

# HIGH POTENTIAL

A L S O  
I N  
B R I E F



**ALSO**

# AUSGEWÄHLTE KPIS 2018

DIE WICHTIGSTEN KENNZAHLEN  
AUF EINEN BLICK

**UMSATZ**

**9 175 710**

IN TAUSEND EURO

**EBITDA**

**152 678**

IN TAUSEND EURO

**EAT**

**81 163**

IN TAUSEND EURO

# HIGH POTENTIAL

«High potential» – unter diesem Motto steht der diesjährige Geschäftsbericht von ALSO. Ich bin überzeugt, dass in unserem Unternehmen grosses Potential steckt. Die letzten erfolgreichen Jahre haben gezeigt, dass die Strategie greift. Der Erfolg der relativ jungen Geschäftsmodelle Solutions und as-a-Service, der mittlerweile in über 80 Ländern verfügbare ALSO Cloud Marketplace, die tiefgreifenden strukturellen Optimierungen des traditionellen Geschäftes, die wir im letzten Jahr begonnen haben und weiter konsequent fortführen werden – all das zeigt, dass wir eigentlich erst am Anfang unserer Erfolgsgeschichte stehen.

Mit «High potential» meinen wir aber auch die Menschen, die im Unternehmen mit beeindruckendem Gestaltungswillen, grösster Energie und klaren Zielvorgaben daran arbeiten, die drei Geschäftsmodelle Supply, Solutions und as-a-Service weiter auf- und auszubauen. Wir sind insbesondere stolz darauf, viele junge Mitarbeitende in Schlüsselpositionen zu haben, «high potentials», die als Digital Natives die Entwicklung von ALSO zum End-to-End-Lösungsanbieter für die ITK-Industrie weiter vorantreiben.

Ich lade Sie ein: Entdecken Sie auf den folgenden Seiten und online unter also.com oder auf unserer «ALSO» App das Potenzial, das in ALSO steckt.

Ihr



Gustavo Möller-Hergt

# INHALT

---

## LEISTUNGSVERSPRECHEN

→ S. 2

---

## STRATEGIE

→ S. 4

---

## STELLHEBEL DES ERFOLGS

→ S. 5

---

## GESCHÄFTSMODELLE

→ S. 6

---

## VERTRIEBSKANÄLE

→ S. 7

---

## SUPPLY – DIE PLATTFORM DER MÖGLICHKEITEN

→ S. 8

---

## SOLUTIONS – INNOVATIONEN, DIE WERTE SCHAFFEN

→ S. 14

---

## AS-A-SERVICE – WACHSTUM AM ARBEITS- PLATZ VON MORGEN

→ S. 22

---

## BEWERTUNG DER GESCHÄFTSMODELLE

→ S. 30

---

## ALSO WELTWEIT

→ S. 31

---

## ALSO IN EUROPA

→ S. 32

---

## 5-JAHRES-ÜBERSICHT

→ S. 33

# DAS LEISTUNGSVERSPRECHEN

## ANBIETER



Als End-to-End Service Provider bringen wir die Anbieter und Abnehmer der Informations- und Telekommunikations-Industrie (ITK) zusammen und bieten ihnen aus einer Hand Leistungen auf allen Stufen der Wertschöpfungskette an. Basis der Geschäftsmodelle von ALSO sind die beiden Kundenkategorien Anbieter und Abnehmer. Die Vermarktung in der ITK-Industrie erfolgt zum grossen Teil dreistufig. In der ersten Stufe beliefern die Anbieter die ALSO-Gesellschaften und diese in der zweiten Stufe eine sehr heterogene Abnehmerstruktur, die wiederum die Endkunden bedient.

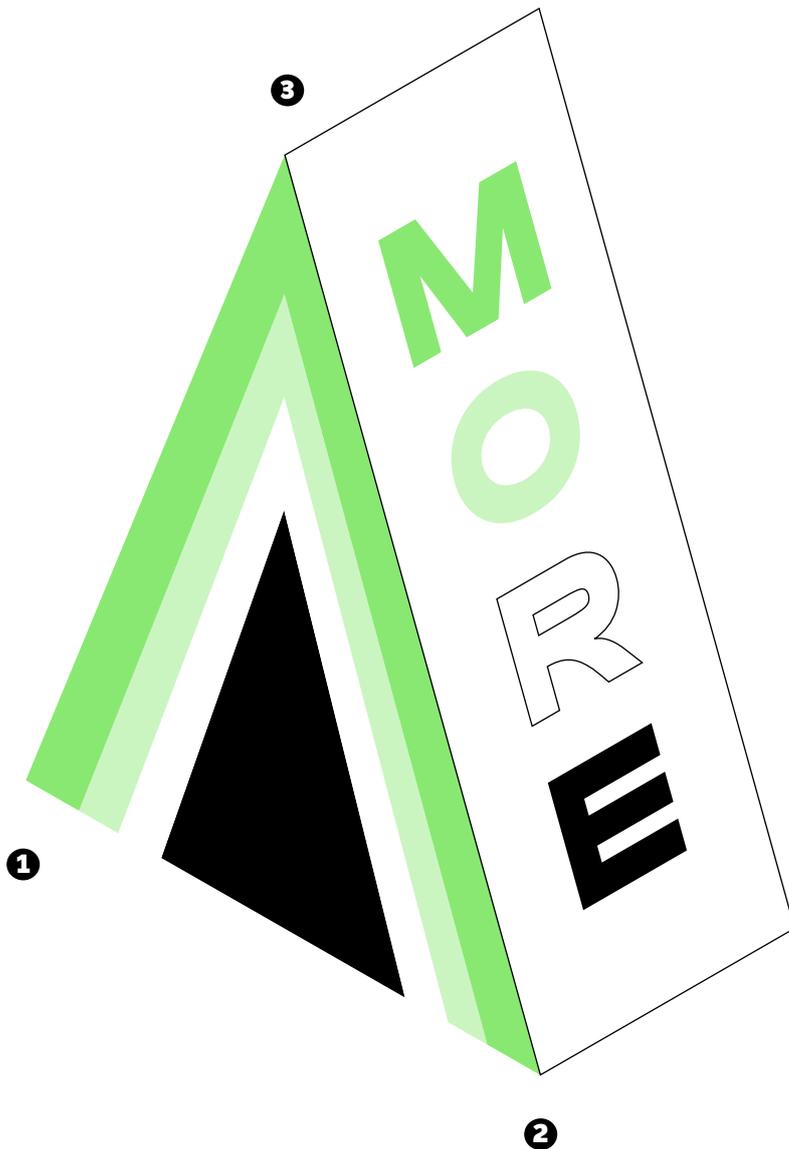
ALSO verfügt über ein Portfolio von über 550 Herstellern in den ITK-Produktkategorien Hardware, Software und IT-Services, darunter alle Weltmarktführer. Kleinere und mittlere Abnehmer werden aufgrund fehlender Skaleneffekte nicht immer direkt von den Anbietern betreut. ALSO übernimmt hier z.B. den Zahlungsverkehr, die Feinlogistik oder die Finanzierung. Für die Anbieter ergibt sich durch die Übernahme dieser Aufgaben eine Reduktion der Komplexität und dadurch ein leichter Zugang zu den verschiedenen Kanälen und Regionen. Kleinere Anbieter, die über keine eigene Länderorganisation verfügen, nutzen ALSO, um Zugang zum Markt zu erlangen.



Auf Abnehmerseite umfassen unsere Kunden Retailer und Etailer, für die wir mit unserem Supply-Geschäftsmodell die flexible und zeitgenaue Belieferung mit Waren sicherstellen. Grössere Abnehmer, die aufgrund betriebswirtschaftlicher Überlegungen auch Funktionen und Prozesse outsourcen, haben die Möglichkeit, diese bei ALSO modular abzurufen. Weitere sehr wichtige Kundengruppen sind die Reseller, die sich unterscheiden in sogenannte Value Added Reseller sowie die Gruppe der SMB-Fachhändler. Die Value Added Reseller verleihen Standardprodukten zusätzlichen Mehrwert, zum Beispiel durch das Aufspielen eigener Software

auf Geräte. SMB-Fachhändler, beispielsweise Systemhäuser für spezifische digitale Anwendungen, sind vielfach IT-Partner für Unternehmen oder Behörden. Ihnen bieten wir die ganze Kompetenz von ALSO, von Supply über Solutions bis as-a-Service, sowohl vertriebs- als auch verbrauchs basiert.

# DIE STRATEGIE



① PROFITABILITÄT

② KAPITALSTRUKTUR

③ WACHSTUM

4

ALSO erzielt **Wachstum** unter Berücksichtigung der **Kapitalstruktur** und **Profitabilität** des Unternehmens. Diese Eckpunkte definieren das Spannungsfeld unserer Aktivitäten, jede einzelne Entscheidung wird daran ausgerichtet. Innerhalb dieses Spannungsfeldes haben wir vier Aktivitäten definiert und priorisiert:

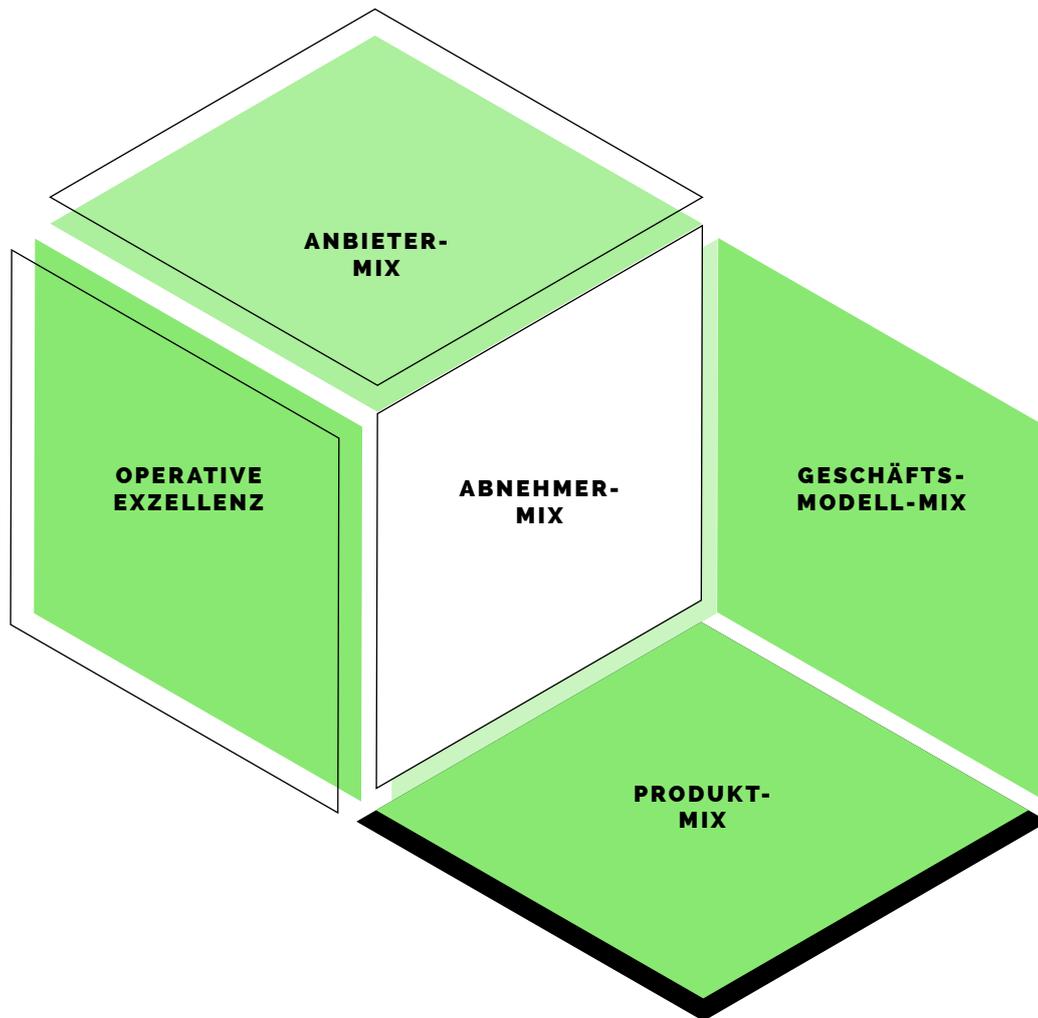
**M** wie **Maintain** steht für die Sicherung des transaktionalen Geschäftsmodells.

**O** wie **Optimize** steht für die kontinuierliche Optimierung der Prozesse, um insbesondere die Profitabilität des transaktionalen Geschäftsmodells zu erhöhen.

**R** steht für **Reinvent**. ALSO will weiterhin mit dem transaktionalen Geschäftsmodell wachsen, aber gleichzeitig mit lösungs- und serviceorientierten Geschäftsmodellen und daraus resultierenden Angeboten zusätzliches Wachstum generieren.

**E** schliesslich steht für **Enhance**. Dabei geht es vor allem darum, in Märkten, in denen ALSO keine dominierende Marktposition hat, den Markt zu konsolidieren und in Märkten in denen ALSO diese dominierende Marktposition inne hat, die Marktstellung durch Akquisitionen im Sinne der Zielsetzung von Reinvent auszubauen.

# DIE STELLHEBEL DES ERFOLGS



ALSO steuert die kontinuierliche Optimierung der Erträge mit fünf Stellhebeln:

#### **Geschäftsmodell-Mix (Business Model Mix)**

Konsequenter Ausbau und Weiterentwicklung der Geschäftsmodelle Solutions und as-a-Service.

#### **Anbieter-Mix (Vendor Mix)**

Sicherung eines attraktiven Lieferantenportfolios durch kurze Reaktionszeiten auf Veränderung der Rahmenbedingungen im ALSO-Marktplatz.

#### **Produkt-Mix (Product Mix)**

Schnelle Bereitstellung von innovativen Produkten und Leistungen mit hohem Wachstumspotenzial.

#### **Abnehmer-Mix (Reseller Mix)**

Fokussierung auf wachstumsstarke Abnehmergruppen durch passgenaue Services und Anbindung an das CRM.

#### **Operative Exzellenz (Operational Excellence)**

Kontinuierliche Optimierung der Strukturen und Prozesse zur Senkung des operativen Aufwands.

# DIE GESCHÄFTSMODELLE

## SUPPLY

**17**

Logistik-Center europaweit  
Bis zu **16 000 000**  
Waresendungen p.a.

**0.05%**

Fehlerquote in der Kommissionierung

**800 000**

Finanztransaktionen p.a.

## SOLUTIONS

**88 000**

Studien zu Konfiguration  
und Architektur

**95 000**

Beratungsstunden

**3 000**

Proofs of Concept

## AS-A-SERVICE

### IT-AS-A-SERVICE

über **1 600** Services  
von mehr als **90** Service Providern  
über **105 000** Endkunden  
mehr als **1 300 000** Seats

### LOGISTICS-AS-A-SERVICE

Rund  
**60 000**  
Devices pro Tag im  
Auftrag von Resellern  
an Kunden versandt

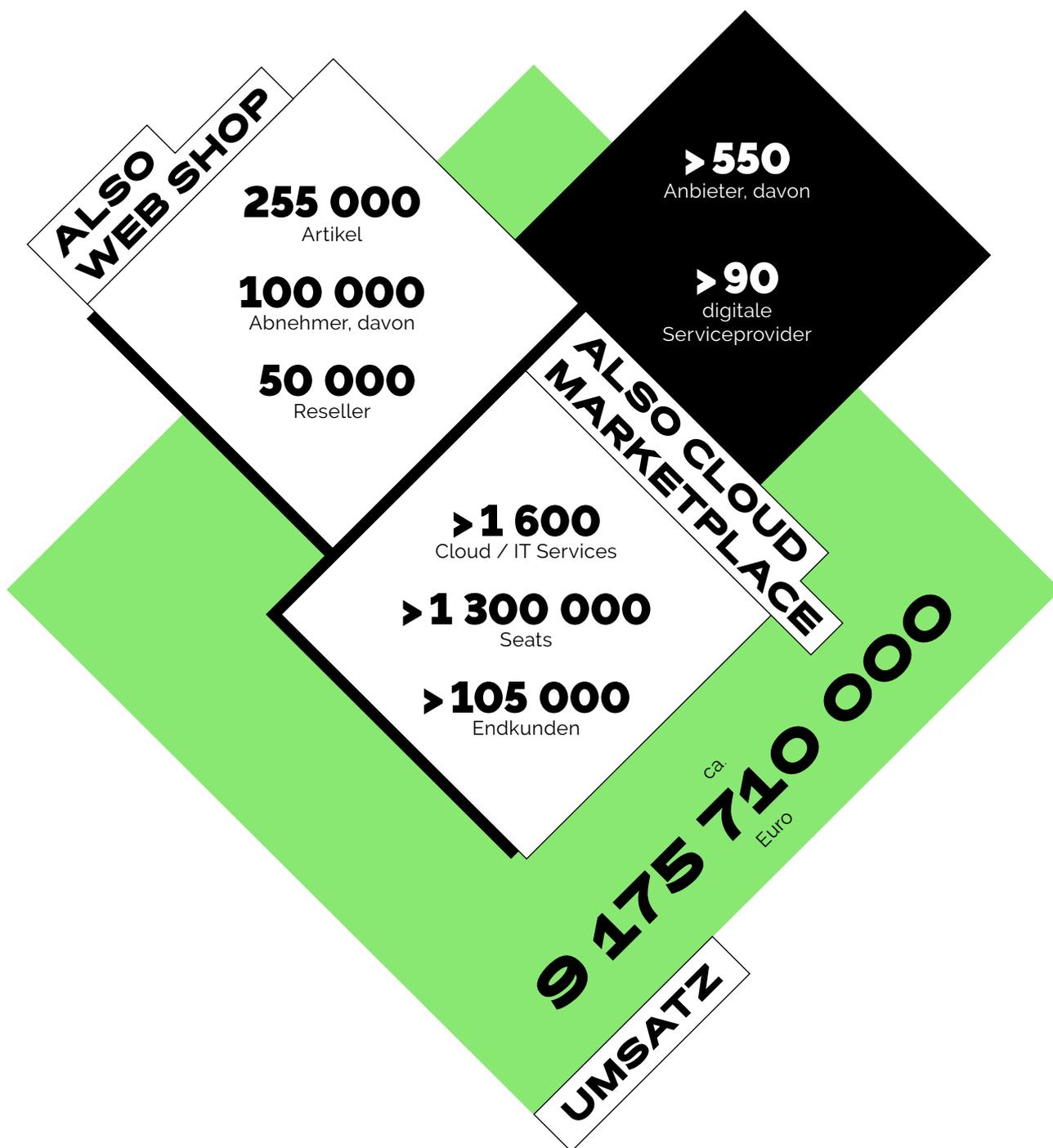
## MARKETING-AS-A-SERVICE

Das traditionelle transaktionale Geschäftsmodell, Supply, beinhaltet vor allem optimierte Handelsprozesse und die Logistik für die Branchen IT, Unterhaltungselektronik und Telekommunikation.

Im Solutions-Bereich unterstützt ALSO vor allem SMB-Fachhändler bei IT-Architektur- und IT-Design-Fragen, übersetzt Anforderungen kurzfristig in konkrete Konfigurationen und überwacht den Status von Projekten.

Im Bereich as-a-Service agiert ALSO als Service Provider. Reseller können damit komplexe verbrauchsorientierte Services anbieten und abrechnen.

# DIE VERTRIEBSKANÄLE



Derzeit verfügt ALSO über zwei starke digitale Vertriebskanäle: den ALSO E-Commerce Webshop und den ALSO Cloud Marketplace (ACMP). Über den ALSO Webshop wird das traditionelle, transaktionale Geschäft in den 18 ALSO Kernländern abgewickelt. Der ALSO

Cloud Marketplace ist die Basis für das verbrauchs-basierte Geschäft (Consumptional Business) im Bereich as-a-Service. Der ACMP ist mit unserem Partner-Netzwerk in derzeit über 80 Ländern vertreten.

S#1

**SUPPLY**

**DIE**

**PLATTFORM**

**DER**

**MÖGLICH-  
KEITEN**

**PHILIPP KOCH**

Philipp Koch ist mit 32 Jahren bereits Senior – Senior Vice President E-Commerce. Seine Karriere bei ALSO hat er 2013 als Assistent der Geschäftsführung begonnen. Nur drei Jahre später wurde er Head of Finance and Controlling im Unternehmensbereich Consumptional Business. Im Sommer 2018 stieg er zum Leiter der E-Commerce-Plattform bei ALSO auf.

**Die Digitalisierung ist längst auch im traditionellen Grosshandelsgeschäft angekommen. Bei ALSO kümmert sich darum der Digital Native Philipp Koch. Er erklärt, was die Umstellung auf eine zentrale E-Commerce-Plattform den Händlern und dem Unternehmen bringt.**

# A

Als Philipp Koch das Café im Halleschen Haus betritt, ist er auf den ersten Blick nicht von der hippen Berliner Kundschaft zu unterscheiden: Skinny Jeans, elegantes Hemd, Drei-Tage-Bart. Würde der 32-Jährige auf einem der Designer-Holztische einen Laptop aufklappen, könnte man ihn für einen Startup-Unternehmer halten.

Sein Job ist ein anderer: Als Senior Vice President bündelt er seit Sommer das Grosshandelsgeschäft von ALSO auf einer zentralen E-Commerce-Plattform. «Für alle Wirtschafts- und Lebensbereiche gibt es Technologie, um die Effizienz zu steigern. Irgendjemand muss dafür sorgen, dass sie beim Konsumenten oder beim Business ankommt. Und da sehe ich unsere Aufgabe», sagt Koch, der tief ins Gespräch einsteigt noch bevor sein Cappuccino da ist. Seine Mission: mit Hilfe eben dieser Technologie und modernsten Dataminings das Kundenerlebnis in der Geschäftsabwicklung mit ALSO zu verbessern und dafür zu sorgen, dass IT-Produkte flexibel verfügbar und schnell zugänglich sind.

## VORTEILE FÜR RESELLER – UND FÜR ALSO

Mit einem potenziellen Marktvolumen von 54 Milliarden Euro ist das traditionelle Supply-Geschäft nach wie vor einer der wichtigsten Märkte für ALSO. Auf dem ALSO-E-Commerce-Webshop vertreiben über 550 Hersteller mehr als 250 000 Artikel, die ALSO in der Regel noch am gleichen Tag liefern kann. In den Warenhäusern steht die neueste Digitaltechnik – doch die Bestellungen der Händler liefen lange Zeit verblüffend undigital: Per Telefon und Fax.

Das zu ändern ist eine der Aufgaben von Philipp Koch – «low touch, no touch» ist die neue Losung, und er hat gute Argumente, um Reseller von der E-Commerce-Plattform zu überzeugen. «Erstens: eine Bestellung über den Webshop spart Zeit. Man kann

beispielsweise Shoppinglisten anlegen und diese für unterschiedliche Kunden flexibel anpassen und einsetzen. Zweitens: Wir haben in der Regel niedrigere Transaktionskosten. Die Ersparnis geben wir weiter, beispielsweise durch geringere Versandkosten.» Drittens, so Koch, bietet die Plattform eben deutlich mehr als ein reiner Webshop: «Das ist eine umfassende Lösung die CRM, ERP und analytische Fähigkeiten verbindet, in der Händler auch ihre Retouren abwickeln, Lieferscheine, Lieferzeiten, Rechnungen einsehen und diese per Self-Service-Tool managen können. Ausserdem können sie sich rechtzeitig auf notwendige Nachbestellungen oder ergänzende Produkte hinweisen lassen.»

## DIGITALE RUNDUM-SERVICE-PLATTFORM

Die Zeitersparnis durch die Plattform, so Koch, setzt bei den Resellern Ressourcen frei, die sie für ihr eigentliches Geschäft nutzen können. Und nicht nur dort: Auch bei ALSO werden mehr Prozesse automatisiert und eine engere Verknüpfung insbesondere mit dem Geschäftsfeld «Solutions» hergestellt.

«Wir bieten einen Rundum-Service», sagt Koch – und dieser soll künftig noch stärker auf der E-Commerce-Plattform abgebildet werden. «Ein Beispiel: Ein Einzelhändler informiert sich über Produkte für Ladensicherheit. Da geht es heute um viel mehr als um eine Kamera.» Die technische Infrastruktur können ALSO oder ein Partner als Service bereitstellen – wie etwa ein über die Cloud vernetztes Video-System.

Zusätzlich liesse sich dann beispielsweise ein KI-Tool einbinden, das die Videos auswertet und beispielsweise über ein Frühwarn-System auf entstehende Probleme hinweist, noch ehe sie wirklich geschäftskritisch werden, überlegt Koch. Verschiedene Produkte also, die über den Anwendungsfall auch auf der E-Commerce-Plattform von ALSO zusammenfinden und den Partnern vorgeschlagen werden, automatisiert oder durch einen Berater.

Das erfordert natürlich eine tiefe Kenntnis des Marktes und der Produkte. «ALSO leistet weit mehr, als nur Produkte zu verkaufen», sagt

Koch. Hinter der E-Commerce-Plattform stehen schliesslich die gebündelte Expertise und die vielfältigen Services für Reseller, die der gesamte Konzern bietet. «Das führt zu einer gewachsenen und gefestigten Geschäftsbeziehung zu Händlern und Endkunden», sagt Koch – zu einer Kundenbindung, die gerade im Supply-Markt wichtig, aber eher selten ist. «Deshalb entwickeln wir uns in diese Richtung.»

## GESTALTUNGS- RAUM FÜR JUNGE KRÄFTE

Philipp Koch jedenfalls, daran besteht kein Zweifel, scheut die Herausforderung nicht. Seine Karriere bei ALSO hat er 2013 als Assistent der Geschäftsführung begonnen. Im Jahr 2016 wurde er Head of Finance and Controlling im Unternehmensbereich Consumptional Business, bevor er im Sommer 2018 erneut aufstieg. Mit seinen 32 Jahren verkörpert er ein zentrales Motto in der Firmenstrategie von ALSO: Jungen Führungskräften echten Gestaltungsraum zu geben. «Wenn man sich reinhängt und Resultate bringt, erhält man sehr viele Freiheiten», sagt Koch. «Ich habe das Gefühl, dass ich hier eine Menge bewegen kann.»

Es ist also kein Zufall, dass ein Digital Native sich bei ALSO für die Verbreiterung des Geschäftsmodells einsetzt und die damit verbundene Digitalisierung konsequent und mit der notwendigen Dynamik vorantreibt. Gerade im Supply-Markt ist das von grosser Bedeutung: Dort werden zwar hohe Umsätze erwirtschaftet und Skaleneffekte durch die Vielzahl der Transaktionen begünstigt, zugleich sind Marktteilnehmer aber mit niedrigen Margen konfrontiert.

## CHANCEN DURCH BUSINESS INTELLIGENCE

Auch hier sieht Philipp Koch ganz klar die Chancen: «Wenn die Margen relativ gering sind, ist das Pricing entscheidend. Wir arbeiten gerade an einem dynamischen System, das die Preise automatisiert anpasst, auf Basis

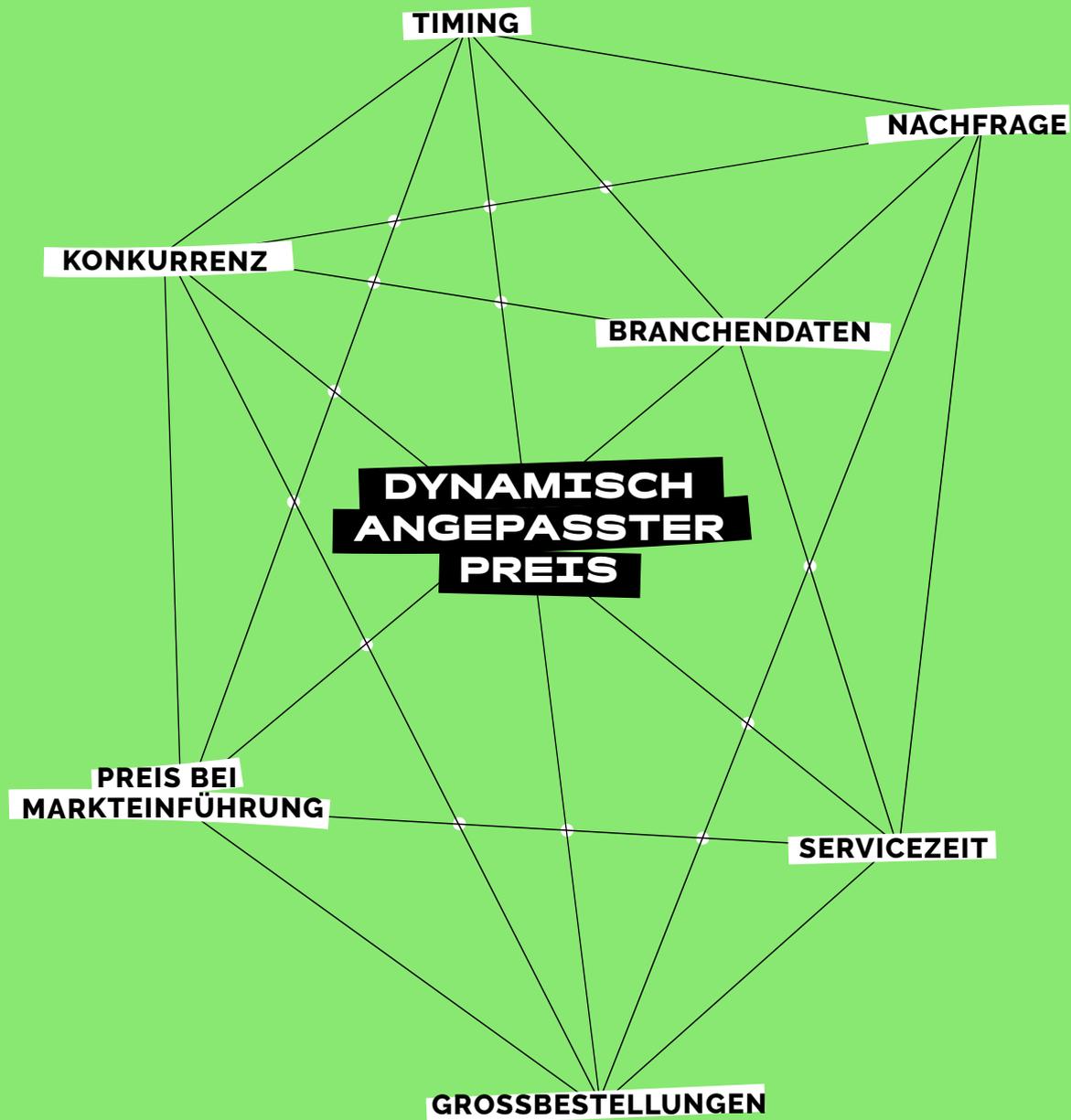
von Modellen zur Preiselastizität.» Ausserdem gebe es die Möglichkeit, den Einkauf anhand gesammelter Nutzungsdaten auf der E-Commerce-Plattform zu optimieren. «Wenn zum Beispiel jemand mit einer Artikelnummer gesucht und auch gefunden hat, dann ist da eine relativ hohe Wahrscheinlichkeit, dass er nach einiger Zeit auch kauft», sagt Koch – denn nicht selten habe der Händler seinem Kunden schon ein Angebot gemacht. Wenn Portfolio und Preis im Webshop dann passen, ist der Rest reine Formsache. Technologie zugänglich und verfügbar machen – da ist sie wieder, die Mission des Philipp Koch.



# FAKTOREN DES DYNAMIC PRICINGS

Durch dynamische Preisoptimierung werden Produktpreise regelmässig und algorithmisch gesteuert an den aktuellen Marktbedarf angepasst. Dazu beobachtet die Pricing-Lösung alle relevanten Kontextbedingungen wie Nachfrage, Lagerbestand oder Wettbewerberpreise und passt die Artikelpreise ständig flexibel an. Die Dynamic-Pricing-Lösung nutzt intelligente

Algorithmen, um die KPIs der Preisstrategie zu maximieren. Sie reagiert auf Veränderungen der Einflussfaktoren in Echtzeit und lernt kontinuierlich dazu. Durch intelligentes Pricing realisieren wir marktgerechte Preise auf der Basis von Angebot und Nachfrage, treiben eine gesunde Preisentwicklung voran und vermeiden Preisverzerrungen.



S#2

**SOLUTIONS**

**INNOVA-  
TIONEN**

**DIE**

**WERTE**

**SCHAFFEN**



**Was haben Krankenhausbetten und Kerosintanks gemeinsam? Die Antwort steckt in kleinen **Tracking-Tools** – und in Roman Lublinskys Vision für das **ALSO-Geschäftsmodell **Solutions.**** Er zeigt, wie passgenaue **IT-Lösungen** entwickelt werden und wie aus **Innovationen** neues **Geschäft** für **ALSO** und ihre **Partner** entsteht.**

I.

## IT IST KEIN BÜROSTUHL

Früher lief es oft so: Wenn ein Unternehmen ein Büro ausstattete, dann bestellte es Computer und Monitore, Laptops und Drucker, Software-Lizenzen und ein paar Möbelpacker. So wie es Tische und Bürostühle kaufte, orderte es Hard- und Software und vielleicht noch den Service, alles aufzubauen, zu verkabeln und in Betrieb zu nehmen.

Das Setup von Arbeitsplätzen und digitaler Infrastruktur war ein Job für den Händler, den sogenannten Reseller. Und wenn der das gewünschte IT-Equipment nicht zufällig auf Lager hatte, bestellte er es. Dieses Supply-Geschäft hat ALSO in den vergangenen 34 Jahren gross gemacht und ist bis heute von grosser Bedeutung: So wie das Möbelhaus den Bürostuhl, so liefert ALSO, was Händler und Endkunde sich wünschen – in mittlerweile 18 europäischen Ländern.

Doch während sich die Grundfunktion des Bürostuhls in den vergangenen Jahren nur bedingt verändert hat, sind Internet- und Kommunikationstechnologien im Zuge der Digitalisierung zum Mega-Thema geworden. Wenn heute ein Unternehmen IT-Equipment für seine Mitarbeiter ordert, dann ist die Frage meist nicht mehr: «Welches Produkt bestelle ich?», sondern immer öfter: «Wie kann ich meine Geschäftsvorgänge effizienter gestalten?»

wie gross das Unternehmen ist, in welcher Branche es aktiv ist und mit welchem Angebot, können jedoch ganz unterschiedliche Lösungen zum Erfolg führen. Stehen Server «On-Prem», also auf dem Gelände des Kunden, oder liegen Daten in der Cloud? Ist eine Hybrid-Lösung sinnvoll, in der Services aus der Cloud mit den Vorteilen eines eigenen Rechenzentrums kombiniert werden?

«Die Kunden können heute nicht mehr so einfach in einen Laden gehen und eine IT-Lösung kaufen», sagt ALSO-Manager Roman Lublinsky. Die Anforderungen an IT-Umgebungen wechseln nicht nur schnell – auch das Angebot an verfügbarer Hard- und Software und verschiedensten Betriebsmodellen ist unübersichtlich geworden. Damit steigen auch die Anforderungen an die Reseller. Da die IT-Verkäufer häufig Generalisten sind, suchen sie bei dieser Herausforderung Unterstützung. Und die kommt von ALSO.

II.

## VIELE UNTERNEHMEN, VIELE LÖSUNGEN

Mit der Division Solutions reagiert ALSO auf die Nachfrage von Händlern und Kunden, die Orientierung im immer komplexeren IT-Angebot suchen. Bleiben wir bei unserem Beispiel-Unternehmen: Natürlich soll seine IT-Infrastruktur vor Angriffen geschützt sein. Sie soll ausfallsicher sein und die notwendige Rechen- und Speicherkapazität mitbringen, Programme und Schnittstellen. Je nachdem



## III.

## HARDWARE, SOFTWARE – UND GANZ VIEL WISSEN

An dieser Stelle kommen Roman Lublinsky und sein Team ins Spiel. Lublinsky bringt mehr als 20 Jahre Erfahrung im IT-Geschäft mit. Gerade gestaltet er die ALSO-Division Solutions um. Eines seiner Ziele: Die jahrzehntelange Erfahrung der ALSO-Gruppe für das gesamte Unternehmen zugänglich zu machen. «Das ist ein enormes Potenzial: In jedem Land, in dem ALSO vertreten ist, sitzen hochqualifizierte Experten für verschiedenste Branchen», sagt Lublinsky. Dieser Wissensschatz soll in Kompetenzzentren gebündelt werden – und letztlich das Wachstum des Geschäfts ankurbeln.

Bei Solutions geht es im ersten Schritt um Beratung: Gemeinsam mit Händlern und Endkunden werden die Anforderungen für IT-Projekte analysiert und in bedarfsgerechte Lösungen übersetzt. «Die Technologien, ihre Möglichkeiten und Limitationen, müssen heute viel besser erklärt werden», sagt Lublinsky. Sein Arbeitsfeld reicht von der Konzeption komplexer IT-Architekturen über die Durchführung von Machbarkeitsstudien bis hin zum Aufbau und Betrieb kompletter Daten-Center oder IT-Projekte.

Mit ihren Partnern kann ALSO Projekten unterschiedlichster Grösse und Komplexität gerecht werden. Je nach Projekt wird entschieden, ob eine bereits existierende IT-Lösung eines Anbieters eingesetzt werden kann, ob diese für die im Unternehmen existierende IT-Landschaft angepasst werden muss – oder ob das Team aus dem Baukasten verfügbarer Technologien und Angebote eine neue, individuelle Lösung konzipiert.

## IV.

## NEUE IDEEN GENERIEREN NACHFRAGE

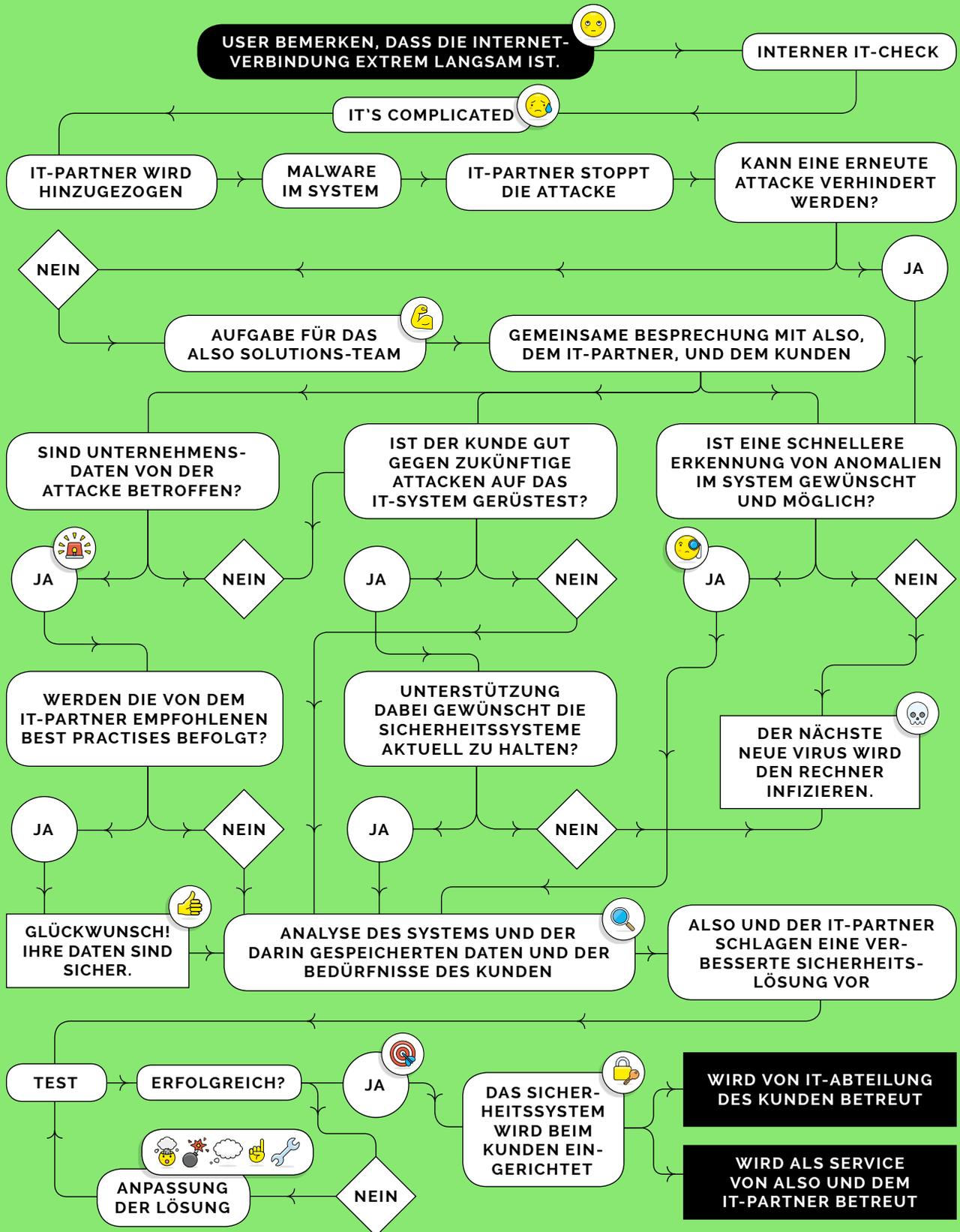
In Roman Lublinskys Innovationsabteilung steckt noch mehr: Sie soll nicht nur die individuellen Herausforderungen der Reseller und ihrer Kunden lösen. Sie entwickelt auch selbst Präzedenzfälle in aussichtsreichen Geschäftsfeldern, die getestet und dann innerhalb der Branche skaliert werden – und damit das Geschäft für ALSO und ihre Partner ankurbeln.

Wie das aussehen kann, zeigt ein aktuelles Pilotprojekt des Solutions-Teams: eine neue, IoT-basierte Lösung für das Tracking von medizinischem Gerät in Krankenhäusern. Rollstühle, Krankbetten und Diagnosegerät sind oft über das gesamte Gelände verteilt, werden von Zimmer zu Zimmer bewegt oder in Fluren zwischengeparkt. Materialien wie Pflaster, Spritzen und Verbandzeug lagern an unterschiedlichen Stellen. Damit Ärzte, Pfleger und Management den Überblick behalten und das Equipment möglichst effizient einsetzen können, stattet Lublinskys Team gemeinsam mit ALSO-Partnern das gesamte bewegliche Gerät mit einem Tracking-System aus. Auf Basis von GPS, RFID oder anderen Netzwerkprotokollen lässt sich jederzeit die Position der Geräte oder der Lagerstellen von Materialien bestimmen. Auf einer Webplattform mit angeschlossenem Daten-Center ist sie für das Krankenhauspersonal abrufbar.

«Die Idee kommt gut an», sagt Lublinsky, der bereits von anderen Krankenhäusern auf die Lösung angesprochen wurde. Eben das sei das Ziel, sagt der ALSO-Manager. «Solutions kann und will einen Beitrag leisten, um zusätzliches Geschäft zu erzeugen.» Es ist ein Paradigmenwechsel vom klassischen Pull-Markt, in dem Kunden Aufträge vergeben und ALSO liefert, hin zum Push-Markt, in dem ALSO die Nachfrage nach Aufträgen zum Teil selbst erzeugt. Aktuell ist das Solutions-Team dabei, das Tracking-System für Flughäfen zu adaptieren. Dort existiert ein ähnliches Problem wie im Krankenhaus – nur sind es hier Kerosin-Tanks, Hebebühnen und fahrbare Treppen, deren Management über Ortungsdienste verbessert werden kann.

# WARUM KLEMMT DAS INTERNET?

WIE EIN PROJEKT DES SOLUTIONS-TEAMS ABLÄUFT



## V. INNOVATION AM FLIESSBAND

Die ersten erfolgreichen Projekte laufen – und wenn eine Lösung etabliert ist, schiebt Solutions bereits das nächste an. Das langfristige Ziel: Lösungen am Fließband etablieren und, wo möglich, in langfristige as-a-Service-Geschäfte verwandeln. Damit legen das Krankenhaus, der Flughafen oder das Unternehmen den Betrieb ihrer IT-Infrastruktur in kundige Hände. «Unsere Partner übernehmen dann – abhängig von ihrer Expertise – einen Teil des Service. ALSO macht alles andere», sagt Lublinsky. Auch White-Label-Lösungen seien denkbar mit denen ALSO im Auftrag von Partnerunternehmen und unter deren Marke Services abwickelt.

Ideen hat das Team mehr als genug: «Künstliche Intelligenz, Blockchain, Augmented Reality, Drohnen-Technologie und Software-Automatisierung – das sind alles Themen, für die wir spannende Anwendungen im Blick haben», sagt Lublinsky. In Zukunft soll es dann möglichst oft so sein, dass ALSO und ihre Partner mit Lösungen auf Endkunden zugehen. Die Antwort auf die Frage: «Wie kann ich meine Geschäftsvorgänge effizienter gestalten?» lautet dann: «ALSO Solutions zeigt Lösungswege auf.»



## 3 FRAGEN AN ROMAN LUBLINSKY

# «WIR HÖREN ZU UND LERNEN, WAS UNSERE KUNDEN BRAUCHEN.»

1.

Herr Lublinsky, können Sie uns kurz die Idee skizzieren, die hinter der Division Solutions steht?

Die Hauptmotivation ist die Erkenntnis, dass künftiges Wachstum nur durch Spezialisierung und passgenaue Lösungen für den Kunden erfolgen kann. Grob umrissen hat Solutions zwei Aufgabengebiete: Zum einen unterstützen wir unsere Partner-Unternehmen und deren Kunden bei der Entwicklung von massgeschneiderten IT-Lösungen für ihr Geschäft. Da reicht das Spektrum von der Hilfe bei der Planung für bestimmte Business-Cases bis hin zum kompletten Aufbau komplexer IT-Umgebungen. Und zum anderen entwickeln wir gezielt Lösungen für bestimmte Branchen, Präzedenzfälle sozusagen, die dann innerhalb dieses Geschäftsfeldes skaliert werden können.

2.

Wie unterscheiden sich diese Ansätze – im Kundenauftrag Lösungen umzusetzen und selbst neue Anwendungsfälle zu entwickeln?

In beiden Fällen geht es erstmal um die enge Zusammenarbeit mit den jeweiligen Partnern und Unternehmen. Im ersten Fall lösen wir ein konkretes Problem für einen Endkunden. Die Hauptaufgabe ist dabei, die Anforderungen genau zu verstehen. Wir müssen also gut zuhören. Bei den Präzedenzfällen für Branchen ist das natürlich auch so. Aber hier bestimmen wir die Agenda. Da profitieren wir vor allem von der grossen Expertise, die ALSO in den verschiedensten Geschäftsfeldern über die vergangenen 34 Jahre aufgebaut hat. Wir hören zu und lernen dabei, was unsere Kunden brauchen.

3.

Wie trägt Solutions zum Unternehmenserfolg von ALSO bei?

Die Lösungen brauchen Equipment. Parallel sollen sich auch langfristige as-a-Service-Modelle entwickeln. Wir kurbeln also das Geschäft an – übrigens nicht nur für uns selbst, sondern auch für unsere Partnerunternehmen. Die sitzen immer mit im Boot.

S#3

**AS-A-SERVICE**

**WACHSTUM  
AM**

**ARBEITS-  
PLATZ**

**VON  
MORGEN**

## MICHAEL GERICKS

Michael Gericks, 33, ist als Senior Vice President Consumptional Business für die Kunden- und Vertriebsseite des ALSO-as-a-Service-Geschäfts verantwortlich. Nach Stationen in Guangzhou und Mexiko City stieg er 2013 im ALSO-Management ein.



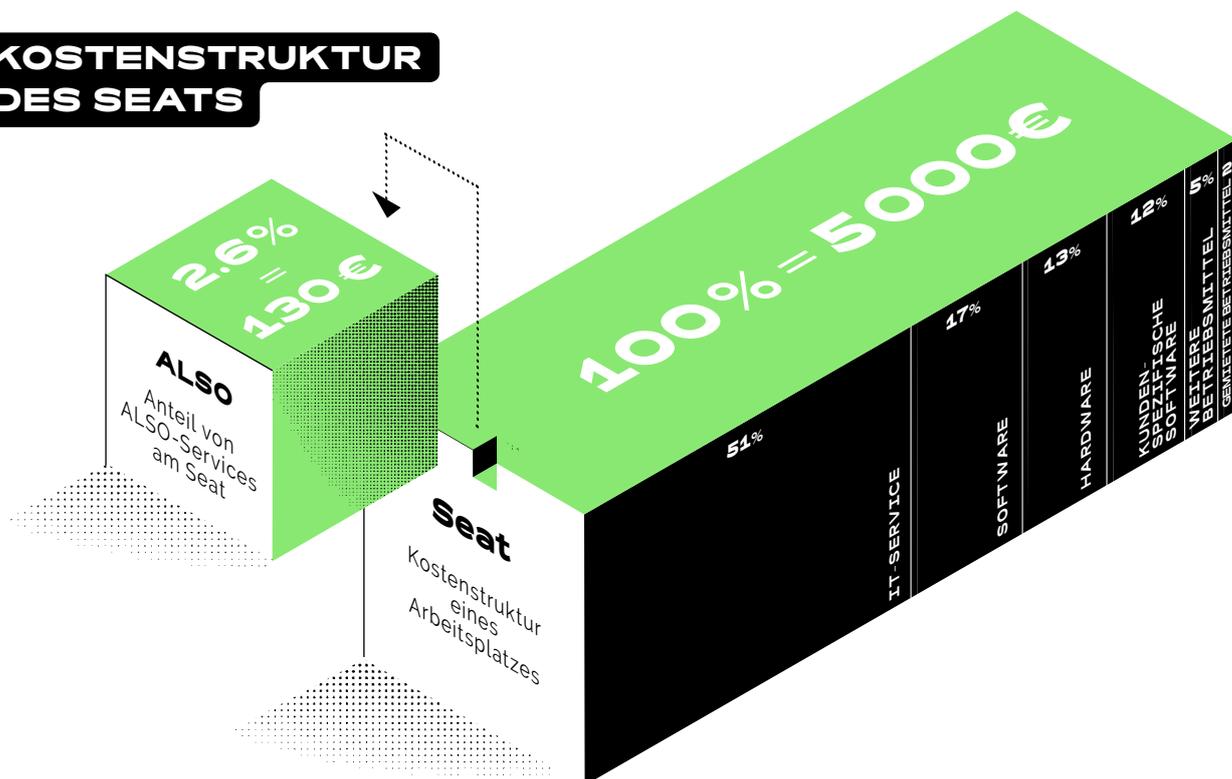
## JAN BOGDANOVICH

Jan Bogdanovich, 33, ist Experte für Cloud-Computing und digitale Infrastruktur. Seit 2012 arbeitet er bei ALSO, mittlerweile kümmert er sich als Chief Transformation Officer unter anderem um den ALSO Cloud Marketplace. Bevor er zu ALSO kam, war er in unterschiedlichen Management-Positionen bei IT-as-a-Service-Unternehmen in Helsinki und Riga.

**Nutzen statt Kaufen –  
das ist die Logik hinter  
dem Geschäftsmodell**

**„as-a-Service“.** Der Markt boomt: Für Konsumenten sind Car-Sharing und Streaming längst Alltag, auch Unternehmen nutzen heute Software und IT-Infrastruktur für ihre Arbeitsplätze nach Bedarf – und sind damit flexibler und immer up to date. Wie das funktioniert, erklären der Senior Vice President Consumptional Business **Michael Gericks** und Chief Transformation Officer **Jan Bodganovich.**

## KOSTENSTRUKTUR DES SEATS



**Herr Gericks, Herr Bogdanovich, einmal auf den Punkt gebracht: Wie unterscheidet sich das as-a-Service-Geschäft vom klassischen Handel?**

**Michael Gericks** Die Logik unserer as-a-Service-Angebote kennen Sie vielleicht von Diensten wie Netflix oder Spotify. Sie kaufen nicht mehr ein Produkt, sondern die Möglichkeit, ein Produkt für eine bestimmte Zeit lang zu nutzen. Das ist der grosse Unterschied zum klassischen Supply-Geschäft. Dabei geht ein Produkt – bildlich gesprochen – einmal über die Ladentheke und wir oder unsere Partner sehen es danach nicht wieder. Bei as-a-Service bleiben wir im Kundenkontakt: die Partner nutzen unsere Plattform beispielsweise, um ihre Kunden zu betreuen, Software aufzuspielen, nutzungsbasierte Abrechnungen zu erstellen oder die Rechteverwaltung zu aktualisieren.

**Bei Filmen oder Musik leuchtet das Prinzip ein: Nutzen statt Besitzen. Im Büro bedeutet es, dass einem Unternehmen Laptops oder Software nicht mehr selbst gehören. Was bringt das?**

**Jan Bogdanovich** Es gibt sicherlich noch Unternehmen oder Abteilungen, in denen es nicht verkehrt ist, IT klassisch zu erwerben – genau wie es Car-Sharing-Anbieter gibt und

Firmen, die einen eigenen Fuhrpark besitzen. Die «Adaption Rate» dieses Modells hängt von vielen unterschiedlichen Faktoren ab, die teils landes-, teils kundenspezifisch sind, wie zum Beispiel Abschreibungsgesetze, Steuerpolitik, verfügbares Kapital, Zinsen, Kapitalkostenansatz des Unternehmens oder Arbeitsgesetze.

Aber für viele Kunden überwiegen die Vorteile des Nutzens. Sie sind nicht an alte Investments in IT gebunden. Sie ziehen sofort den vollen Nutzen aus dem gebuchten Service, ohne die gesamte Infrastruktur selbst aufbauen, installieren oder kaufen zu müssen. Die Kunden müssen sich auch nicht um die Wartung und Pflege kümmern, beispielsweise Software-Updates und neue Versionen. Die Programme sind immer auf dem neusten Stand. Für das alles zahlt man auf monatlicher Basis nur einen Bruchteil der Anschaffungskosten und nur das, was man wirklich braucht. Die Kunden haben dabei jederzeit die Möglichkeit, die Services mit einem Mausklick zu ändern: Mehr, weniger, anders – alles dynamisch skalierbar.

«**WIR STEHEN BEI 9 EURO**  
**PRO SEAT UND MONAT –**  
**IN DEN KOMMENDEN**  
**DREI BIS FÜNF JAHREN**  
**RECHNEN WIR**  
**MIT 100 EURO».**

**Dennoch ist der Geschäftsbereich as-a-Service bei ALSO vom Umsatz her noch deutlich kleiner als die Sparten Supply und Solutions. Was stimmt Sie optimistisch?**

**MG** Vorweg: Grundsätzlich wächst das as-a-Service-Geschäft sehr stark. Bei einer Transaktion haben wir den kompletten Wert des Produkts oder Services im selben Jahr in den Büchern, bei as-a-Service erst in drei Jahren. Aber in diesen drei Jahren haben wir ständig die Möglichkeit zusätzliches Geschäft zu generieren. Und die Wahrscheinlichkeit, nach drei Jahren den Kunden für zusätzliche drei Jahre zu gewinnen ist sehr hoch, falls er mit dem Service zufrieden war. So kann eine lückenlose und umfassende Wertschöpfungskette für alle Bedürfnisse und Anforderungen entstehen, denen IT heute nachkommen muss.

**Dafür muss aber ALSO die Voraussetzungen erst einmal bereitstellen. Ist das nicht aufwendig?**

**MG** Da stecken eine immense Infrastruktur und viel Arbeit dahinter – aber es lohnt sich: Wenn der Endkunde zufrieden ist, hat er keinen Grund, den Service zu beenden. So entsteht eine langfristige und lukrative Kundenbindung mit einer grösseren Wertschöpfung und damit höheren Margen als im klassischen transaktionalen Geschäft. Und davon profitieren auch unsere Partner, die Reseller, die ihren Kunden die Services anbieten.

**Ganz konkret: Wie schätzen Sie das Potenzial im as-a-Service-Markt ein?**

**MG** Sehr gross! Der IT-Forecast von Gartner geht von einem weltweiten Volumen von 215 Milliarden Euro im Jahr 2022 aus – heute sind es rund 176 Milliarden Euro. Das Wachstum wird durch die zunehmende Verbreitung technologischer Innovationen wie dem Internet of Things, Smart Homes, Artificial Intelligence, Blockchain und Industry 4.0 zusätzlich getrieben. Insgesamt wird das as-a-Service-Geschäft für die IT-Industrie und damit auch für ALSO stark an Bedeutung gewinnen.

ALSO hat 2014 drei Millionen Euro mit dem ALSO Cloud Marketplace gemacht. 2018 waren es bereits 137 Millionen Euro und wir monetarisieren erst einen kleinen Teil dessen, was tatsächlich möglich ist. Wir hatten heute 1.3 Millionen Arbeitsplätze – sogenannte Seats – selbst aus und weitere 1.0 Millionen über Partner. Das Potenzial ist in beiden Bereichen noch lange nicht ausgeschöpft. Wir sehen da erst die Spitze eines Eisbergs.

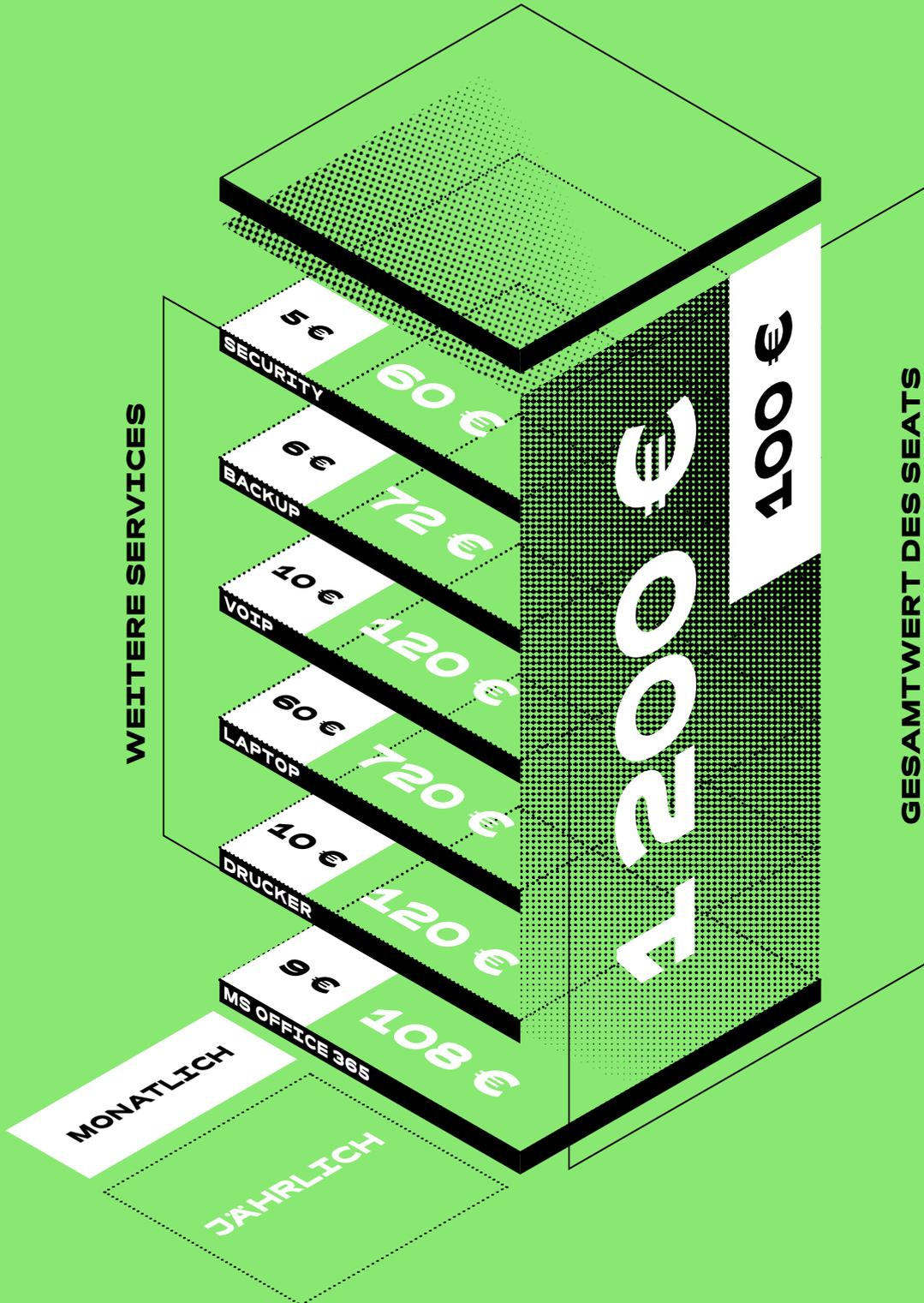
## DER SEAT

Ausgangspunkt unserer as-a-Service Angebote ist der digitale Arbeitsplatz, der Seat, und die damit verbundene Infrastruktur:

- ▶ **PLATFORM-AS-A-SERVICE**
- ▶ **INFRASTRUCTURE-AS-A-SERVICE**
- ▶ **SOFTWARE-AS-A-SERVICE**
- ▶ **WORKPLACE-AS-A-SERVICE**
- ▶ **DEVICE-AS-A-SERVICE**



# WACHSTUMSMÖGLICHKEITEN DES ALSO-ANTEILS AM SEAT



**«ES HANDELT SICH UM EIN SEHR AUSGEREIFTES PRODUKT, DAS STÄNDIG VERBESSERT WIRD».**

### Wie will ALSO seine Umsätze im as-a-Service-Geschäft steigern?

**MG** Dreh- und Angelpunkt ist der moderne IT-Arbeitsplatz. Er beinhaltet das Endgerät, also zum Beispiel den Laptop, aber auch Backup- und Security-Software, Anwendungen wie CRM- oder ERP-Systeme und Kommunikationstools wie E-Mail und Voice-over-IP plus die zugrunde liegende Infrastruktur und den Support. Je nach Unternehmen kostet so ein Seat insgesamt zwischen 2 000 und 12 000 Euro im Jahr. Das hängt von Branche, Unternehmensgrösse, Land und anderen Faktoren ab. Im ALSO Cloud Marketplace werden wie schon erwähnt derzeit rund 2.3 Millionen Seats verwaltet. Dabei ist das Gros der Software Office 365, das kostet rund neun Euro im Monat. Klar ist aber, dass die Nutzer auch irgendwann neue Security-Software brauchen oder eine neue Backup-Lösung – falls die überhaupt schon vorher vorhanden war. Und letztlich muss irgendwann auch der Rechner getauscht werden. Das alles kann über den Marketplace gesteuert werden. So gesehen nutzen wir derzeit erst einen Bruchteil der Möglichkeiten, die uns die Plattform bietet.

Über unsere Datamining und Analytics Systeme kennen wir die Nutzungsdaten der Seats und wissen so ganz genau, wann welche Soft- oder Hardware gebraucht werden könnte oder auch, welche gar nicht genutzt wird. So können wir die Nutzung für den Endkunden optimieren.

### Wie genau profitieren Reseller vom ALSO Cloud Marketplace?

**JB** Die Reseller können sich auf unserer Plattform ihren eigenen Marktplatz aufbauen und dort die Services und administrativen Funktionalitäten für ihre Kunden festlegen. Angebote sind mit ein paar Mausklicks zusammengestellt. Genauso einfach werden die Services den Kunden zugewiesen. So gelingt ein schneller Einstieg ins Cloud-Geschäft. Die Reseller können nach Wunsch auch ihr eigenes Branding nutzen. Wir haben eine Funktion integriert, die das ohne viel Aufwand für die Reseller integriert.

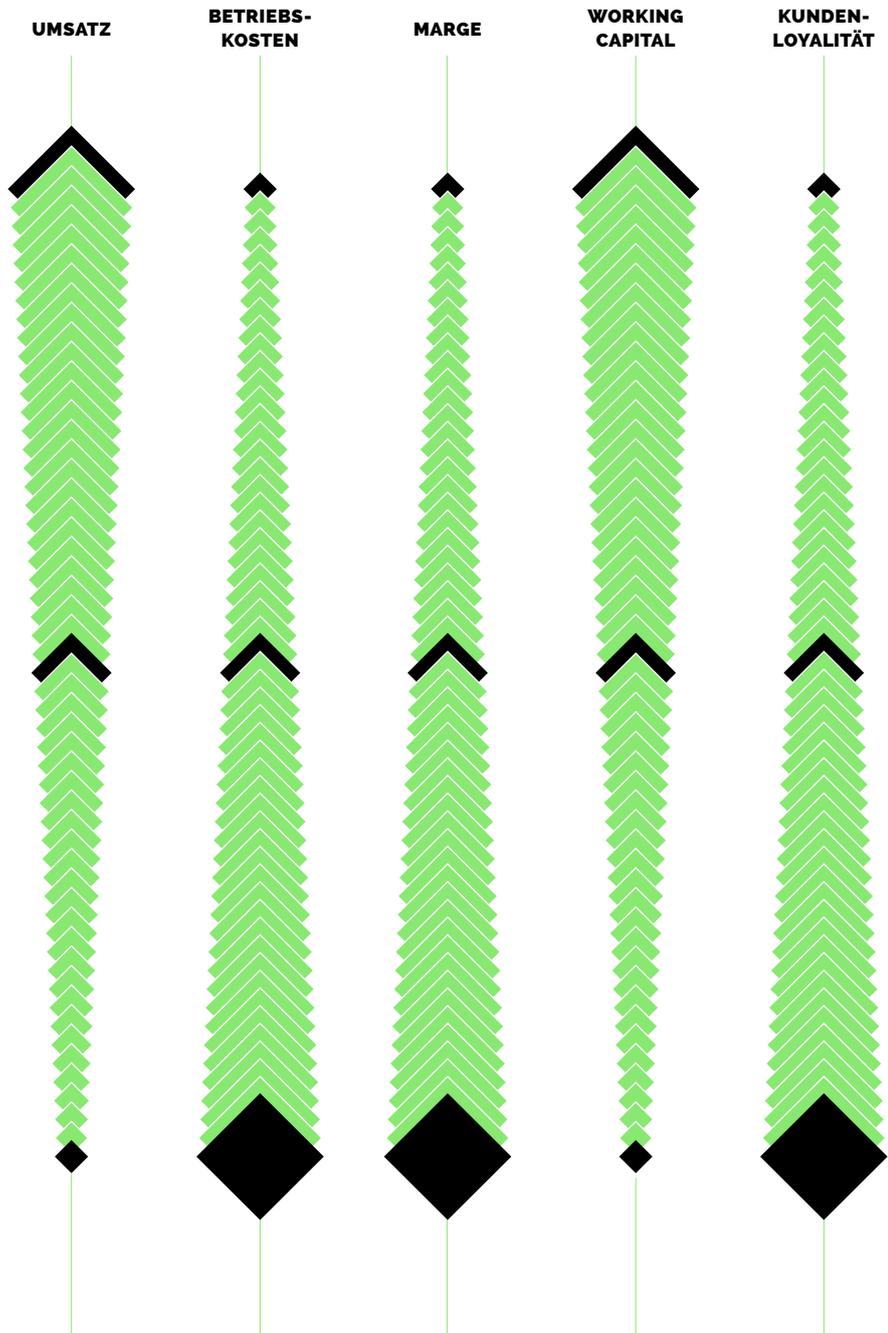
### Wie überzeugen Sie Reseller davon, die Plattform zu nutzen?

**JB** Ganz einfach: Es ist ein ausgereiftes Produkt, das sehr einfach einsetzbar ist und die Komplexität nutzungsbasierter Angebote, zum Beispiel im Bereich der Fakturierung, deutlich reduziert. Wir haben die Plattform 2015 offiziell für Partner geöffnet. Insgesamt wird am Marketplace aber schon seit 2012 gearbeitet. Und wir optimieren ständig weiter. In Intervallen von zwei Wochen arbeiten wir die in User-Gruppen gesammelten Wünsche, Vorschläge und Anregungen unserer Partner durch, priorisieren das Feedback und setzen es dann in neue Funktionen um. Mit dieser Perspektive garantiert das Entwicklerteam, dass der Fokus stets auf den wichtigsten Dingen liegt – und die Kunden können sich ganz auf ihr Geschäft konzentrieren.

### Was war die letzte grössere Verbesserung?

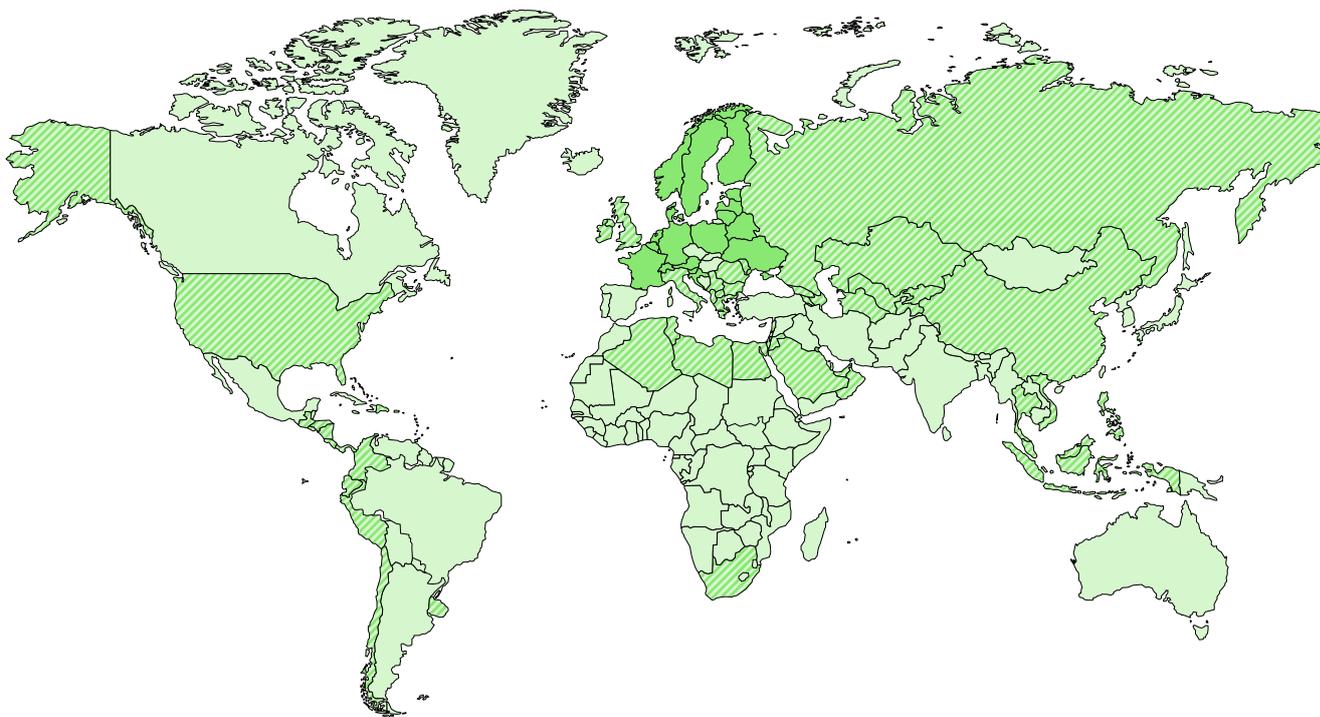
**JB** Im November haben wir eine Möglichkeit für die Reseller geschaffen, ihre Kunden in mehreren Departments zu organisieren. Das hilft ihnen mit der Rechnungsstellung. Die Kosten können automatisch nach Abteilungen aufgeteilt werden. Es ist sogar möglich, bis auf den einzelnen User herunterzuschauen. Diese Funktion spart unseren Partnern viel Handarbeit – im Durchschnitt zwei Arbeitstage pro Monat, bei grösseren Kunden kommt noch mehr zusammen. Wir arbeiten eigentlich ständig daran, die Nutzung der Plattform besser und schneller zu machen. So haben wir zum Beispiel die Fülle an Produkten, die es mittlerweile auf dem ACMP gibt, in Kategorien strukturiert und innerhalb dieser Kategorien werden immer die Produkte mit der aktuell höchsten Marktrelevanz zuerst angezeigt. Wenn Sie mich in zwei Wochen noch mal fragen, hat der Marketplace wieder neue Funktionen.

# BEWERTUNG DER 3 GESCHÄFTSMODELLE



# «PLATFORM-AS-A-SERVICE»-PARTNER

Der ALSO Cloud Marketplace ist über die 18 ALSO-Länder in Europa hinaus in zusätzlichen 65 Ländern verfügbar über unsere «Platform-as-a-Service»-Partner.



## ALSO UND BEZEQ INT

Israel

## ALSO UND INNOVIX

China  
Hong Kong  
Indonesien  
Malaysia  
Philippinen  
Singapur  
Thailand  
Vietnam

## ALSO UND ELCOREGROUP

Armenien  
Aserbaidshan  
Georgien  
Kasachstan  
Kirgisistan  
Moldawien

Tadschikistan  
Turkmenistan  
Usbekistan

## ALSO UND INTCOMEX

Barbados  
Bermuda  
Cayman  
Chile  
Costa Rica  
Curaçao  
Dominikanische Republik  
Ecuador  
El Salvador  
Guatemala  
Honduras  
Jamaika  
Kolumbien  
Nicaragua  
Panama  
Peru

Puerto Rico  
Trinidad Tobago  
Uruguay  
USA

## ALSO UND WESTCOAST

Grossbritannien  
Irland

## ALSO UND LOGICOM

Ägypten  
Albanien  
Algerien  
Bahrain  
Bulgarien  
Griechenland  
Italien  
Jordanien  
Katar  
Kosovo  
Kuwait

Libanon  
Lybien  
Mazedonien  
Malta  
Montenegro  
Oman  
Rumänien  
Saudi Arabien  
Serbien  
Südafrika  
Tunesien  
VAE  
Zypern

## ALSO UND TREOLAN

Russland

# ALSO IN EUROPA

## HAUPTSITZ

ALSO Holding AG, Meierhofstrasse 5  
CH-6032 Emmen  
[WWW.ALSO.COM](http://WWW.ALSO.COM)

## 1 BELGIEN

ALSO België, Amelia Earhartlaan 17  
BE-9051 Gent  
[WWW.ALSO.BE](http://WWW.ALSO.BE)

## 2 DÄNEMARK

ALSO A/S, Helgeshøj Alle 8-10  
DK-2630 Taastrup  
[WWW.ALSO.DK](http://WWW.ALSO.DK)

## 3 DEUTSCHLAND

ALSO Deutschland GmbH, Lange Wende 43  
DE-59494 Soest  
[WWW.ALSO.DE](http://WWW.ALSO.DE)

## 4 ESTLAND

ALSO Eesti OÜ, Liivalao tn 18  
11216 Tallinn, Estonia  
[WWW.ALSO.EE](http://WWW.ALSO.EE)

## 5 FINNLAND

ALSO Finland Oy, Kalevantie 2D  
FI-33100 Tampere  
[WWW.ALSO.FI](http://WWW.ALSO.FI)

## 6 FRANKREICH

ALSO France S.A.S., 10 avenue des Louvresses  
FR-92230 Gennevilliers  
[WWW.ALSOFRANCE.FR](http://WWW.ALSOFRANCE.FR)

## 7 KROATIEN

ALSO d.o.o., Avenija Većeslava Holjevca 40  
HR-10000 Zagreb  
[WWW.ALSO.HR](http://WWW.ALSO.HR)

## 8 LETTLAND

ALSO Latvia SIA, Līlīju iela 29  
LV-2167 Marupe  
[WWW.ALSOLATVIA.LV](http://WWW.ALSOLATVIA.LV)

## 9 LITAUEN

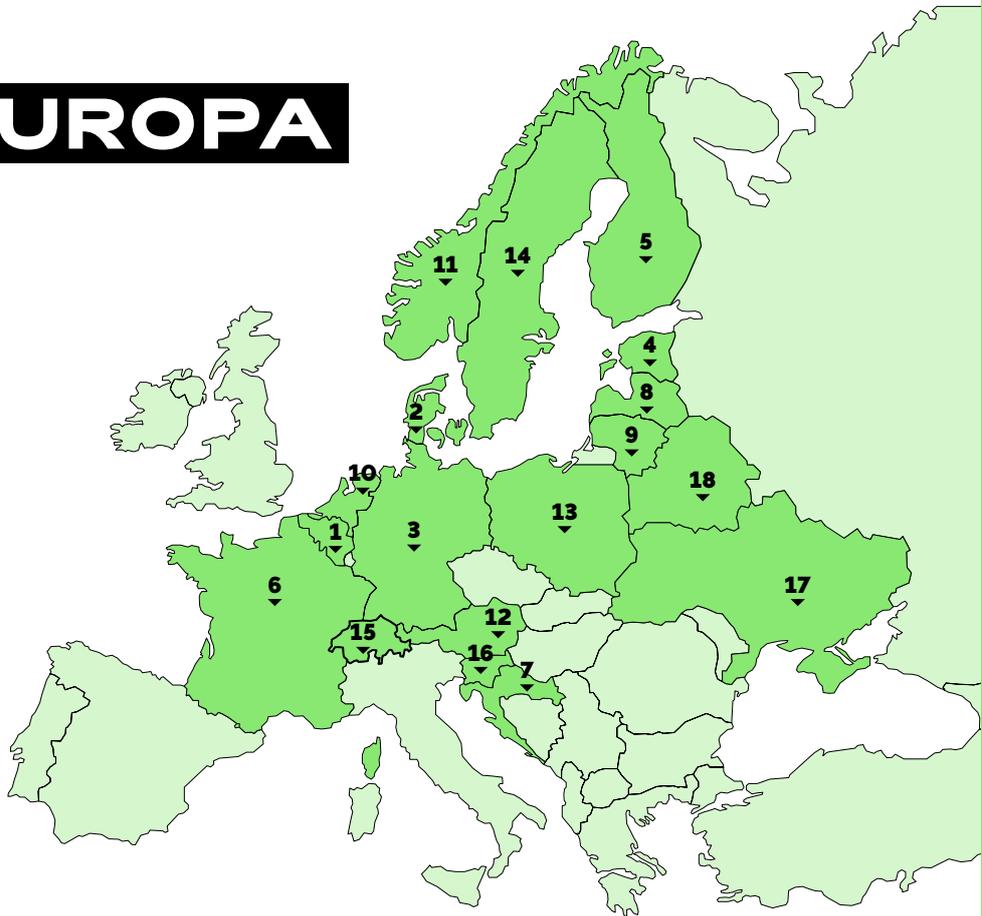
UAB «ALSO Lietuva», Verslo g. 6, Kumpių k.  
Kauno rajonas, LT-54311  
[WWW.ALSO.LT](http://WWW.ALSO.LT)

## 10 NIEDERLANDE

ALSO Nederland B.V., Wijchenseweg 20  
NL-6537 TL Nijmegen  
[WWW.ALSO.NL](http://WWW.ALSO.NL)

## 11 NORWEGEN

ALSO AS, Tassebekkveien 354  
NO-3160 Stokke  
[WWW.ALSO.NO](http://WWW.ALSO.NO)



## 12 ÖSTERREICH

ALSO Austria GmbH, Industriestrasse 14  
AT-2301 Gross-Enzersdorf  
[WWW.ALSO.AT](http://WWW.ALSO.AT)

## 13 POLEN

ALSO Polska sp. z o.o., ul. 17 Stycznia 45A  
PL-02-146 Warszawa  
[WWW.ALSOPOLSKA.PL](http://WWW.ALSOPOLSKA.PL)

## 14 SCHWEDEN

ALSO Sweden AB, Höjdrodregatan 25  
SE-212 39 Malmö  
[WWW.ALSO.SE](http://WWW.ALSO.SE)

## 15 SCHWEIZ

ALSO Schweiz AG, Meierhofstrasse 5  
CH-6032 Emmen  
[WWW.ALSO.CH](http://WWW.ALSO.CH)

## 16 SLOWENIEN

ALSO d.o.o., Koprška ulica 98  
SI-1000 Ljubljana  
[WWW.ALSO.SI](http://WWW.ALSO.SI)

## 17 UKRAINE

TOB Sophela, 110, Zhylyanska str.  
Kiev UA-01032  
[WWW.SOPHELA.COM](http://WWW.SOPHELA.COM)

## 18 WEISSRUSSLAND

Sophela OOO, 36-1 Internatsionalnaya Str., office 722-723  
Minsk, BY-220030  
[WWW.SOPHELA.COM](http://WWW.SOPHELA.COM)

# 5-JAHRES-ÜBERSICHT

	2018	2017	2016	2015	2014
<b>ERFOLGSRECHNUNG (IN MILLIONEN EURO)</b>					
Umsatz	9 175.7	8 890.7	7 984.1	7 792.1	7 237.8
davon Supply	7 199.6	6 963.8	6 231.6	6 018.1	
davon as-a-Service	352.6	324.5	239.6	211.7	
davon Solutions	1 623.5	1 602.4	1 512.9	1 562.3	
Bruttogewinn	542.7	544.3	506.0	507.5	462.8
EBITDA	152.7	157.3	146.0	140.0	123.9
EBIT	136.7	141.0	128.5	109.9	96.0
Gewinn vor Steuern (EBT)	117.3	124.2	113.9	90.8	81.9
Konzerngewinn	81.2	92.5	83.2	62.9	60.9
<b>KONZERNBILANZ (IN MILLIONEN EURO)</b>					
	<b>31.12.2018</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>	<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2014</b>
Flüssige Mittel	240.4	235.6	55.5	40.0	24.2
Übriges Umlaufvermögen	1 875.0	1 662.7	1 579.7	1 464.8	1 426.1
Anlagevermögen	266.9	260.2	259.9	255.0	261.5
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>2 382.3</b>	<b>2 158.5</b>	<b>1 895.1</b>	<b>1 759.8</b>	<b>1 711.8</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	1 395.3	1 179.3	1 100.4	1 031.2	1 025.4
Langfristiges Fremdkapital	311.3	355.9	229.5	235.8	232.4
Eigenkapital	675.7	623.3	565.2	492.8	454.0
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>2 382.3</b>	<b>2 158.5</b>	<b>1 895.1</b>	<b>1 759.8</b>	<b>1 711.8</b>
Eigenkapitalquote	28.4%	28.9%	29.8%	28.0%	26.5%
<b>KONZERNGELDFLUSSRECHNUNG (IN MILLIONEN EURO)</b>					
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Free Cashflow	57.9	67.3	70.5	21.3	-12.8
Cashflow vor Änderungen des Nettoumlaufvermögens	104.1	97.7	100.1	96.1	88.3
Investitionen in Sachanlagen	10.2	11.0	6.8	9.8	6.3
<b>KENNZAHLEN</b>					
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Bruttogewinn in % vom Umsatz	5.9%	6.1%	6.3%	6.5%	6.4%
Konzerngewinn in % vom Umsatz	0.9%	1.0%	1.0%	0.8%	0.8%
Eigenkapitalrendite (ROE)	12.0%	14.8%	14.7%	12.8%	13.4%
Nettofinanzschulden/EBITDA	1.07	1.10	1.14	1.54	1.44
Personaldurchschnittsbestand <sup>1)</sup>	3 708	3 790	3 524	3 649	3 426
EBITDA pro Mitarbeiter in 1 000 EUR	41.2	41.5	41.4	38.4	36.2
<b>AKTIE ALSO HOLDING AG</b>					
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Anzahl Namenaktien zu nominal CHF 1.00	12 848 962	12 848 962	12 848 962	12 848 962	12 848 962
Dividende pro Namenaktie (in CHF)	3.00 <sup>2)</sup>	2.75	2.25	1.90	1.60
Ergebnis je Aktie EPS (in CHF)	7.31	8.03	7.09	5.26	5.82
Eigenkapital pro Namenaktie (in CHF)	59.26	56.77	47.24	41.56	42.49
Börsenkapitalisierung 31. Dezember (in Mio. CHF)	1 431.4	1 721.8	1 155.1	884.0	666.2
Kurs-Gewinn-Verhältnis (P/E ratio)	15.2	16.7	12.7	13.1	9.0

1) Basis: Vollzeitstellen exklusive Temporärangestellte

2) Antrag des Verwaltungsrates

## IMPRESSUM:

ALSO Holding AG  
Meierhofstrasse 5  
CH-6032 Emmen  
Tel. +41 41 266 18 00  
www.also.com

## KONZEPT, DESIGN UND REALISIERUNG

Strichpunkt,  
Stuttgart/Berlin

## TEXT

Die Brueder Publishing

## DRUCK

Eberl Print, Immenstadt

## ILLUSTRATIONEN

Marina Esmeraldo: S. 9, S. 12  
Jamie Cullen: S. 15, S. 17, S. 20  
Mathis Rekowski: S. 23, S. 27, Titel



**A L S O H O L D I N G A G**

**M E I E R H O F S T R A S S E 5**

**C H - 6 0 3 2 E M M E N**

**T E L . + 4 1 4 1 2 6 6 1 8 0 0**

**WEITERE**

**INFORMATIONEN UNTER:**

**WWW.ALSO.COM**