichkeiten	Tsd. €	10.466	2.561	4.812	9.002	12.567	10.546	12.711	9.627	9.745	1,2
Verbindlichkeiten aus L & L	Tsd. €	83.250	79.460	129.060	148.799	145.964	170.518	178.644	204.067	242.120	18,6
Verbindlichkeiten aus Ertragsteuern	Tsd. €	4.448	5.455	6.337	8.735	6.906	6.519	6.418	8.176	7.676	-6,1
Sonstige Verbindlichkeiten	Tsd. €	40.763	42.381	64.624	72.237	74.963	79.941	95.695	104.052	115.314	10,8
Abgrenzungsposten	Tsd. €	10.709	19.604	25.335	41.286	42.129	44.698	67.009	78.252	75.764	-3,2
<b>Bilanzsumme</b>	<b>Tsd. €</b>	<b>496.068</b>	<b>520.665</b>	<b>653.716</b>	<b>801.303</b>	<b>843.998</b>	<b>910.348</b>	<b>1.016.590</b>	<b>1.150.437</b>	<b>1.269.338</b>	<b>10,3</b>
<b>Cashflow &amp; Investitionen</b>											
Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit	Tsd. €	49.941	47.330	59.114	55.782	56.669	73.098	55.965	115.945	53.363	-54,0
Cashflow aus Investitionstätigkeit	Tsd. €	-18.074	-30.292	-47.625	-45.282	-56.031	-10.201	-25.853	-34.480	-41.404	20,1
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	Tsd. €	-10.136	-17.772	-7.173	-2.246	-17.282	-35.002	-29.973	-25.668	-36.318	41,5
Liquidität inkl. Geld- und Wertpapieranlagen	Tsd. €	77.638	94.977	129.750	141.488	146.155	156.105	156.000	206.660	162.781	-21,2
Free Cashflow	Tsd. €	28.252	34.437	41.751	12.159	19.485	43.123	29.252	78.590	-7.049	-109,0
Investitionen (in Sachanlagen und sonstige immaterielle Vermögenswerte ohne Goodwill)	Tsd. €	13.683	14.045	11.822	61.120	32.015	23.091	24.102	21.779	39.604	81,8
Investitionsquote (= Investitionen/durchschn. Sachanlagevermögen + sonstiges immaterielles Vermögen ohne Goodwill)	%	33,33	32,67	26,41	82,12	29,44	19,69	19,82	17,07	28,49	

		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung in % 2016-2015
<b>Aktien-Kennzahlen<sup>1</sup></b>											
Jahresschlusskurs	€	13,66	18,79	28,99	26,20	30,65	49,47	65,98	88,06	98,82	12,2
Jahreshoch	€	27,86	20,50	30,65	34,35	35,10	50,95	65,98	92,64	104,55	12,9
Jahrestief	€	9,64	11,02	17,01	23,48	25,50	30,07	49,33	64,49	73,70	14,3
Durchschnittliche Anzahl Aktien	Tsd. Stück	21.165	20.853	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	0,0
Marktkapitalisierung [31.12.]	Tsd. €	289.592	394.590	608.790	550.200	643.650	1.038.870	1.385.580	1.849.260	2.075.220	12,2
Durchschnittlicher Tagesumsatz <sup>2</sup>	Stück	69.743	37.129	30.543	51.873	42.143	34.201	41.281	46.580	30.515	-34,5
Durchschnittlicher Tagesumsatz <sup>2</sup>	€	1.228.978	538.189	705.260	1.460.183	1.281.620	1.364.142	2.452.888	3.452.399	2.789.577	-19,2
Dividende je Aktie	€	0,60	0,60	0,75	1,00	1,00	1,10	1,20	1,40	1,50 <sup>3</sup>	7,1
Dividendensumme	Tsd. €	12.445	12.600	15.750	21.000	21.000	23.100	25.200	29.400	31.500 <sup>3</sup>	7,1
Ausschüttungsquote	%	27,4	36,8	33,9	33,5	37,3	36,4	33,1	31,7	30,5 <sup>3</sup>	
Dividendenrendite [31.12.]	%	4,4	3,2	2,6	3,8	3,3	2,2	1,8	1,6	1,5 <sup>3</sup>	
Unternehmenswert	Tsd. €	277.565	378.300	618.242	607.239	723.670	1.084.064	1.449.430	1.877.747	2.137.406	13,8
Ergebnis je Aktie	€	2,14	1,64	2,21	2,99	2,68	3,02	3,63	4,42	4,92	11,3
Cashflow je Aktie	€	2,36	2,25	2,81	2,66	2,70	3,48	2,67	5,52	2,54	-54,0
Buchwert je Aktie (= Eigenkapital/ durchschnittliche Anzahl Aktien)	€	14,72	16,06	17,69	20,08	21,88	23,88	26,38	29,55	33,05	11,8
Kurs-Umsatz-Verhältnis (KUV) (= Marktkapitalisierung/Umsatz)		0,2	0,3	0,4	0,3	0,3	0,5	0,5	0,7	0,7	2,7
Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV) (= Marktkapitalisierung/Ergebnis nach Steuern ohne Minderheiten)		6,4	11,5	13,1	8,8	11,4	16,4	18,2	19,9	20,1	0,8
EV/EBITDA		3,7	6,6	8,1	5,8	7,1	9,5	11,0	12,0	12,4	3,3
EV/EBIT		4,6	8,9	10,2	7,0	9,0	11,9	13,4	14,5	14,8	2,3
EV/EBT		4,5	8,7	10,0	7,0	9,2	12,1	13,5	14,5	14,7	1,5
EV/EAT		6,1	11,0	13,3	9,7	12,8	17,1	19,0	20,2	20,7	2,3
EV/Umsatz		0,2	0,3	0,4	0,3	0,3	0,5	0,6	0,7	0,7	4,2
<b>Personal</b>											
Mitarbeiter <sup>4</sup> [31.12.]		4.405	4.354	4.766	5.479	5.970	6.219	6.572	7.205	7.667	6,4
Inland		3.169	3.158	3.471	4.065	4.550	4.743	4.996	5.633	5.956	5,7
Ausland		1.236	1.196	1.295	1.414	1.420	1.476	1.576	1.572	1.711	8,8
IT-Systemhaus & Managed Services		3.450	3.443	3.763	4.305	4.754	4.953	5.164	5.766	6.125	6,2
IT-E-Commerce		955	911	1.003	1.174	1.216	1.266	1.408	1.439	1.542	7,2
Auszubildende		281	289	306	356	428	473	455	473	500	5,7
Mitarbeiter (Jahresdurchschnitt) <sup>4</sup>		4.288	4.396	4.496	5.146	5.780	6.072	6.421	6.924	7.428	7,3
Voll- und Teilzeitkräfte (Jahresdurchschnitt)		3.971	4.058	4.137	4.753	5.315	5.542	5.872	6.376	6.855	7,5
IT Systemhaus & Managed Services		3.048	3.178	3.243	3.727	4.191	4.415	4.647	5.055	5.467	8,2
IT E-Commerce		923	880	894	1.026	1.124	1.127	1.225	1.321	1.388	5,1
Personalaufwandsquote	%	15,2	16,0	14,0	14,8	15,6	15,3	15,1	14,9	14,8	
Personalintensität (= Personalaufwand / Rohertrag)	%	60,4	64,2	61,3	60,9	62,4	62,3	62,2	61,1	61,0	

<sup>1</sup> Kursangaben in XETRA<sup>2</sup> Alle Deutschen Börsen<sup>3</sup> Vorbehaltlich der Zustimmung durch die Hauptversammlung<sup>4</sup> Ohne Aushilfen

		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Veränderung in % 2016-2015
<b>Rentabilitätskennzahlen</b>											
Rohertragsmarge	%	25,2	24,9	22,8	24,3	25,0	24,6	24,2	24,5	24,3	
Bruttomarge	%	15,2	14,5	13,7	14,9	15,2	15,0	14,9	15,2	15,3	
EBITDA-Marge	%	5,2	4,1	4,4	5,3	4,9	5,0	5,1	5,5	5,6	
EBIT-Marge	%	4,2	3,1	3,5	4,3	3,8	4,0	4,2	4,6	4,7	
EBT-Marge	%	4,3	3,2	3,6	4,3	3,8	3,9	4,2	4,6	4,7	
EAT-Marge	%	3,2	2,5	2,7	3,1	2,7	2,8	3,0	3,3	3,3	
Umsatz je Mitarbeiter	Tsd. €	360,5	339,9	416,5	419,7	394,5	410,2	439,4	444,1	451,3	1,6
IT Systemhaus & Managed Services	Tsd. €	304,3	289,5	355,0	353,0	332,7	347,7	371,7	373,8	382,2	2,3
IT-E-Commerce	Tsd. €	546,0	522,0	639,6	662,0	624,9	655,0	696,6	713,0	723,2	1,4
EBIT je Mitarbeiter	Tsd. €	15,2	10,5	14,7	18,2	15,1	16,4	18,5	20,3	21,0	3,5
Eigenkapitalrendite	%	16,9	11,3	14,2	17,3	13,7	14,2	15,6	17,2	17,1	
Gesamtkapitalrendite	%	10,7	7,4	8,7	9,8	7,9	8,2	8,9	9,5	9,6	
ROA (= EBIT/durchschn. Bilanzsumme)	%	13,9	9,1	11,3	13,1	10,6	11,3	12,2	12,9	13,1	
ROE (= EBIT/durchschn. Eigenkapital)	%	22,2	14,1	18,4	23,8	19,6	20,4	22,2	23,9	24,0	
ROCE (= EBIT/Capital Employed)	%	22,7	15,7	21,0	25,2	19,6	20,6	22,3	23,7	24,0	
<b>Bilanzkennzahlen</b>											
Anlagenintensität des Anlagevermögens (= langfristiges Vermögen/Bilanzsumme)	%	31,6	31,6	31,6	34,9	35,1	32,9	31,7	29,9	29,0	
Arbeitsintensität des Umlaufvermögens (= kurzfristiges Vermögen/Bilanzsumme)	%	68,4	68,4	68,4	65,1	64,9	67,1	68,3	70,1	71,0	
Eigenkapitalquote	%	62,8	64,3	56,8	52,6	54,5	55,1	54,5	53,9	54,7	
Fremdkapitalquote	%	37,2	35,7	43,2	47,4	45,5	44,9	45,5	46,1	45,3	
Vermögensstruktur (= langfristige/ kurzfristige Vermögenswerte)	%	46,3	46,2	46,1	53,6	54,1	49,0	46,3	42,7	40,9	
Kapitalstruktur (= Eigenkapital/Schulden)	%	168,7	180,4	131,6	111,0	119,6	122,7	119,8	117,2	120,7	
<b>Finanzkennzahlen</b>											
Nettoverschuldung	Tsd. €	-61.987	-85.812	-112.672	-75.206	-72.446	-91.934	-95.767	-140.640	-101.292	-28,0
Verschuldungsgrad (= Schulden/Eigenkapital)		0,59	0,55	0,76	0,90	0,84	0,82	0,84	0,85	0,83	-2,9
Working Capital	Tsd. €	142.490	139.465	166.780	189.881	211.595	234.624	291.326	294.872	375.645	27,4
Working Capital zu Umsatz	%	10,0	10,1	9,7	9,5	10,1	10,3	11,3	10,4	12,1	
Working Capital zu Bilanzsumme	%	28,7	26,8	25,5	23,7	25,1	25,8	28,7	25,6	29,6	
Capital Employed	Tsd. €	264.928	272.247	288.600	342.244	410.023	442.050	486.403	546.404	600.997	10,0
Capital Employed zu Bilanzsumme	%	53,4	52,3	44,1	42,7	48,6	48,6	47,8	47,5	47,3	
Capital Employed zu Umsatz	%	18,5	19,7	16,8	17,2	19,6	19,4	18,8	19,3	19,4	
<b>Strukturkennzahlen</b>											
Umschlagshäufigkeit der Vorräte (= Umsatz/Vorräte)		27,5	23,3	23,0	21,9	23,3	21,1	19,7	18,8	17,1	-9,0
Umschlagshäufigkeit der Forderungen (= Umsatz/durchschn. Nettoforderungen aus L & L)		9,5	10,1	10,3	10,2	9,8	9,7	9,5	9,1	9,2	0,5
Umschlagshäufigkeit des Kapitals (= Umsatz/durchschn. Bilanzsumme)		3,3	2,9	3,2	3,0	2,8	2,8	2,9	2,8	2,8	-0,4
Forderungslaufzeit in Tagen (= durchschn. Nettoforderungen aus L & L/Umsatz)		38,4	36,2	35,3	35,8	37,3	37,6	38,3	39,9	39,7	-0,5

## GLOSSAR

**Anlagenintensität.** Gibt das Verhältnis von langfristigen Vermögenswerten zur Bilanzsumme an.

**Augmented Reality.** Bezeichnet eine computerunterstützte Wahrnehmung bzw. Darstellung, die die reale Welt um virtuelle Aspekte erweitert. So können beispielsweise mit der Verwendung von Datenbrillen zusätzliche Informationen direkt in ein aktuell erfasstes Abbild der realen Welt eingearbeitet werden.

**Ausschüttungsquote.** Die Quote gibt an, welcher Anteil des Jahresüberschusses in Form der Dividendenzahlung an die Aktionäre ausgeschüttet wird. Sie wird wie folgt berechnet: gezahlte Dividende, geteilt durch Konzernergebnis nach Steuern, in Prozent.

**bios®.** Bei dem Bechtle Information & Ordering System handelt es sich um eine auf die Bedürfnisse der Kunden maßgeschneiderte Onlinebeschaffungslösung für Hard- und Software.

**Business Intelligence.** Sammelbegriff für den IT-gestützten Zugriff auf Informationen, sowie die IT-gestützte Analyse und Aufbereitung dieser Informationen. Ziel ist die Gewinnung von Erkenntnissen, die in Hinsicht auf die Unternehmensziele bessere operative oder strategische Entscheidungen ermöglichen.

**CAD.** Computer-Aided Design – unter CAD ist der rechnergestützte Entwurf oder die rechnerunterstützte Konstruktion mittels geeigneter Programme beziehungsweise Softwarelösungen zu verstehen.

**CAGR.** Compound Annual Growth Rate – bezeichnet die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate.

**Capital Employed.** Jahresdurchschnittlich eingesetztes langfristig gebundenes und damit verzinsliches Kapital.

**Cashpooling.** Konzerninternes Liquiditätsmanagement, bei dem den Konzernunternehmen überschüssige Liquidität entzogen oder bei Liquiditätsengpässen durch Kredite Liquidität zugeführt wird.

**Compliance.** Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien, aber auch freiwilligen Kodizes.

**DACH-Region.** Umschreibt die Länder Deutschland, Österreich und die Schweiz.

**Deckungsbeitrag.** Differenz zwischen Umsatz und Materialkosten.

**Derivat (derivatives Finanzinstrument, Finanzderivat).** Finanzinstrument, dessen Bewertung von der Preisentwicklung eines zugrunde liegenden Finanztitels (Basiswert) abhängt. Zu Finanzderivaten zählen beispielsweise → Devisentermingeschäfte und → Zinsswaps.

**Devisentermingeschäft.** Verpflichtung zu Kauf oder Verkauf fremder Währungen zu einem zuvor festgesetzten Termin und Kurs.

**Discounted-Cashflow-Methode.** Modellrechnung, insbesondere für die Unternehmensbewertung, bei der alle zukünftigen Geldflüsse (→ Free Cashflow) unter Berücksichtigung variabler Parameter, wie Laufzeit und Kapitalkostensatz, auf den Zeitpunkt der Berechnung abgezinst und aufsummiert werden.

**Dividendenrendite.** Diese Kennzahl gibt an, welche jährliche Rendite der Aktionär für seine zum Jahresschlusskurs bewertete Aktienanlage durch die Gewinnausschüttung erhält. Sie wird wie folgt berechnet: Dividende je Aktie, geteilt durch den Jahresschlusskurs, multipliziert mit 100.

**DPO.** Days Payable Outstanding – die Kennzahl gibt an, nach wie vielen Tagen ein Unternehmen seine Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten begleicht.

**DSO.** Days Sales Outstanding – die Kennzahl steht für die Außenstandsdauer der Forderungen. Die Außenstandsdauer bezeichnet die durchschnittliche Anzahl von Tagen, die vergehen, bevor fällige Forderungen beglichen werden.

**EAT.** Earnings after Taxes – steht für Ergebnis nach Steuern.

**EBIT.** Earnings before Interest and Taxes – steht für Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern. Bei Bechtle entspricht das EBIT dem Betriebsergebnis.

**EBITDA.** Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation – steht für Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.

**EBT.** Earnings before Taxes – steht für Ergebnis vor Steuern.

**Eigenkapitalquote.** Verhältnis von Eigenkapital zum Gesamtkapital. Je höher die Eigenkapitalquote, desto geringer der → Verschuldungsgrad des Unternehmens.

**Eigenkapitalrendite.** Verhältnis von Ergebnis nach Steuern zum jahresdurchschnittlichen bilanziellen Eigenkapital. Die Eigenkapitalrendite zeigt, in welcher Höhe sich das bilanzielle Eigenkapital der Aktionäre verzinst.

**EPS.** Earnings per Share – steht für Ergebnis pro Aktie. Es errechnet sich aus dem Ergebnis nach Steuern geteilt durch die durchschnittliche, gewichtete Anzahl ausstehender Stammaktien.

**ERP.** Enterprise-Resource-Planning-System – eine komplexe Betriebssteuerungssoftware, mit deren Hilfe Unternehmen eine effiziente und intelligente Ressourcenplanung erzielen.

**Free Cashflow.** Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit abzüglich der Salden aus Aus- und Einzahlungen für den Erwerb beziehungsweise Verkauf von Unternehmen sowie Ein- und Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte und Sachanlagen.

**Fulfilment.** Gesamtheit aller Aktivitäten, die nach dem Abschluss des Vertrags der Belieferung des Kunden dienen. Die Leistungen reichen dabei von der Bestellannahme über die Kommissionierung bis hin zum Versand der Ware.

**Gesamtkapitalrendite.** Verhältnis von Ergebnis nach Steuern und vor Finanzaufwand zum jahresdurchschnittlich eingesetzten Gesamtkapital.

**iLEARN.** Ist ein für Mitarbeiter konzipiertes webbasiertes Schulungsportal. Dabei können die mehrsprachig angebotenen Einzelkurse zu allen relevanten Branchenthemen flexibel ausgebaut werden. Durch den Einsatz von iLEARN wird eine moderne mediengestützte Aus- und Fortbildung bei Bechtle forciert.

**Investitionsquote.** Verhältnis der Investitionen in die sonstigen immateriellen Vermögenswerte und das Sachanlagevermögen zum jahresdurchschnittlichen Buchwert der sonstigen immateriellen Vermögenswerte und des Sachanlagevermögens.

**Investmentgrade.** Bonitätsbeurteilung durch eine Ratingagentur. Die Bonitätsbeurteilungen lassen sich grob in zwei Kategorien einteilen: „Investment Grade“ (= ausreichend sicher) und „Non Investment Grade“ (= spekulativ).

**Latente Steuern.** Zeitlich begrenzte Differenzen zwischen errechneten Steuern auf nach Handels- und Steuerbilanz ausgewiesenen Ergebnissen mit dem Ziel, den Steueraufwand entsprechend dem handelsrechtlichen Ergebnis auszuweisen.

**Leverage.** Beschreibt die Hebelwirkung, bei der durch einen vermehrten Einsatz von Fremdkapital die → Eigenkapitalrentabilität erhöht wird.

**Marktkapitalisierung.** Börsenwert eines Unternehmens. Die Marktkapitalisierung ergibt sich aus der Multiplikation von Aktienkurs und Anzahl der ausgegebenen Aktien eines Unternehmens.

**Nettoverschuldung.** Diese Kennzahl gibt an, wie hoch die Verschuldung beziehungsweise das Verschuldungspotenzial eines Unternehmens ist, sofern alle zinstragenden Verbindlichkeiten durch kurzfristige Vermögenswerte getilgt würden. Sie errechnet sich aus den Finanzverbindlichkeiten abzüglich der liquiden Mittel sowie Geld- und Wertpapieranlagen.

**Outsourcing.** Outsourcing, Outtasking beziehungsweise Auslagerung in der IT bezeichnet die teilweise oder vollständige Abgabe von spezifischen Aufgaben an externe IT-Dienstleister. → Managed Services.

**Personalintensität.** Entspricht dem Verhältnis von Personalaufwendungen zum → Rohertrag.

**ROCE (Return on Capital Employed).** Verhältnis von Ergebnis vor Finanzergebnis und Steuern zum → Capital Employed. Der ROCE zeigt die operative Verzinsung des eingesetzten beziehungsweise gebundenen langfristigen Kapitals eines Unternehmens.

**Rohertrag.** → Deckungsbeitrag

**SQL.** Structured Query Language – dabei handelt es sich um eine spezifische Datenbanksprache zur Definition, Abfrage sowie zum Einfügen, Bearbeiten und Löschen von Datensätzen in relationalen Datenbanken.

**Treasury.** Ein Bereich, der mit dem Disponieren und Anlegen finanzieller Mittel befasst ist. Zugleich ist der Bereich mit der Sicherung finanzieller Risiken betraut, die heute weit über die Absicherung von Zinsänderungsrisiken oder Wechselkursrisiken hinausgehen können.

**Verschuldungsgrad.** Verhältnis von Fremdkapital zum Eigenkapital.

**Virtualisierung.** Abstraktion physikalischer Ressourcen. Den einzelnen Systemen wird dabei virtuell ein eigener kompletter Rechner mit allen Hardwarekomponenten vorgespielt. Die Softwarevirtualisierung kann zum Simulieren eines Betriebssystems oder einer Anwendung eingesetzt werden. Dabei ist das lokale Ausführen von Anwendungen, ohne dass diese installiert sind, möglich.

**Vorratshaltung.** Relation der Vorräte zum Umsatz.

**Working Capital.** Vorräte plus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und Abgrenzungsposten.

**Zinsswap.** Vereinbarung zwischen zwei Vertragspartnern, unterschiedliche Zinszahlungsströme miteinander zu tauschen. Zinsswaps sind Finanzderivate und werden in der Regel zur Absicherung gegen Zinsänderungsrisiken eingesetzt (→ Derivat).



## GRAFIK- UND TABELLENVERZEICHNIS

### AKTIE

Tabelle 15	Anzahl der Aktien an der Bechtle AG – Vorstand	54
Tabelle 16	Anzahl der Aktien an der Bechtle AG – Aufsichtsrat	54
Grafik 17	Die Bechtle Aktie – Kursentwicklung Januar 2016 bis Februar 2017	57
Grafik 18	Die Bechtle Aktie – Höchst- und Tiefstkurse Januar 2016 bis Februar 2017	57
Tabelle 19	Handelsdaten der Bechtle Aktie	58
Grafik 20	Die Bechtle Aktie – Kursentwicklung 2012 bis 2016	58
Tabelle 21	Aktionärsstruktur	59
Tabelle 22	Aktienkennzahlen	60
Grafik 33	EPS	71

### ALLGEMEINE WIRTSCHAFTS- UND BRANCHENINFORMATIONEN

Grafik 23	Entwicklung IT-Markt	65
Grafik 52	IT-Ausgaben in den Bechtle Märkten 2008–2017	107
Grafik 53	IFO-Geschäftsklimaindex für die gewerbliche Wirtschaft in Deutschland	113

### ERGEBNISSE

Grafik 29	EBITDA	69
Grafik 30	EBIT	70
Grafik 31	EBT	70
Grafik 32	EBT-Marge	71
Grafik 36	EBIT im Segment IT-Systemhaus & Managed Services	73
Grafik 37	EBIT-Marge im Segment IT-Systemhaus & Managed Services	73
Grafik 40	EBIT im Segment IT-E-Commerce	74
Grafik 41	EBIT-Marge im Segment IT-E-Commerce	74

### KENNZAHLEN

Tabelle 42	Verkürzte Bilanz	75
Tabelle 43	ROCE/Capital Employed	76
Tabelle 44	Working Capital	77
Tabelle 45	Eigenkapital- und Gesamtkapitalrentabilität	77
Tabelle 46	Cashflow	80

**CHANCEN UND RISIKEN**

Tabelle 48	Risikopotenzial Eintrittswahrscheinlichkeit .....	93
Tabelle 49	Risikopotenzial Schadenshöhe .....	93
Tabelle 50	Risikomatrix .....	93
Grafik 51	Bonitätsbewertungen Bechtle AG .....	104

**KONZERNABSCHLUSS**

Tabelle 55	Gewinn- und Verlustrechnung .....	116
Tabelle 56	Gesamtergebnisrechnung .....	117
Tabelle 57	Bilanz .....	118
Tabelle 58	Eigenkapitalveränderungsrechnung .....	120
Tabelle 59	Kapitalflussrechnung .....	121
Tabelle 62	Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte und des Sachanlagevermögens .....	198

**KOSTEN**

Tabelle 14	Personalkosten .....	45
Tabelle 27	Umsatzkosten/Bruttoergebnis .....	68
Tabelle 28	Vertriebskosten/Verwaltungskosten .....	69

**MITARBEITER**

Grafik 09	Mitarbeiter nach Regionen .....	43
Grafik 10	Mitarbeiter nach Bereichen .....	44
Grafik 11	Mitarbeiter nach Segmenten .....	44
Grafik 12	Führungskräfte: Anteil Frauen/Männer .....	45
Grafik 13	Auszubildende: Anteil Frauen/Männer .....	45

**ORGANIGRAMME/SCHAUBILDER**

Grafik 03	Systemhaus-Standorte der Bechtle AG .....	25
Grafik 04	E-Commerce-Standorte der Bechtle AG .....	26
Grafik 05	Leistungsangebot Managed Services .....	32
Grafik 07	Unternehmensführung der Bechtle AG .....	41
Grafik 08	Planungs- und Reportingprozess der Bechtle AG .....	42
Grafik 67	Organisationsstruktur Bechtle Gruppe .....	218

**UMSATZ**

Grafik 06 Branchensegmentierung der Bechtle AG nach Umsatz ..... 38  
 Grafik 24 Umsatz ..... 67  
 Tabelle 25 Umsatzentwicklung ..... 67  
 Grafik 26 Regionale Umsatzverteilung ..... 68  
 Grafik 34 Segmentumsatz IT-Systemhaus & Managed Services ..... 72  
 Grafik 35 Umsatzverteilung im Segment IT-Systemhaus & Managed Services ..... 72  
 Grafik 38 Segmentumsatz IT-E-Commerce ..... 73  
 Grafik 39 Umsatzverteilung im Segment IT-E-Commerce ..... 74

**ÜBERSICHTEN**

Tabelle 01 5 Jahre in Zahlen ..... 3  
 Tabelle 02 Quartalsübersicht 2016 ..... 3  
 Tabelle 47 Vergleich des tatsächlichen mit dem prognostizierten Geschäftsverlauf ..... 82  
 Tabelle 54 Übersicht der Prognosen zur Ertragslage für 2017 ..... 114  
 Tabelle 60 Tochterunternehmen – Deutschland ..... 193  
 Tabelle 61 Tochterunternehmen – weltweit ..... 196  
 Tabelle 63 Aufsichtsratsmitglieder – Vertreter der Anteilseigner ..... 200  
 Tabelle 64 Aufsichtsratsmitglieder – Vertreter der Arbeitnehmer ..... 201  
 Tabelle 65 Ausschüsse des Aufsichtsrats ..... 201  
 Tabelle 66 Mehrjahresübersicht Bechtle Konzern ..... 204

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS



Für weitere  
Erläuterungen  
siehe Glossar,  
S. 208 ff.

<b>AktG</b>	Aktiengesetz
<b>AR</b>	Augmented Reality
<b>BELOS</b>	Bechtle Event Control and Organisation System
<b>BI</b>	Business Intelligence
<b>BIP</b>	Bruttoinlandsprodukt
<b>CRM</b>	Customer Relationship Management
<b>DCGK</b>	Deutscher Corporate Governance Kodex
<b>DMS</b>	Dokumenten-Management-System
<b>ECM</b>	Enterprise Content Management
<b>EITO</b>	European Information Technology Observatory
<b>ELO</b>	Elektronischer Leitzordner
<b>EU</b>	Europäische Union
<b>EV</b>	Enterprise Value (Unternehmenswert)
<b>GITA</b>	Global IT Alliance
<b>GuV</b>	Gewinn- und Verlustrechnung
<b>HGB</b>	Handelsgesetzbuch
<b>ifo</b>	Institut für Wirtschaftsforschung e. V. (Akronym aus Information und Forschung)
<b>IKS</b>	Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem
<b>LAN</b>	Local Area Network
<b>MitbestG</b>	Mitbestimmungsgesetz
<b>ÖA</b>	Öffentliche Auftraggeber
<b>ROA</b>	Return on Assets (Gesamtkapitalrendite)
<b>ROE</b>	Return on Equity (Eigenkapitalrendite)
<b>SAM</b>	Software Asset Management
<b>SAN</b>	Storage Area Network
<b>VIPM</b>	Vendor Integrated Product Manager

## STICHWORTVERZEICHNIS

<b>A Abschlussprüfung</b>		<b>H Hauptversammlung</b>	48, 60
Bestätigungsvermerk	202	<b>I Internationalisierung</b>	38, 40, 108 f.
Wirtschaftsprüfer	19, 55	<b>Investitionen</b>	80, 112, 162, 174
<b>Abschreibungen</b>	69, 130, 174	<b>Investor Relations</b>	60
<b>Aktie</b>		<b>IT-Lösungen</b>	29 f.
Aktionärsstruktur	59	<b>IT-Markt</b>	38 f., 64, 88 f., 95, 106 ff.
Ergebnis je Aktie	60, 71, 139	<b>K Konsolidierungskreis</b>	127
Kennzahlen	60	<b>L Liquidität</b>	75 ff., 101, 111
Kursentwicklung	58 f.	<b>M Managed Services</b>	31 f.
Marktkapitalisierung	58	<b>Mitarbeiter</b>	43 f.
<b>Akquisitionen</b>	102, 176 ff.	Fluktuation	42
<b>Aufsichtsrat</b>	16 ff., 51 ff.	Personalaufwand	45, 137, 183
Aktienbesitz	54	Personalentwicklung	41, 46 f., 92, 112
Ausschüsse	18, 52, 201	<b>N Nachhaltigkeit</b>	39
Mandate	200 f.	<b>Nettoverschuldung</b>	77
Mitglieder	184, 200 f.	<b>O Öffentliche Auftraggeber</b>	35, 38
<b>Analysten</b>	61	<b>Outsourcing</b>	32, 90 f., 96 f.
<b>Ausbildung</b>	46 f.	<b>P Prognoseübersicht</b>	82, 114
Ausbildungsquote	46	<b>R Rückstellungen</b>	132 f., 158 f.
<b>B Bonitätsrating</b>	104	<b>S Segmentbericht</b>	72 ff., 172 ff.
<b>Bruttoergebnis</b>	68, 116	<b>Standorte</b>	24 ff.
<b>C Cashflow</b>	80 f., 121, 161 f.	<b>Steuerquote</b>	71
<b>Competence Center</b>	28	<b>T Technologiekonzepte</b>	30 f.
<b>Corporate Governance</b>	19, 48 ff.	<b>Tochterunternehmen</b>	22 f., 193 ff.
<b>D Dividende</b>		<b>U Umsatz</b>	67 f., 72 f., 82, 96, 109 f., 116
Ausschüttung	19, 59, 71, 82, 111, 149	<b>Unternehmensführung</b>	41
Dividendenpolitik	59, 111	<b>V Virtualisierung</b>	29
Dividendenrendite	59 f.	<b>Vision</b>	40 ff., 106
<b>E EBT</b>	70, 82, 116	<b>Vorstand</b>	12 ff., 49 f.
<b>EBT-Marge</b>	71, 82	Aktienbesitz	54, 181
<b>Eigenkapital</b>	75 ff., 120, 148 f., 151	Mitglieder	180
Eigenkapitalrendite	75, 77, 151	Versicherung des Vorstands	202
Eigenkapitalquote	75, 77	<b>W Wettbewerbsvergleich</b>	38 f.
<b>F Free Cashflow</b>	80 f.	<b>Working Capital</b>	77
<b>G Geschäftsfelder</b>	27 f.	<b>Z Zertifizierungen</b>	28 f., 90
<b>Geschlechterquote</b>	44 f., 49 f., 52		
<b>Grundkapital</b>	62 f., 148 f.		

## IMPRESSUM

### Herausgeber/Kontakt

Bechtle AG  
Bechtle Platz 1  
74172 Neckarsulm

### Investor Relations



Julia Hofmann  
Telefon +49 7132 981-4153  
julia.hofmann@bechtle.com

Martin Link  
Telefon +49 7132 981-4149  
martin.link@bechtle.com

### Redaktion

Bechtle AG, Investor Relations  
und Konzernrechnungswesen

### Konzeption/Gestaltung

W.A.F. Werbegesellschaft mbH, Berlin

### Fotografie

Claudia Kempf, Wuppertal  
(Vorstand/Aufsichtsrat)  
Katja Zern, Thomas Frank/  
Fotostudio M42, Heilbronn  
(Mitarbeiter)

Dieser Geschäftsbericht liegt in deutscher und in englischer Sprache vor. Beide Fassungen stehen unter bechtle.com zum Download zur Verfügung.

Der Geschäftsbericht ist am 16. März 2017 erschienen.

Wenn Ihr Mobiltelefon über einen QR-Reader verfügt, gelangen Sie durch das Abfotografieren dieses Codes direkt zum PDF unseres Geschäftsberichts.



### Druck

Ruksaldruck, Berlin

Papier: „Circle Offset Premium White“; Die Papierqualität „Circle Offset Premium White“ ist mit dem Europäischen Umweltzeichen (Euroblume) ausgezeichnet: Zertifizierungs-Nr. SR/11/003.

Print  kompensiert  
Id-Nr. 1763122  
www.bvdm-online.de



### Bildrechte

Visual Artist maotik/Ars Electronica (Titel)  
Känguru (S. 6) © Freepik

## FINANZKALENDER

### **BILANZPRESSEKONFERENZ**

Donnerstag, 16. März 2017, Stuttgart

### **DVFA-ANALYSTENKONFERENZ**

Donnerstag, 16. März 2017, Frankfurt am Main

### **QUARTALSMITTEILUNG ZUM 31.MÄRZ/1.QUARTAL 2017**

Mittwoch, 10. Mai 2017

### **HAUPTVERSAMMLUNG**

Donnerstag, 1. Juni 2017, 10:00 Uhr

Konzert- und Kongresszentrum Harmonie, Heilbronn

### **HALBJAHRESFINANZBERICHT ZUM 30.JUNI 2017**

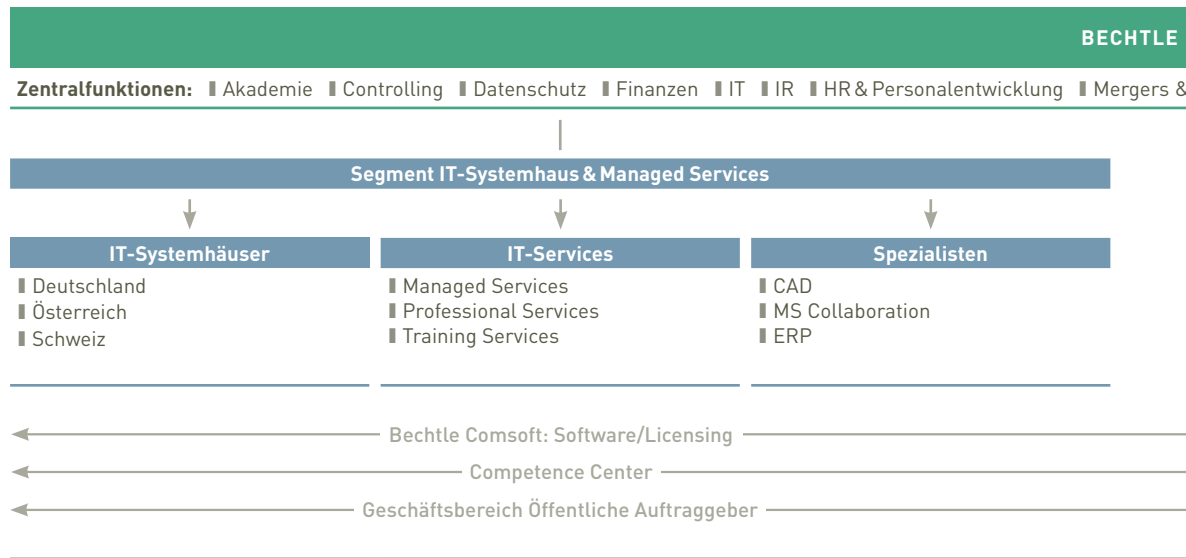
Donnerstag, 10. August 2017

### **QUARTALSMITTEILUNG ZUM 30.SEPTEMBER/3.QUARTAL 2017**

Freitag, 10. November 2017

Weitere Termine und Terminaktualisierungen unter [bechtle.com/events](http://bechtle.com/events) oder [bechtle.com/finanzkalender](http://bechtle.com/finanzkalender)

67. ORGANISATIONSSTRUKTUR BECHTLE GRUPPE

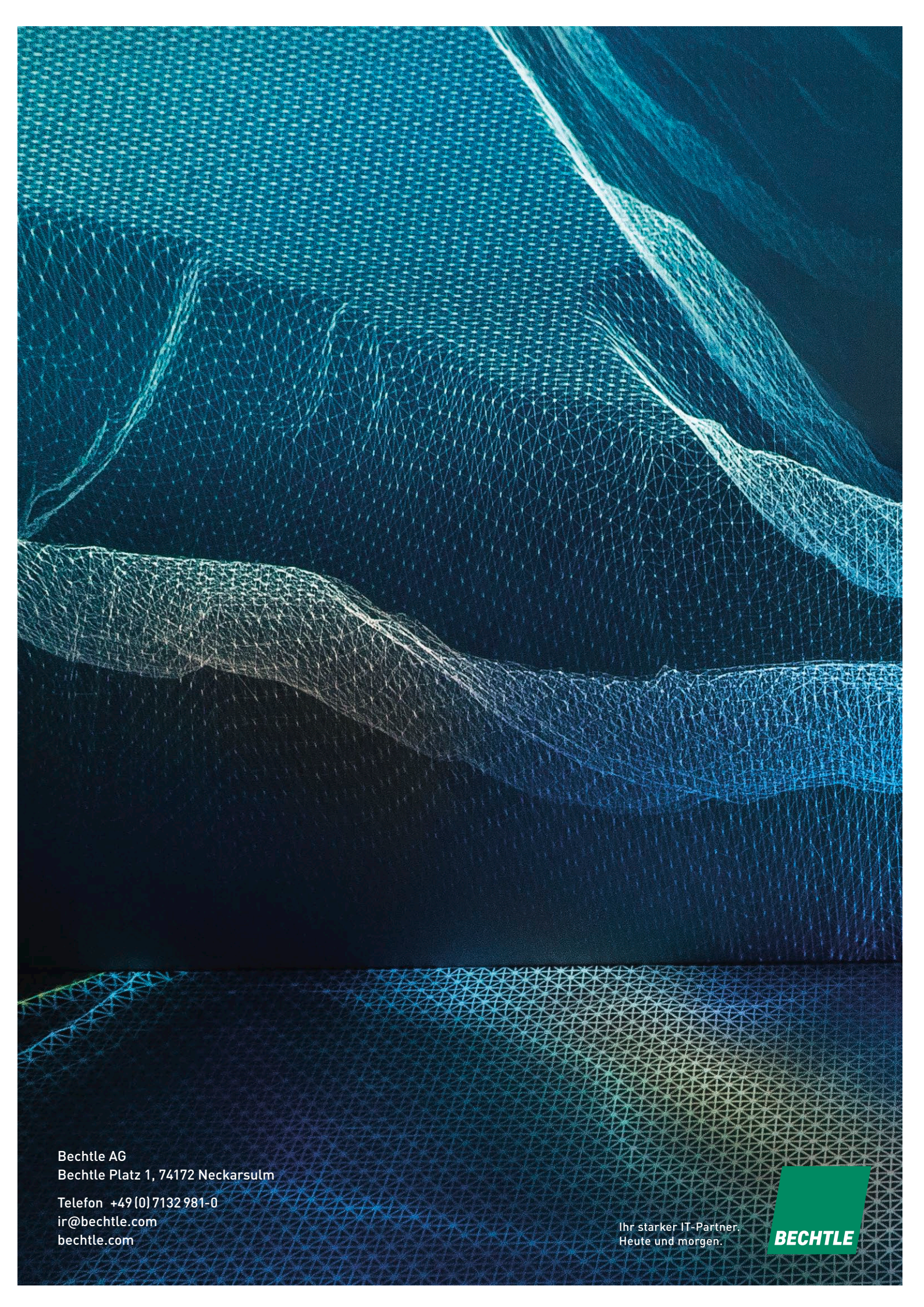


**Logistik & Service:** ■ Adressmanagement ■ Einkauf ■ Europalogistik ■ Lager ■ Marketing ■ Produktmanagement

Vereinfachte Organisationsstruktur (Stand März 2017).







Bechtle AG  
Bechtle Platz 1, 74172 Neckarsulm

Telefon +49 (0) 7132 981-0  
ir@bechtle.com  
bechtle.com

Ihr starker IT-Partner.  
Heute und morgen.



**BECHTLE**