# Neues d/Denken

INDUS Holding AG
Geschäftsbericht 2020

[INDUS]

# [IN]spiring

PROGRESS

[2021]

## NEUES d/DENKEN

Von der Kunst, sich erfolgreich zu verändern

### MIT OFFENHEIT UND FÜHRUNG

Im Interview mit Frau Prof. Nadine Kammerlander, Professorin an der WHU

### STABIL UND NACHHALTIG

Wie INDUS sich nachhaltig finanzielle Spielräume sichert

### WAS BRAUCHT DER MARKT VON MORGEN?

Dr. Johannes Schmidt über die Portfolioentwicklung von INDUS

[INDUS]

# INDUS

**... ist ein führender Spezialist für nachhaltige Unternehmensbeteiligung und -entwicklung im deutschsprachigen Mittelstand. Wir erwerben überwiegend inhabergeführte Gesellschaften und unterstützen sie mit langfristiger Ausrichtung in ihrer unternehmerischen Entwicklung.**

**Unsere Töchter zeichnen sich besonders durch ihre starke Stellung in speziellen Nischenmärkten aus. Als wachstumsorientierter Finanzinvestor stellen wir sicher, dass unsere Unternehmen ihre besondere Stärke, ihre mittelständische Identität, bewahren.**

## Inhalt


2 Kennzahlen 2020
3 Ziele
3 Wertschöpfung

01
4 Unternehmen und Aktionäre

02
21 Nichtfinanzieller Bericht

03
47 Zusammengefasster Lagebericht

04
127 Konzernabschluss

05
177 Weitere Informationen


### Verweise

Für weitere Informationen im Web bitte dem Link folgen

Verweis innerhalb des Dokuments oder zu anderen Quellen

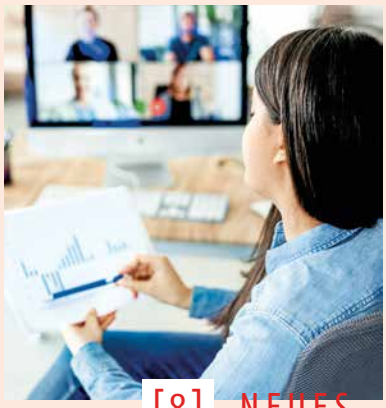
Der Geschäftsbericht ist nun auch als Online-Version verfügbar: wahlweise QR-Code scannen oder im Web unter www.reporting.indus.de

[IN]spiring
PROGRESS
Magazin 2021

# INHALT

[1] EDITORIAL
[2] KREATIVITÄT

[20] NEU GEDACHT
[25] [IN]SIDE – INDUS-PROJEKTE VORGESTELLT
[33] INDUS-TICKER 2020



[8] NEUES d/DENKEN
Von der Kunst, sich erfolgreich zu verändern
Beweglichkeit und Kreativität sind heutzutage mehr gefragt denn je, um am Markt erfolgreich zu sein.

[14] MIT OFFENHEIT UND FÜHRUNG
Im Interview mit Frau Prof. Nadine Kammerlander, Professorin an der WHU

[18] STABIL UND NACHHALTIG
Wie INDUS sich nachhaltig finanzielle Spielräume sichert

[22] WAS BRAUCHT DER MARKT VON MORGEN?
Dr. Johannes Schmidt über die Portfolioentwicklung von INDUS
Das INDUS-Portfolio wächst weiter, der Querschnitt der Leistungen wird sich dabei weiterentwickeln.

[30] MIT HOCHFREQUENZ AN DIE WELTSPITZE
Im Interview mit Dr. Hans Hesse
Der Gründer und Geschäftsführer der Hesse GmbH gibt Einblick in seinen erfolgreichen Weg zur Weltspitze.

EDITORIAL

**Dr. Johannes Schmidt**
Vorstandsvorsitzender der
INDUS Holding AG

# *Liebe Leserinnen, liebe Leser,*

was für ein Gegensatz! Auf der einen Seite ein Virus, das den Alltag der Menschen wohl noch weiter für einen langen Zeitraum massiv einschränken wird. Auf der anderen Seite enormer technologischer Fortschritt in zahlreichen Gebieten, der das Potenzial hat, unser zukünftiges Leben und Arbeiten grundlegend zu verändern. Trotz der außergewöhnlichen Ereignisse der letzten Zeit gilt: Für den, der bereit ist, das Ruder in die Hand zu nehmen, steht das Tor zur Zukunft weiter offen.

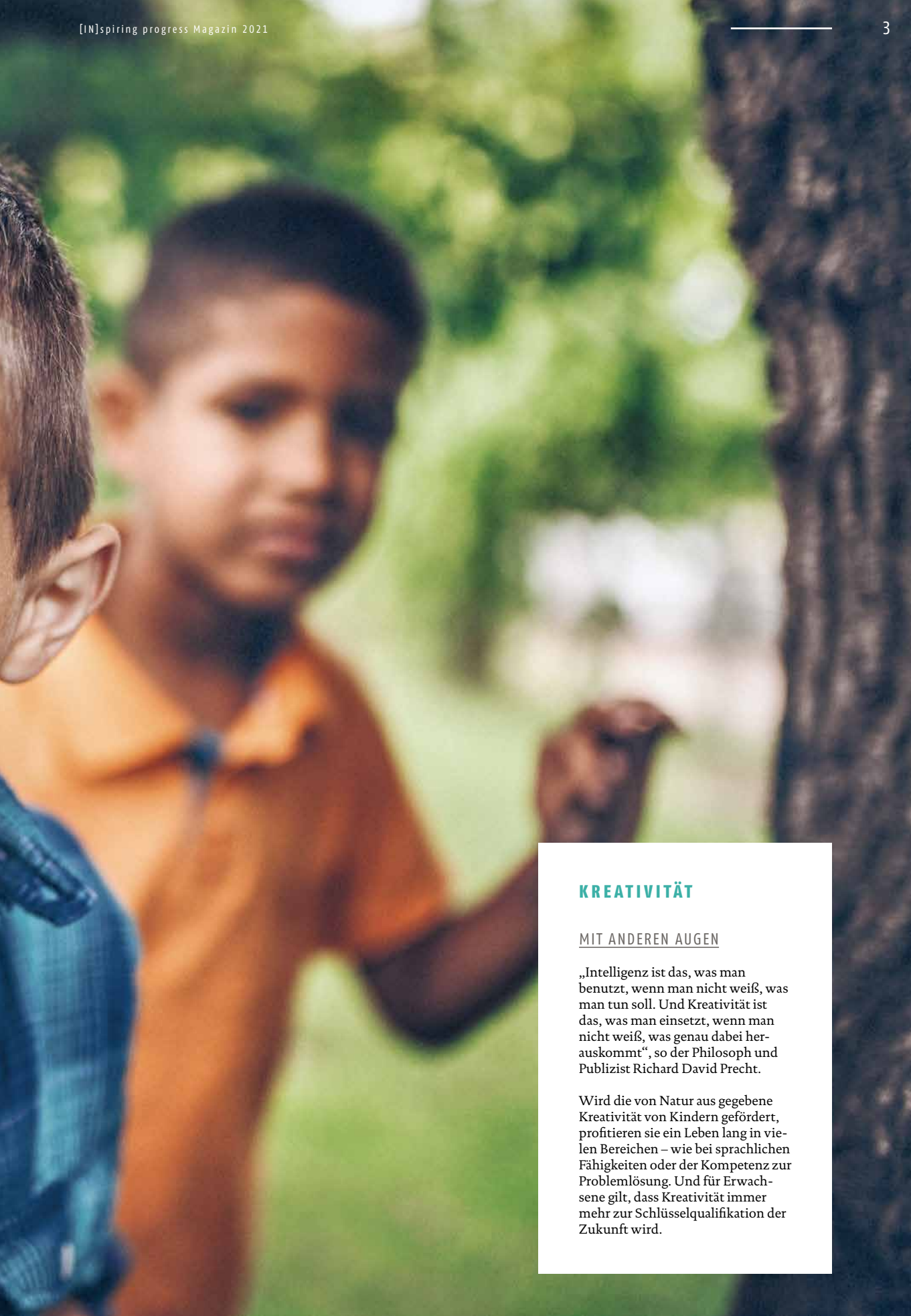
Wir können mitgestalten, wie diese Zukunft aussieht. Auch in der INDUS-Gruppe. Was wir dafür brauchen, ist eine Kultur der Offenheit. Die Bereitschaft, Dinge in Frage zu stellen. Und Mut, Ideen zu verstärken, indem wir unser Denken ändern vom „ja aber" hin zum „ja und".

Und es braucht noch etwas Anderes: emotionale Sicherheit. Wer sich sicher fühlt, wird auch eine herausfordernde Situation annehmen und mit positiver Energie neue Lösungen auf den Weg bringen. Wir geben unseren Unternehmen diese Sicherheit. Mit unserem langfristig angelegten Geschäftsmodell und der Philosophie, sie so lange wie möglich bei uns zu halten.

Und wir stärken diese Sicherheit, indem wir unsere Unternehmen mit Angeboten fördern. Gerade im Bereich Innovation. Ich freue mich, dass unsere Beteiligungen dieses Angebot nutzen: das Wissen, das Netzwerk, unsere Förderbank. In den strategischen Projekten der INDUS-Unternehmen sehe ich, dass sie auf der Suche nach dem Neuen auch das Wichtigste im Auge behalten. Nämlich diejenigen, für die sie ihre Lösungen entwickeln: ihre Kunden.

„The best way to predict the future is to create it." Dieser gern zitierte Gedanke ist ein ausgezeichneter Anknüpfungspunkt für Innovation. Probieren Sie es aus. Ich bin sicher, Sie werden gerade jetzt viel Neues entdecken. Sie werden über Vieles neu denken – und dann mit neuem Denken viele Innovationen erfolgreich auf den Weg bringen.

Ihr Johannes Schmidt



## KREATIVITÄT

### MIT ANDEREN AUGEN

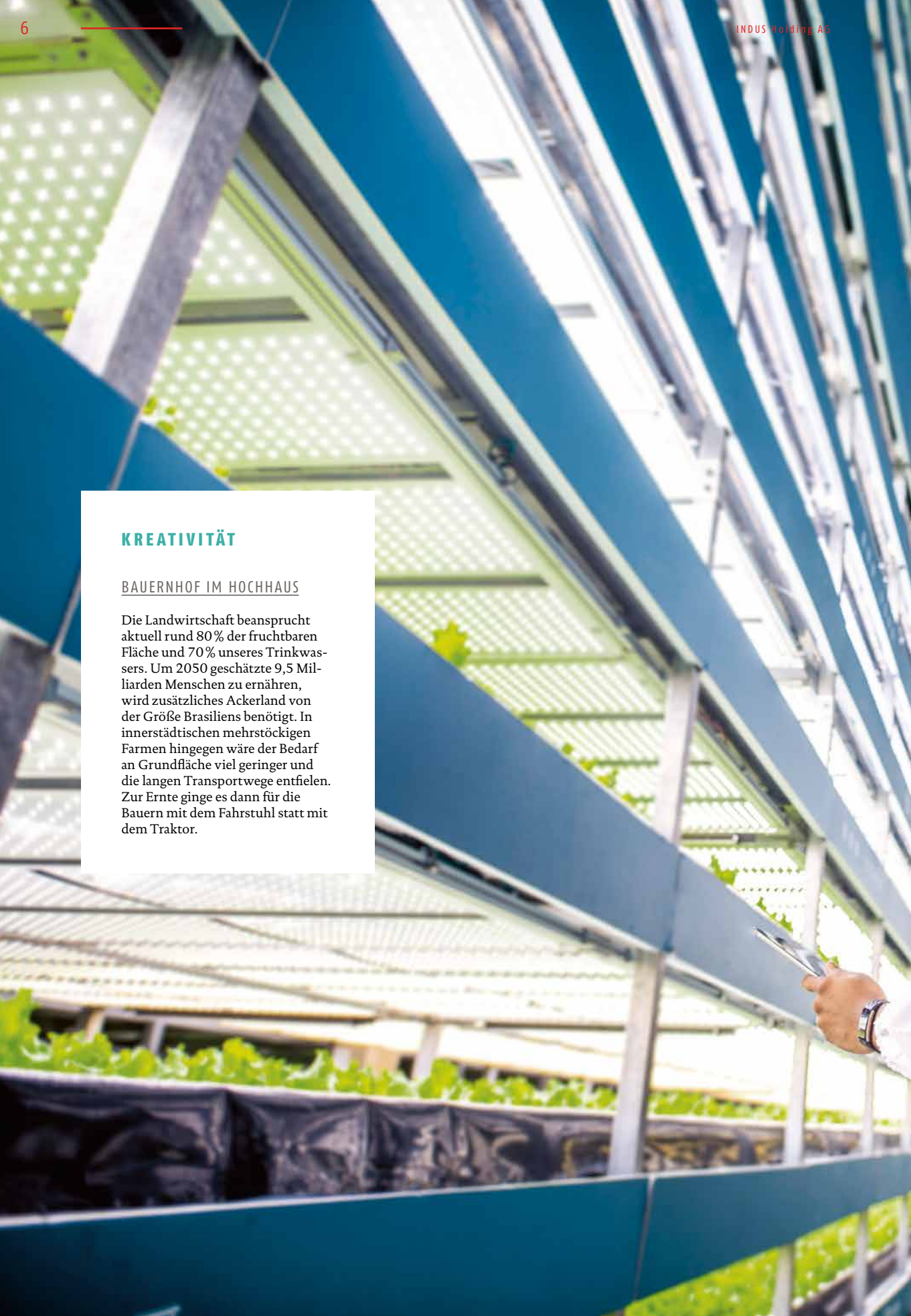
„Intelligenz ist das, was man benutzt, wenn man nicht weiß, was man tun soll. Und Kreativität ist das, was man einsetzt, wenn man nicht weiß, was genau dabei herauskommt“, so der Philosoph und Publizist Richard David Precht.

Wird die von Natur aus gegebene Kreativität von Kindern gefördert, profitieren sie ein Leben lang in vielen Bereichen – wie bei sprachlichen Fähigkeiten oder der Kompetenz zur Problemlösung. Und für Erwachsene gilt, dass Kreativität immer mehr zur Schlüsselqualifikation der Zukunft wird.

## KREATIVITÄT

### DIE SHOTGUN-METHODE

Mit einem eigens entwickelten Sequenzierverfahren gewinnt Craig Venter mit seiner Firma Celera Genomic im April 2000 das Rennen um die Entschlüsselung des Genoms. Seine ungewöhnliche Methode: wie mit einer Schrotflinte auf die Erbgutkette schießen und sich dann die Fragmente einzeln anschauen und auslesen.



## KREATIVITÄT

### BAUERNHOF IM HOCHHAUS

Die Landwirtschaft beansprucht aktuell rund 80 % der fruchtbaren Fläche und 70 % unseres Trinkwassers. Um 2050 geschätzte 9,5 Milliarden Menschen zu ernähren, wird zusätzliches Ackerland von der Größe Brasiliens benötigt. In innerstädtischen mehrstöckigen Farmen hingegen wäre der Bedarf an Grundfläche viel geringer und die langen Transportwege entfielen. Zur Ernte ginge es dann für die Bauern mit dem Fahrstuhl statt mit dem Traktor.

# NEUES d/DENK

**VON DER KUNST, SICH ERFOLGREICH ZU VERÄNDERN** **Wenn die Wirtschaft und ihre Rahmenbedingungen sich so grundlegend ändern wie heute, dann ist bei den Unternehmen nicht nur Beweglichkeit gefragt, sondern auch Kreativität. Für die Lösung der neuen Herausforderungen gibt es keine Rezepte in der Schublade. Bleibt also nur, die Zukunft neu zu (er)finden.**

## KRISEN VERÄNDERN DIE DYNAMIK – IM IDEALFALL POSITIV

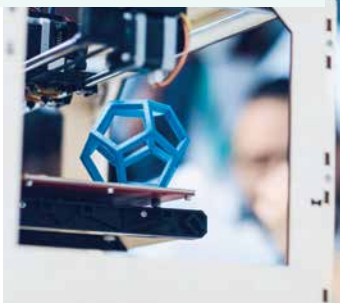
„Die Veränderungsbereitschaft von Unternehmen ist groß“, stellt Christian Landau fest. Er ist Professor an der EBS Business School in Oestrich-Winkel, wo er unter anderem über die dynamischen Fähigkeiten von Unternehmen forscht: „Woran es aber häufig hapert, ist die Fähigkeit, Veränderungen nachhaltig umsetzen zu können.“ Veraltete Strukturen, eingefahrene Prozesse, falsche Anreizsysteme und Unerfahrenheit in der Gestaltung von Veränderung haben in vielen Unternehmen hohe Barrieren aufgebaut und Organisationen gewissermaßen veränderungsresistent gemacht.

Für die Überwindung dieser Barrieren können Krisen laut Prof. Landau sehr hilfreich sein. Durch sie werde der Druck so groß, dass die Unternehmen sich verändern müssen: „Dies erleben wir im Kleinen gerade bei unseren Arbeitsprozessen. Wie schwer taten sich Unternehmen vor dem Ausbruch von Corona mit dem Thema Homeoffice. Knapp ein Jahr später ist es für fast alle Normalität. Der Aufbau der erforderlichen IT-Strukturen gelang meist problemlos und unbürokratisch.“ Eine ähnliche Dynamik würde sich auch

**→ Christian Landau**

ist Dekan an der EBS Business School und Mitglied der Management Group. Er lehrt und forscht zu Kernthemen des strategischen Managements und verwandten Fragen des Innovations- und des Technologiemanagements. Dabei richtet er seine Aufmerksamkeit unter anderem auf dynamische Fähigkeiten von Unternehmen, Geschäftsmodelle, strategische und disruptive Innovation, Eco-Systeme, offene Innovationen und Crowdsourcing sowie geografische Aspekte von Strategie und Innovation.

EN



»Zum Teil hat sich das Setting so stark geändert, dass ein grundlegendes Umdenken erforderlich ist.«

**Prof. Dr. Christian Landau, Professor für Strategisches Management und Dekan der EBS Business School**

bei einem Mittelständler entwickeln, wenn ihm sein Schlüsselkunde nach 30 Jahren eröffnen würde, dass man sich aufgrund veränderter Anforderungen nach einer Alternative umschauen wolle.

Zumindest kulturell betrachtet kommen Unternehmen jenseits des Atlantiks weniger schnell in eine solche Situation. Nordamerikanische Unternehmen denken und entwickeln traditionell marktorientiert: Mit welcher Lösung lässt sich für den Kunden Mehrwert generieren und damit mehr Nachfrage erzeugen? Diese Frage ist dort in der Regel primäre – und permanente – >

# Nur mit ausreichendem Mehrwert eröffnen sich Marktchancen für innovative Lösungen.«

Dr. Simon Sevsek, INDUS Holding AG

> Triebfeder für Innovation. In Europa, und gerade in Deutschland, gehen Unternehmen eher technologiegetrieben an das Thema Innovation heran. Plakativ gesprochen: Die Frage „Was ist möglich?“ führt die Ingenieure gerne in die Tiefen der Materie und lässt sie dabei manchmal die Frage nach der Marktfähigkeit aus den Augen verlieren. Christian Landau: „Im Markt aber setzt sich meist die Lösung mit dem größten Kundennutzen durch; das ist nicht zwangsläufig die technologisch beste.“

## DER BLICK AUF DAS GESCHÄFTSMODELL IM GESAMTKONTEXT IST ENTSCHEIDEND

Und dann ist da noch der Faktor Zeit. Die Innovationszyklen sind kürzer geworden. Und mit der Digitalisierung ist die Durchschlagskraft von Innovationen stark gestiegen. Mit welcher Wucht sich das Neue durchsetzen kann, erlebt gerade die Automobilindustrie. Hier haben chinesische Unternehmen das Thema E-Mobilität – durch den Staat strategisch gestützt – in kurzer Zeit massiv vorangetrieben. Christian Landau: „Wenn die Standards einmal gesetzt sind, dann gibt es in der Regel für Alternativen wenig Raum, auch wenn diese vielleicht sogar besser wären.“

Wie kann ein Unternehmen die Erfolgswahrscheinlichkeit seiner Innovationen erhöhen? Christian Landau meint, wenn ein Unternehmen bei der Suche nach neuen Lösungen bewusst einen Schritt weiter als gewohnt zurücktritt: „Heute wird es immer wichtiger, dass man sich nicht nur auf die Produktinnovation selbst fokussiert. Wer sein Geschäftsmodell im Gesamtkontext betrachtet und damit auch weiter nach vorn und nach hinten in die Wertschöpfungskette geht, wird tendenziell die spannenderen Lösungen finden.“ Darüber hinaus empfiehlt es sich, immer wieder bewusst darauf zu schauen, was die Kunden gerade bewegt: „Es muss nicht immer die verbesserte Version des Produkts sein, das man immer schon hergestellt hat. Wer sich darauf konzentriert, seine Kunden zu verstehen, kommt nicht selten auf wirklich innovative Lösungsansätze.“ Ein positiver Nebeneffekt eines solchen Perspektivwechsels ist, dass die Chance für potenzielle Mitbewerber, Kunden mit neuen Ideen abzuwerben, deutlich kleiner wird.

## DAS THEMA INNOVATION BESITZT AUCH IN DEN UNTERNEHMEN VON INDUS EINEN HOHEN STELLENWERT

Die 47 Beteiligungen der Gruppe sind Spezialisten ihres Fachs und bedienen anspruchsvolle Kunden. Um sie in ihrer Innovationsarbeit aus der Holding heraus zu unterstützten, hat der Vorstand eine Funktion geschaffen, die sich gruppenübergreifend mit der Begleitung von Innovationsprozessen beschäftigt. Seit 2019 hat diese Position Simon Sevsek inne. Der 30-jährige promovierte Werkstoffwissenschaftler begleitet zur selben Zeit etwa 10 bis 15 Projekte mit unterschiedlichem Komplexitätsgrad. Das eine Mal geht es lediglich um einen fachlichen Austausch oder um das Vermitteln von Methodenwissen. Ein anderes Mal ist die intensive Begleitung umfassender Projekte erforderlich, an deren Anfang zunächst einmal das gemeinsame Erarbeiten von Innovationsstrategien und Zukunftsfeldern steht. >

**→ Simon Sevsek**

promovierte im Bereich der Materialwissenschaften. Bis 2019 absolvierte er eine wissenschaftliche Laufbahn an der RWTH Aachen. Dabei forschte er im Rahmen eines Exzellenzclusters und eines Sonderforschungsbereichs an der Schnittstelle von Theorie und Praxis. Seit 2019 unterstützt er als Bindeglied zwischen Vorstand und Beteiligungen die Innovationsarbeit in der INDUS-Gruppe.

> Hinsichtlich des Innovationsverständnisses stimmt Simon Sevsek dem Ansatz Christian Landaus zu: „Innovation definiert sich nicht aus Unternehmen heraus, sondern aus dem Markt. Was zählt ist, über Innovation Mehrwert zu generieren, der vom Markt angenommen wird."

Beispiele dafür, dass der Markt das nützliche Neue mitunter sehr rasch aufnimmt, gibt es zu Hauf: Das Smartphone etwa, das seit der Einführung des iPhones per Touchscreen statt per Keyboard bedient wird. Oder das Prinzip „Software as a Service" (SaaS), bei dem die IT-Infrastruktur einschließlich Wartung als Dienstleistung eingekauft wird, anstatt es als System inhouse zu betreiben. SmartDevices, Mobilitätsdienste, Drohnentechnologie, 3D-Druck: Die Reihe ließe sich lange fortsetzen. Bei manchen Innovationen, wie der Genschere (Crispr) und der kommerzialisierten Raumfahrt (Reusable Rockets), sind die Rahmenbedingungen vielleicht etwas schwieriger. Aber wenn der Markt einen Mehrwert erkennt, werden auch diese Innovationen ihren Weg finden.

## DIE BETEILIGUNGEN KÖNNEN AUF INDUS ALS VERBINDLICHEN BEGLEITER ZÄHLEN

In der Begleitung der Beteiligungen sieht es INDUS nicht als ihre Aufgabe, die Unternehmen mit technologischem Wissen oder Ideen zu versorgen. Denn an beidem mangelt es ihnen nicht. Simon Sevsek: „Wo wir aber helfen, ist beim Trainieren der Fähigkeit, Ideen marktreif umzusetzen." Dazu zählt explizit auch das Verknüpfen von Innovationsüberlegungen mit Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen. Nur eine Innovation, die sich rechnet, wird im Markt einen stabilen Platz finden. Hier hilft INDUS mit verbindlicher Begleitung, festen Kriterien und zuweilen auch mit Moderationsgeschick, um die Interessen der verschiedenen Fachabteilungen optimal zusammenzubringen.

Zu den Angeboten von INDUS zählt auch die Unterstützung bei der Visualisierung und Bewertung von Trends und Entwicklungen in Form eines „Technologieradars". Dieser erfasst die unterschiedlichen technologischen Entwicklungen und Megatrends und untersucht deren Bedeutung für das jeweilige Unternehmen. Dabei werden direkte und indirekte Einflussfaktoren einbezogen und verschiedene Trends miteinander kombiniert. Im Ergebnis entsteht ein Bild, das aufzeigt, welche Felder als Grundlage zukünftiger Innovationen dienen können und auf welche Felder sich ein Unternehmen folglich fokussieren sollte. Simon Sevsek: „Unternehmen müssen heute das eigene Geschäftsfeld hinterfragen, nur so gewinnen sie einen Blick für neue Geschäftsmöglichkeiten. Und diese brauchen sie, um weiter erfolgreich zu sein."

Good to know

**→ Innovationssieger Deutschland**

2020 landete Deutschland auf dem Bloomberg-Innovationsindex auf Platz 1 – vor Dauersieger Südkorea, gefolgt von Singapur, der Schweiz, Schweden und Israel.

Quelle: Bloomberg

Zu den Megatrends, auf die INDUS zurzeit besonders schaut, zählen zum Beispiel KI oder die Additive Fertigung. Aber auch das Thema Wasserstofftechnologie hat INDUS auf dem Radar. Denn das Ziel ist, dass die Spezialisten der INDUS-Gruppe perspektivisch auch auf diesem Feld einen verstärkten Beitrag leisten. Mit neuem Denken ist bekanntlich vieles möglich. <<

# Wie INDUS Innovationskraft stärkt

— Markt- und Trendanalysen
— Management von Innovationsprozessen
— Innovationsportfolios
— Dynamische Fähigkeiten und Routinen

**Wissen**

**+**

**Förderbank**
**(max. 80 % des Projektvolumens)**

Die Innovationsförderbank ermutigt die Beteiligungen, auch solche Innovationsprojekte anzugehen, die sich durch ein weiter gefasstes Chancenprofil auszeichnen. Voraussetzungen für die Mittelvergabe: Die geförderten Projekte müssen für den Markt signifikant innovativ sein. Und sie müssen mit einer klaren Innovationsstrategie unterlegt sein.

— Kooperationen innerhalb der Gruppe
— Expertenvermittlung
— Universitäten
— Gruppenübergreifender Erfahrungs- und Wissensaustausch

**+**

**Netzwerk**

**+**

**Strategische Projekte**

— Ableitung von Innovationsstrategien und Zukunftsfeldern
— Überwindung des Anti-Innovation Bias
— Kernkompetenzanalyse
— Technologie- und Innovationsroadmap

**NEUE PRODUKTE** | **NEUE GESCHÄFTS-PROZESSE** | **NEUE DIENST-LEISTUNGEN** | **NEUE GESCHÄFTS-MODELLE**

# MIT OFFENHEIT UND *FÜHRUNG*

**DER WANDEL IM MARKT IST GROSS UND DIE AKTUELLE PANDEMIE WIRKT NOCH EINMAL ALS BESCHLEUNIGER** Prof. Nadine Kammerlander ist Expertin für den Mittelstand. Sie spricht darüber, worauf es jetzt ankommt.

Diversität ist ein Erfolgsfaktor. Denn heterogene Teams, bei denen sich alle auf Augenhöhe begegnen, arbeiten offener.

***ES SCHEINT, ALS SEI DIE AKTUELLE SITUATION FÜR MANCHE MITTELSTÄNDLER BESONDERS UNBEQUEM. WARUM?***

**NK –** Es gibt derzeit mehrere Faktoren, die dem Mittelstand das Leben schwer machen: Das ist zum einen die generelle Volatilität in den Märkten, die in den letzten Jahren stark zugenommen hat. Daneben beobachten wir in einigen Branchen große technologische Umbrüche – bspw. in der Automobilindustrie. Erschwerend hinzu kommt die Pandemie. Sie trifft – neben den direkt von den Einschränkungen betroffenen Unternehmen – gegenwärtig besonders Mittelständler, deren Geschäft von der Internationalität abhängt, etwa im Zulieferbereich.

Wie gut oder wie schlecht es einem Unternehmen zurzeit geht, hängt aber auch davon ab, wie ein Unternehmen aufgestellt ist. Wir hatten bis vor kurzem einen starken Aufschwung, in dem mögliche Schwächen von Unternehmen kaschiert wurden. Das heißt: Bei einigen Unternehmen wurde überdeckt, dass es auf strategischer, finanzieller oder personeller Ebene Probleme gibt. Hier wirkt die Pandemie wie ein Brennglas.

***WIE REAGIEREN DIE MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN AUF DIE SCHWIERIGE GESAMTLAGE?***

**NK –** Ich arbeite gerade mit Kollegen aus Australien an einer Studie zum Verhalten mittelständischer Unternehmen in der Pandemie. Darin lassen sich zwei gegensätzliche Handlungsansätze erkennen. Zum einen gibt es die „Winterschläfer". Sie sind darauf bedacht, die Krise zu überleben, indem sie bspw. Kosten senken und staatliche Unterstützung nutzen. Sie wollen die Krise sozusagen im Winterschlaf überleben. Auf der anderen Seite sehen wir Unternehmen, die Krisen aktiv managen und bspw. ihr Geschäftsmodell anpassen und sich in neue Geschäftsfelder vorwagen. So stärken sie ihr Geschäft, um auch in der schwierigen Phase weiter Umsatz und Gewinne zu machen.

***WAS GENAU ZEICHNET DIE AKTIVEN AUS? WAS HILFT IHNEN DURCH DIE KRISE?***

**NK –** Wir beobachten, dass aktives Handeln oftmals den Weg zu neuen Produkten und Kundengruppen öffnet. In der aktuellen Pandemie sind solche Unternehmen zum Beispiel im Bereich der Schutzausrüstung aktiv.

Auch die Eigenschaften klassischer Familienunternehmen können Unternehmen dabei helfen, gut durch die Krise zu kommen: Das sind vor allem die Fähigkeit zu schnellen Entscheidungen und raschen Umsetzungen in einem sich schnell ändernden Umfeld. Von besonderer Bedeutung ist zudem ein gutes Management der Finanzen. Wer über eine hohe Eigenkapitalquote verfügt, der hat auch im Bedarfsfall schnell die Mittel zur Verfügung, um notwendige Investitionen zum Beispiel in neue Maschinen zu stemmen.

Nicht zuletzt sind natürlich die Beschäftigten ein wichtiger Faktor. Sie müssen bei der Umsetzung der Maßnahmen voll mitziehen. Wenn Unternehmen sich in der Krise anpassen und die Transformation rasch umsetzen wollen, zählen Ausbildung und vor allem Motivation der Mitarbeiter doppelt.

> »Nicht die **Idee,** sondern ihre *Umsetzung* ist oft der **Knackpunkt.«**

***EINE ERFOLGREICHE TRANSFORMATION IST OFT VERKNÜPFT MIT ERFOLGREICHER INNOVATION. WO LIEGEN HIER DIE HERAUSFORDERUNGEN?***

**NK –** An innovativen Ideen scheitert es zumeist nicht. Womit sich Unternehmen aber häufig schwertun, ist die Umsetzung. Viele Ideen werden auf Managementebene „totgeredet". Das hängt unter anderem damit zusammen, dass im Normalfall mit dem Innovationsgrad von Ideen auch die Unsicherheit hinsichtlich des zugrunde liegenden Businessplans steigt. Die Unternehmen müssen viele Annahmen treffen: über den Markt und dessen Entwick-

lung, über die „richtige Umsetzung“ von neuen Wegen und vieles mehr. Hinzu kommt: Je volatiler das Umfeld ist, desto stärker ist der intuitive Abwehreffekt.

**WIE KÖNNEN UNTERNEHMEN DIE ERFOLGSWAHRSCHEINLICHKEIT VON INNOVATIONEN ERHÖHEN?**

**NK –** Innovationen lassen sich in der Regel besser umsetzen, wenn das Thema personell möglichst hoch angesetzt ist – idealerweise verankert im Topmanagement. Dort kann eine Innovationsentscheidung effektiv vorangetrieben und darauf geachtet werden, dass das Projekt nicht im Alltagsgeschäft versandet.

Daneben ist es hilfreich – vor allem bei „radikaleren“ Ideen – wenn man Innovationsprozesse aus dem normalem Unternehmensbetrieb herauszieht und sie gesondert aufsetzt. Das Tagesgeschäft mit seinen kleinen und großen „Firefighting“-Herausforderungen und die Innovationsentwicklung stehen einander naturgemäß im Wege. Strukturen, Prozesse und auch Anreizsysteme für die Mitarbeiter sind meist so ausgelegt, dass man sich eher um das Tagesgeschäft kümmert. Für die erfolgreiche Umsetzung ist es daher besser, ein Projektteam zu bilden, das die Innovation mit ganzer Kraft vorantreiben kann.

**ES SCHEINT, ALS SIND VIELE MITTELSTÄNDLER MIT DER UMSETZUNG VON DIGITALISIERUNG ZURZEIT NOCH ZURÜCKHALTEND. IST DAS SO?**

**NK –** Ja, das stimmt. Ich habe mit meinem Institut vor einem Jahr etwa 1.700 Mittelständler befragt. Das Ergebnis: Der Mittelstand erkennt zwar die Relevanz der Digitalisierung, er hängt aber mit der konkreten Implementierung von digitalen Technologien noch weit zurück. Basis-IT-Instrumente wie CRM-Management oder ERP-Systeme waren nur bei 50–75 % der Unternehmen im Einsatz. Je weiter fortgeschritten die Technologien waren, desto seltener wurden sie von den Unternehmen genutzt. Die Einsatzquote von künstlicher Intelligenz lag lediglich bei 5 %.

Wir sehen in der Studie, dass der Mittelstand zwar gern in diese Richtung gehen würde – aber oft nicht weiß, wie. Das heißt, es fehlt an Vorbildern und auch an Wissen im Umgang mit Themen wie zum Beispiel Big Data. Zudem gibt es

## »Innovationsprozesse *sollten losgelöst vom* Alltagsgeschäft *laufen.«*

Zur Langfassung des Interviews im Online-Magazin bitte QR-Code scannen oder auf diesen Text klicken.

PROF. NADINE KAMMERLANDER

ist Professorin an der WHU – Otto Beisheim School of Management, wo sie das Institut für Familienunternehmen und Mittelstand leitet. Zuvor arbeitete sie mehrere Jahre bei einer führenden Strategieberatung und begleitete unter anderem internationale Unternehmen der Automobil- und Hightech-Branche. In ihrer Forschung und Lehre setzt sie sich besonders mit den Themen Innovation, Führung und Nachfolge auseinander.

keine ausreichenden Normen und Standards, an denen sie sich orientieren können. Viele Unternehmen befürchten daher „doppelte Investments“, weil sie zu früh in Technologien investieren, die sich ggfs. nicht durchsetzen.

***DER WETTBEWERBSDRUCK STEIGT. UND DIE DIGITALE KOMPETENZ IST EIN ZENTRALER ERFOLGSFAKTOR. WIE VIEL ZEIT BLEIBT DEN UNTERNEHMEN NOCH, UM IN ZUKUNFT NICHT ZURÜCKZUFALLEN?***

***NK –*** Das hängt von der Branche ab und davon, wie sich der globale Wettbewerb entwickelt. Im B2B-Bereich sind die Unternehmen in Deutschland in ihrer digitalen Entwicklung weiter als im B2C-Bereich. Wenn ich mich aber festlegen müsste, würde ich sagen: innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre. Für einige Unternehmen wird es so sein, dass „The-Winner-takes-it-all“-Situationen entstehen. Dort, wo sich diese Tendenz abzeichnet, sind die Unternehmen besonders schnell gefordert.

***INWIEFERN IST „OFFENHEIT“ AUCH EINE GENERATIONSFRAGE? WAS ZEICHNET DIE NEUE UNTERNEHMERGENERATION BESONDERS AUS?***

***NK –*** Zunächst ist Offenheit nicht automatisch an das Alter geknüpft, sondern eher eine Persönlichkeitsfrage. Es gibt ältere Unternehmer, die sehr offen sind, und Jüngere, die eher zurückhaltend agieren. Wenn wir das Thema Offenheit im Zusammenspiel mit den Themen Innovation und Digitalisierung sehen, dann gibt es aber in der Tat die Tendenz, dass jüngere Menschen offener sind. Ein Grund dafür könnte sein, dass die jüngere Generation in den letzten zwanzig Jahren mit vergleichsweise geringerer Stabilität aufgewachsen ist – in einer Zeit der technologischen Veränderungen und der wachsenden internationalen Mobilität. Dies führt dazu, dass jüngere Führungskräfte oft schon früh sehr viel gesehen haben. Daneben ist es naheliegend, dass die „Digital Natives“ mit der Digitalisierung sehr viel selbstverständlicher umgehen. Die Unternehmen Viessmann und Vestner sind zwei schöne Beispiele dafür: Hier ist die jüngere Generation in der Führung und lenkt die Unternehmensgeschicke entscheidend mit.

Das bedeutet aber nicht, dass eine zukunftsfähige Unternehmensführung am besten nur jung oder nur alt sein sollte. Im Gegenteil: Die jüngere Forschung zeigt, dass Diversität in der Führung ein Erfolgsfaktor ist. Wir wissen, dass homogene Teams weit weniger offen handeln als heterogene Teams. Wichtig ist, dass sich die Beteiligten auf Augenhöhe begegnen.

***WELCHE BEDEUTUNG HABEN KOOPERATIONEN FÜR DIE JETZT ERFORDERLICHEN WEICHENSTELLUNGEN? WIE VERÄNDERT SICH GEGENWÄRTIG DIE BEREITSCHAFT ZU ZUSAMMENSCHLÜSSEN UND VERKÄUFEN?***

***NK –*** Kooperationen werden insgesamt wichtiger. Wobei auch hier die Diversität eine wichtige Rolle spielt. Das heißt, dass Unternehmen im Moment vielfach mit Firmen kooperieren müssen, die einen ganz anderen Hintergrund haben – zum Beispiel Industrieunternehmen mit Start-ups. Das ist für beide Beteiligten aufgrund des unterschiedlichen Kultursettings nicht immer leicht.

Wenn wir auf den gut aufgestellten Mittelstand blicken, dann lässt sich feststellen, dass bei den Eigentümern die Offenheit größer wird, über Verkäufe oder die Einbeziehung von Investoren nachzudenken. Dabei steht immer mehr der „Match“ im Fokus – also die Frage: Wie passen eigentlich die beiden Partner zusammen, und zwar über den Verkaufspreis hinaus.

***WIE SIEHT FÜR SIE DAS PROTOTYPISCHE MITTELSTANDSUNTERNEHMEN IN 15 JAHREN AUS?***

***NK –*** Eine positive Sicht auf das prototypische Mittelstandsunternehmen in 15 Jahren ist, dass das Unternehmen Digitalisierung nutzt, wo immer es nötig und hilfreich für die Kunden, die Kosten und die Sicherheit ist. Es hat seine typischen Vorteile von heute bewahrt: Dazu zählen vor allem schlagkräftige Entscheidungsstrukturen. Es hat motivierte Mitarbeiter, die digital sehr gut ausgebildet sind und sich in der neuen Welt problemlos zurechtfinden. Und es ist nicht rein in einer Unternehmerhand, sondern wird wirtschaftlich – in welcher Form auch immer – von mehreren Investoren getragen, damit der weiteren Entwicklung bzw. dem weiteren Wachstum nichts im Wege steht.

# STABIL UND NACH-HALTIG

**WIE INDUS SICH NACHHALTIG FINANZIELLE SPIELRÄUME SICHERT** In den vergangenen Jahren hat sich INDUS ein breites Spektrum an Finanzierungsmöglichkeiten erarbeitet. Mit der Herausgabe eines ersten „grünen Schuldscheins" kam im Herbst 2020 ein weiteres Instrument dazu. Auf dieser Basis kann das Unternehmen jederzeit auch größere Akquisitionen realisieren.

2021 VERÖFFENTLICHT INDUS ERSTMALS EINEN SEPARATEN NACHHALTIGKEITSMAGAZIN.

## NACHHALTIGE UNTERNEHMENSSTRATEGIE ALS TEIL DER INDUS-DNA

Nachhaltigkeit hat bei INDUS Tradition – schließlich ist die Gruppe seit Gründung auf das nachhaltige Geschäftsmodell „Kaufen, halten & entwickeln" ausgerichtet. Elementarer Teil der mittelständisch geprägten Unternehmenskultur war immer, dass ein schonender und effizienter Umgang mit natürlichen Ressourcen aller Art eine nachhaltige Unternehmensführung ausmacht. Insofern war es nur konsequent, dass INDUS schon frühzeitig an der Berichterstattung des Carbon-Disclosure-Projekts teilgenommen hat sowie seit 2015 durch die Ratingagentur ISS ESG, ehemals oekom, bewertet wird. Natürlich gibt INDUS auch einen dezidierten nichtfinanziellen („Nachhaltigkeits-")Bericht nach den Empfehlungen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex heraus.

Diese konsequente Nachhaltigkeitsstrategie steht im Einklang mit steigenden externen Anforderungen. So haben EU und Bundesregierung mit dem Klimaschutzprogramm 2030 ehrgeizige Maßnahmen beschlossen. Dabei soll das Handlungsfeld „Sustainable Finance", das heißt die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten bei privaten und öffentlichen Finanzierungsentscheidungen, die Transformation zu einer klimaneutralen Realwirtschaft flankieren. Zugleich wachsen die Transparenzanforderungen am Kapitalmarkt. Eigen- und Fremdkapitalgeber treffen ihre Entscheidungen zunehmend auf Basis einer stringenteren und kritischeren Bewertung der Nachhaltigkeitsprofile der Emittenten. Auch Lieferanten und Kunden erwarten, dass Nachhaltigkeitsaspekte transparent aufgezeigt werden.

So ist es nicht verwunderlich, dass der Markt für „Green Finance" in Europa stark angezogen hat. Ob über die gezielte Finanzierung von Umwelt- und Klimaschutz-Projekten oder die Anknüpfung der Finanzierung an ein Umweltrating – den nachhaltigen Stakeholderinteressen wird Rechnung getragen. Ergänzend veröffentlichen sowohl politische Institutionen als auch privatwirtschaftliche Stakeholder Rahmenwerke zur nachhaltigen Finanzierung. Damit trotzt der Markt auch den Wirren der Coronavirus-Pandemie. Laut der Beratungsgesellschaft Capmarcon

ist das „grüne“ Emissionsvolumen in den ersten drei Quartalen 2020 um 63 % im Vergleich zum Vorjahr gestiegen – auf ganze 143 Milliarden EUR.

### NACHHALTIGE FINANZIERUNG – „GREEN FINANCE“ BEI INDUS

Die Zukunft wird damit klar „grüner“: Finanzmittel werden – zumindest zu guten Konditionen – nur noch zur Verfügung gestellt werden, wenn deren nachhaltige Verwendung sichergestellt ist. Das Finanzrating eines Unternehmens wird bei der Beurteilung der Ausfallwahrscheinlichkeit zwingend Risiken aus Nachhaltigkeitsaspekten berücksichtigen. Anleiheemittenten, die im ESG-Bereich gut abschneiden, werden sich durch niedrigere Spreads, eine stärkere finanzielle Basis und eine geringere Ausfallwahrscheinlichkeit auszeichnen.

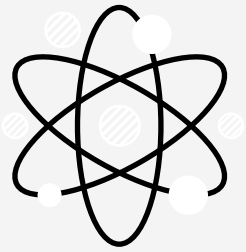
## „Die solide Finanzierung eines Unternehmens ohne konsequente Nachhaltigkeitsstrategie ist heute schon nicht mehr denkbar.“

Rudolf Weichert, Mitglied des INDUS-Vorstands

Mit der Platzierung eines ESG-linked Schuldscheins im Herbst 2020 hat INDUS erstmals eine Finanzierung mit einem Nachhaltigkeitsrating verknüpft und damit konsequent einen weiteren Baustein ihrer Nachhaltigkeitsstrategie umgesetzt. Soweit sich das Nachhaltigkeitsrating verschlechtert, wird die Finanzierung teurer. Verbessert sich das Rating, gibt es eine Entlastung bei den Zinszahlungen. Diese Platzierung mit einem Volumen von 60 Mio. EUR war nur möglich, weil INDUS bereits seit 2015 erfolgreich an einer umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie und deren Umsetzung in der Gruppe arbeitet.

### Sustainable Finance – ein Fazit

- Nachhaltigkeit ist vollständig in der Finanzabteilung angekommen.
- Über ein nachhaltiges Finanzwesen werden mehr klimaneutrale, energie- und ressourceneffiziente Projekte auf den Weg gebracht.
- Nachhaltigkeitsaspekte sind bei Eigen- oder Fremdkapitalemissionen zu berücksichtigen.
- Neue Reportinganforderungen und Rahmenwerke setzen neue Standards.
- Die konsequente Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie sichert die Finanzierungsmöglichkeiten – und damit das weitere Wachstum der INDUS-Gruppe.



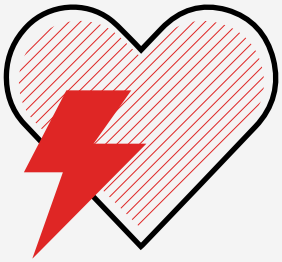
## Rechenpower für die Zukunft

Die theoretischen Möglichkeiten von Quantencomputing sind enorm: **Quanten-Bits** können die Zustände 0 und 1 nicht nur gleichzeitig annehmen, sondern theoretisch unendlich viele Zustände dazwischen. 300 Qubits können 2 hoch 300 Zustände darstellen. Das Ergebnis ist eine **größere Zahl als Teilchen im Universum existieren**. Doch noch steht die Entwicklung am Anfang – 2019 wurde Quantencomputing erstmals erfolgreich auf ein mathematisches Problem angewandt. In Zukunft sollen somit komplexe und mit heutigen Technologien nicht zu bewältigende Aufgabestellungen in den unterschiedlichsten Disziplinen lösbar sein.

**»KREATIVITÄT IST DIE INTELLIGENZ, DIE SPASS HAT.«**

$E=mc^2$

ALBERT EINSTEIN



## Impulsgeber

Um lebensgefährliche Herzrythmuserkrankungen zu bekämpfen, entwickelt **Wilson Greatbatch** zusammen mit dem Chirurgen **William Chardack** einen einen Herzschrittmacher, der als erstes implantierbares Modell gilt. Ebenfalls von Greatbatch entwickelte länger haltbare Batterien machen dies möglich. 1960 wird sein Schrittmacher erstmals einem Patienten implantiert – heute werden rund 1.000.000 Menschen jährlich modernste Herzschrittmacher eingepflanzt, von denen jeder rund **420 Mio. elektrische Impulse innerhalb von 10 Jahren** erzeugt.

# NEU GEDACHT

Gut vernetzt/blitzgescheit

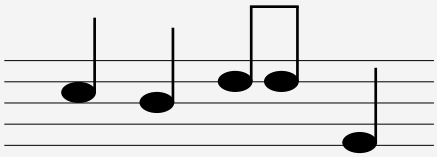
## ~80 BIS 120 MILLIARDEN NEURONEN ...

... und ähnlich viele Gliazellen bilden die Struktur des menschlichen Gehirns. Die Kommunikation zwischen den Neuronen erfolgt über unzählige Synapsen – geschätzte **100 Billionen Verbindungen** zwischen den einzelnen Hirnzellen gibt es. Das entspricht einem Speicherplatz von 1.000 Terabyte auf einem PC.

Schatzsuche

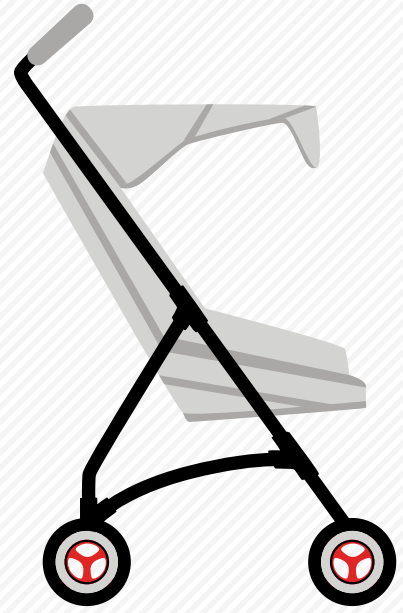
## Klangvoll

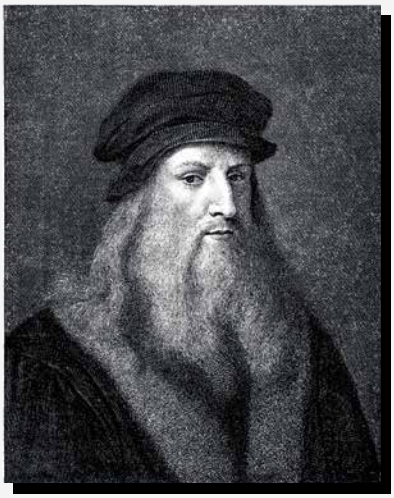
Auf der Suche nach Gold stößt der türkische Alchemist **Avedis Zildjian** auf eine Metalllegierung, die fortan musikalischen Becken einen einzigartigen Klang verleiht. Berühmte Komponisten wie **Joseph Haydn** etablierten das Becken in der Musik Westeuropas. Die Jazzbewegung in den USA der 1930er Jahre und nicht zuletzt ein TV-Auftritt der Beatles 1964 begründen die weltweite Marktführerschaft der nach dem Alchemisten benannten Beckenschmiede **Avedis Zildjian Company**.



## Flugzeugtechnik für Kinder

Owen McLaren kommt 1964 bei der Abholung seiner Enkel vom Flughafen auf die Idee, einen ultraleichten, kompakt zusammenfaltbaren Kinderwagen zu entwickeln. Dafür wandte der ehemalige Flugzeugingenieur sein **Know-how aus der Entwicklung von klappbaren Fahrwerken für Jagdflieger** an und konnte 1967 den **McLaren Kinder-buggy** präsentieren, der innerhalb kurzer Zeit zum weltweiten Verkaufsschlager wurde.





## Leonardo da Vinci (1452–1519)

Als einer der ersten Ingenieure überhaupt entwickelte da Vinci Maschinen und Automaten, die körperliche durch mechanische Arbeit ersetzten. So existieren in seinen Notizbüchern Zeichnungen und Pläne für eine mechanische Säge, einen selbstfahrenden Wagen, eine Spinnmaschine oder einen Wegmesser, den er für die Messung großer Distanzen entwickelt hatte. Mit seiner revolutionären Arbeit auf diesem Gebiet läutet Leonardo prophetisch das Industriezeitalter ein.

**0110010001**
**1010010110**
**0111011010**
**0101110100**
**0110000101**
**101100**

… dies ist die binäre Übersetzung des Worts „digital“

Den Wortstamm bildet das Lateinische „digitus“, das „Finger, Zehe“ bedeutet und auf das Abzählen von Zahlen unter 10 an den Fingern anspielt. Zehn als Zahl dargestellt besteht aus den Ziffern 1 und 0 – Strom an/aus, die beiden Grundzustände eines Computers, der digital im Binärsystem rechnet.

# WAS BRAUCHT DER MARKT VON *MORGEN*?

**DR. JOHANNES SCHMIDT ÜBER DIE PORTFOLIOENTWICKLUNG VON INDUS** Das Portfolio von INDUS soll auch in den kommenden Jahren weiter wachsen. Dabei wird sich der Querschnitt der Leistungen weiterentwickeln.

## 01

### Herr Dr. Schmidt: Inwiefern hat COVID-19 den Transformationsdruck auf die Gruppe noch einmal erhöht

Ich benutze hier gerne das Bild von den Eisbergen, die knapp unter der Wasseroberfläche liegen und bei einer Absenkung des Wasserspiegels plötzlich sichtbar werden. Genauso hat die Corona-Pandemie schonungslos Schwachstellen im Portfolio offengelegt – und diesen hat sich der Vorstand gestellt. Mit unserem zur Jahresmitte 2020 initiierten Maßnahmenpaket „Zwischenspurt“ haben wir diese Schwachstellen gezielt adressiert. Und wir sind im Jahr 2020 ein großes Stück vorangekommen. Das Ziel, die Fitness unserer Beteiligungen zu stärken, die Beteiligungen schneller zu entwickeln und operativ noch besser zu werden, hatten wir ja bereits mit unserem Strategieprogramm PARKOUR formuliert. Die Corona-Pandemie hat somit als Beschleuniger bei diesem Prozess gewirkt.

## 02

### Wie stellen Sie die Unternehmen darauf ein?

Wir haben in der INDUS-Gruppe gerade in einer so schwierigen Phase wieder von der mittelständischen Agilität unserer Beteiligungen profitiert. Die hohe Eigenverantwortung der Unternehmen ist hier ein zentraler Schlüssel. So haben sich die Geschäftsführungen mit ihren Belegschaften sehr schnell auf die neuen Herausforderungen eingelassen und pragmatisch Lösungen gefunden, um ein höchstmögliches Maß an Sicherheit für die Beschäftigten zu schaffen – und zugleich den Betrieb der Unternehmen möglichst ungestört aufrechtzuerhalten. Von Seiten der Holding haben wir die Entwicklung der Beteiligungsunternehmen unterstützt, indem wir operative Exzellenz und Innovationen weiter gefördert haben und fördern. Durch die Sicherung der Finanzierung der Gruppe haben wir das Fundament geschaffen, damit die Unternehmen sich auch in der Krise weiterentwickeln konnten.

## 03

### Hat sich auch das Profil Ihrer Zielunternehmen verändert?

Für die Akquisition neuer Unternehmen haben wir mit unserem Strategieprogramm PARKOUR bereits Zukunftsbranchen identifiziert, in denen wir weiter wachsen wollen. Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik, Bautechnik, Sicherheitstechnik, Technik für Infrastruktur und Logistik sowie die Energie- und Umwelttechnik sind Branchen, die durch die Corona-Pandemie nichts an ihrer Attraktivität und Aktualität eingebüßt haben. Und die Akquisition der Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG, die wir noch 2020 festmachen konnten, passt hier hervorragend. JST ist einer der führenden Anbieter von Kontrollraumlösungen wie Produktionsleitstände für die Industrie, Schaltwarten für die Energie- und Wasserwirtschaft, IT-Leitstände für Rechenzentren oder Sicherheits- und Verkehrsleitzentralen. Damit zahlt diese Akquisition auf die Stärkung der Zukunftsbranche der Mess-, Automatisierungs- und Regeltechnik in unserem Portfolio ein.

## 04

***Wenn sich die Märkte so stark verändern wie heute, erhöht sich beim Kauf auch das Risikoprofil …***

Das muss nicht zwangsläufig so sein: Die Corona-Pandemie hat unter Realbedingungen zu einem Härtetest für Geschäftsmodelle geführt. Insofern hat die Pandemie quasi „unter dem Brennglas" schonungslos die Schwächen, aber auch die Stärken von Geschäftsmodellen offengelegt. Und das ermöglicht dann eine gute Beurteilung des Risikoprofils von Zielunternehmen im M&A-Prozess. Natürlich bleibt die Unsicherheit der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und die Frage, wann die Pandemie überwunden sein wird – aber Unternehmen, die die Pandemie gut bewältigen, werden dann auch ihre Chancen nutzen, wenn es gesamtwirtschaftlich wieder aufwärts geht.

## 05

***Welche Rolle spielt das Thema Nachhaltigkeit bei Ihren Investitionsentscheidungen?***

Wir haben bei INDUS schon früh begonnen, uns intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit zu befassen. Die DNA unseres Geschäftsmodells „Kaufen, halten & entwickeln" ist ja per se nachhaltig. So haben wir im M&A-Prozess die Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung eines Zielunternehmens bereits seit einigen Jahren in der Due Diligence integriert. Aber auch bei INDUS stellen wir uns seit 2015 dem Rating durch ISS ESG (früher oekom); das hat uns 2020 erstmals die Emission eines ESG-linked Schuldscheins ermöglicht. Und in unserem jährlichen Planungsprozess haben wir dem Thema Nachhaltigkeit ein eigenes Kapitel gewidmet. Die einzelnen Beteiligungsunternehmen zeigen dabei auf, mit welchen konkreten Maßnahmen sie ihre Nachhaltigkeitsstrategie weiterentwickeln. Wir in der Holding werden Nachhaltigkeitsprojekte unserer Beteiligungen in Zukunft auch aktiv fördern: Das erfolgreiche Modell unserer Innovationsförderbank haben wir auf eine Nachhaltigkeitsförderbank übertragen. Diese Nachhaltigkeitsförderbank wird Projekte unterstützen, die die Nachhaltigkeitsleistung unserer Beteiligungen weiter verbessern.

## 06

***Die INDUS-Strategie lautet „Kaufen, halten & entwickeln". Wird sie auch in Zukunft gelten?***

Es ist eine Grundüberzeugung dieses Vorstands, dass „Kaufen, halten & entwickeln" auch für die Zukunft ein solides Fundament für den Erfolg der INDUS-Gruppe darstellt. Der Verkauf von Unternehmen wird auch perspektivisch eine Ausnahme bleiben. Wir widmen unsere volle Aufmerksamkeit nach wie vor der Förderung unserer bestehenden Beteiligungen im Bereich der operativen Exzellenz und der Innovationen. Und mit unserer M&A-Strategie entwickeln wir die Gruppe in den von uns definierten Zukunftsbranchen weiter. So bieten wir unseren Stakeholdern auch in Zukunft ein spannendes Gesamtpaket.

# [IN]side

INDUS-Projekte vorgestellt

## HAUFF-TECHNIK – HOCH HINAUS IM NEUEN LOGISTIKZENTRUM

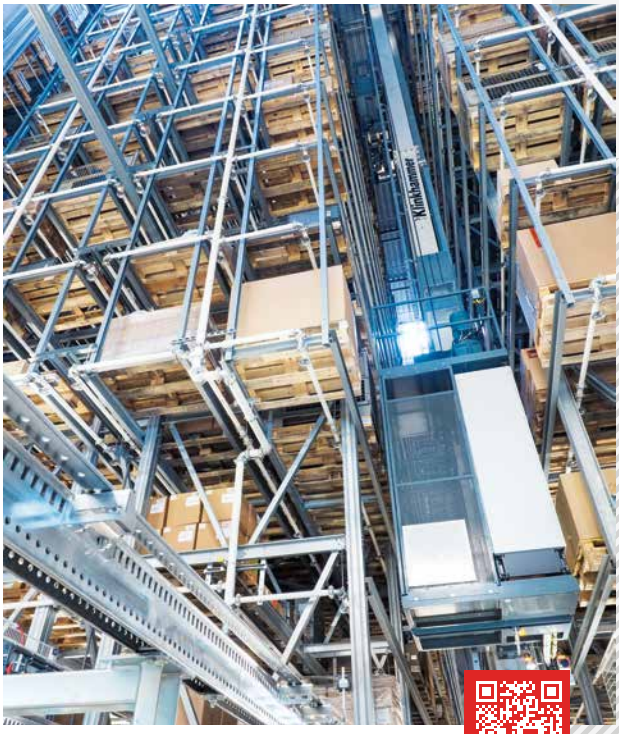
### MEILENSTEIN FÜR ZUKÜNFTIGE LOGISTIK

HAUFF-TECHNIK, ein Hersteller von Kabel-, Rohr- und Leitungsdurchführungen, hat allen Grund zu feiern. Nach nur 18 Monaten Bauzeit hat das Unternehmen am Firmensitz in Hermaringen ein zukunftsweisendes, vollautomatisches und erweiterbares Logistikzentrum für Kleinteile und palettierte Ware mit Verpackung in Betrieb genommen. Mit dem Bau wurden Durchsatz, Lieferperformance und Kapazität an das steigende Auftragsvolumen und das starke Wachstum in der Baubranche angepasst.

### SMART GELAGERT

Der L-förmige Neubau ist mit dem angrenzenden Produktionsgebäude verbunden, sodass die Ware über eine digital gesteuerte Routenzuglösung schnell an ihren Lagerplatz gelangt. Neben Lager- und Kommissionierungsbereichen bietet das neue Gebäude auch Platz für 55 neue Büroarbeitsplätze. Herzstück des neuen Logistikzentrums ist die vollautomatisierte Konsolidierung mit einer durch SAP gesteuerten Förderstrecke, zugewiesenen Packplätzen und einem Auftragszusammenführungspuffer mit 580 Behältern. Das zweigassige, automatische Paletten-Hochregallager mit einer Höhe von 25 Metern verfügt über 4.900 Stellplätze und das automatische Kleinteilelager über 8.120 Behälter. Nicht nur die Lagerhaltung, auch Prozesse sind nun effizienter und einfacher gestaltet.

Mehrere Hundert Artikel aus allen Produktbereichen werden in Zukunft ab Lager verfügbar sein.



**5.500**
m² BRUTTO-GESCHOSSFLÄCHE

**25**
METER HOHES HOCHREGAL-LAGER

# AURORA – INDIVIDUELLE PRÜF-GERÄTEENTWICKLUNG

Bei AURORA, einem Hersteller von Heiz- und Klimasysteme für Nutzfahrzeuge, werden täglich rund 500 Wärmetauscher produziert. Jeder einzelne davon muss auf Dichtigkeit geprüft werden, bevor er den Hof verlässt. Die konventionelle Prüfmethode kostete Zeit und Ressourcen: In einem Wasserbad wurden die gelöteten Wärmetauscher nach dem „Fahrradschlauchprinzip" gecheckt. Eine Umstellung auf die sogenannte Differenzdruckprüfung lag da nahe. Diese Methode ist schnell erklärt: Weicht der gemessene Druck im Wärmetauscher von einem Referenzdruck ab, besteht eine Leckage. Auch Geräte zur Differenzdruckprüfung gibt es auf dem Markt – diese sind jedoch für den Einsatz bei AURORA funktional überdimensioniert und entsprechend teuer. Kurzerhand entschied sich AURORA für eine eigene Prüfgeräteentwicklung. Mit Erfolg: Heute sind die Geräte, die die Prozesse in Produktion und Qualitätssicherung maßgeblich erleichtern und nur ein Fünftel der Kaufgeräte kosten, an drei Standorten von AURORA erfolgreich im Einsatz.

**DIGITAL**
- Softwaregestützte Differenzdruckprüfung

**SCHNELL & EFFIZIENT**
- Prüfzeit von 2 Minuten auf 30 Sekunden reduziert
- Keine Trockenzeiten mehr
- Parallele Prüfung mehrerer Wärmetauscher möglich
- Prüfung voll im Produktionsprozess integriert
- Lagerfläche für Halbfertigerzeugnisse entfällt

**NACHHALTIG & TRANSPARENT**
- Kostenpflichtige Entsorgung des verunreinigten Wassers und Energiebedarf für Trocknen entfallen
- Direkte Etikettierung

**FLEXIBEL & NUTZERFREUNDLICH**
- Prüfung auch nach Einbau möglich
- Einfach zu bedienende Oberfläche

# IEF-WERNER – IMMER EINEN SCHRITT VORAUS

Roland Wertz leitet ein Projekt zur Predictive Maintenance.

IEF-Werner, ein Hersteller von Komponenten und Systemen für die Automatisierung, arbeitet daran, die Zukunft vorherzusagen. Genauer gesagt den Zeitpunkt notwendiger Wartungsarbeiten. Roland Wertz, Leiter Forschung & Entwicklung, gibt uns Einblicke in das Projekt.

**HERR WERTZ, MACHINE LEARNING WAR BISHER VOR ALLEM EINE WISSENSCHAFTLICHE SPIELWIESE. WIE KAM ES DAZU, DASS IEF SICH ALS MITTELSTÄNDLER MIT DEM THEMA AUSEINANDERSETZT?**

ROLAND WERTZ – Die Motivation für unser Projekt ist schnell erklärt: Ungeplante Stillstände kosten

# [IN]side

unsere Kunden Geld. Das Wissen über den Anlagenzustand und die Planbarkeit von Wartungs- und Instandhaltungsarbeiten sind also wertvolle Güter. Nun kann eine Anlage aber bisher leider nichts über sich selbst aussagen – kann bildlich gesprochen nicht wie wir zum Arzt gehen und ihren Gesundheitszustand beschreiben. Hier setzt unser Projekt an.

**INWIEFERN?**

WERTZ – Unser Ziel ist es, dass die Maschine vorhandene Daten interpretiert, indem sie Muster und Zusammenhänge erkennt und so ihren eigenen Zustand permanent monitoren kann. Auffälligkeiten soll sie melden, bevor es überhaupt zu einer Störung kommt.

**WAS SIND DAS FÜR DATEN – UND WOHER KOMMEN SIE?**

WERTZ – Die Auswertungen setzen direkt an der Nutzung an, zum Beispiel an Schwingungen oder am Stromverbrauch. Bisherige Ansätze der Predictive Maintenance arbeiten mit zusätzlichen, teilweise teuren Sensoren. Wir bei IEF kennen jede unserer Komponenten ganz genau, können die Sensoren bereits in der Grundkonzeption berücksichtigen bzw. gezielt durch mathematische Modelle ersetzen. Dadurch möchten wir die Sensorenanzahl deutlich reduzieren.

**IST DAS SCHON GELEBTE PRAXIS?**

WERTZ – Im Rahmen eines INDUS-Förderbankprojekts und gemeinsam mit dem Fraunhofer IPA evaluieren wir aktuell die über einen Versuchsstand erfassten Daten. In einem iterativen Zyklus finden wir so die für die prädiktive Wartung notwendigen mathematischen Modelle. Ein spannender Prozess!

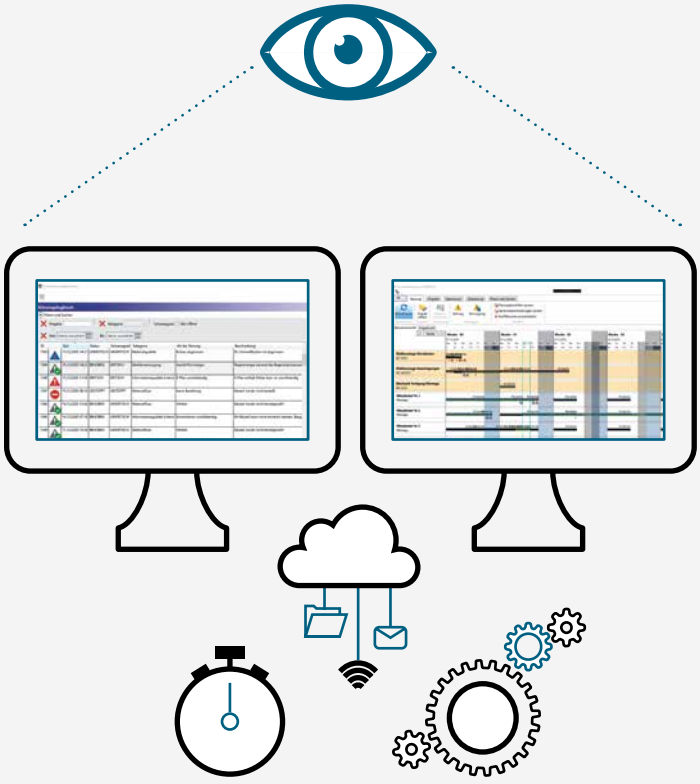
## OFA – MASSGESCHNEIDERTE INNOVATIONEN

Trends aufspüren und innovative Produkte entwickeln – das gehört für OFA Bamberg zum täglichen Geschäft. Bei dem Hersteller medizinischer Kompressionsstrümpfe, Bandagen und Orthesen widmet sich ein interdisziplinäres Team aus F&E, Produktion und Produktmanagement der Entwicklung neuer Produkte. Doch wie entstehen in diesem Team Ideen, die das Zeug zum Innovationschampion haben? Mittels Design Thinking. Bei diesem Ansatz werden – in einem Zyklus von mehreren klar definierten Phasen – erste Anforderungen möglichst schnell in konkrete Muster umgesetzt. In der anschließenden Testphase bewerten Probanden und Experten modisches Design, medizinische Wirksamkeit und auch den Tragekomfort der Muster. An- und Ausziehbarkeit sowie Haptik werden so einem direkten Alltagstest unterzogen. Das Feedback der Probanden fließt sofort wieder zurück in den Entwicklungsprozess, sodass die Nutzerbedürfnisse unmittelbar bei der Entwicklung neuer Features miteinbezogen werden können. Mithilfe dieses Design-Thinking-Ansatzes wurde bei OFA unter anderem die Linie Lastofa Forte entwickelt: Die erste flachgestrickte medizinische Kompressionsqualität mit Merinowolle unterstützt insbesondere bei der Behandlung von Ödemen, Narben oder Verbrennungen.

Das innovative Produkt Lastofa Forte wurde bereits mit dem Red Dot Award in der Kategorie Product Design ausgezeichnet.

# M. BRAUN UND MIGUA – ALLES AUF EINEN BLICK

Benannt nach dem Armaturenbrett im Auto, sammeln und visualisieren Dashboards Daten aus verschiedenen Quellen im Unternehmen. So sind etwa Auftragsstand und KPIs jederzeit und übersichtlich abrufbar – und die Mitarbeiter im Unternehmen immer gut informiert. In der INDUS-Gruppe haben 2020 gleich zwei Unternehmen neue Dashboard-Lösungen eingeführt.



## TRANSPARENTE AUFTRAGSABWICKLUNG

Bei MIGUA, einem Anbieter von kundenspezifischen Fugenprofilsystemen, arbeiten zahlreiche Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen gleichzeitig an einem Projekt. Da viele der Arbeits- bzw. Projektschritte aufeinander aufbauen, wurde in Zusammenarbeit mit der RWTH Aachen ein Cockpit entwickelt, bei dem jeder Auftrag in Echtzeit von der Eingabe bis zum Versand in seinem derzeitigen Status angezeigt wird. Hierfür wurden Produktions- und Vertriebsplanungsliste sowie ERP-Daten zur Auftragsbearbeitung übereinandergelegt. An zwei großen, zentral aufgestellten Monitoren sehen die Mitarbeiter heute quasi im Vorbeigehen, welche Aufgaben aktuell anstehen. Zusätzlich werden wichtige Kennzahlen wie Durchlaufzeit oder Termintreue automatisch errechnet. Und die nächsten Entwicklungsstufen sind geplant: Auf der Agenda stehen die netzwerkunabhängige Einbindung des Außendiensts und die Ausweitung auf alle MIGUA-Produktgruppen.

## PRODUKTIONSPLANER UND DASHBOARD IN EINEM

Die Transparenz der Auftrags- und Ressourcenplanung vor allem in der Produktion zu erhöhen, war das Projektziel bei der INDUS-Beteiligung M. BRAUN. Der Hersteller von Inertgas-Glovebox-Systemen und Gasreinigungsanlagen hatte die Möglichkeiten des ERP-Systems dabei aber bereits ausgeschöpft. Um darauf aufbauend ein möglichst passgenaues Dashboard entwickeln zu können, wurde es mit hohem Mitarbeitereinsatz inhouse programmiert. Das Ergebnis ist ein Tool, das mit seinen Funktionen sogar über eine reine Visualisierung hinaus geht. So verbessert die neue Lösung die Abstimmung zwischen Materialbereitstellung und Produktion maßgeblich. Arbeitsschritte können nutzerfreundlich rückgemeldet sowie Störungen systematisch erfasst und überwacht werden. Und die Pläne gehen weiter: Dashboard und Produktionsplaner sollen perspektivisch auch über mobile Endgeräte genutzt werden können.

# [IN]side

## BETEK – WELTWEIT MODERNSTE PRODUKTIONSANLAGE FÜR STRASSENMEISSEL

**20.000.000**
STRASSEN-MEISSEL PRO JAHR

**223**
LKW-LADUNGEN (MIT ANHÄNGER) PRO JAHR

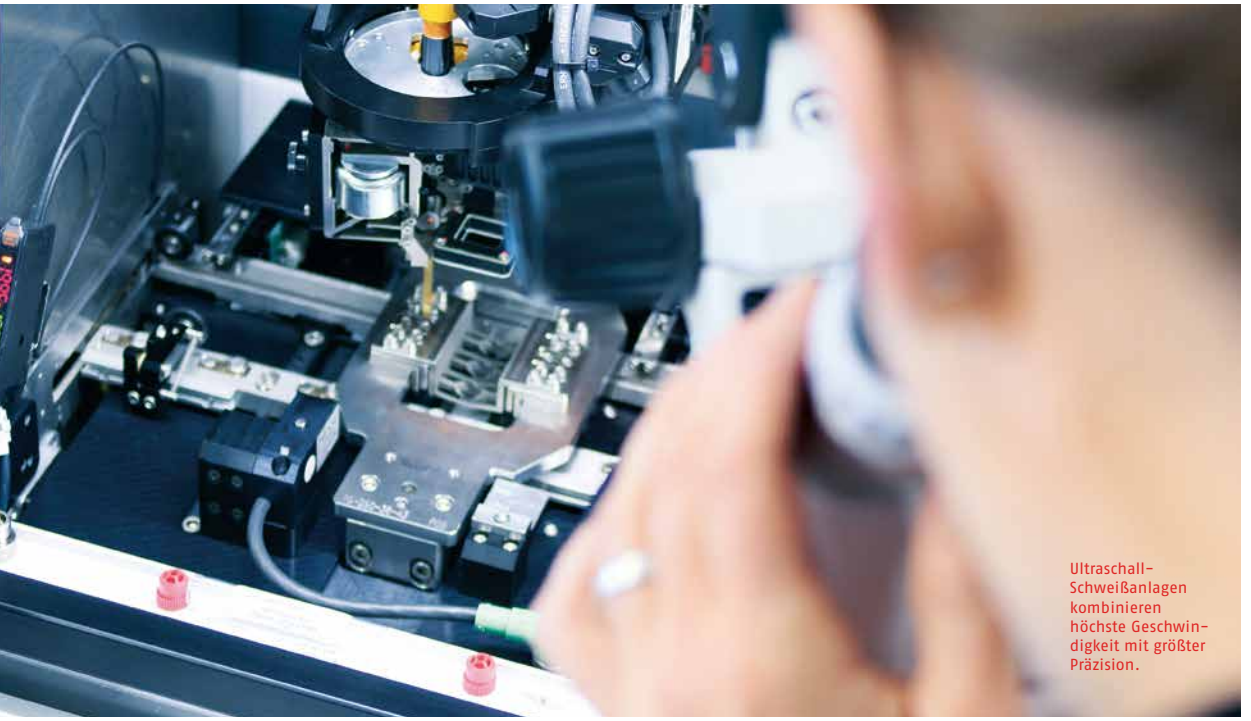
**3**
JAHRE ENT-WICKLUNGSZEIT

### INVESTITION IN HOCHEFFIZIENTE PRODUKTION

Für Touristen unbemerkt, ist Aichhalden im Schwarzwald um eine Attraktion reicher. Ende 2019 hat BETEK in seiner neuen Produktionshalle eine hochmoderne, vollautomatisierte Lötstraße für Straßenmeißel in Betrieb genommen. Der Hartmetallspezialist ist nun in der Lage, zusätzlich täglich bis zu 90.000 Meißel zu produzieren. Das entspricht einem beeindruckenden Gesamtgewicht von 30 Tonnen pro Tag. Zum Einsatz kommen die produzierten Meißel vor allem im Straßenbau – zum Beispiel zum Abfräsen von Fahrbahnoberflächen. „Der Output dieser Anlage alleine reicht aus, um 30 % des weltweiten jährlichen Bedarfs an Straßenmeißeln zu decken“, sagt Geschäftsführer Dr. Marc Siemer. „Damit ist BETEK gut aufgestellt für weiteres Wachstum in den kommenden Jahren.“

### VOLLAUTOMATISIERT DURCHSTARTEN

Über drei Jahre entwickelten BETEK-Ingenieure die hocheffiziente Anlage. Gebaut wurde diese dann gemeinsam mit einem Automatisationsbetrieb. Die Besonderheit: Die zuvor dreistufige Bearbeitung der Meißel ist nun in einem vollautomatischen Schritt zusammengefasst. Außerdem lässt die Anlage schnelle Wechsel auf unterschiedliche Meißeltypen zu. „Wir konnten die Automatisation der Meißelherstellung in den vergangenen 30 Jahren um den Faktor 22 steigern“, sagt Geschäftsführer Tobias Hilgert. „So bleiben wir unseren Wettbewerben immer einen Schritt voraus.“



Ultraschall-Schweißanlagen kombinieren höchste Geschwindigkeit mit größter Präzision.

# MIT HOCH-FREQUENZ AN DIE WELTSPITZE

**IM INTERVIEW MIT DR. HANS HESSE VON HESSE MECHATRONICS** Der Paderborner Spezialist für Ultraschall-Drahtbonder und -Schweißanlagen gehört zu den weltweit erfolgreichsten Anbietern auf diesem Gebiet. Mit den vollautomatischen Maschinen lassen sich unter anderem elektrisch leitende Verbindungen in höchster Präzision zwischen Halbleitern und den sie tragenden Substraten herstellen – zum Beispiel zwischen Komponenten der Hochfrequenztechnik, der Leistungselektronik, der Medizintechnik, der Fahrzeugelektronik oder zwischen Zellen in Batteriemodulen. Gründer und CEO Dr. Hans Hesse gibt einen Einblick in die herausfordernden Phasen seines unternehmerischen Wegs.

[FRAGE] Herr Dr. Hesse, wie wurden Sie Unternehmer?

DR. HANS HESSE Dafür brauchte es im Rückblick eine Reihe von guten Fügungen. Ich hatte als junger Mann zwar immer mal wieder darüber nachgedacht, eine Firma zu gründen, hatte aber keine wirkliche Idee, wie man so etwas macht. Wenn man Ingenieur wird, beschäftigt man sich eher mit technischen Sachverhalten. So arbeitete ich nach meiner Promotion zunächst

als wissenschaftlicher Assistent am Dortmunder Institut für Roboterforschung. Dann aber wurde ich eines Tages von einem Konzern um eine technische Entwicklungsidee für eine lokale Straßenbahngesellschaft gebeten. Das Komplizierteste an der Aufgabe war für mich, dass ich erstmals eine Rechnung schreiben musste – als wissenschaftlicher Beamter. Das war, wenn man so möchte, der Anfang meiner Unternehmerlaufbahn. Danach arbeitete ich tagsüber an der TU und in der restlichen Zeit für meine Ein-Mann-Firma. Diese Belastung konnte nicht von Dauer sein. Und so fasste ich 1988 – mit einem größeren Auftrag im Gepäck – den Mut für den kompletten Schritt in die Selbständigkeit.

[FRAGE] Das war noch vor der Gründung von Hesse Mechatronics?

HESSE Ja, die erfolgte erst 1995. In den Jahren davor übernahmen wir unterschiedliche Dienstleistungsaufträge in den Bereichen Hard- und Software. So wuchs das Geschäft langsam, bis wir eines Tages mit der Entwicklung einer Steuerung für einen Bonder beauftragt wurden. Das war die erste Berührung mit Halbleitern. Hier ist Hesse Mechatronics ja heute zuhause. Das Gute damals: Wir hatten schon eine Variante der Lösung in der Schublade. Das Schlechte: Der Auftraggeber ging Konkurs, bevor er bezahlen konnte.

[FRAGE] Und somit befanden Sie sich in der ersten echten Krise?

HESSE Aus der wir mit Glück herausfanden. Wir hatten sehr viel Arbeit in das Projekt gesteckt, sodass ein Aufgeben für mich nicht in Betracht kam. Über einen Kontakt zur Wirtschaftsförderung führte mich der Weg zu einer KfW-Tochter nach Bonn, über die wir zwei Millionen Mark Förderung erhielten. Den konkreten Schritt dort hinein ermöglichte uns ein Kunde aus unserer Heimatregion Ostwestfalen. Der Unternehmer ließ sich von unserer Geschäftsidee überzeugen und stand für das Projekt als Leadinvestor zur Verfügung.

[FRAGE] Da waren also mit der Fördergesellschaft und dem erfahrenen Unternehmer zwei, die an Sie und Ihr Projekt glaubten …

HESSE Das war insbesondere am Anfang extrem wichtig. Darüber hinaus brauchte es im Rückblick auch ein gewisses Maß an Naivität: Ich begann die Entwicklung unserer Maschinen in der Annahme, dass wir unseren Kunden lediglich eine geeignete Kinematik – einfacher gesagt die Bewegungsmechanik – mit hinreichender Genauigkeit und Dynamik zur Verfügung stellen müßten. Der Kunde war ja Experte für die grundlegende Technologie. Ich ging insoweit irrtümlicherweise davon aus, dass wir die zentrale Komponente, den elektromechanischen Wandler, nur zukaufen würden müssen. Als wir die erste Maschine fertig hatten, stellte sich das aber als große Fehleinschätzung heraus.

[FRAGE] Und so haben Sie sich auch dieser Aufgabe angenommen?

HESSE Wohl oder übel, denn ein Zurück gab es natürlich nicht. Hätte ich das vorher gewusst, hätte ich den Bonder vielleicht nie entwickelt und wäre vor der Aufgabe zurückgeschreckt. Im Nachhinein war meine Unkenntnis also eine wichtige Voraussetzung dafür, dass ich den Mut gefasst habe, die Aufgabe anzunehmen. Wenn mir heute junge Unternehmer ihre Ideen vorstellen, erkenne ich so manches Mal genau

EINE ZENTRALE KOMPONENTE IN EINEM BOND-AUTOMATEN IST DER TRANSDUCER, EIN ELEKTROMECHANISCHER WANDLER, DER EIN WERKZEUG ZU BIEGESCHWINGUNGEN ANREGT. DAS WERKZEUG, DAS OPTISCH EINER NADEL GLEICHT, DRÜCKT EINEN DRAHT AUF DIE ZU KONTAKTIERENDE STELLE UND SCHWINGT DABEI MIT EINER FREQUENZ VON BEISPIELSWEISE 100 kHz (100.000 MAL JE SEKUNDE) UND MIT EINER AMPLITUDE VON EINIGEN MIKROMETERN (EINIGE TAUSENDSTEL MILLIMETER) HIN UND HER. AUF DIESE WEISE WIRD ÜBER EINEN REIBSCHWEISSPROZESS INNERHALB EINIGER TAUSENDSTEL SEKUNDEN EINE LEITENDE VERBINDUNG HERGESTELLT.

Batterietechnik ist eines der zahlreichen Anwendungsgebiete, in der Bonder und Smart Welder zum Einsatz kommen.

diese Abenteuerlust wieder, die ihnen dabei helfen wird, so manche Hürde auf ihrem Weg zum Erfolg zu überwinden.

[FRAGE] Der Weg des Unternehmers ist also nicht frei von Überraschungen. Ging das bei Ihnen immer gut?

HESSE Sagen wir es so: Es sind nicht nur Überraschungen technischer Natur, Überraschungen können aus allen Bereichen des Lebens kommen und in ihrer Wirkung sehr unterschiedlich sein. In jedem Falle gilt, ein gewisses Maß an Resilienz ist für alle Unternehmer nicht verkehrt. Ich musste beispielsweise feststellen, dass mich ein Geschäftspartner über Jahre wirtschaftlich hintergangen hatte. In solch kritischen Situationen braucht man viel Kraft, um kämpfen zu können. Auf der anderen Seite braucht man Raum, in dem man abschalten und neue Kraft tanken kann. Zudem muss man Menschen haben, denen man vertrauen und die man um Rat fragen kann. Der Grat, auf dem ein Unternehmer wandelt, ist manchmal sehr schmal – aber, um Ihre Frage zu beantworten, letztendlich hat sich immer eine Lösung gefunden.

[FRAGE] Vertraute sind wichtig. Auch bei der Entwicklung von neuen Ideen?

HESSE Unbedingt. Marktfähige Innovationen entstehen, indem man verschiedene Perspektiven zusammenbringt. So tausche ich mich etwa sehr gerne mit Prof. Wallaschek aus, mit dem wir seit mehr als 25 Jahre zusammenarbeiten. Er leitet an der Universität Hannover das Institut für Dynamik und Schwingungen. Aber auch unsere Kunden sind für mich und für uns als Firma wichtige Austauschpartner, wenn es um neue Entwicklungen geht. Der Dialog mit ihnen liefert uns sehr spezifische Triggerpunkte, an denen wir mit unseren Weiterentwicklungen anknüpfen. Das funktioniert natürlich nur mit wechselseitigem Vertrauen, ohne Vertrauen trifft man auf eine „Mauer des Schweigens“. Das Vertrauen haben wir uns erarbeitet, diese „Mauer des Schweigens“ durchbrochen und durch vertrauensvolle Zusammenarbeit ersetzt.

[FRAGE] Haben Sie manchmal Sorge, dass Sie wichtige Innovationen verpassen?

HESSE Als Spezialisten bewegen wir uns in einem sehr kleinen Markt, den wir gut kennen. In Deutschland haben wir nur einen Mitbewerber, darüber hinaus gibt es drei bis fünf weitere weltweit. Aber in einer Zeit der raschen Veränderungen sind wir natürlich nicht vor Überraschungen geschützt. Deshalb setzen wir neben unserer eigenen Innovationsarbeit auch auf Kooperationen mit Hochschulen und großen Unternehmen der Elektronikindustrie. Als führendes Unternehmen am Markt stehen wir immer unter dem Druck, mit der richtigen Maschine zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu stehen. Dieser Aufgabe nehmen wir uns jeden Tag aufs Neue an.

**DR. HANS HESSE**
Hans Hesse ist Gründer und Geschäftsführer der Hesse GmbH, Paderborn. Nach seinem Studium der Physik an der WWU Münster und der Elektrotechnik an der Ruhr-Universität Bochum arbeitete er als wissenschaftlicher Assistent an der Fernuniversität Hagen und promovierte zum Dr.-Ing. im Fachbereich Elektrotechnik. Aus seiner Position als Akademischer Rat am Institut für Roboterforschung der Universität Dortmund heraus machte sich Hans Hesse 1988 selbständig.

Mehr unter:
www.hesse-mechatronics.com

Hesse Mechatronics beschäftigt aktuell ca. 220 Mitarbeiter in Deutschland, Hongkong, Japan und den USA. Der Stammsitz in der Lise-Meitner-Straße, der erst vor gut drei Jahren fertiggestellt wurde, wird aufgrund der benötigten Kapazitäten für mehrere Millionen Euro nochmals erweitert.

# INDUS-TICKER 2020

## Auszeichnungen

Die INDUS-Gruppe konnte sich auch 2020 über zahlreiche Auszeichnungen freuen:

- Für ihr erfolgreiches Innovationsmanagement erhalten BETEK, MIGUA, OFA und BUSCHJOST, eine Tochter der GSR, jeweils die Auszeichnung TOP-Innovator und zählen somit zu den TOP 100 der innovativsten Unternehmen des Mittelstands.
- Die Premium-Bandagenlinie Dynamics Plus von OFA wird mit dem German Brand Award ausgezeichnet.
- Die Industrie- und Handelskammer zu Köln ehrt ASS für ihren Einsatz im Bereich „Berufsausbildung".
- BILSTEIN & SIEKERMANN und REMKO erhalten von Capital die Auszeichnung „Deutschlands beste Ausbilder".
- BETEK Tools Taicang Ltd., die chinesische Niederlassung von BETEK, erhält von der Regierung Taicangs eine Auszeichnung für ihr starkes erstes Quartal 2020. Trotz Corona konnte BETEK mehr als 100 % des quartalsbezogenen Vorjahresumsatzes erzielen und durfte sich über ein Preisgeld freuen.
- Ein Team aus Schweizer Studenten forscht für MIKROP auf dem Feld der Spezial-Optiken und belegt beim WTT Young Leader Awards in der Kategorie „Marktforschung" den dritten Platz.
- Die INDUS-Website wird im September mit dem International Business Award in der Kategorie Financial Services in Gold ausgezeichnet.
- Ende des Jahres erhält INDUS den LACP Spotlight Award in der Kategorie Digital (Web) in Silber.

## Jubiläen

- Seit 30 Jahren stehen ROLKO, SMA und WEIGAND ihren Kunden mit Rat und Tat zur Seite.
- IEF, M+P, OBUK und RAGUSE feiern 2020 ihr 40-jähriges Jubiläum.
- 2020 feiert MEWESTA ihr 50-jähriges Bestehen.
- RÜBSAMEN schaut in diesem Jahr auf 60 Jahre Erfahrung in der Metallverarbeitung zurück.
- Ende des Jahres feiert SCHUSTER ihr 75-jähriges Firmenjubiläum.
- 1930 gegründet, feiert AURORA in diesem Jahr ihr 90-jähriges Jubiläum.
- MIGUA feiert im Mai ihr 100-jähriges Bestehen und eröffnet eine „Ideenwerkstatt", in der sich die Mitarbeiter in kreativer Atmosphäre austauschen und Innovationen entwickeln können.

## Akquisitionen

INDUS verstärkt sich Ende 2020 mit einem Zukauf auf erster Ebene:

- Mit der Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG (JST) erweitert ein Spezialist von integrierten Kontrollraumlösungen das INDUS-Portfolio. Damit zahlt JST in die im Rahmen des Strategieprogramms PARKOUR definierte Zukunftsbranche der Mess-, Automatisierungs- und Regelungstechnik ein.

## Hauptversammlung

Am 13. August 2020 findet Corona-bedingt die erste virtuelle Hauptversammlung von INDUS statt. Rund 200 Zuschauer verfolgen die dreistündige Übertragung aus dem Fernsehstudio in Köln-Ossendorf.

## Nachhaltigkeit

Auch 2020 spielt das Thema „Nachhaltigkeit" bei INDUS eine wichtige Rolle:

- INDUS erreicht wieder den „Prime"-Status beim ISS ESG Rating und verteidigt so ihre Spitzenposition in der internationalen Vergleichsgruppe „Financials/Multi-Sector Holdings".
- INDUS platziert im September zum ersten Mal ein ESG-linked Schuldscheindarlehen. Die Verzinsung des Schuldscheindarlehens ist dabei an die Nachhaltigkeitsbewertung von INDUS der Ratingagentur ISS ESG geknüpft.

Weitere interessante Projekte erscheinen im Sommer 2021 im separaten Nachhaltigkeitsmagazin.

[IN]spiring PROGRESS

# IMPRESSUM

**ANSPRECHPARTNERIN**

Nina Wolf
Senior Manager
Unternehmenskommunikation
Telefon: +49 (0)2204/40 00-73
E-Mail: presse@indus.de

**INDUS HOLDING AG**
Kölner Straße 32
51429 Bergisch Gladbach

Postfach 10 03 53
51403 Bergisch Gladbach

Telefon: +49(0)2204/40 00-0
Telefax: +49 (0)2204/40 00-20
E-Mail: indus@indus.de
www.indus.de

**HERAUSGEBER**
INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach

**KONZEPT/GESTALTUNG**
Berichtsmanufaktur GmbH, Hamburg

**FOTOS**
Catrin Moritz, gettyimages, Hesse GmbH, INDUS-Gruppe, iStock

**ILLUSTRATIONEN**
André Gottschalk

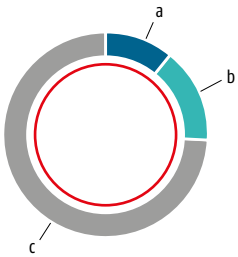
**DRUCK**
Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH, Langenhagen

# Kennzahlen 2020

| in Mio. EUR | 2020 | 2019 | 2018 |
|---|---|---|---|
| Umsatz | 1.558,6 | 1.742,8 | 1.710,8 |
| EBITDA | 157,7 | 225,7 | 218,1 |
| EBIT vor Wertminderungen | 65,7 | 135,2 | 150,5 |
| EBIT-Marge vor Wertminderungen (in %) | 4,2 | 7,8 | 8,8 |
| Wertminderungen* | 40,6 | 17,3 | 16,1 |
| EBIT | 25,1 | 117,9 | 134,4 |
| EBIT-Marge (in %) | 1,6 | 6,8 | 7,9 |
| Konzern-Jahresüberschuss (Ergebnis nach Steuern) | -26,9 | 60,1 | 71,2 |
| Operativer Cashflow | 174,4 | 167,7 | 96,0 |
| Cashflow aus Geschäftstätigkeit | 155,2 | 147,3 | 74,7 |
| Cashflow aus Investitionstätigkeit | -52,4 | -76,2 | -98,3 |
| Cashflow aus Finanzierungstätigkeit | -42,0 | -46,1 | -2,8 |
| Ergebnis je Aktie (in EUR) | -1,10 | 2,43 | 2,90 |
| Cashflow je Aktie (in EUR) | 6,35 | 6,02 | 3,05 |
| Dividende je Aktie (in EUR) | 0,80** | 0,80 | 1,50 |
| Dividendenrendite (in %) | 2,5** | 2,1 | 3,8 |
| Ausschüttungsquote (in %) | 54,6** | 24,6 | 48,0 |
| | **31.12.2020** | **31.12.2019** | **31.12.2018** |
| Bilanzsumme | 1.728,8 | 1.808,2 | 1.720,0 |
| Eigenkapital | 676,4 | 727,7 | 709,8 |
| Eigenkapitalquote (in %) | 39,1 | 40,2 | 41,3 |
| Working Capital | 410,5 | 478,3 | 472,1 |
| Nettoverschuldung | 518,9 | 546,2 | 482,8 |
| Liquide Mittel | 194,7 | 135,1 | 109,6 |
| Bilanzsumme der AG | 1.650,1 | 1.593,0 | 1.551,3 |
| Eigenkapital der AG | 950,0 | 934,7 | 893,5 |
| Eigenkapitalquote der AG (in %) | 57,6 | 58,7 | 57,6 |
| Beteiligungen (Anzahl zum 31.12.) | 46 | 47 | 45 |
| Mitarbeiter in der Gruppe (Durchschnitt) | 10.654 | 10.856 | 10.714 |

* Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte und Sachanlagen
** Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 26. Mai 2021

## PORTFOLIOSTRUKTUR 2020 NACH JAHREN (in % / Anzahl der Beteiligungen)

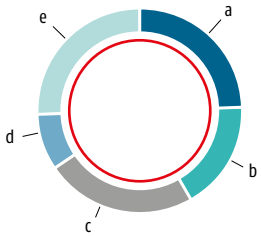



a
1 bis 5 Jahre – **11 / 5**

b
5 bis 10 Jahre – **15 / 7**

c
Mehr als 10 Jahre – **74 / 34**

## UMSATZVERTEILUNG 2020 NACH SEGMENTEN (in % / Mio. EUR)




a
Bau/Infrastruktur – **24,6 / 384,0**

b
Fahrzeugtechnik – **17,3 / 269,2**

c
Maschinen- und Anlagenbau – **23,7 / 370,0**

d
Medizin- und Gesundheitstechnik – **9,1 / 142,1**

e
Metalltechnik – **25,3 / 393,6**

# Ziele

– Profitables Wachstum
– Wertentwicklung
– Ausgewogene Portfoliostruktur

# Wertschöpfung

## UNTERNEHMENSLEISTUNG

(in Mio. EUR)

| | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Umsatzerlöse | 1.558,6 | 1.742,8 |
| Sonstige betriebliche Erträge | 22,1 | 34,4 |
| Aktivierte Eigenleistungen | 6,4 | 7,6 |
| Bestandsveränderung | -27,6 | -22,9 |
| Übrige Erträge | 1,5 | 1,0 |
| **Unternehmensleistung** | **1.561,0** | **1.762,9** |

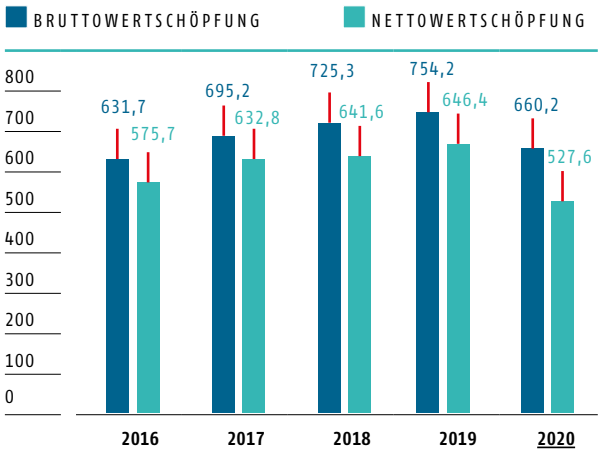
## WERTSCHÖPFUNG

(in Mio. EUR)

| | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Unternehmensleistung | 1.561,0 | 1.763 |
| Materialaufwand | -690,1 | -782,4 |
| Sonstiger betrieblicher Aufwand | -210,7 | -226,3 |
| **Bruttowertschöpfung** | **660,2** | **754,2** |
| Abschreibungen | -132,6 | -107,8 |
| **Nettowertschöpfung** | **527,6** | **646,4** |

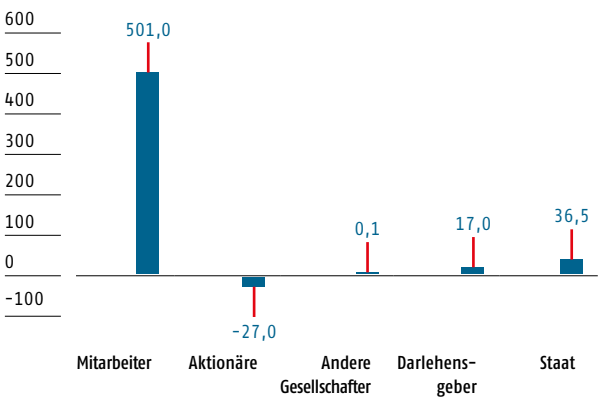
## ENTWICKLUNG DER WERTSCHÖPFUNG 2020

(in Mio. EUR)




## VERWENDUNG DER NETTOWERTSCHÖPFUNG 2020

(in Mio. EUR)



# 01

# Unternehmen und Aktionäre

## Inhalt

5 Vorstandsinterview

8 Organe

8 Der INDUS-Vorstand
9 Der INDUS-Aufsichtsrat

10 Bericht des Aufsichtsrats

15 INDUS-Aktie

19 PARKOUR – Statusreport

# Jetzt zahlt sich unsere breite Aufstellung besonders aus

**2020 war für INDUS ohne Zweifel ein außergewöhnliches Jahr. Ein Jahr der besonderen Herausforderungen, aber auch der kleinen und großen Erfolge im Corona-geprägten unternehmerischen Alltag. Der INDUS-Vorstand zieht Bilanz.**

## Wie lässt sich ein Jahr wie 2020 resümieren?

DR. JOHANNES SCHMIDT – Das besondere Jahr 2020 hat allen Mitarbeitern der INDUS-Gruppe – sowohl in den Beteiligungsunternehmen als auch in der Holding – sehr viel abverlangt. Zugleich hat die hohe Agilität unserer Beteiligungen, die die Geschäftsführer als „Unternehmer vor Ort“ und motivierte Belegschaften Tag für Tag beweisen, es aber ermöglicht, dass wir uns schnell an pandemiebedingt immer wieder neue äußere Umstände anpassen konnten.

RUDOLF WEICHERT – Die Wertschöpfung in den Unternehmen konnte für die allermeiste Zeit auch während der Lockdowns aufrechterhalten werden – bei gleichzeitig hohen Standards für den Gesundheitsschutz unserer Mitarbeiter. So sind wir als Gruppe mit einem Rückgang des konsolidierten Umsatzes um 10,6 % auf nun 1,56 Mio. EUR relativ gut durch das Krisenjahr gekommen. Der operative Cashflow lag mit 174,4 Mio. EUR sogar noch über Vorjahresniveau. Das operative Ergebnis von 25,1 Mio. EUR ist besonders geprägt von der negativen Entwicklung des Segments Fahrzeugtechnik und den vorgenommenen Goodwill-Abschreibungen sowie von den Effekten aus der Umsetzung des Maßnahmenpakets ZWISCHENSPURT.

## ZWISCHENSPURT ist ein gutes Stichwort. Was verbirgt sich dahinter und wie geht es weiter?

DR. JOHANNES SCHMIDT – Mit der Umsetzung des Maßnahmenpakets ZWISCHENSPURT haben wir im Jahr 2020 eine Beteiligungsgesellschaft, eine Enkelgesellschaft und ein Geschäftsfeld einer Beteiligung verkauft. Außerdem haben wir ein Geschäftsfeld eines Portfoliounternehmens stillgelegt. Die Schließung einer weiteren Beteiligungsgesellschaft werden wir zur Jahresmitte 2021 vollständig abschließen. Mit ZWISCHENSPURT konnten wir so die Portfoliostruktur deutlich stärken.

## Welche Themen beschäftigen ihre Beteiligungen gerade besonders? An welchen „Baustellen“ arbeiten sie?

AXEL MEYER – Die Corona-Pandemie hält die Geschäftsführungen und die Mitarbeiter unserer Beteiligungen weiter in Atem. Wir legen große Sorgfalt auf die Umsetzung des Gesundheitsschutzes für die Beschäftigten und meistern gleichzeitig die operativen Herausforderungen – das beansprucht alle Beteiligten stark. Wo möglich, arbeiten die Mitarbeiter mobil von zuhause. Und eine Vielzahl von Aufgaben wird mittlerweile virtuell realisiert. So werden zum Beispiel Maschinen bei Kunden in der ganzen Welt per Videobegleitung montiert und in Betrieb genommen oder Zertifizierungsaudits online durchgeführt. Und das webbasierte Schulungsangebot für Kunden wurde ausgebaut.

JÖRN GROSSMANN – Trotz der Pandemie schauen die Beteiligungen nach vorne. Die Innovationsaktivitäten laufen weiter. Und die Beteiligungen beschäftigen sich auch intensiv damit, Ergänzungsakquisitionen zur Stärkung ihrer Marktstellung oder zur Ergänzung ihres Produktportfolios anzubahnen.

## Inwiefern hat sich der Innovations- und Effizienzdruck noch einmal erhöht?

AXEL MEYER – Erkennbar ist, dass sich der Effizienzdruck weiter erhöht. Zu den vielfältigen Corona-bedingten Herausforderungen kommen aktuell deutlich steigende Materialpreise hinzu. Deshalb trifft unsere strategische Initiative „Leistung steigern“ genau ins Schwarze. Unsere Programme „Operative Exzellenz Produktion“ und „Operative Exzellenz Business Development/Vertrieb“ helfen unseren Beteiligungen, ihre wertschöpfenden Kernprozesse zu verbessern. So können sie vorhandene Marktchancen besser nutzen oder ganz im Sinne des Lean Managements „Verschwendung vermeiden“. Gerade im Bereich Business Development und Vertrieb stecken erhebliche Potenziale, die teilweise sogar schneller als in der Produktion zu heben sind. Bestes Beispiel ist die Bepreisung von Produkten und Dienstleistungen: Hier muss man sich ein klares Bild vom Kundennutzen erarbeiten, und diesen dann konsequent bepreisen. Eine kluge Preispolitik bietet konkrete Ergebnispotenziale.

JÖRN GROSSMANN – Gerade in der Zeit „nach Corona“ wird sich auch der Innovationsdruck weiter erhöhen. Das Thema Digitalisierung bleibt in aller Munde. Mit der strategischen Initiative „Innovation treiben“ aus unserem Strategieprogramm PARKOUR stärken wir gezielt die Kreativität und Innovationskraft unserer Beteiligungen. Auch im schwierigen Jahr 2020 wurden wichtige Innovationsprojekte fortgeführt und neue gestartet. Insgesamt haben wir mit unserer Innovations-Förderbank rund 1,5 Mio. EUR zur Unterstützung wichtiger Innovationsprojekte unserer Beteiligungen investiert.

## Was bedeutet die aktuelle Lage für die angestrebten Akquisitionen? Wie geht es 2021 mit Zukäufen weiter?

DR. JOHANNES SCHMIDT – Mit der strategischen Initiative „Portfoliostruktur stärken“ haben wir uns klare Wachstumsziele für das

## Was können die Aktionäre und Partner insgesamt für das Jahr 2021 erwarten?

**RUDOLF WEICHERT –** 2021 wird für die INDUS-Gruppe nach dem widrigen Jahr 2020 ein Übergangsjahr. Im Segment Fahrzeugtechnik werden wir deutliche Verbesserungen sehen. Bei den beiden Serienzulieferern in Restrukturierung wird das Jahr 2021 allerdings noch schwierig bleiben, denn die Serienanläufe für wichtige Neuprojekte starten gerade erst. Hintergrund sind die langen Vorlaufzeiten in der Branche. In den Segmenten Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie im Segment Metalltechnik erwarten wir eine Erholung. Und das Segment Bau/Infrastruktur bleibt weiter eine wichtige Stütze des Portfolios.

**DR. JOHANNES SCHMIDT –** Wir werden das Strategieprogramm PARKOUR im Jahr 2021 konsequent weiter umsetzen. Die positiven Effekte aus dem Maßnahmenpaket ZWISCHENSPURT und Rückenwind durch die voraussichtlich positive gesamtwirtschaftliche Entwicklung ermöglichen es uns, wieder einen großen Schritt zu einer gesunden Profitabilität zu gehen. Mit wichtigen Zukäufen werden wir darüber hinaus die Portfoliostruktur weiter stärken.

Wir werden unsere Ziele erreichen – gemeinsam mit den kreativen und mutigen Geschäftsführungen in unseren Beteiligungen, und insbesondere auch gemeinsam mit den motivierten und engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in unseren Beteiligungsunternehmen und der Holding. Für diesen Einsatz danke ich allen im Namen des gesamten Vorstands ganz herzlich. <<

Portfolio gesetzt. Wir wollen mit Zukäufen in den von uns definierten Zukunftsbranchen nachhaltig wachsen. Im vergangenen Jahr war bis weit in das dritte Quartal hinein der Markt für INDUS-typische Akquisitionsziele – wir adressieren ja die Hidden Champions des Mittelstands – weitgehend ausgetrocknet. Seit Ende des dritten Quartals sehen wir aber eine deutliche Belebung. Die „guten" Unternehmen haben nun bewiesen, dass sie sich selbst in Zeiten der Pandemie stabil weiterentwickeln. Das gibt den Verkäufern – und wir sprechen hier fast ausschließlich mit Familienunternehmern – den Mut, nun wieder in Verkaufsprozesse zu gehen.

Aktuell befinden wir uns in mehreren Prozessen im fortgeschrittenen Stadium. Ich bin sehr zuversichtlich, dass uns, wie in unserem Strategieprogramm PARKOUR formuliert, im Jahr 2021 noch mehrere Akquisitionen gelingen werden; sowohl Wachstumsakquisitionen auf Portfolioebene als auch Ergänzungsakquisitionen für unsere Beteiligungsunternehmen.

# Organe

## Der INDUS-Vorstand*

### DR.-ING. JOHANNES SCHMIDT

VORSTANDSVORSITZENDER

Dr. Johannes Schmidt (geb. 1961, deutsche Staatsangehörigkeit) ist seit Januar 2006 als Vorstand für die INDUS Holding AG tätig. Im Juli 2018 übernahm er den Vorstandsvorsitz. Zuvor war Dr. Schmidt Alleingeschäftsführer bei der ebm-papst Landshut GmbH, einem Hersteller von Lüftungsmotoren und Ventilatoren. Hier trieb er unter anderem die Entwicklung neuer Produktplattformen und die Internationalisierung der Produktionsstandorte voran. Seine Karriere startete Dr. Schmidt bei der Richard Bergner GmbH, einem Hersteller von Elektroarmaturen aus Schwabach. Zunächst übernahm er hier Entwicklungsaufgaben und stieg dann im Rahmen seiner zwölfjährigen Tätigkeit zum Geschäftsführer auf. Der studierte Mathematiker Schmidt wurde an der TH Darmstadt zum Dr. -Ing. im Fachbereich Mechanik promoviert.

### DR. JÖRN GROSSMANN

MITGLIED DES VORSTANDS

Dr. Jörn Großmann (geb. 1968, deutsche Staatsangehörigkeit) ist seit Januar 2019 Vorstand der INDUS Holding AG. Bis zu seinem Wechsel in den INDUS-Vorstand war er für den niederländischen Konzern Aalberts Industries N.V. tätig, zuletzt als Alleingeschäftsführer der Impreglon GmbH in Lüneburg. Zuvor hatte er verschiedene Positionen bei der Georgsmarienhütte Unternehmensgruppe inne, zunächst als Geschäftsführer der Mannstaedt GmbH in Troisdorf, später als Geschäftsführer der GMH Edelstahl Service Center Burg GmbH und der GMH Engineering GmbH. Bevor Dr. Großmann die Geschäftsführung der Buderus Feinguss GmbH in Moers übernahm, war er als Entwicklungsingenieur und als Technischer Leiter für die Doncasters Precision Castings GmbH in Bochum tätig. Er studierte Werkstoffwissenschaften und promovierte zum Dr. rer. nat.

### AXEL MEYER

MITGLIED DES VORSTANDS

Axel Meyer (geb. 1968, deutsche Staatsangehörigkeit) ist seit Oktober 2017 Vorstand der INDUS Holding AG. Zuvor war er in verschiedenen Führungspositionen bei der Schuler AG tätig, zuletzt als Geschäftsführer der Schuler Pressen GmbH und Leiter der Division Service der Schuler Gruppe, Göppingen. Von 2003 bis 2008 war Axel Meyer Managing Partner und Vorstand der internationalen Management-Beratung IMAGIN Prof. Bochmann AG, Eppstein im Taunus. Seine berufliche Laufbahn startete er im Geschäftsbereich Massivumformung der Schuler Gruppe – zunächst im weltweiten Vertrieb und später als Geschäftsbereichsleiter. Axel Meyer studierte Wirtschaftsingenieurwesen in Deutschland und den USA und erwarb berufsbegleitend den Master of Mergers & Acquisitions (LL.M.) an der Frankfurt School of Finance & Management.

### RUDOLF WEICHERT

MITGLIED DES VORSTANDS

Rudolf Weichert (geb. 1963, deutsche Staatsangehörigkeit) ist seit Juni 2012 Vorstand der INDUS Holding AG. Vor seinem Wechsel in den INDUS-Vorstand war er neun Jahre als Partner für die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG tätig. Hiervon verbrachte er knapp drei Jahre in Detroit/USA und betreute dort im Wesentlichen Unternehmen der Automobilindustrie, des Maschinen- und Anlagenbaus und des Werkstoffhandels. Insgesamt arbeitete der studierte Kaufmann rund 20 Jahre für KPMG, vornehmlich am Standort Düsseldorf, und betreute dort vor allem international agierende Unternehmen und Konzerne aus dem industriellen Sektor.

* Details zu den Lebensläufen der Vorstände finden sich auf unserer Website. Angaben zu weiteren Mitgliedschaften in Aufsichtsgremien siehe Seite 195.

# Der INDUS-Aufsichtsrat

Die Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner erfolgt längstens für die Zeit bis zur Beendigung der Hauptversammlung, die über die Entlastung für das vierte Geschäftsjahr nach dem Beginn der Amtszeit beschließt, wobei das Geschäftsjahr, in dem die Amtszeit beginnt, nicht mitgerechnet wird. Die Hauptversammlung kann für die Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner bei ihrer Wahl eine kürzere Amtszeit bestimmen. Eine Wiederwahl ist zulässig; bei ihrer Wahl bzw. Wiederwahl dürfen die Kandidaten nicht älter als 70 Jahre sein. Die Amtszeiten der amtierenden Aufsichtsratsmitglieder enden mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2023. Details zu den Lebensläufen der Aufsichtsratsmitglieder finden sich auf unserer Website. Angaben zu weiteren Mitgliedschaften in Aufsichtsratsgremien siehe Seite 194 f.

**JÜRGEN ABROMEIT**
Aufsichtsratsvorsitzender (seit 2018)

**WOLFGANG LEMB***
Stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender (seit 2018)

**DR. JÜRGEN ALLERKAMP**
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2007)

**DR. DOROTHEE BECKER**
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2014)

**DOROTHEE DIEHM***
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2018)

**PIA FISCHINGER***
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2018)

**CORNELIA HOLZBERGER***
Mitglied des Aufsichtsrat (seit 2018)

**GEROLD KLAUSMANN***
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2018)

**ISABELLA PFALLER**
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2018)

**HELMUTH SPÄTH**
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2012)

**UWE TRINOGGA***
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2018)

**CARL MARTIN WELCKER**
Mitglied des Aufsichtsrats (seit 2010)

# Ausschüsse des Aufsichtsrats

## Nominierungsausschuss

Jürgen Abromeit (Vorsitzender) / Isabella Pfaller (Financial Expert) / Carl Martin Welcker

## Personalausschuss

Jürgen Abromeit (Vorsitzender) / Dr. Dorothee Becker / Dorothee Diem / Wolfgang Lemb

## Prüfungsausschuss

Isabella Pfaller (Vorsitzende, Financial Expert) / Dr. Jürgen Allerkamp / Gerold Klausmann

## Vermittlungsausschuss nach § 27 Abs. 3 MitbestG

Jürgen Abromeit (Vorsitzender) / Pia Fischinger / Wolfgang Lemb / Isabella Pfaller (Financial Expert)

* Arbeitnehmervertreter

# Bericht des Aufsichtsrats

**Sehr geehrte Damen und Herren,**

**im Folgenden möchte ich Sie über die Arbeit des Aufsichtsrats im vergangenen Geschäftsjahr informieren.**

## Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat

Im Berichtsjahr hat der Aufsichtsrat seine Aufgaben vollumfänglich wahrgenommen, die ihm nach Gesetz und Satzung obliegen. Er hat den Vorstand kontinuierlich beraten, diesen bei der Leitung des Unternehmens überwacht und sich dabei stets von deren Recht-, Zweck- und Ordnungsmäßigkeit überzeugt. Der Vorstand ist seinen Informationspflichten jederzeit nachgekommen und hat den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend in schriftlicher und mündlicher Form über alle für die Gesellschaft und die INDUS-Gruppe relevanten Fragen der Strategie, der Planung und der Geschäftsentwicklung sowie der Risikolage, der Risikoentwicklung und der Compliance unterrichtet. Dies beinhaltete auch Informationen über Abweichungen der tatsächlichen Entwicklung von früher berichteten Zielen sowie Abweichungen des tatsächlichen Geschäftsverlaufs von der ursprünglichen und kommunizierten Planung sowie sonstige Informationen zu außergewöhnlichen Ereignissen von Bedeutung.

Die Mitglieder des Aufsichtsrats hatten stets ausreichend Gelegenheit, sich in den Sitzungen des Gesamtaufsichtsrats und der Ausschüsse mit den vorgelegten Berichten und Beschlussvorschlägen des Vorstands kritisch auseinanderzusetzen und eigene Anregungen einzubringen. Auf diese Weise erhielten sie zu jeder Zeit Einblick in die jeweils aktuelle Geschäfts- und Vermögensentwicklung. Neben der Unternehmens-, Finanz- und Investitionsplanung galt die Aufmerksamkeit des Aufsichtsrats der Risikolage und dem Risikomanagement. Soweit dies nach Gesetz, Satzung oder Geschäftsordnung erforderlich war, erteilte der Aufsichtsrat

in Einzelfällen seine Zustimmung zu genehmigungspflichtigen Geschäftsvorgängen. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses, insbesondere aber der Aufsichtsratsvorsitzende, standen darüber hinaus auch zwischen den Gremiensitzungen in einem intensiven Informations- und Gedankenaustausch mit dem Vorstand und haben sich regelmäßig über wesentliche Entwicklungen der Gesellschaft aktuell und zeitnah informiert. Der Aufsichtsrat als Kontrollgremium war stets in grundlegende Entscheidungen eingebunden.

## Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats hat sich im Vergleich zum Vorjahr nicht verändert. Details zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse finden Sie auf S. 9 im Abschnitt „Organe“ und auf S. 194 f. im Abschnitt „Weitere Angaben zu den Organen“ des Geschäftsberichts sowie auf der INDUS-Website.

## Sitzungshäufigkeit und Sitzungsteilnahme

Im Geschäftsjahr 2020 fanden sechs ordentliche Sitzungen und eine außerordentliche Sitzung des Aufsichtsrats statt. Vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie wurden die Sitzungen in der Regel als Videokonferenz durchgeführt. Lediglich eine Sitzung fand als Präsenzsitzung statt. Überdies erfolgten die Beschlussfassungen der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat zur Unabhängigkeit am 9. März im Rahmen einer Telefonkonferenz. Die Aufsichtsratssitzungen fanden bis auf letztgenannte Telefonkonferenz der Anteilseignervertreter alle im Beisein des Vorstands statt, wobei der Aufsichtsrat auch regelmäßig Tagesordnungspunkte ohne Anwesenheit des Vorstands diskutiert hat. Bis auf eine entschuldigte Nicht-Teilnahme eines Mitglieds an der Personalausschusssitzung sowie der Aufsichtsratssitzung am 24. September 2020 haben alle Mitglieder des Aufsichtsrats sowie der Ausschüsse immer an allen Sitzungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse teilgenommen.

## Interessenkonflikte

Anhaltspunkte für Interessenkonflikte von Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind und über die die Hauptversammlung informiert werden soll, gab es nicht.

**SITZUNGEN DES AUFSICHTSRATS UND DER AUSSCHÜSSE IM GESCHÄFTSJAHR 2020**

| | Teilnahme | in % |
|---|---|---|
| **Aufsichtsrat** | | |
| Jürgen Abromeit (Vorsitzender) | 7/7 | 100 |
| Wolfgang Lemb (stv. Vorsitzender) | 7/7 | 100 |
| Dr. Jürgen Allerkamp | 7/7 | 100 |
| Dr. Dorothee Becker | 7/7 | 100 |
| Dorothee Diehm | 7/7 | 100 |
| Pia Fischinger | 7/7 | 100 |
| Cornelia Holzberger | 7/7 | 100 |
| Gerold Klausmann | 7/7 | 100 |
| Isabella Pfaller | 7/7 | 100 |
| Helmut Späth | 7/7 | 100 |
| Uwe Trinogga | 7/7 | 100 |
| Carl Martin Welcker | 7/7 | 100 |
| **Personalausschuss** | | |
| Jürgen Abromeit (Vorsitzender) | 5/5 | 100 |
| Dr. Dorothee Becker | 4/5 | 80 |
| Dorothee Diehm | 5/5 | 100 |
| Wolfgang Lemb | 5/5 | 100 |
| **Prüfungsausschuss** | | |
| Isabella Pfaller (Vorsitzende) | 4/4 | 100 |
| Dr. Jürgen Allerkamp | 4/4 | 100 |
| Gerold Klausmann | 4/4 | 100 |

## Corporate Governance

Auf Grundlage detaillierter, juristisch geprüfter Fragebögen wurde eine Selbstevaluierung der Arbeit des Aufsichtsrats sowie des Personal- und des Prüfungsausschusses durchgeführt. Zudem hat der Aufsichtsrat gemeinsam mit dem Vorstand am 9. Dezember 2020 eine aktualisierte Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß § 161 Aktiengesetz abgegeben, die auf der INDUS-Website zur Verfügung steht.

## Themenschwerpunkte der Sitzungen

In der **ersten ordentlichen Aufsichtsratssitzung** am **26. März 2020** standen die Vorlage und Erläuterung des Jahresabschlusses 2019 der INDUS Holding AG und des Konzerns sowie die Beschlussfassungen hierzu im Fokus. Die Vorsitzende des Prüfungsausschusses erläuterte dem

Aufsichtsrat insbesondere die bedeutenden Aspekte der Rechnungslegung für den Konzernabschluss. Nach intensivem Austausch mit dem Abschlussprüfer Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, und auf Empfehlung des Prüfungsausschusses billigte der Aufsichtsrat den Jahresabschluss und den Konzernabschluss sowie den gesonderten nichtfinanziellen Bericht der INDUS-Gruppe für das Geschäftsjahr 2019. Der Aufsichtsrat hat sich dem Dividendenvorschlag und den Beschlussvorschlägen des Vorstands für die ordentliche Hauptversammlung 2020 angeschlossen. Gestützt auf den Vorschlag des Prüfungsausschusses beschloss der Aufsichtsrat der Hauptversammlung vorzuschlagen, die Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, zum Abschlussprüfer für die Gesellschaft und den Konzern für das Geschäftsjahr 2020 zu wählen.

Den Empfehlungen des Personalausschusses folgend wurden die notwendigen Beschlüsse hinsichtlich der variablen Vergütungsbestandteile der Mitglieder des Vorstands gefasst. Überdies informierte der Vorstand den Aufsichtsrat über die wirtschaftliche Lage der INDUS-Gruppe per Februar 2020 inklusive der Sonderberichte zu den laufenden Repositionierungen. Zudem erläuterte er den im Hinblick auf die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie getroffenen Maßnahmenplan.

Am **20. Mai 2020** kam der Aufsichtsrat zu seiner **zweiten ordentlichen Sitzung** zusammen. Darin befasste sich das Gremium ausführlich mit dem Bericht des Vorstands über den Geschäftsverlauf der Monate Januar bis April 2020. Zudem stellte der Vorstand den auf Basis der Ergebnisse per März 2020 vorbereiteten Forecast I zum Jahresende 2020 vor und ging hierbei auch auf die Entwicklung der Liquidität ein. Hinsichtlich der ordentlichen Hauptversammlung 2020 hat der Aufsichtsrat einer virtuellen Durchführung zugestimmt.

Wesentliche Gegenstände der Beratungen der **dritten ordentlichen Aufsichtsratssitzung** am **7. Juli 2020** waren neben der aktuellen Geschäftsentwicklung insbesondere das vom Vorstand beschlossene und detailliert erläuterte Maßnahmenpaket ZWISCHENSPURT zur weiteren Portfoliooptimierung, der dadurch und auch im Kontext der COVID-19-Pandemie zusätzlich ausgelöste Planungsprozess zur Jahresmitte und die sich daran anschließenden Wertminderungstests sowie die Effekte des Maßnahmenpakets auf die Halbjahreszahlen.

In der **vierten ordentlichen Sitzung** am **13. August 2020** befasste sich der Aufsichtsrat intensiv mit dem auf Basis der Ist-Zahlen per 30. Juni 2020 erstellten Forecast II der Beteiligungen sowie mit der Umsetzung des Maßnahmenpakets ZWISCHENSPURT auf Basis der Erläuterungen des Vorstands. Insbesondere wurde über die Entwicklung der direkten Beteiligungen BACHER und KIEBACK sowie der Enkelgesellschaft FICHTHORN beraten.

Am **24. September 2020** fand die **fünfte ordentliche Aufsichtsratssitzung** statt. Neben der Diskussion des vom Personalausschuss vorgestellten aktuellen Konzeptstands zur Weiterentwicklung des Vorstandsvergütungssystems beriet der Aufsichtsrat über die Ergebnisse der durchgeführten Selbstevaluierung. Auf Empfehlung des Personalausschusses hat der Aufsichtsrat die Verlängerung der Bestellung von Herrn Rudolf Weichert zum Vorstandsmitglied der Gesellschaft sowie die Verlängerung des Vorstandsanstellungsvertrags von Herrn Weichert beschlossen. Der Vorstand informierte über die wirtschaftliche Entwicklung per 31. August 2020 sowie über die weitere Umsetzung des Maßnahmenpakets. Nach ausführlicher Erläuterung durch den Vorstand hat der Aufsichtsrat die Stilllegung der BACHER AG genehmigt.

In der **außerordentlichen Aufsichtsratssitzung** am **16. November 2020** erläuterte der Vorstand die geplante Akquisition der JUNGMANN Systemtechnik GmbH & Co. KG, die der Aufsichtsrat nach erfolgter Diskussion genehmigte.

Am **9. Dezember 2020** kam der Aufsichtsrat zu seiner **sechsten ordentlichen Sitzung** zusammen. Darin berichtete der Vorstand über die aktuelle wirtschaftliche Entwicklung per 31. Oktober 2020, den aktuellen Stand der Repositionierung im Segment Fahrzeugtechnik sowie den aktuellen Ausblick für das restliche Geschäftsjahr 2020. Anschließend erläuterte der Vorstand die Geschäftsplanung für das Geschäftsjahr 2021. In der darauffolgenden Diskussion erörterten Aufsichtsrat und Vorstand Details des Planungsprozesses. Der Aufsichtsrat verabschiedete die Jahresplanung wie vorgestellt

Ein weiterer Fokus lag auf den Beratungen und dem Beschluss des neuen Vorstandsvergütungssystems, das die infolge der Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie in deutsches Recht und der Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex geänderten Anforderungen erfüllt. Das neue Vorstandsvergütungssystem einschließlich der beschlossenen Maximalvergütungen der jeweiligen Mitglieder des Vorstands wird der Hauptversammlung 2021 zum Beschluss vorgelegt. Zudem hat sich der Aufsichtsrat für die Beibehaltung der in der Satzung festgeschriebenen Regelungen zur Aufsichtsratsvergütung ausgesprochen.

# Arbeit der Ausschüsse

Die Ausschüsse des Aufsichtsrats haben primär die Aufgabe, Entscheidungen und Themen für die Sitzungen des gesamten Gremiums vorzubereiten. Dabei können Entscheidungsbefugnisse auf die Ausschüsse übertragen werden, sofern dies gesetzlich zulässig ist. Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichteten dem Aufsichtsrat regelmäßig und ausführlich über die Ausschussarbeit. Im abgelaufenen Jahr haben der Personalausschuss sowie der Prüfungsausschuss mehrmals getagt. Für die Einberufung des Vermittlungsausschusses nach § 27 Abs. 3 Mitbestimmungsgesetz sowie des Nominierungsausschusses bestand im abgelaufenen Jahr kein Bedarf. Die personelle Zusammensetzung der Ausschüsse ist unter der Rubrik „Organe“ auf S. 8 f. im Geschäftsbericht sowie auf der INDUS-Website dargestellt.

Der **Personalausschuss** bereitete im Geschäftsjahr 2020 in **fünf Sitzungen** am **26. März, 20. Mai, 15. und 24. September sowie am 9. Dezember 2020** Personalentscheidungen des Aufsichtsrats vor. Soweit erforderlich, wurden Beschlüsse gefasst oder dem Aufsichtsrat Empfehlungen zur Beschlussfassung gegeben. Der Ausschuss befasste sich intensiv mit dem Thema Vorstandsvergütung. Neben den Empfehlungen an den Aufsichtsrat zur Fassung der notwendigen Beschlüsse zur Vorstandsvergütung im bestehenden System hat der Personalausschuss intensiv an der Entwicklung eines neuen Vorstandsvergütungssystems unter Berücksichtigung der infolge der Umsetzung der zweiten Aktionärsrechterichtlinie in deutsches Recht und der Neufassung des Deutschen Corporate Governance Kodex geänderten Rahmenbedingungen gearbeitet. Das neu erarbeite Vorstandsvergütungssystem wurde schließlich dem Aufsichtsrat zum Beschluss empfohlen. Einzelheiten zur Gremienvergütung können dem Vergütungsbericht entnommen werden. Ein weiterer Fokus der Ausschussarbeit waren die Vertragsangelegenheiten der Mitglieder des Vorstands. So wurde dem Aufsichtsrat die Verlängerung der Bestellung und des Vorstandsanstellungsvertrags von Herrn Weichert zur Beschlussfassung empfohlen. Zudem fanden Gespräche über die 2021 anstehende Vertragsverlängerung mit Herrn Dr. Großmann statt.

Der **Prüfungsausschuss** kam im Geschäftsjahr 2020 zu **vier Sitzungen** am **23. und 26. März, am 7. Juli sowie am 9. Dezember 2020** zusammen. Neben Mitgliedern des Vorstands nahmen auch Vertreter von Ebner Stolz & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, an den Sitzungen teil. Der Prüfungsausschuss hat die erforderliche Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers eingeholt, dessen Qualifikation überprüft und die Honorarvereinbarung abgeschlossen sowie die Prüfungsschwerpunkte festgelegt. Der Abschlussprüfer hat gegenüber dem Prüfungsausschuss erklärt, dass keine Umstände vorliegen, die Anlass geben, seine Befangenheit anzunehmen. Hauptthemen der Beratungen waren der Jahresabschluss 2019, die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie sowie des vom Vorstand verabschiedeten Maßnahmenpaktes zur Portfoliooptimierung („ZWISCHENSPURT“) insbesondere auf den Halbjahresabschluss 2020, die Überprüfung des Risikomanagement- und Compliance-Berichts 2019 sowie die Weiterentwicklung des Compliance-Management-Systems.

# Billigung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses per 31. Dezember 2020

Die durch Beschluss der Hauptversammlung vom 13. August 2020 zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer bestellte Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, hat gemäß Auftrag des Aufsichtsrats den Jahresabschluss, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht der INDUS Holding AG und des Konzerns für das Geschäftsjahr 2020 geprüft. Der Konzernabschluss wurde nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) aufgestellt. Der Abschlussprüfer hat den Jahresabschluss mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Darüber hinaus hat er festgestellt, dass das Risikomanagementsystem den gesetzlichen Vorschriften entspricht und bestandsgefährdende Risiken nicht erkennbar sind. Eine prüferische Durchsicht von Zwischenfinanzberichten wurde planmäßig nicht durchgeführt.

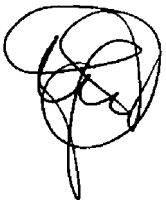
Jahresabschluss, Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht sowie die Prüfungsberichte des Abschlussprüfers ebenso wie der gesonderte nichtfinanzielle Bericht der INDUS-Gruppe wurden allen Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vorgelegt. Sie wurden in der bilanzfeststellenden Aufsichtsratssitzung am 18. März 2021 detailliert erörtert. An dieser Sitzung nahm auch der Abschlussprüfer Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln, teil und berichtete über die wesentlichen Ergebnisse der Prüfung. Zudem stand er für zusätzliche Fragen zur Verfügung. Der Aufsichtsrat erörterte sämtliche Vorlagen und Prüfungsberichte eingehend.

Nach der abschließenden Prüfung der vorgelegten Unterlagen und der Empfehlung des Prüfungsausschusses erhob der Aufsichtsrat gegen den Jahresabschluss, den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht keine Einwände und schloss sich den Ergebnissen des Abschlussprüfers an. Der Aufsichtsrat hat deshalb den Jahresabschluss

2020 und den Konzernabschluss 2020 gebilligt. Damit ist der Jahresabschluss 2020 gemäß § 172 Satz 1 AktG festgestellt. Dem Gewinnverwendungsvorschlag des Vorstands schloss sich der Aufsichtsrat nach vorheriger Prüfung an. Der Aufsichtsrat hat auch den gesonderten nichtfinanziellen Bericht der INDUS-Gruppe geprüft. Er stützte sich dabei auf die prüferische Durchsicht des Abschlussprüfers Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft, Köln. Einwände seitens des Aufsichtsrats gegen den gesonderten nichtfinanziellen Bericht der INDUS-Gruppe wurden nicht erhoben.

Der Aufsichtsrat dankt den Geschäftsführern und Mitarbeitern aller Beteiligungsunternehmen sowie den Mitarbeitern und dem Vorstand der INDUS Holding AG für ihr außerordentliches Engagement im vergangenen Geschäftsjahr. Die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie und die Agilität von INDUS in dieser herausfordernden Zeit haben uns einmal mehr gezeigt, wie wichtig und wertvoll diese erfolgreiche Arbeit ist.

Bergisch Gladbach, den 18. März 2021



Für den Aufsichtsrat
Jürgen Abromeit
Vorsitzender

# INDUS-Aktie

## Das Börsenjahr 2020: Deutlicher Einfluss durch die Corona-Pandemie

Das Börsenjahr 2020 stand ganz im Zeichen von Corona und war damit von hohen Volatilitäten geprägt. Bereits im Februar traf die Pandemie die WELTWIRTSCHAFT. Der konjunkturelle Einbruch war dabei doppelt so tief wie in der Finanzkrise und erfolgte in deutlich kürzerer Zeit. Hierdurch kam es zu in ihrer Schärfe nie dagewesenen Abschlägen an den Kapitalmärkten.

Zu den allgemeinen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen siehe S. 66 f.

Dennoch konnten die Verluste bis zum Ende des dritten Quartals wieder nahezu ausgeglichen werden, wobei im Oktober dann die „zweite Welle“ dafür sorgte, dass die Aktienmärkte erneut korrigierten. Erst der Ausgang der US-Wahl, massive staatliche Liquiditätsmaßnahmen bzw. Garantien ebenso wie die Nachricht, dass Impfstoffe zur Bekämpfung des Virus in naher Zukunft bereitstehen würden, ließ die Märkte erneut freundlich tendieren.

Am Ende des Jahres lag der marktbreite Index DAX mit 13.201 Punkten (Stand: 21. Dezember 2020) gegenüber seinem Hoch vom 19. Februar 2020 mit 13.789 Punkten lediglich rund 4 % niedriger. Dies ist umso bemerkenswerter, da Mitte März ein Tief von 8.841,71 Punkten verzeichnet wurde, das heißt, Investoren sahen sich in diesem Jahr einer Schwankungsbreite von knapp 40 % gegenüber.

## Die INDUS-Aktie: Ungünstige Kursentwicklung im volatilen Marktumfeld

Zu Beginn des Berichtszeitraums entwickelte sich die INDUS-Aktie stabil und testete mehrfach bis zum 21. Februar 2020 die 40-EUR-Marke (das Jahreshoch lag bei 40,45 EUR am 8. Januar 2020). Anschließend fiel sie insbesondere bedingt durch die Pandemie-Sorgen an den Kapitalmärkten analog dem Gesamtmarkt am 18. März 2020 auf ein Jahrestief von 21,40 EUR.

Die anschließende Erholung nach den starken Kursverlusten, die auch die Mitglieder des SDAX betrafen, fiel jedoch weniger stark aus: Bis Anfang Juni erholte sich der Kurs auf 31,90 EUR, um anschließend noch einmal ein Tief von 24,70 EUR am 28. Oktober 2020 zu testen. Von da an erholte sich die Aktie erneut – auch, da dem Kapitalmarkt am 12. November 2020 eine Erholung vom Corona-Schock anhand positiver Q3-Zahlen mitgeteilt werden konnte – und pendelte sich seit Mitte November 2020 zwischen 30 EUR und 32 EUR ein.

Zum Jahresende stand ein Schlusskurs von 32,10 EUR, was einem Abschlag gegenüber dem Jahresanfang von 19,25 % entspricht.

# Liquidität der Aktie: Zunahme im Berichtsjahr

Im Berichtsjahr hat sich die Liquidität der INDUS-Aktie sichtbar erhöht. Durchschnittlich wurden im Geschäftsjahr nach den Statistiken der Deutschen Börse 28.585 Aktien pro Tag auf XETRA und an den deutschen Regionalbörsen gehandelt. 2019 waren es durchschnittlich 21.940 Aktien pro Tag. Die auf XETRA und über die Regionalbörsen ausgewiesenen Umsätze entsprachen laut Bloomberg gut 76 % des gehandelten Aktienvolumens und bewegten sich damit in der Gewichtung leicht über dem Niveau der Vorjahre.

## KENNZAHLEN ZUR AKTIE

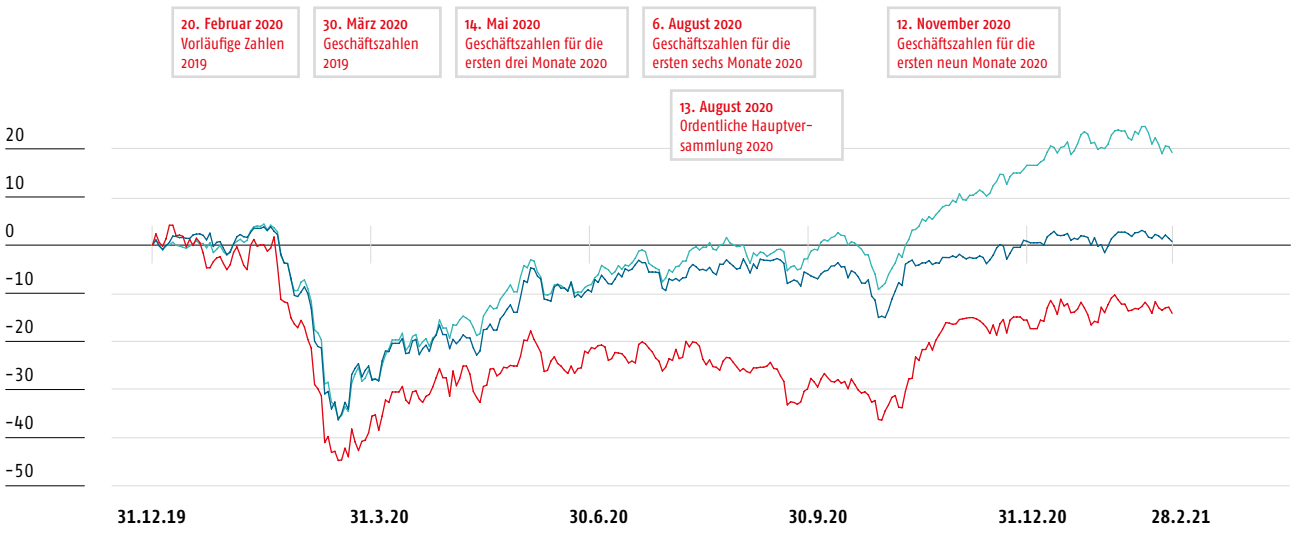
(in EUR)

| | 2020 | 2019 | 2018 |
|---|---|---|---|
| Ergebnis je Aktie Konzern | -1,10 | 2,43 | 2,90 |
| Cashflow je Aktie Konzern | 6,35 | 6,02 | 3,05 |
| Dividende je Aktie[1] | 0,80 | 0,80 | 1,50 |
| Dividendenrendite in %[1] | 2,5 | 2,1 | 3,8 |
| Ausschüttungssumme in Mio. EUR[1] | 19,6 | 19,6 | 36,7 |
| Jahreshöchstschlusskurs[2] (08.01.2020) | 40,45 | 47,45 | 66,00 |
| Jahrestiefstschlusskurs[2] (18.03.2020) | 21,40 | 31,45 | 37,65 |
| Jahresschlusskurs[2] | 32,10 | 38,85 | 39,00 |
| Marktkapitalisierung[3] in Mio. EUR | 784,86 | 949,90 | 953,57 |
| Durchschnittlicher Tagesumsatz in Stück | 28.585 | 21.940 | 24.711 |

1) Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 26. Mai 2021
2) Schlusskurse XETRA-Handel
3) Zum Bilanzstichtag, bezogen auf das vollständige Grundkapital von 24.450.509 Aktien

## KURSENTWICKLUNG DER INDUS-AKTIE 2020 EXKL. DIVIDENDE

(in %)




Quelle: Bloomberg

INDUS Holding AG — DAX-Kursindex — SDAX-Kursindex

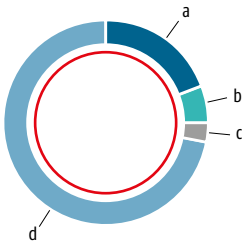
### STAMMDATEN ZUR INDUS-AKTIE

| | |
|---|---|
| WKN / ISIN | 620010 / DE0006200108 |
| Börsenkürzel | INH.DE |
| Aktiengattung | Nennwertlose Inhaber-Stückaktien |
| Handelsplätze | XETRA, Düsseldorf, Frankfurt (Regulierter Markt); Berlin, Hamburg, Hannover, München, Stuttgart |
| Marktsegment / Index | Prime Standard / SDAX |
| Designated Sponsors | Commerzbank, ICF, Hauck & Aufhäuser |
| Gezeichnetes Kapital | 63.571.323,62 EUR |
| Genehmigtes Kapital 2019 | 31.785.660,51 EUR |
| Anzahl der Aktien | 24.450.509 Stück |

# Stabile Aktionärsstruktur mit vielen institutionellen Investoren

Größter Aktionär der INDUS Holding AG ist unverändert die Versicherungskammer Bayern in München. Sie hält im Rahmen ihrer langfristig ausgerichteten Kapitalanlagestrategie 19,4 % des Grundkapitals (nach Kenntnis des Vorstands). Hinzu kommt ein Kreis aus mehreren Privataktionären, die ihre gegenseitige Vertretung in einer Gruppe beschlossen haben. Für den Kreis der sogenannten Legitimationsaktionäre spricht Hans Joachim Selzer, Driedorf. Der Kreis hält nach eigenen Angaben 5,8 % der INDUS-Anteile. Die Epina GmbH & Co. KG, Gütersloh, zählt seit November 2017 zu den größeren Aktionären der INDUS Holding AG. Das weitere Aktienkapital der Gesellschaft (71,8 %) ist breit gestreut. Aktuell besitzt die INDUS Holding AG keine eigenen Aktien.

### AKTIONÄRSSTRUKTUR DER INDUS HOLDING AG ZUM 31.12.2020 (in %)




a
Versicherungskammer Bayern – **19,4**

b
H. J. Selzer et al. – **5,8**

c
EPINA GmbH & Co. KG – **3,0**

d
Streubesitz* – **71,8**

* Die Deutsche Börse definiert als Streubesitz alle Aktien, die nicht von Großaktionären (Anteil am Aktienkapital von mindestens 5 %) gehalten werden. Gemäß dieser Definition beträgt der Streubesitz 74,8 %.

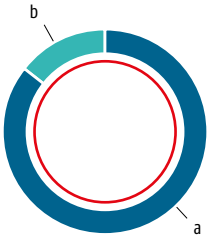
Quelle: Unternehmensangaben

# Ausschüttung: Dividendenvorschlag von 0,80 EUR je Aktie

INDUS verfolgt eine nachhaltige Dividendenpolitik. Das Unternehmen beteiligt seine Aktionäre mit einer regelmäßigen Dividendenausschüttung am Geschäftserfolg. Diese orientiert sich vom Grundsatz her am Jahreserfolg. Die Ausschüttungspolitik sieht vor, gut 50 % der Gewinne zur Stärkung der Gesellschaft zu thesaurieren und bis zu 50 % der Gewinne auszuschütten.

Der Bilanzgewinn der AG am 31. Dezember 2020 beträgt 35,8 Mio. EUR. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen daher der Hauptversammlung die Zahlung einer Dividende von 0,80 EUR (Vorjahr: 0,80 EUR) vor. Das entspricht einer Ausschüttungssumme von 19,6 Mio. EUR und einer Ausschüttungsquote von 54,6 %.

### INDUS-AKTIE BIETET KURSPOTENZIAL



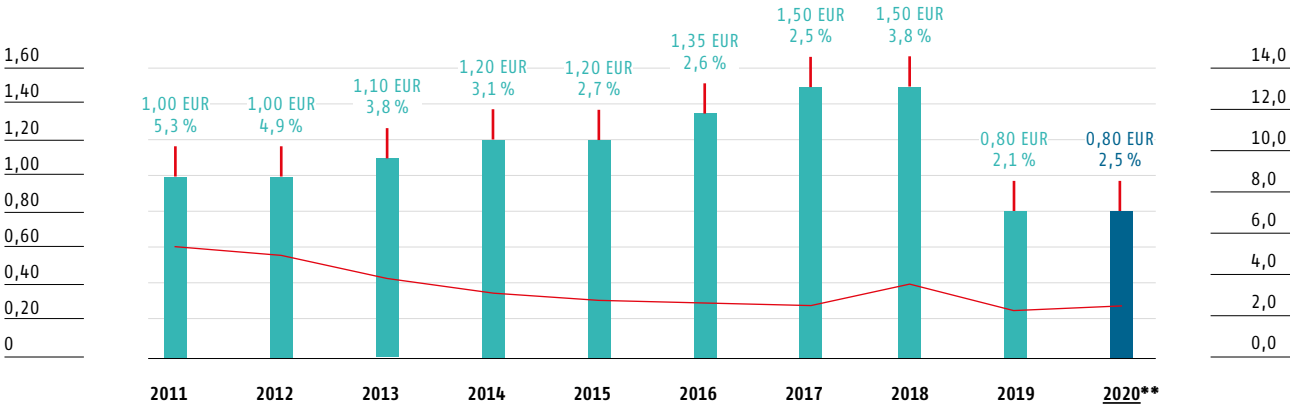

a
Kaufen – **6**

b
Halten – **1**

– Commerzbank (30,00 EUR) – Halten
– FMR (38,50 EUR) – Kaufen
– Hauck & Aufhäuser (41,00 EUR) – Kaufen
– HSBC (50,00 EUR) – Kaufen
– Independent Research (38,00 EUR) – Kaufen
– LBBW (38,00 EUR) – Kaufen
– M.M.Warburg (39,00 EUR) – Kaufen

**Durchschnittliches Kursziel: 39,21 EUR**

DIVIDENDE JE AKTIE* MIT DIVIDENDENRENDITE 2011 BIS 2020 (in EUR/in %)




* Dividendenzahlung für das jeweilige Geschäftsjahr
** Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 26. Mai 2021

# Investor-Relations-Arbeit: Reges Interesse an digitalen Formaten in Corona-Zeiten

Zentrales Thema im Dialog mit dem Kapitalmarkt war 2020 die Information über den aktuellen Geschäftsverlauf. Im Berichtszeitraum suchte der Vorstand den kontinuierlichen Austausch mit bereits investierten und potenziellen Anlegern. Dazu nutzte er aufgrund der Corona-Auflagen fast ausschließlich digitale Formate.

Trotz des digitalen Formats verspürte INDUS keinen Rückgang des Interesses auf Kapitalmarktseite, sondern eine reine Digitalisierung der Veranstaltungen. Im Berichtsjahr fanden zwölf Roadshows bzw. Konferenzen mit internationalen und nationalen Investoren statt. Bei Präsentationen durch den Vorstand stieg teilweise durch das digitale Format sogar das Interesse erheblich. Zusätzlich wurde das Format der Salesforce Briefings verstärkt genutzt, um hierbei den gleichen Informationsstand zwischen Analysten und der Salesforce sicherzustellen.

Den Dialog mit den Privatanlegern pflegt INDUS über die Hauptversammlung, die Teilnahme an DSW-Anlegerforen und den persönlichen Kontakt. Interessierte Anleger können sich darüber hinaus aktiv durch den INDUS-Newsletter über aktuelle Ereignisse informieren lassen.

Über die aktive Kapitalmarktarbeit unterstreicht INDUS ihr Interesse an einer transparenten und kontinuierlichen Kommunikation. Der FINANZKALENDER liefert eine Übersicht der wichtigsten Termine im laufenden Geschäftsjahr. Er wird regelmäßig aktualisiert und ist zudem auf der Website der Gesellschaft veröffentlicht.

Eine Übersicht der wichtigsten Termine im laufenden Geschäftsjahr finden Sie im Umschlag des Geschäftsberichts auf Seite 207. Alle aktuellen Finanztermine auch auf www.indus.de/investor-relations/finanztermine

IHR KONTAKT ZUM BEREICH INVESTOR RELATIONS

Dafne Sanac
Head of Investor Relations
Telefon: +49 (0)2204/40 00-32
E-Mail: investor.relations@indus.de

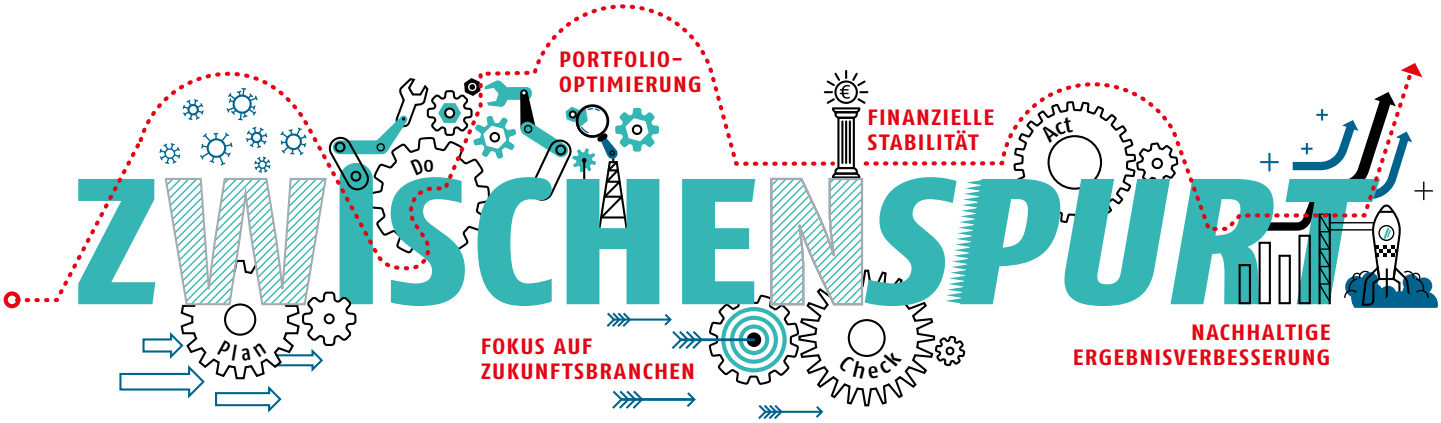
# PARKOUR – Statusreport

**Der Umgang mit der Corona-Pandemie hat die Agilität unseres Beteiligungsportfolios 2020 wieder unterstrichen. Einerseits hat COVID-19 den Transformationsdruck auf die Gruppe erhöht, anderseits haben sich die Stärken unserer mittelständischen Unternehmen und des diversifizierten Portfolios erneut bewiesen. Mit der Fortsetzung unseres Strategieprogramms PARKOUR bauen wir diese Resilienz weiter aus: Wir stärken dezidiert die Portfoliostruktur, treiben Innovationen stetig voran und steigern systematisch die Leistung in den Beteiligungen.**

## Schwerpunkt 1: Portfoliostruktur stärken

PARKOUR setzt auf die gezielte Weiterentwicklung und zukunftsorientierte Ausrichtung unseres Portfolios. Mit unserem im Jahr 2020 umgesetzten **Maßnahmenprogramm ZWISCHENSPURT** haben wir dieser Portfoliooptimierung einen deutlichen Schub gegeben. Denn die Corona-Pandemie hat bestehende Schwachstellen verdeutlicht, denen wir uns gezielt gestellt haben. So haben wir unser Tochterunternehmen KIEBACK und die Enkelgesellschaft FICHTHORN, beide aus dem Segment Fahrzeugtechnik, verkauft. Und im Segment Metalltechnik haben wir die Stilllegung der nicht mehr zukunftsfähigen Kunststoffgalvanik bei SIMON Systems umgesetzt sowie die Stilllegung der Beteiligung BACHER beschlossen. Weiter gilt: Der konsequente Ausbau des Portfolios und die kontinuierliche Entwicklung unserer Beteiligungen bleiben zentrale Bausteine unserer INDUS-DNA. Wir folgen konsequent unserer erfolgreichen Strategie „Kaufen, halten & entwickeln“.

Auch am Ziel, zwei bis drei Unternehmen pro Jahr aus unseren sechs definierten Zukunftsbranchen zu erwerben, halten wir fest. Trotz der durch COVID-19 erschwerten Bedingungen konnten wir im November 2020 den Kaufvertrag für Jungmann Systemtechnik (JST) unterzeichnen; das Closing fand Anfang Januar 2021 statt. Das mittelständische Unternehmen JST mit Sitz in Buxtehude bietet Komplettlösungen zur Einrichtung von Leitständen, Leitwarten und Leitstellen an und verstärkt das INDUS-Portfolio zielgerichtet in der **Zukunftsbranche Mess-, Automatisierungs- und Regelungstechnik**. Unserem mehrstufigen Transaktionsmodell entsprechend haben wir 2020 außerdem Restanteile an M+P, PEISELER, MBN und SELZER erworben.



# Schwerpunkt 2: Innovation treiben

PARKOUR zielt auf die Steigerung der Innovationskraft unserer Beteiligungen. Wir unterstützen die Portfoliounternehmen systematisch bei der strategischen Ausrichtung ihrer Innovationsaktivitäten, um die Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu halten bzw. zu erhöhen. Dazu stellen wir **methodische Unterstützung** bereit, um entsprechende Prozesse und Methoden in den Beteiligungsunternehmen zu etablieren und maßgeschneidert in die Organisationsstruktur zu integrieren. Ziel ist es, Marktchancen strukturiert zu erkennen und zu ergreifen.

Über die **INDUS-Förderbank** unterstützen wir Innovationsprojekte mit hoher strategischer Bedeutung und entsprechender Innovationshöhe durch anteilige finanzielle Zuschüsse. Über dieses bereits etablierte Instrument wurden auch im Corona-Jahr 2020 zahlreiche Projekte gefördert. So hat beispielsweise M. BRAUN eine Glovebox mit Voice-Control entwickelt und MBN ein innovatives Schraubermagazin konzipiert.

Um die Chancen von **Megatrends** wie zum Beispiel Digitalisierung oder GreenTech gezielt aufzugreifen, bieten wir **Arbeitskreise** innerhalb der Gruppe an. Ziel dieses direkten Austauschs zwischen den Beteiligungen ist es, Marktperspektiven gemeinsam zu analysieren und Wissen mit Mehrwert zu kumulieren. Fachexperten aus Industrie und Forschung setzen ergänzend Impulse von außen. 2020 wurde zum Beispiel ein Arbeitskreis zum Thema „Chancen der Wasserstoff-Technologien" initiiert.

Bei der Weiterentwicklung des Kompetenzprofils unserer Beteiligungen setzen wir auch auf **Zukäufe von jüngeren, innovativen Unternehmen** auf Enkelebene. Mit dem Wiederaufleben des M&A-Markts nach der COVID-19-Pandemie liegt der Fokus weiter auf Ergänzungsakquisitionen in den definierten Zukunftsbranchen.

# Schwerpunkt 3: Leistung steigern

Gerade die Auswirkungen der Pandemie haben die Bedeutung der operativen Exzellenz in den Beteiligungen noch einmal verdeutlicht. PARKOUR fokussiert gezielt die kontinuierliche Verbesserung der Geschäftsprozesse in der kompletten Wertschöpfung.

Ein Schwerpunkt liegt auf der **Produktivitätssteigerung in der Auftragsabwicklung**. In einem gruppenweiten Statuscheck der Produktionsprozesse konnte der Handlungsbedarf in den Beteiligungen herausgearbeitet und priorisiert werden. 2020 unterstützten wir die Beteiligungen dann verstärkt bei der Umsetzung konkreter Optimierungsprojekte im Bereich Produktion und Logistik. Im Rahmen unseres Lean-Management-Schulungsangebots wurden Mitarbeiter zu zertifizierten Lean-Experten und Lean-Trainern ausgebildet, die nun innerhalb der Gruppe ihr Wissen weitervermitteln können. Zum Best-Practice-Austausch bieten wir außerdem Vernetzungsangebote rund um die Auftragsabwicklung an.

Ein zweiter, 2019 etablierter Fokus zur Förderung der operativen Exzellenz liegt auf dem Bereich **Business Development, Strategisches Marketing und Vertrieb**. 2020 konnten wir bei ausgewählten Beteiligungen Statuschecks durchführen, um den jeweiligen Handlungsbedarf bei Strategie, Vertrieb, Marketing und Pricing abzuleiten und passgenaue Maßnahmen zu definieren – die eigenständig durch die Beteiligungen oder mit Unterstützung der Holding umgesetzt werden. Erfolgreiche Beispiele sind Implementierungsprojekte u. a. bei ELTHERM, IPETRONIK, HORN, GSR und M+P INTERNATIONAL. Die methodische Kompetenz in den Beteiligungen stützen wir durch Wissensvermittlung aktiv: So bauen wir unser Seminarangebot, das durch die Pandemie verstärkt nachgefragt wurde, weiter aus.

Trotz COVID-19-Pandemie haben wir 2020 wesentliche Bausteine unserer PARKOUR-Strategie konsequent vorangetrieben. An unseren Zielen für 2025 halten wir fest.

1. **55 bis 60 Beteiligungen** mit einem Umsatz deutlich **über 2 Mrd. EUR**
2. **EBIT-Zielmarge** von **10 %** wird wieder zuverlässig erreicht.
3. **Zukunftsbranchen** spiegeln sich im Portfolio deutlich wider.
4. **Innovation** hat sich in den Beteiligungen als Wachstumsmotor etabliert.
5. **Digitalisierung** leben wir, denn unsere Unternehmen haben den Übergang in die „Tech-Generation" erfolgreich gestaltet.
6. **Operative Exzellenz** ist in den wertschöpfenden Kernprozessen der Beteiligungen implementiert.
7. **Internationalisierung** wurde von den Beteiligungen weiter erfolgreich vorangetrieben.

Nachhaltiges und verantwortungsvolles Handeln gegenüber unseren Stakeholdern steht als Leitlinie über allen wirtschaftlichen Aktivitäten in unserer Gruppe.

# 02

# Nichtfinanzieller Bericht

# 02

## Inhalt

**23 Nichtfinanzieller Bericht**

23 Nachhaltigkeit bei INDUS
36 Die Handlungsfelder im Geschäftsjahr 2020
45 Kennzahlenübersicht

# Nichtfinanzieller Bericht

Dieser Bericht orientiert sich inhaltlich an den Empfehlungen des Deutschen Nachhaltigkeitskodex. Auf die vollständige Anwendung nationaler und internationaler Rahmenwerke zur Nachhaltigkeitsberichterstattung wurde bewusst verzichtet. Dies liegt in der Besonderheit des Geschäftsmodells der INDUS Holding AG begründet, für welches diese Rahmenwerke weder inhaltlich noch formell eine sinnvolle Orientierung bilden und somit nicht die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs von INDUS relevanten Nachhaltigkeitsaspekte in angemessener Weise aufgreifen.

## Nachhaltigkeit bei INDUS

**Aufgrund der langfristigen Orientierung von INDUS und dem damit verbundenen Versprechen, ein auf Dauer verlässlicher Partner für unsere Beteiligungsgesellschaften zu sein, gehört es zum Selbstverständnis der INDUS-Gruppe, den Unternehmenserfolg über wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltige Aktivitäten zu erzielen.**

Die INDUS Holding AG (nachfolgend auch: INDUS) ist einer der führenden Spezialisten für die Übernahme und langfristige Begleitung mittelständischer Unternehmen. Durch die langfristige Orientierung ohne Exit-Strategie liegt der Investitionsschwerpunkt auf mittelständisch geprägten Unternehmen mit erfolgreichen und etablierten Geschäftsmodellen, die zum Zeitpunkt der Akquisition häufig noch inhabergeführt sind. INDUS geht dabei ausschließlich mehrheitliche Beteiligungen im produzierenden Sektor des deutschsprachigen Mittelstands in Europa ein. Damit grenzt sich INDUS von Turn-Around-Investoren und Buy-and-Sell-Investoren ab, die das wirtschaftliche Engagement auf kurze Zeiträume begrenzen. Über Enkelgesellschaften, Niederlassungen, Beteiligungen und Repräsentanzen ist INDUS weltweit in 32 Ländern auf fünf Kontinenten vertreten. Unternehmenssitz von INDUS ist Bergisch Gladbach, von wo aus die Holding von vier Vorständen geführt wird. Das Gruppenportfolio zeichnet sich durch einen hohen Diversifizierungsgrad aus, da die Unternehmen in unterschiedlichen Geschäfts- und Technologiefeldern, Absatzmärkten und Branchenzyklen aktiv sind. Als Mehrheitsgesellschafterin und Finanzholding unterstützt INDUS ihre Beteiligungen durch die Bereitstellung von Kapital zur Geschäftsentwicklung und als strategischer Sparringpartner für die Geschäftsführungen der Beteiligungen. In der vertrauensvollen Zusammenarbeit steht INDUS entsprechend dafür ein, dass im Falle eines Zielkonflikts der langfristige Unternehmenserfolg als übergreifendes Ziel stets über potenziell zu erwirtschaftenden kurzfristigen Gewinnen steht. Zusammengefasst lässt sich das Geschäftsmodell von INDUS mit den Begriffen „Kaufen, halten & entwickeln“ beschreiben.

Den Unternehmenserfolg definieren INDUS und die Beteiligungsgesellschaften dabei nicht ausschließlich auf finanzieller Basis. Als bedeutende regionale Arbeitgeber sind sich INDUS und die Beteiligungsgesellschaften des besonderen Stellenwerts des lokalen Umfelds bewusst, insbesondere aufgrund der häufig weit zurückreichenden lokalen Historie der Beteiligungsgesellschaften. Die lokale Verankerung zeigt sich auch darin, dass Mitarbeiter nicht selten bereits in zweiter Generation im Betrieb tätig sind und ihren Lebensmittelpunkt in unmittelbarer Nähe zu den Beteiligungsgesellschaften haben. Entsprechend gehört es zur INDUS-DNA, dass das Verständnis von Umweltschutz nicht an den Grundstücksgrenzen endet. Für die INDUS-Gruppe gilt: NACHHALTIGKEIT bedeutet die Vereinbarkeit von wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Aspekten.

Das erste INDUS-Nachhaltigkeitsmagazin erscheint im Sommer 2021.

Seit dem Geschäftsjahr 2017 berichtet die INDUS Holding AG gemäß CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz (CSR-RUG) im Lagebericht des Geschäftsberichts zum allgemeinen Geschäftsmodell sowie dediziert zu den relevanten thematischen Nachhaltigkeitsaspekten

(ESG: Environment, Social, Governance) in dem nichtfinanziellen Bericht. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist als gesonderter Baustein in das Strategieprogramm eingebettet und liegt aufgrund der strategischen Bedeutung im unmittelbaren Verantwortungsbereich des Vorstands. Als eigenständiger Strategiebaustein sind die gesetzlichen und inhaltlich relevanten Themen aus dem ESG-Themenkomplex fortlaufend ein Punkt des strategischen Sparrings zwischen Vorstand und der Geschäftsführung der Beteiligungsgesellschaften. Entsprechend ist eine Prämie als monetärer Anreiz für Fortschritte im Bereich „Nachhaltigkeit" im Vergütungssystem des Vorstands der INDUS Holding AG als Teil des Short Term Incentive (STI) integriert. Der Vorstand spendet diese Prämie bei Erreichung der gesetzten Ziele an ausgewählte, lokale, gemeinnützige Einrichtungen.

Aktuelle gesetzliche und regulatorische Entwicklungen werden nachverfolgt, zur Analyse der Nachhaltigkeitsstrategie verwendet und dienen bei Änderungsbedarf als Grundlage der Fortschreibung der Strategie. Aktuell verfolgt INDUS insbesondere die Entwicklung der EU-Verordnung 2020/852 („Taxonomieverordnung") und des Sorgfaltspflichtgesetzes („Lieferkettengesetz"), um zukünftig bei Vorliegen der Rechtssicherheit entsprechende Maßnahmen einleiten zu können, sofern Adaptionsbedarf besteht.

Die Verschärfung der gesetzlichen Vorgaben spiegelt dabei sowohl die erhöhte öffentliche Wahrnehmung der Bedeutung von ESG-Aspekten wider als auch die Realität des Fortschreitens der Erderwärmung und der Erhöhung der Gefahr des Verfehlens der Ziele internationaler Abkommen. Durch die Entwicklung der Erderwärmung hält INDUS das Auftreten von signifikanten Wetterereignissen wie zum Beispiel Hitzewellen und starken Stürmen für wahrscheinlich. Die Gesellschaften der INDUS-Gruppe sind diesbezüglich über relevante Versicherungen gegen Elementarschäden und Betriebsunterbrechungen abgesichert. Hinsichtlich einer Beeinflussung der Produktionsbedingungen, des Produktportfolios und des Geschäftsverlaufs der Gruppe infolge der Erderwärmung geht INDUS nicht von einer relevanten Verschlechterung der aktuellen Situation aus. Dies liegt auch in der hohen Diversifikation der INDUS-Gruppe hinsichtlich der Standorte, Absatzmärkte und Geschäftsfelder begründet.

Dennoch strebt INDUS nach einer frühzeitigen und vorausschauenden Adaption des Produktportfolios und bestehender Prozesse in den Beteiligungsgesellschaften, um weiterhin vorteilhafte Marktpositionen einnehmen zu können. Hierbei unterstützt die Holding die INDUS-Gruppe finanziell und regt den frühzeitigen Diskurs mit der Kundenbasis der Beteiligungen an.

Als börsennotierte Finanzholding führt die INDUS Holding AG zudem auch einen kontinuierlichen Diskurs zu Nachhaltigkeitsaspekten mit institutionellen Investoren, Geschäftsbanken und weiteren Teilnehmern des Kapitalmarkts, um Informationen über sich abzeichnende Trends in die Fortschreibung der NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE einfließen zu lassen. Die gestiegene Bedeutung des Themas „Nachhaltigkeit" am Kapitalmarkt wird auch in der schnell wachsenden Nachfrage nach grünen Anlageformen wie ESG-linked Schuldscheindarlehen deutlich. INDUS unterstützt diese Entwicklung, hat im September 2020 erstmals ein ESG-linked Schuldscheindarlehen auf Basis des vorhandenen ISS ESG-Ratings im Prime Status (C+) in Höhe von 60 Mio. EUR begeben und setzt so die Bemühungen im Bereich der nachhaltigen Finanzierung der INDUS-Gruppe um.

Lesen Sie den Artikel zur nachhaltigen Finanzierung bei INDUS in unserem Magazin 2021 auf S. 18 f.

## Handlungsfelder von INDUS

Im Geschäftsjahr 2020 wurde die Nachhaltigkeitsstrategie als eigenständiger Baustein des Strategieprogramms PARKOUR fortgeschrieben, um neue Erkenntnisse und Ansätze in die Gruppe zu tragen und neue gesetzliche und regulatorische Anforderungen aufzunehmen. Infolgedessen wurden neue strategische Schwerpunkte und Programme etabliert und diese als strategische Ziele gemeinsam mit den Beteiligungsgesellschaften operationalisiert.

Die Grundlage der strategischen Ausrichtung bilden die zehn Grundsätze des United Nations Global Compact (UNGC), welche INDUS in fünf Grundsätzen gebündelt aufgenommen und in insgesamt sechs Handlungsfelder überführt hat. Die ausformulierten **Grundsätze** lauten:

(a) kontinuierlicher und vorsorglicher Einsatz zum Schutz der Umwelt
(b) faire Arbeitsbedingungen geprägt von gegenseitigem Respekt
(c) Wahrnehmung sozialer Verantwortung im eigenen Einflussbereich
(d) Schutz und Achtung der Menschenrechte im eigenen Einflussbereich
(e) Einsatz für eine ehrliche und rechtmäßige Wirtschaftspraxis

Die für INDUS abgeleiteten Handlungsfelder der Nachhaltigkeitsstrategie folgen entsprechend den Grundsätzen und werden um ein sechstes **Handlungsfeld** ergänzt, welches die besondere Rolle von INDUS als langfristig orientierter Investor und Partner verdeutlicht:

(i) Schutz der Umwelt
(ii) Faire Arbeit
(iii) Soziale Gerechtigkeit
(iv) Menschenrechte
(v) Ehrliche Wirtschaft
(vi) Gesellschafterbegleitung

Der konzeptionelle Zusammenhang zwischen den Grundsätzen des UNGC, den abgeleiteten Grundsätzen von INDUS und den Handlungsfeldern der Nachhaltigkeitsstrategie ist in der nachfolgenden Abbildung verdeutlicht:

**ZUSAMMENHANG ZWISCHEN INDUS-GRUNDSÄTZEN UND HANDLUNGSFELDERN DER NACHHALTIGKEITSSTRATEGIE**

| Selbstverständnis von INDUS und Verankerung im Kodex | UNGC | Handlungsfelder | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Schutz der Umwelt | Faire Arbeit | Soziale Gerechtigkeit | Menschenrechte | Ehrliche Wirtschaft | Gesellschafterbegleitung |
| (i) Kontinuierlicher und vorsorglicher Einsatz zum Schutz der Umwelt | 7–9 | | | | | | |
| (ii) Faire Arbeitsbedingungen geprägt von gegenseitigem Respekt | 3–6 | | | | | | |
| (iii) Wahrnehmen sozialer Verantwortung im eigenen Einflussbereich | 3, 6–8 | | | | | | |
| (iv) Schutz und Achtung der Menschenrechte im eigenen Einflussbereich | 1+2 | | | | | | |
| (v) Einsatz für eine ehrliche und rechtmäßige Wirtschaftspraxis | 10 | | | | | | |

Die Handlungsfelder (i)-(v) decken die inhaltlichen Anforderungen an die **Aspekte** „Umweltbelange“ (i), „Arbeitnehmerbelange“ (ii), „Sozialbelange“ (iii), „Achtung der Menschenrechte“ (iv) und „Bekämpfung von Korruption und Bestechung“ (v) gemäß § 289c Abs. 2 HGB ab.

## „Wesentlichkeit“ in der INDUS-Gruppe

Ein weiterer bedeutender Teil der Erarbeitung der neuen Schwerpunkte und Programme war die Überarbeitung des Verständnisses des Begriffs „Wesentlichkeitsanalyse“ im Kontext der Nachhaltigkeitsstrategie. Im Geschäftsjahr 2016 wurde in einem Strategieworkshop gemeinsam mit dem Vorstand der INDUS Holding AG eine Wesentlichkeitsanalyse zur Identifikation der potenziell relevanten Nachhaltigkeitsaspekte für INDUS durchgeführt. Diese Aspekte wurden in den Folgejahren bis inklusive 2019 regelmäßigen Bewertungen unterzogen. Dazu wurde die Bedeutung der Aspekte für interne und externe Stakeholder abgeglichen. Dabei stieg die Bedeutung aller Aspekte für beide Stakeholdergruppen über die Zeit so an, dass am Ende keine nennenswerte Differenzierung zwischen den Aspekten mehr bestand.

Um den gesetzlichen sowie regulatorischen inhaltlichen Anforderungen und den eigenen Ansprüchen gerecht zu werden, bedarf es daher der beteiligungsspezifischen Fokussierung der Aktivitäten auf die Nachhaltigkeitsaspekte, welche den Geschäftsverlauf, das Geschäftsergebnis sowie die Lage der INDUS-Gruppe deutlich beeinflussen können (Outside-In) oder welche durch die Geschäftstätigkeit und die Geschäftsbeziehungen der INDUS-Gruppe deutlich beeinflusst werden (Inside-Out). Die Identifikation und die Ausprägung der wesentlichen Nachhaltigkeitsaspekte in Form einer **Materialitätsanalyse** erfolgt dabei **methodisch** durch die Kombination der Outside-In- und Inside-Out-Analyse der Handlungsfelder (i) – (v) auf Segment- und Beteiligungsebene durch den Vorstand (Top-Down) und durch die Geschäftsführungen der Beteiligungsgesellschaften (Bottom-Up). Dabei erfolgt die Bottom-Up-Analyse über den regulären Strategieprozess mithilfe der Analyse von Chancen aus der individuellen Nachhaltigkeitsstrategie sowie basierend auf der Risikoanalyse im integrierten Risikomanagementsystem der INDUS-Gruppe. Grundlage für die Top-Down-Materialitätsanalyse sind weiterhin die bewährten Ergebnisse des Workshops des Vorstands aus dem Jahr 2016, welche nach Beurteilung der Aktualität und Vollständigkeit der Ergebnisse unverändert gegenüber dem Vorjahr sind.

Ein wesentlicher Bestandteil des strategischen Sparrings von Vorstand und Geschäftsführung besteht in der Ausarbeitung der Bedeutung der allgemeinen **wirtschaftlichen Werttreiber von ESG-Initiativen** für die jeweilige Beteiligungsgesellschaft und in der Analyse resultierender Chancen und Risiken. Entsprechend der operativen Eigenständigkeit der Beteiligungsgesellschaften obliegt es den Beteiligungsgesellschaften, eine Priorisierung von effizienten und effektiven Nachhaltigkeitsinitiativen im Kontext einer individuellen und an den INDUS-Zielvorgaben orientierten Nachhaltigkeitsstrategie vorzunehmen. Die Zielvorgaben von INDUS für die Emissionen der gesamten INDUS-Gruppe folgen aus der gruppenübergreifenden Materialitätsanalyse (Top-Down) und werden von den Beteiligungsgesellschaften individuell konkretisiert und mit Maßnahmen hinterlegt (Bottom-Up). Für die Berichterstattung im Rahmen des nichtfinanziellen Berichts erfolgt die Fokussierung auf Chancen und Risiken, die aus Nachhaltigkeitsaspekten resultieren (Outside-In) und für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses sowie der Lage und der Geschäftsbeziehungen der INDUS Holding AG erforderlich sind, sowie auf solche Risiken, die durch Geschäftstätigkeiten und Geschäftsbeziehungen von INDUS in den Nachhaltigkeitsaspekten verursacht werden (Inside-Out).

## Werttreiber von ESG-Initiativen

Im strategischen Sparring wird insbesondere auf vier Werttreiber von ESG-Initiativen eingegangen, welche für die INDUS-Gruppe von besonderer Bedeutung sind. Für alle vier Werttreiber stehen für die Beteiligungsgesellschaften Unterstützungsangebote methodischer oder finanzieller Natur durch INDUS bereit:

### 1. UMSATZCHANCEN

Durch neuartige „grüne" Produkte kann eine Umsatzsteigerung erreicht werden. Ein Differenzierungsmerkmal könnte zum Beispiel der Einsatz nachwachsender Rohstoffe in der aktuellen Produktpalette oder auch der Einsatz einer neuen Technologie, welche den Ressourcenverbrauch während der Produktlebensdauer minimiert, sein. INDUS erwartet, dass diese Werttreiber im Zuge der fortschreitenden Sensibilisierung der Öffentlichkeit weiter an Bedeutung gewinnen und sich daraus über entsprechende Differenzierungsmerkmale zusätzlicher Umsatz generieren lassen wird sowie das Abschmelzen bestehender Umsätze kompensiert werden kann. Zur Unterstützung der Beteiligungsgesellschaften dienen dabei die Aktivitäten der strategischen Initiative „Förderung der Innovationskraft" des Strategieprogramms PARKOUR.

### 2. EFFIZIENZSTEIGERUNGEN

Durch den sorgsamen Umgang mit Personal und Ressourcen lassen sich die Effizienz der Organisation steigern und so ein positiver Kosteneinsparungseffekt generieren oder Kostensteigerungen kompensieren. Dies kann zur Verbesserung der operativen Marge beitragen oder auch als Preisanpassung an den Kunden weitergegeben werden, wodurch zusätzlicher Absatz erzielt werden kann. Effizienzsteigerungen in der Produktion werden durch INDUS im Rahmen der strategischen Initiative „Steigerung der Leistungsfähigkeit" des Strategieprogramms PARKOUR unterstützt. Zudem unterstützt INDUS die Beteiligungsgesellschaften bei effizienzsteigernden Investitionen und im Innovationsprozess. Auf Personalseite erhöht die Förderung der Mitarbeiterweiterbildung die Leistungsfähigkeit des Personals und steigert zudem die Unternehmensbindung. Das klare Bekenntnis zur Nachhaltigkeit in Verbindung mit der entsprechenden Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen erhöht darüber hinaus die persönliche Bindung vieler Mitarbeiter an die INDUS-Gruppe.

### 3. UNTERNEHMERISCHE WEITSICHT

Mithilfe eines vorsorglichen und sorgsamen Umgangs mit der Umwelt und den Mitarbeitern wird das Risiko des unvorbereiteten Aufkommens negativer Belastungen durch den Eintritt regulatorischer Änderungen drastisch reduziert. Die Einhaltung hoher Umwelt- und Mitarbeitersicherheitsstandards dient folglich auch der Begrenzung potenzieller zukünftiger Mehrbelastungen infolge gesetzlicher und regulatorischer Änderungen. Zentral steht dafür der INDUS-Verhaltenskodex, welchen die Beteiligungsgesellschaften von der Holding übernehmen.

### 4. OPTIMIERTE INVESTITIONSENTSCHEIDUNGEN

Durch die Berücksichtigung von Umweltaspekten in Investitionsentscheidungen können die Kosten über die Gesamtlebensdauer einer Investition besser eingeordnet werden. Ein Beispiel dafür ist die Prognose des zu erwartenden Preisanstiegs fossiler Brennstoffe in der mobilen Verbrennung oder der mögliche weitere signifikante Anstieg des Strompreises. Um die Beteiligungsgesellschaften zu unterstützen, hat INDUS das Konzept der Nachhaltigkeits-Förderbank entwickelt, welches ab dem Geschäftsjahr 2022 greifen wird. Hierbei bezuschusst INDUS Investitionen der Beteiligungsgesellschaften ertragswirksam mit bis zu 80 % der Gesamthöhe der Investition. Das wesentliche Entscheidungskriterium ist dabei die wirksame Reduzierung der Treibhausgasemissionen infolge der bezuschussten Investition.

Zusätzlich bezieht INDUS bei der Beurteilung potenzieller Akquisitionstargets mögliche Nachhaltigkeitsrisiken mit ein. Signifikante Nachhaltigkeitsrisiken oder bedeutsame negative Nachhaltigkeitskriterien sind potenzielle Ausschlusskriterien.

## ESG-Kennzahlen und Materialitätsanalyse der Handlungsfelder der INDUS-Gruppe

Aufgrund des hohen Diversifikationsgrads des INDUS-Portfolios sowie der operativen Eigenständigkeit der Beteiligungen erarbeiten diese eigenständig Projekte, welche entsprechend auf die Werttreiber von ESG-Initiativen einzahlen. Um hierbei der Eigenständigkeit der Beteiligungen gerecht zu werden, gibt INDUS nur für solche ESG-Aspekte **gruppenübergreifende quantitative Zielvorgaben in Form von Kennzahlen (KPI: Key Performance Indicator)** aus, welche im Rahmen der Materialitätsanalyse als relevant und wesentlich für die Gruppe identifiziert werden. Weitere Kennzahlen werden zwar ermittelt, dienen jedoch primär der Nachverfolgung der Gruppenentwicklung und sind **ohne konkretes quantifiziertes Ziel ausgestattet (PI: Performance Indicator)**. Das Strategieprogramm PARKOUR beinhaltet deutliches Wachstum bis 2025. Entsprechend ist für die kommenden Jahre mit fortlaufenden Änderungen des Konsolidierungskreises zu rechnen. INDUS verwendet daher für die ESG-Kennzahlen im Regelfall **Intensitätsziele** je Mio. EUR Bruttowertschöpfung (BWS) oder bezogen auf die Größe der Belegschaft je Vollzeitäquivalenten (FTE: Full-time Equivalents). Damit kann die Nachvollziehbarkeit des Zielerreichungsgrads der ESG-Ziele bei Änderungen im Konsolidierungskreis beibehalten werden. Als **Basisjahr für die Zieldefinition dient das Geschäftsjahr 2018**.

Die **Ergebnisse der Materialitätsanalyse** werden im Folgenden für die einzelnen Handlungsfelder vorgestellt:

### (i) Schutz der Umwelt

Innerhalb dieses Handlungsfelds können grundsätzlich sechs spezifische Umweltziele voneinander abgegrenzt werden. Die sechs Umweltziele lauten dabei „Klimaschutz“, „Anpassung an Klimawandel“, „Kreislaufwirtschaft“, „Vermeidung von Umweltverschmutzung“, „Schutz der Biodiversität“ und „Wasserschutz“.

Die Umweltziele „Umweltverschmutzung“, „Biodiversität“ und „Wasserschutz“ werden von INDUS im Rahmen der jeweils geltenden nationalen Standards befolgt. Entsprechend verfolgt INDUS bezüglich dieser Umweltziele die Beibehaltung der hohen bestehenden Standards und verfolgt die Einhaltung der regulatorischen Anforderungen. Abfälle, die im Geschäftsbetrieb der INDUS-Gruppe anfallen, weisen im Regelfall keine besondere Toxizität auf und können industrietypisch entsorgt werden. Gleichwohl ist es INDUS ein Anliegen, die Recyclingquote aller Abfälle möglichst hoch zu halten (**PI: SU09-Rec**) und das Abfallaufkommen bezogen auf die Bruttowertschöpfung der Gruppe zu minimieren (**PI: SU10-Abf**) sowie sparsam mit den lokalen Wasservorkommen umzugehen (**PI: SU11-WE**). INDUS betrachtet diese für die INDUS-Gruppe untergeordneten ESG-Aspekte als mögliche Quellen des Werttreibers **(2) Effizienzsteigerungen**.

Zur Einordnung der Bedeutung der Umweltziele „Anpassung an Klimawandel“ und „Kreislaufwirtschaft“ für die INDUS-Gruppe ist die Betrachtung des Produktionsoutputs der Beteiligungen der INDUS-Gruppe hilfreich. Die Beteiligungen der INDUS-Gruppe nehmen zumeist einen Platz in der Mitte der Wertschöpfungskette ein und verkaufen entsprechende Zwischenprodukte zur Weiterverarbeitung. Exemplarisch zeigt sich der hohe Anteil produzierter Zwischenprodukte auch in der Abbildung auf S. 29 im Vergleich der Scope-1+2-Emissionen (2019) mit der Emission aus der Nutzung von Produkten der

INDUS-Gruppe (4,2 % der Scope-3-Emissionen) in Scope 3 (2019) sowie dem aufgezeigten Ausstoß von THG-E aus der Produktion der bezogenen Vorprodukte (71,7 %) und der Weiterverarbeitung der Zwischenprodukte (12,6 %). Als mittelständische Lieferanten von Zwischenprodukten haben die Beteiligungen der INDUS-Gruppe im Regelfall keine Möglichkeit, signifikant Einfluss auf die vor- und nachgelagerte Wertschöpfungskette hinsichtlich der Gestaltung von Vor- und Endprodukten bezüglich der Umweltziele „Anpassung an Klimawandel“ und „Kreislaufwirtschaft“ auszuüben. Der Fokus von INDUS liegt daher primär auf der Minimierung der direkten THG-E (Scope 1+2), worauf das Umweltziel „Klimaschutz“ explizit abzielt.

Diese Reduzierung ist entsprechend für die INDUS-Gruppe von höchster Relevanz im Handlungsfeld (i) „Schutz der Umwelt“. Grundsätzlich existieren für die INDUS-Gruppe zwei mögliche Hebel zur Reduzierung der THG-E. Einerseits die Nutzung emissionsarmer Energiequellen, insbesondere bei Berücksichtigung der Aufteilung der Treibhausgasemissionen in Scope 1+2, welche zu etwa 72 % aus dem Strombezug stammen, und andererseits die Erhöhung der **Energieeffizienz**, die auch aus wirtschaftlichen Aspekten von hoher Bedeutung ist. Deshalb erfasst INDUS die Treibhausgasemissionen in den Scopes 1–3, fokussiert sich auf die Reduktion der Emissionen in Scope 1+2 (**KPI: SU01-THG**) und strebt eine Verringerung des Energieeinsatzes (**PI: SU04-E**) an. Zu Informationszwecken gibt INDUS zudem separat die Treibhausgasemissionen aufgeteilt in Scope 1 (**PI: SU05-S1**), Scope 2 (**PI: SU06-S2**) und Scope 3 (**PI: SU07-S3**) sowie die Gesamtemissionen (**PI: SU08-Ges**) an, jeweils bezogen pro Mio. EUR Bruttowertschöpfung und jeweils zusätzlich aufgegliedert in Emissionen der Holding und Emissionen der Gruppe.

Zusätzlich berichtet INDUS den Anteil an Umsatz (**KPI: SU02-NhU**) und Investitionen (ohne Akquisitionen) (**KPI: SU03-NhI**) der INDUS-Gruppe, der auf die Beteiligungen entfällt, die dem Emissionsreduktionszielpfad der INDUS-Gruppe folgen. Auf die Bestimmung dieser Kennzahlen wird ausführlich im Abschnitt zur Bestimmung der Zielgrößen der ESG-Kennzahlen erläutert.

**Zusammenfassend** lässt sich festhalten, dass der Fokus im Handlungsfeld (i) „Schutz der Umwelt“ auf dem Umweltziel „Klimaschutz“ in Form der Reduktion der THG-E in Scope 1+2 (**KPI: SU01-THG**) liegt. Deshalb sind im Handlungsfeld (i) „Schutz der Umwelt“ insbesondere die **Werttreiber (2) Effizienzsteigerungen, (3) Unternehmerische Weitsicht und (4) Optimierte Investitionsentscheidungen relevant** und werden bei den Beteiligungen zur Identifikation von Chancen herangezogen.

**EMISSIONSQUELLEN DER SCOPE-1+2-EMISSIONEN DER INDUS-GRUPPE IM GESCHÄFTSJAHR 2019** (in %)

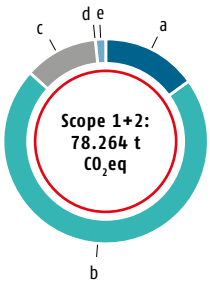
a
Stationäre Verbrennung (Scope 1) – **15,0**

b
Strom (Scope 2)– **71,9**

c
Mobile Verbrennung (Scope 1) – **11,6**

d
Fl. Emissionen (Scope 1) – **<0,1**

e
Fernwärme (Scope 2) – **1,5**




**KATEGORISIERUNG UND AUFTEILUNG DER TREIBHAUSGAS-EMISSIONEN DER WERTSCHÖPFUNGSKETTE (SCOPE 3) DER INDUS-GRUPPE 2019** (in %)

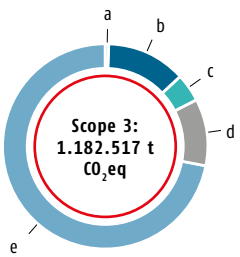
a
Dienstreisen – **0,7**

b
Weiterverarbeitung des Produktionsoutputs bei Kunden – **12,6**

c
Nutzung von INDUS-Produkten durch Endkunden – **4,2**

d
Sonstige – **10,7**

e
Produktion zugekaufter Vorprodukte – **71,7**



### (ii) Faire Arbeit

Dieses Handlungsfeld ist hinsichtlich der Werttreiber **(2) Effizienzsteigerungen und (3) Unternehmerische Weitsicht** von besonderer Bedeutung. Für INDUS ist der vorbildliche Umgang mit Mitarbeitern essenzielle Grundlage jeder Wertschöpfung. INDUS legt besonderen Wert auf gegenseitigen Respekt, Fairness, Teamgeist, Professionalität und Offenheit. Diese Werte sind daher fester Bestandteil des INDUS-Verhaltenskodex. Dieser umfasst alle Handlungsfelder der Nachhaltigkeitsstrategie und geht als Selbstverpflichtung deutlich über gesetzliche Vorgaben hinaus.

Die Vermeidung jeglicher Arbeitsunfälle (**KPI: FA01-AU**) und insbesondere von Arbeitsunfällen mit Todesfolge (**KPI: FA02-tAU**) hat höchste Priorität. Als Fundament des organischen Wachstums ist weiter das Gewinnen und Halten qualifizierter Fachkräfte bedeutend; hinzu kommt die Förderung der eigenen Mitarbeiter in Form von Weiter- und Fortbildungen (**PI: FA03-WB**) sowie das Bereitstellen von Ausbildungsplätzen (**PI: FA04-Ausb**) und Plätzen für duale Studierende (**PI: FA05-DuSt**). Die Beteiligungsgesellschaften der INDUS-Gruppe setzen zudem im Rahmen des angestrebten organischen Wachstums auf Festanstellungen der eigenen Belegschaft (**PI: FA06-Fix**).

### (iii) Soziale Gerechtigkeit

Aufgrund der lokalen Verankerung der Beteiligungsgesellschaften sind diese ein bedeutender Teil der lokalen sozialen Struktur. Entsprechend ist die positive Wahrnehmung in der unmittelbaren Umgebung ein bedeutender Werttreiber und begünstigt sowohl Mitarbeitergewinnung wie auch -bindung. Wesentlich für dieses Handlungsfeld ist somit die Vermeidung von Beeinträchtigungen des Umfelds aufgrund der Produktion und entsprechend das Ausbleiben berechtigter Beschwerden (**KPI: SG01-BB**). Des Weiteren unterstützen die Beteiligungsgesellschaften der INDUS-Gruppe und INDUS soziale Einrichtungen finanziell auf lokaler (**PI: SG02-lSp**) und überregionaler (**PI: SG03-nLSp**) Ebene und kooperieren mit Sozialeinrichtungen wie zum Beispiel Behindertenwerkstätten (**PI: SG04-Koop**). Da die Mitarbeiter der Gesellschaften der INDUS-Gruppe häufig in unmittelbarer Umgebung der Unternehmensstandorte wohnhaft sind, achtet INDUS zudem auf die Implementation von Routinen und Systemen, welche es den Mitarbeitern erlauben, Verbesserungsvorschläge – zum Beispiel im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) – einzubringen (PI: SG05-KVP). In diesem Prozess sollen auch Vorschläge eingebracht werden, die insbesondere das soziale Umfeld der Gesellschaften betreffen, wie zum Beispiel das Sponsoring von Sportmannschaften oder das Veranstalten eines „Tag der offenen Tür".

### (iv) Menschenrechte

Die Achtung der **Menschenrechte** ist für die gesamte INDUS-Gruppe der zentrale Aspekt im Verhaltenskodex. Die Beteiligungen der INDUS-Gruppe haben ihre Hauptstandorte in der DACH-Region und profitieren in der Wertschöpfungskette von den geltenden hohen Standards zum Schutz der Arbeitnehmer- und Menschenrechte. Die Achtung der Menschenrechte wird dabei nicht als „Werttreiber" verstanden, sondern als Basisanforderung an die eigene Wirtschaftstätigkeit und als Selbstverständlichkeit. Vor- und nachgelagert in der Wertschöpfungskette bestehen gute Kontakte zu Lieferanten und Kunden, wodurch eine Vertrauensbasis über Jahre gewachsen ist. Dennoch achten die INDUS-Beteiligungen eigenständig auf die Einhaltung der Menschenrechte in der Wertschöpfungskette über entsprechende Nachrichten in Medien – bei Bedarf ist eine Anpassung der Wertschöpfungskette eine zu prüfende Option. Grundsätzlich ist keine INDUS-Beteiligung primär in der Rüstungsindustrie oder der entsprechenden Wertschöpfungskette tätig.

Innerhalb des unmittelbaren eigenen Verantwortungsbereichs achtet die INDUS-Gruppe auf die vollständige Durchdringung des Verhaltenskodex und der darin verankerten Achtung der Menschenrechte in der Gruppe (**KPI: MR01-KDX**). Im Verhaltenskodex verpflichtet sich INDUS zu einem vorbildlichen Umgang mit Mitarbeitern generell und im Speziellen hinsichtlich Entlohnung, Arbeitszeitflexibilität, Vereinigungsfreiheit und Gleichberechtigung. INDUS gibt zu Informationszwecken Auskunft über die Altersstruktur der Belegschaft der INDUS-Gruppe (**PI: MR02-AS**), über den Anteil der weiblichen Belegschaft an der Gesamtbelegschaft (**PI: MR03-FQ**) sowie über den Anteil von Frauen in Führungspositionen (**PI: MR04-FF**).

### (v) Ehrliche Wirtschaft

In diesem Handlungsfeld ist der wesentliche ESG-Werttreiber die **(3) Unternehmerische Weitsicht** und korrespondierend dazu sind die wesentlichen ESG-Risiken Reputationsverluste und Strafen, die sich aus einem Fehlverhalten in der Wirtschaftstätigkeit ergeben. Die Achtung der geltenden Gesetze und regulatorischen Rahmenbedingungen stehen im Zentrum jeglicher Wirtschaftstätigkeit der INDUS-Gruppe. Entsprechend gilt es, Fehlverhalten und resultierende Bußgelder (**KPI: EW01-BG**) sowie nicht-monetäre Strafen (**KPI: EW02-nmS**) zu vermeiden. In Abgrenzung davon gibt INDUS auch die Ausgaben für Klagen und Prozessen wegen wettbewerbswidrigem Verhalten sowie Kartell- und Monopolverstößen (**PI: EW04-WV**) an. Zahlungen an politische Parteien sind gemäß des Verhaltenskodex zu unterlassen (**KPI: EW03-Pol**). Im Rahmen der strategischen Initiative „Internationalisierung“ im Strategieprogramm PARKOUR werden zunehmend weltweite Märkte erschlossen. Durch den Austausch in der Gruppe und durch die Unterstützung lokaler Experten werden Wissenslücken angegangen, um unbewusstes Fehlverhalten bestmöglich zu vermeiden. INDUS erhebt zu Informationszwecken den Umsatzanteil in Ländern mit erhöhtem Korruptionsrisiko (**PI:EW05-CPI**) und verwendet zur Definition der entsprechenden Länder einen sehr strengen Grenzwert von 60 Punkten im Korruptionswahrnehmungsindex von Transparency International, unterhalb dessen ein Land als Land mit erhöhtem Korruptionsrisiko gilt. Detaillierte Informationen zu Steuerthemen können dem Lagebericht und dem Konzernabschluss des Geschäftsberichts entnommen werden.

### (vi) Gesellschafterbegleitung

Für INDUS gehört es zum geschäftlichen Alltag, als strategischer Sparringpartner für die Beteiligungen der INDUS-Gruppe bereitzustehen. In diesem Handlungsfeld liegt daher der Fokus auf Unterstützungstätigkeiten der Holding, welche als „Enabler“ für die Umsetzung von ESG-Initiativen und Projekten in den Beteiligungsgesellschaften dienen. Ein Orientierungspunkt für entsprechende ESG-Initiativen ist dabei der INDUS-Verhaltenskodex, welcher als Grundlage für die beteiligungsspezifischen Kodizes dient und durch die Beteiligungsgesellschaften bei Bedarf erweitert werden kann. Entsprechend hält INDUS die Durchdringung des Kodex in der Gruppe nach (**KPI: MR01-KDX**). Da die THG-E der Holding im Vergleich zu den produzierenden Einheiten der INDUS-Gruppe sehr gering sind, legt INDUS Wert auf die individuelle Formulierung von Emissionsreduktionszielen in den Beteiligungen der INDUS-Gruppe (**PI: GB01-EZ**), welche im Strategieprozess zwischen Geschäftsführung und Vorstand explizit diskutiert werden. Zur Unterstützung der Zielerreichung stellt INDUS methodische und finanzielle Unterstützung bereit. Zur Förderung von Innovationsprojekten im Feld „GreenTech“ (Energie- und Umwelttechnik sowie Technologien und Produkte mit verbessertem energieeffizienten Nutzungsprofil), über welche **(1) Umsatzchancen** realisiert werden sollen, stellt INDUS Fördermittel über die Innovations-Förderbank bereit und erfasst das jährliche Projektvolumen der „GreenTech“-Innovationsprojekte in der Förderbank (**PI: GB02-InnF**). Für die Unterstützungsleistung bezüglich des Werttreibers **(4) Optimierte Investitionsentscheidungen** dient die Nachhaltigkeits-Förderbank, welche als Incentivierung zur verstärkten Berücksichtigung

von Nachhaltigkeitskriterien bei Investmententscheidungen dient. Ab dem Start der Bezuschussung im Geschäftsjahr 2022 wird dann auch erstmalig das jährliche Zuschussvolumen (**PI: GB03-NHF**) nachgehalten. Ein bedeutender Bestandteil der Tätigkeit der Holding besteht zudem in der Portfoliooptimierung durch **Akquisitionstätigkeiten**. Beim initialen Screening möglicher Akquisitionstargets werden die Wirtschaftstätigkeiten der Targets hinsichtlich der Vereinbarkeit mit dem Verhaltenskodex der INDUS Holding AG abgeglichen. Der Akquisitionsprozess wird nur dann weiterverfolgt, wenn eine entsprechende Kompatibilität vorliegt. Zu den Ausschlusskriterien, die zum frühzeitigen Abbruch des Akquisitionsprozesses führen können, gehören zum Beispiel der nicht-vorbildliche Umgang mit Arbeitsschutzbestimmungen. Zudem kann insbesondere in Fällen, in denen ein besonders hoher Energieeinsatz zur Erwirtschaftung der Gewinne des Targets benötigt wird, neben der **standardmäßigen Betrachtung der relevanten Umweltaspekte und Umweltrisiken** im **Due-Diligence-Prozess (DD)** eine dezidierte Abschätzung der THG-E vorgenommen werden, welche als Basis der Prognose zukünftiger finanzieller Belastungen dient, die im Rahmen der Erreichung der Nachhaltigkeitsziele von INDUS auftreten können.

## Berechnung der Treibhausgasemissionen und Konsolidierungskreis der Nachhaltigkeitsdatenerfassung

Die Berechnung der Treibhausgasemissionen (THG-E) erfolgt auf Basis der Erfassung relevanter Aktivitätsdaten aller Beteiligungsgesellschaften im Konsolidierungskreis über das bestehende Finanzdaten-Reporting-System von INDUS, welches zum Zwecke der spezifischen Abfrage der Aktivitätsdaten erweitert wurde.

Zur Bilanzierung des THG-Footprints der INDUS-Gruppe verwendet INDUS den „Financial Control"-Ansatz nach den Greenhouse Gas (GHG) Protocol Standards. Gemäß diesem werden die Emissionen aller Gesellschaften im Konsolidierungskreis, bei denen INDUS oder eine direkte Beteiligung von INDUS mindestens zu 50 % Eigentümer ist, zu 100 % in die THG-Bilanz der INDUS-Gruppe einbezogen. Dies ist für alle Beteiligungen der INDUS-Gruppe im Konsolidierungskreis der Fall. In diesem Konsolidierungskreis werden alle Gesellschaften mit relevanten THG-E berücksichtigt, die das gesamte Geschäftsjahr zur INDUS-Gruppe gehörten. Dazu zählen die wesentlichen Produktionsstätten sowie größere Büro- und Vertriebseinheiten. Kleinstemittenten, insbesondere lokale Vertriebsbüros, werden nicht erfasst. Durch die Anwendung des THG-E-Kriteriums werden in der INDUS-Gruppe auch die übrigen Handlungsfelder qualitativ abgedeckt. Insgesamt entspricht der Konsolidierungskreis der nichtfinanziellen Berichterstattung folglich zum Großteil dem finanziellen Konsolidierungskreis abzüglich diverser Kleinstemittenten. Die Bruttowertschöpfung des Konsolidierungskreises „Nachhaltigkeit" und die Finanzdaten zur Verwendung der Berechnung der Scope-3-Emissionen werden dabei auf Basis der unkonsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung gemäß IFRS der einzelnen Gesellschaften des Konsolidierungskreises berechnet. Zusätzlich werden Neuakquisitionen und Unternehmensabgänge des laufenden Geschäftsjahres nicht im Konsolidierungskreis der nichtfinanziellen Berichterstattung berücksichtigt. Im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 wurden daher für die Nachhaltigkeitsdatenerhebung im Geschäftsjahr 2020 die Dessauer Schaltschrank- und Gehäusetechnik GmbH sowie die MESUTRONIC Gerätebau GmbH erstmalig berücksichtigt. Aufgrund des Verkaufs der Kieback GmbH & Co. KG an den Geschäftsführer und des Verkaufs einer Enkelgesellschaft an einen strategischen Investor entfielen diese Gesellschaften aus dem Konsolidierungskreis der Nachhaltigkeitsdatenerfassung. Zusätzlich wurde die operative Geschäftstätigkeit an einem Standort in Brasilien und einem Standort in Deutschland eingestellt, wodurch die Gesellschaften als Kleinstemittenten ebenfalls aus dem Konsolidierungskreis entfallen.

Bei der Berechnung der Treibhausgasemissionen werden neben $CO_2$ auch Lachgas ($N_2O$), Methan ($CH_4$) und teilfluorierte Kohlenwasserstoffe (HFCs) berücksichtigt. Perfluorcarbone (PFCs) und Schwefelhexafluorid ($SF_6$) werden nicht individuell erfasst, da diese in den Produktionsprozessen nicht in wesentlicher Höhe anfallen. Die Treibhausgase werden entsprechend ihres Treibhauspotenzials in $CO_2$-Äquivalente ($CO_2eq$) umgerechnet und ausschließlich in dieser Form zur Diskussion der THG-E verwendet. Die Angabe der THG-E erfolgt sowohl gemäß der Market-based- wie auch der Location-based-Berechnungsmethodik.

Die Kategorisierung der Emissionen in Scope 1 (direkte Emissionen durch mobile und stationäre Verbrennung), Scope 2 (Emissionen, die bei der Erzeugung von zugekaufter Energie entstehen) und Scope 3 (indirekte Emissionen, zum Beispiel durch Geschäftsreisen und zugekaufte Waren und Dienstleistungen) erfolgt gemäß des GHG Protocol Standards. Dabei werden die Emissionen in Scope 1 und Scope 2 auf Basis der erfassten Aktivitätsdaten mit entsprechenden Emissionsfaktoren verrechnet. Aufgrund der Heterogenität der INDUS-Gruppe und der häufig eingenommenen Position in der Mitte der Wertschöpfungskette wäre ein analoges Vorgehen für die Emissionen in Scope 3 unverhältnismäßig, sodass für die zweckorientierte Berechnung dieser Emissionen zum Großteil Finanzdaten wie beispielsweise Umsätze, bezogene Leistungen oder Materialaufwände und weitere Posten verwendet werden. Diese Finanzdaten werden mit umsatzbasierten Emissionsfaktoren verrechnet, die auf Basis der Angaben in aktuellen Nachhaltigkeitsberichten von Unternehmen ermittelt wurden, die jeweils repräsentativ für verschiedene Industriesegmente von Kunden und Zulieferern wie „Metallprodukte“, „Plastik und Kunstharze“ oder „Eisen und Stahl“ ausgewählt wurden. Dieses Vorgehen wurde im Geschäftsjahr 2020 erstmalig durchgeführt, es ist geplant, die Emissionsfaktoren jährlich zu aktualisieren. Zur Vergleichbarkeit mit den Scope-3-Emissionen aus dem Basisjahr 2018 und dem Vorjahr 2019 wurden die entsprechenden Scope-3-Emissionen der Vorjahre mit den aktuellen Emissionsfaktoren neu berechnet; sie werden in dieser aktualisierten Form in den zugehörigen Kennzahlen ausgewiesen. Für die kommenden Geschäftsjahre sollen die umsatzbasierten Emissionsfaktoren kontinuierlich aktualisiert werden, sodass die Verbesserungen in den THG-E der Wertschöpfungskette der INDUS-Gruppe akkurat in den Scope-3-Emissionen der INDUS-Gruppe abgebildet werden. Die Wertschöpfungskette in Scope 3 wird dabei sowohl vor- als auch nachgelagert gemäß aller 15 Kategorien des GHG Protocol Standards berücksichtigt.

## Zielgrößen und Zeithorizont der ESG-Kennzahlen

Durch die Änderung des Bilanzierungsansatzes zum Einbezug der Emissionen der Beteiligungsgesellschaften in Scope 1 und Scope 2 und auf Basis der Materialitätsanalyse wurden im Geschäftsjahr 2020 die Zielgrößen für die ESG-Kennzahlen verschärft. INDUS unterscheidet hinsichtlich des Zeithorizonts kurzfristige Ziele mit dem Zieljahr 2025 von mittelfristigen Zielen (2030) und langfristigen Zielen (2040). Die Performanceindikatoren (PI) werden durch INDUS beobachtet, sind jedoch aktuell nicht mit einem konkreten Ziel belegt. Angaben, die sich auf Mitarbeiterzahlen beziehen, werden stets in Vollzeitäquivalenten (FTE: Full-time Equivalents) bezogen auf den letzten Tag des Geschäftsjahres getätigt und beinhalten Fremdpersonalkräfte.

Die Reduktionsziele der THG-E beziehen sich stets auf die THG gemäß der Market-based-Berechnung, da so die Aufwände der INDUS-Gruppe zum Beispiel in Form des Einkaufs von „Ökostrom“ akkurat abgebildet werden. Zusätzlich sind die Reduktionsziele „Nettoziele“. Der Kauf von Emissionskompensations-Zertifikaten ist dabei stets als mögliche Zusatzmaßnahme zu sehen und ersetzt nicht die Nachhaltigkeitsinitiativen in der Gruppe. In der Kennzahlentabelle, welche am Ende des nichtfinanziellen Berichts zu finden ist, sind die durch Emissionszertifikate ausgeglichenen THG-E gesondert ausgewiesen. Für die Reduktionsziele wird das Geschäftsjahr 2018 als Basisjahr verwendet. Grundlage der Emis-

sionsreduktionsziele ist das Sektorziel des Sektors „Industrie“ des deutschen Klimaschutzgesetzes. Für den Zeitraum 2020–2030 sieht das Gesetz eine näherungsweise lineare Reduzierung der jährlichen Treibhausgasemissionen von 186 Mio. t $CO_2$eq (2020) auf 140 Mio. t $CO_2$eq (2030) vor. Im Jahr 2018 lag der Wert bei 195 Mio. t $CO_2$eq. Prozentual entspricht dies einer jährlichen Reduzierung ab 2018 von etwa 2,8 % (bezogen auf die Gesamtemissionsmenge des Sektors „Industrie“ im Jahr 2018). INDUS sieht die dort vorgesehenen Emissionsreduktionen als absolutes Minimalziel für die eigenen Bemühungen und hat sich daher entschlossen, ambitionierte und über die Vorgaben des Klimaschutzgesetzes hinausgehende kurz- und mittelfristige Ziele zu formulieren.

Die nachfolgende Tabelle listet die KPI inklusive der kurz-, mittel- und langfristigen Ziele auf:

## NACHHALTIGKEITSZIELE DER INDUS HOLDING AG

| | | | | | Zieljahr | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Handlungsfeld | Bezeichnung | KPI | Einheit | 2018 (Basisjahr) | 2025 | 2030 | 2040 |
| Schutz der Umwelt | **THG-E (Scope 1+2)*** | **SU01-THG** | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 113 | 73 (-35 %) | 56 (-50 %) | 17 (-85 %) |
| | **Umsatzanteil zielkonformer Beteiligungen** | **SU02-NhU** | % | – | 100 | 100 | 100 |
| | **Investitionsanteil zielkonformer Beteiligungen** | **SU03-NhI** | % | – | 100 | 100 | 100 |
| Faire Arbeit | **Arbeitsunfälle** | **FA01-AU** | Anzahl/100 FTE | 3,3 | | | fortlaufend <3,0 |
| | **Arbeitsunfälle mit Todesfolge** | **FA02-tAU** | Anzahl | 0 | | | fortlaufend 0 |
| Soziale Gerechtigkeit | **berechtigte lokale Beschwerden** | **SG01-BB** | Anzahl | 0 | | | fortlaufend 0 |
| Menschenrechte | **Mitarbeiter mit Verhaltenskodex** | **MR01-KDX** | % der FTE | 100 | | | fortlaufend 100 |
| Ehrliche Wirtschaft | **Geldwert monetär signifikanter Bußgelder** | **EW01-BG** | TEUR | 0 | | | fortlaufend 0 |
| | **Gesamtzahl nicht-monetärer Strafen** | **EW02-nmS** | Anzahl | 0 | | | fortlaufend 0 |
| | **Zahlungen an politische Parteien** | **EW03-Pol** | % der BWS | 0 | | | fortlaufend 0 |

* Zur Verdeutlichung der Ausgangsbasis und des Zielfortschritts bezüglich des THG-Reduktionsziels (SU01-THG) ist für das Basisjahr 2018 die Bruttoemissionsintensitat angegeben (vor Berücksichtigung von Emissionskompensationen, s. nichtfinanzieller Bericht der INDUS Holding AG 2019). Die übrigen Angaben der Emissionsintensität der Kennzahl SU01-THG beziehen sich auf die Nettoemissionsintensitat.

Zur Berechnung des Anteils des Umsatzes und des Investitionsanteils (**SU02-NhU** und **SU03-NhI**) der Beteiligungen, die dem Emissionspfad des Ziels der INDUS-Gruppe folgen, ist die jährliche Bestimmung des Zielerreichungsgrads der individuellen Beteiligungen bezüglich des Emissionsreduktionsziels der INDUS-Gruppe (**SU01-THG**) erforderlich. Die Zielsetzung der INDUS-Gruppe gilt auf Jahresbasis dann erfüllt, wenn die entsprechende Beteiligung entweder (a) eine Emissionsintensität aufweist, die geringer ist als dies ein linearer Emissionsreduktionspfad gemäß des INDUS-Ziels für 2025 vorgibt, oder (b) die Emissionsintensität der Beteiligung im Geschäftsjahr bezogen auf das Basisjahr 2018 um mindestens 3 % pro Geschäftsjahr reduziert werden konnte. Die prozentuale Reduktion von 3 % ist dabei abgeleitet von der Zielvorgabe des deutschen Klimaschutzgesetzes (2,8 %). Die nachfolgende Tabelle veranschaulicht die beiden Kriterien:

**VORGABEN FÜR DIE EMISSIONSZIELKOMPATIBILITÄT DER BETEILIGUNGSGESELLSCHAFTEN**

| | | | | | | | | Zieljahr | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Einheit | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
| entweder | Emissionsintensität | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | <113 | <107 | <102 | <96 | <90 | <85 | <79 | <73 |
| oder | Reduzieren der Emissionsintensität im Vergleich zum Basisjahr 2018 | % | – | >3 | >6 | >9 | >12 | >15 | >18 | >21 |

Nachfolgend wird über die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs und des Geschäftsergebnisses sowie für das Verständnis der Lage der INDUS-Gruppe und der Fortschritte hinsichtlich der Nachhaltigkeitsziele notwendigen Fortschritte in den Nachhaltigkeitsinitiativen berichtet. Dies erfolgt separat für die Aspekte „Umweltbelange“ (i), „Arbeitnehmerbelange“ (ii), „Sozialbelange“ (iii), „Achtung der Menschenrechte“ (iv) und „Bekämpfung von Korruption und Bestechung“ (v) gemäß § 289c Abs. 2 HGB unter Einbeziehung der relevanten KPI und PI. Zusätzlich berichtet INDUS über das Handlungsfeld (vi) „Gesellschafterbegleitung“. Die Zielerreichung wird dabei mit den kurzfristigen Zielen im Zieljahr 2025 abgeglichen.

Der nichtfinanzielle Bericht der INDUS-Gruppe und die berichteten Leistungsindikatoren (KPI) wurden einer PRÜFERISCHEN DURCHSICHT durch den Abschlussprüfer Ebner Stolz unterzogen.

Den Vermerk zur prüferischen Durchsicht des Nichtfinanziellen Berichts finden Sie auf S. 191 ff.

# Die Handlungsfelder im Geschäftsjahr 2020

## Umweltbelange | Schutz der Umwelt

### ZIELE

Zum Schutz und Erhalt der Umwelt arbeitet die INDUS-Gruppe mit erhöhter Geschwindigkeit an der Reduktion ihres THG-Footprints, um bis spätestens 2050 keine Treibhausgase (netto) mehr zu emittieren. Als Zwischenziel soll die Emissionsintensität bis 2025 um 35 % gegenüber dem Basisjahr 2018 gesenkt werden.

Ein wesentlicher Werttreiber ist dabei die Ressourceneffizienz der produzierenden Einheiten der INDUS-Gruppe. Die INDUS-Gruppe wird langfristig durch nachhaltige Produkte und Produktionsprozesse Wettbewerbsvorteile generieren können. Entsprechend ist es der Anspruch, dass alle Gesellschaften der INDUS-Gruppe effektiv die Emissionsintensität reduzieren, sodass die entsprechenden Anteile der Beteiligungsgesellschaften am gesamten Umsatz- und Investitionsvolumen der Gruppe als nachhaltig kategorisiert werden können. Die Zielsetzung für diese Anteile liegt bei 100 %.

Im Rahmen der Zielsetzung der Ressourceneffizienz beobachtet INDUS zudem die Energie- und Abfallintensität sowie die Recyclingquote und die Gesamtwasserentnahmeintensität.

### MASSNAHMEN

Mit der Fortschreibung der Nachhaltigkeitsstrategie im Geschäftsjahr 2020 lag der Fokus im Handlungsfeld „Schutz der Umwelt“ auf der Ableitung von Emissionsreduktionszielen für die INDUS-Gruppe sowie auf der Diskussion der eingeleiteten und geplanten Maßnahmen zwischen dem Vorstand der INDUS Holding AG und den Geschäftsleitungen der Beteiligungen. Entsprechend des hohen Anteils der Emissionen aus dem Strombezug in der INDUS-Gruppe (2019: 71,9 % der Scope-1+2-Emissionen) wurden zum Großteil stromsparende Maßnahmen ab- und eingeleitet, zum Beispiel die Prüfung der Wirtschaftlichkeit der Installation von Photovoltaik-Anlagen. Zusätzlich wechseln einige Beteiligungen zum Bezug von Ökostrom und weitere Beteiligungsgesellschaften prüfen diese Maßnahme und die Teilumstellung des Fuhrparks auf Hybrid- und Elektrofahrzeuge.

INDUS steht fortwährend im Dialog mit den Beteiligungsgesellschaften, sowohl unterstützend bei Projekten zur Steigerung der Ressourceneffizienz im Rahmen des Strategieschwerpunkts „Operative Exzellenz“ wie auch bei der Fortschreibung der individuellen Nachhaltigkeitsstrategien. Zusätzlich hat INDUS im Geschäftsjahr 2020 das Konzept der Nachhaltigkeits-Förderbank entwickelt, welche ab dem Geschäftsjahr 2022 Fördermittel von bis zu 10 Mio. EUR pro Jahr zur finanziellen Unterstützung der Beteiligungsgesellschaften bei geeigneten Projekten, die eine signifikante Reduzierung der THG-E erwarten lassen, bereitstellt.

Bei der Prüfung möglicher Neuakquisitionen werden Marktchancen analysiert und Marktentwicklungen prognostiziert unter Einbezug relevanter Zukunftstrends, zu welchen auch „GreenTech“ zählen kann. Im DD-Prozess, welcher stets von mindestens einem Mitglied des Vorstands der INDUS Holding begleitet wird, zählt zudem die Sicherstellung der Einhaltung der gesetzlichen und regulatorischen Umweltanforderungen zu den relevanten Aufgaben. Für Targets, bei deren Geschäfts- und Produktionsprozessen eine Emissionsintensität von THG zu erwarten ist, welche deutlich größer ist als der von den Beteiligungsgesellschaften der INDUS Holding AG, werden die Aspekte des Handlungsfelds „Schutz der Umwelt“ gesondert geprüft.

Für sämtliche Gesellschaften der INDUS-Gruppe werden durch die Holding relevante Versicherungen gegen Elementarschäden und Betriebsunterbrechungen sowie Haftpflicht- und Produkthaftungsversicherungen abgeschlossen.

### DAS GESCHÄFTSJAHR 2020

In der nachfolgenden Tabelle ist die Entwicklung der Kennzahlen des Handlungsfelds „Schutz der Umwelt“ im Geschäftsjahr 2020 zusammengefasst:

### KENNZAHLEN DES HANDLUNGSFELDS „SCHUTZ DER UMWELT“

| Kennzahl | | Einheit | 2018 (Basisjahr) | 2019 | 2020 | 2025 (Zieljahr) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **THG-E (Scope 1+2)*** | **SU01-THG** | **t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS** | **113** | **108 (-5 %)** | **102 (-10 %)** | **73 (-35 %)** | **KPI[1]** |
| THG-E (Scope 1+2) (brutto) | | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 113 | 109 | 104 | | |
| THG-E (Scope 1+2) | | t $CO_2$eq | 79.586 | 78.264 | 65.910 | | |
| davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 161 | 164 | 128 | | |
| **Umsatzanteil zielkonformer Beteiligungen** | **SU02-NhU** | **%** | **55,6** | **83,4** | **83,3** | **100** | **KPI[1]** |
| **Investitionsanteil zielkonformer Beteiligungen** | **SU03-NhI** | **%** | **40,1** | **74,5** | **77,8** | **100** | **KPI[1]** |
| Energieintensität | SU04-E | MWh/Mio. EUR BWS | 323 | 312 | 331 | reduzieren | PI[2] |
| aus regenerativen Energiequellen | | % | 1,1 | 1,2 | 3,0 | | |
| aus regenerativen Energiequellen | | MWh | 2.461 | 2.734 | 6.382 | | |
| THG-E (Scope 1) | SU05-S1 | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 30 | 29 | 30 | reduzieren | PI[2] |
| THG-E (Scope 1) | | t $CO_2$eq | 21.323 | 20.843 | 19.209 | | |
| davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 161 | 164 | 128 | | |
| THG-E (Scope 2, market-based) | SU06-S2 | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 83 | 80 | 73 | reduzieren | PI[2] |
| THG-E (Scope 2, market-based) | | t $CO_2$eq | 58.264 | 57.421 | 46.701 | | |
| davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 0 | 0 | 0 | | |
| THG-E (Scope 2, location-based) | | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 85 | 82 | 82 | | |
| THG-E (Scope 2, location-based) | | t $CO_2$eq | 59.711 | 58.977 | 52.293 | | |
| davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 51 | 67 | 58 | | |
| THG-E (Scope 3)[3] | SU07-S3 | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 1.647 | 1.646 | 1.615 | | PI[2] |
| THG-E (Scope 3)[3] | | t $CO_2$eq | 1.162.786 | 1.182.517 | 1.028.308 | | |
| davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 609 | 1256 | 361 | | |
| THG-E (Scope 1-3)[3] | SU08-Ges | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 1.758 | 1.752 | 1.719 | | PI[2] |
| THG-E (Scope 1-3)[3] | | t $CO_2$eq | 1.242.372 | 1.260.781 | 1.094.218 | | |
| davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 770 | 1.420 | 489 | | |
| Emissionskompensation | | t $CO_2$eq | 703 | 1.769 | 1.179 | | |
| Recyclingquote | SU09-Rec | % | 58,9 | 62,2 | 65,3 | erhöhen | PI[2] |
| Abfallintensität | SU10-Abf | t/Mio. EUR BWS | 22,7 | 24,9 | 22,0 | reduzieren | PI[2] |
| Gesamtwasserentnahmeintensität | SU11-WE | m³/Mio. EUR BWS | 937 | 842 | 1.078 | reduzieren | PI[2] |

* Zur Verdeutlichung der Ausgangsbasis und des Zielfortschritts bezüglich des THG-Reduktionsziels (SU01-THG) ist für das Basisjahr 2018 die Bruttoemissionsintensitat angegeben (vor Berücksichtigung von Emissionskompensationen). Die übrigen Angaben der Emissionsintensität der Kennzahl SU01-THG beziehen sich auf die Nettoemissionsintensität. Alle weiteren Angaben zu THG-E in der Tabelle beziehen sich auf die Bruttoemissionen.

[1] KPI: Quantifizierte und der prüferischen Durchsicht unterzogene Kennzahl.
[2] PI: Kennzahl ohne quantitatives Ziel. Die Kennzahl war nicht Bestandteil der prüferischen Durchsicht.
[3] Die THG-E in Scope 3 wurden entsprechend der Ausführungen zur Berechnung der THG-E für die Jahre 2018 und 2019 neu berechnet.

Trotz pandemiebedingter Rückgänge des Umsatzes und der unkonsolidierten Bruttowertschöpfung (BWS) wurde im Großteil der produzierenden Einheiten der INDUS Holding AG die Produktion nicht vollständig eingestellt, sodass eine Grundlast des Energiebedarfs durchgängig gegeben war. Aufgrund des verringerten Produktionsoutputs resultierte dies in einer erhöhten Energieintensität von 331 MWh/Mio. EUR BWS (**SU04-E**). Durch einen erhöhten Anteil des Bezugs von Energie aus regenerativen Quellen (3,0 % der gesamten bezogenen Energie; +1,8 % im Vergleich zum Vorjahr) konnten dennoch die Brutto- und Nettoemissionsintensitat im Vergleich zum Vorjahr um 5 % auf 104 bzw. 102 t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS (**SU01-THG**) reduziert werden. Die Einsparungen stammten dabei im Wesentlichen aus gewählten Stromtarifen mit höheren Anteilen von regenerativen Energiequellen im Strommix, was sich insbesondere in der Verringerung der THG-E in Scope 2 (market-based) auf 73 t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS (**SU06-S2**) abbildet. Der Anteil an Umsatz und Investitionen der Beteiligungsgesellschaften, die gemäß dem Emissionsreduktionszielpfad von INDUS erwirtschaftet wurden, ist dabei auf einem ähnlichen Niveau wie zu den Vorjahren mit 83,3 % (**SU02-NhU**) und 77,8 % (**SU03-NhI**).

Insgesamt wurden 1.179 t $CO_2$eq mit Emissionszertifikaten kompensiert, davon mit 378 t $CO_2$eq die Scope Scope-1+2-Emissionen der Holding sowie für die Holding die Scope-3-Emissionen, welche auf Dienstreisen, getätigte Investments (ohne Unternehmensakquisitionen), indirekte Emissionen aus der Vorkette des Energiebezugs und indirekte Emissionen aus der nachgelagerten Entsorgung des Abfalls und Abwassers zurückzuführen sind. Die übrigen Emissionszertifikate wurden größtenteils zur Kompensation der Emissionen der Fuhrparks verschiedener Beteiligungsgesellschaften eingesetzt.

## Arbeitnehmerbelange | Faire Arbeit

### ZIELE

Die INDUS-Gruppe möchte ein attraktiver Arbeitgeber bleiben, deren Gesellschaften als bedeutende Bestandteile der lokalen sozialen Struktur wahrgenommen werden. Neben der fairen Entlohnung ist für INDUS der Schutz der Gesundheit der Belegschaft von höchster Priorität. Ziel ist es, Arbeitsunfälle (ohne Wegunfälle) vollständig zu vermeiden, insbesondere solche mit Todesfolge. Aufgrund der produktionsintensiven Bruttowertschöpfung eines Großteils der INDUS-Gruppe können Arbeitsunfälle im Regelfall nicht völlig ausgeschlossen werden, weswegen die Zielsetzung darin besteht, dass weniger als drei Unfälle pro 100 FTE auftreten. Dabei werden sowohl eigene Beschäftigte wie auch temporäre Arbeitskräfte berücksichtigt. INDUS beobachtet zusätzlich die getätigten Weiterbildungs- und Fortbildungsausgaben sowie die Anzahl von Auszubildenden und Mitarbeitern, die berufsbegleitend studieren. Ebenso wie die Vermeidung von Arbeitsunfällen versteht INDUS die Förderung der Belegschaft und des Wohls der Mitarbeiter im Allgemeinen als wesentlichen Werttreiber und als Grundlage des wirtschaftlichen Erfolgs.

### MASSNAHMEN

Der Schutz der Mitarbeiter wird individuell von den Geschäftsleitungen der Beteiligungen wahrgenommen. Dabei wird insbesondere Wert auf sichere Produktionsbedingungen gelegt, beispielsweise durch die rechtzeitige Erneuerung des Maschinen- und Anlagenparks in Abstimmung mit dem Vorstand der INDUS Holding AG. Zusätzlich werden im Rahmen der strategischen Initiative „Operative Exzellenz“ methodische Unterstützungsangebote durch INDUS bereitgestellt, um Prozessabläufe beispielsweise nach „Lean“-Prinzipien zu optimieren. Entsprechende Mitarbeiterweiterbildungen werden auch teilweise durch INDUS organisiert. Fortbildungspläne werden dabei individuell im Dialog zwischen Führungskräften und Mitarbeitern festgelegt.

Initiativen zur Sicherung des Mitarbeiterwohlergehens werden ausdrücklich begrüßt, zum Beispiel in Form der Schulung von betrieblichen Sicherheits- und Gesundheitsbeauftragten,

der Organisation von Erste-Hilfe-Schulungen oder individuellen Regelungen zur mobilen und zeitlich flexiblen Arbeit.

Im Rahmen des DD-Prozesses prüft INDUS bei Neuakquisitionen den gesetzeskonformen Umgang mit der Belegschaft und legt Wert auf hohe Arbeitsstandards, die als bedeutender Werttreiber für die erwirtschafteten Erträge aufgefasst werden.

### DAS GESCHÄFTSJAHR 2020

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Kennzahlen des Handlungsfelds „Faire Arbeit“ im Geschäftsjahr 2020:

**KENNZAHLEN DES HANDLUNGSFELDS „FAIRE ARBEIT“**

| Kennzahl | | Einheit | 2018 (Basisjahr) | 2019 | 2020 | 2025 (Zieljahr) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Arbeitsunfälle** | **FA01-AU** | **Anzahl/100 FTE** | **3,3** | **2,9** | **2,1** | **<3,0** | **KPI[1]** |
| **Arbeitsunfälle mit Todesfolge** | **FA02-tAU** | **Anzahl** | **0** | **2** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| Weiterbildungsausgaben | FA03-WB | EUR/FTE | 257 | 280 | 183 | | PI[2] |
| Auszubildende | FA04-Ausb | Anzahl | 429 | 409 | 407 | | PI[2] |
| Berufsbegleitende Studien | FA05-DuSt | Anzahl | 82 | 76 | 75 | | PI[2] |
| Anteil Festverträge | FA06-Fix | % der Gesamt-FTE | 96,1 | 97,2 | 97,2 | | PI[2] |

[1] KPI: Quantifizierte und der prüferischen Durchsicht unterzogene Kennzahl.
[2] PI: Kennzahl ohne quantitatives Ziel. Die Kennzahl war nicht Bestandteil der prüferischen Durchsicht.

Die Anzahl der Arbeitsunfälle pro 100 FTE konnte 2020 deutlich auf 2,1 verringert werden (**FA01-AU**). Es ist davon auszugehen, dass dies auch mit einer höheren zeitlich beschränkten Quote von pandemiebedingter Kurzarbeit zusammenhängt. INDUS geht allerdings auch davon aus, dass die pandemiebedingte, schnelle und lokale Verschärfung von Arbeitsschutzmaßnahmen eine hohe Sensibilisierung für den Arbeitsschutz im Allgemeinen hervorgerufen hat, wodurch Arbeitsunfälle reduziert werden konnten.

Trotz eines wirtschaftlich schwierigen Umfelds konnte die Anzahl von Auszubildenden (**FA04-Ausb**) und Mitarbeitern in berufsbegleitenden Studiengängen (**FA05-DuSt**) fast stabil gehalten werden.

## Sozialbelange | Soziale Gerechtigkeit

### ZIELE

Durch die Verankerung der Gesellschaften der INDUS-Gruppe in der lokalen sozialen Struktur hat die Vermeidung der Beeinträchtigung der unmittelbaren Umgebung höchste Priorität. INDUS misst dies an der Anzahl der berechtigten lokalen Beschwerden (zum Beispiel durch Lärmbeeinträchtigungen) und strebt die vollständige Vermeidung dieser an. Aus Sicht von INDUS trägt dies zur positiven Wahrnehmung der Gesellschaften bei, kann eine anziehende Wirkung auf potenzielle Arbeitnehmer haben und stiftet so nachhaltig Wert für die Gruppe. Entsprechendes gilt für Kooperationen und Spenden im lokalen oder überregionalen Kontext. Insbesondere soll es den Mitarbeitern der Gesellschaften ermöglicht werden, Vorschläge für geeignete Projekte über ein entsprechendes strukturiertes Vorschlagswesen einzubringen.

### MASSNAHMEN

Die Beteiligungsgesellschaften optimieren die eigenen Produktionsbedingungen und berücksichtigen dabei individuelle lokale Besonderheiten im Einklang mit den Vorgaben des INDUS-Verhaltenskodex. Die Optimierung der Produktion kann dabei analog zum Vorgehen im Handlungsfeld „Faire Arbeit“ durch Modernisierungen des Anlagenparks oder

entsprechende Prozessoptimierungen im Rahmen der strategischen Initiative „Operative Exzellenz“ durch INDUS unterstützt werden.

Da Beeinträchtigungen des lokalen Umfelds auf zukünftige Problemfelder hindeuten können, die einen wertmindernden Effekt nach sich ziehen könnten, wird im DD-Prozess bei Neuakquisitionen Wert darauf gelegt, die örtlichen Gegebenheiten der Akquisitionstargets im Rahmen von Werksbegehungen und Standortbesuchen in Anwesenheit mindestens eines Mitglieds des Vorstands der INDUS Holding AG zu berücksichtigen. INDUS ist der Ansicht, dass die Vermeidung von Problemfällen im Handlungsfeld „Soziale Gerechtigkeit“ durch die Einhaltung der im INDUS-Verhaltenskodex geforderten Integrität der eigenen Verhaltensweisen und Geschäftsprozesse sichergestellt wird.

Im Vergütungssystem des Vorstands der INDUS Holding AG ist eine Prämie zur Erreichung definierter ESG-Ziele als Teil des Short Term Incentive (STI) integriert. Diese Prämie spendet der Vorstand bei Erreichung der gesetzten Ziele an lokale, gemeinnützige Einrichtungen.

#### DAS GESCHÄFTSJAHR 2020

In der folgenden Tabelle ist die Entwicklung der Kennzahlen des Handlungsfelds „Soziale Gerechtigkeit“ im Geschäftsjahr 2020 aufgezeigt:

**KENNZAHLEN DES HANDLUNGSFELDS „SOZIALE GERECHTIGKEIT“**

| Kennzahl | | Einheit | 2018 (Basisjahr) | 2019 | 2020 | 2025 (Zieljahr) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Berechtigte lokale Beschwerden** | **SG01-BB** | **Anzahl** | **0** | **1** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| Spenden an lokale soziale Einrichtungen | SG02-ISp | EUR | 280.916 | 218.926 | 237.341 | | PI[2] |
| Spenden an sonstige soziale Einrichtungen | SG03-nISp | EUR | 201.087 | 180.152 | 74.348 | | PI[2] |
| Kooperationen mit sozialen Einrichtungen | SG04-Koop | % der INDUS-Gruppe | 31 | 27 | 29 | | PI[2] |
| Betriebliches Vorschlagswesen | SG05-KVP | % der INDUS-Gruppe | 63 | 58 | 72 | | PI[2] |

[1] KPI: Quantifizierte und der prüferischen Durchsicht unterzogene Kennzahl.
[2] PI: Kennzahl ohne quantitatives Ziel. Die Kennzahl war nicht Bestandteil der prüferischen Durchsicht.

Im Geschäftsjahr 2020 konnten berechtigte lokale Beschwerden vermieden werden (**SG01-BB**), sodass dieses Ziel uneingeschränkt erfüllt wurde.

## Achtung der Menschenrechte | Menschenrechte

#### ZIELE

Zentrale Bedeutung hat für INDUS die Orientierung und Einhaltung der Prinzipien, die im INDUS-Verhaltenskodex formuliert sind. Dieser geht dabei als Selbstverpflichtung über die gesetzlichen Anforderungen hinaus. Der INDUS-Verhaltenskodex ist auf der Website der INDUS Holding AG öffentlich einsehbar. Im Verhaltenskodex ist zum Beispiel vorgeschrieben, dass keine geschäftlichen Beziehungen zu Kunden und Lieferanten gehalten werden, von denen öffentlich bekannt ist, dass diese gegen die grundlegenden Prinzipien des INDUS-Verhaltenskodex verstoßen. Als Grundsatz gilt dabei das rechtlich und ethisch einwandfreie Verhalten sowie der Respekt gegenüber den Mitmenschen und der Umwelt. INDUS strebt die vollständige Durchdringung der Belegschaft mit den Prinzipien des Verhaltenskodex an und achtet entsprechend darauf, dass der Kodex allen Mitarbeitern in allen Gesellschaften zur Verfügung gestellt wird.

Ein bedeutender Punkt des INDUS-Verhaltenskodex ist die Diversität in der Belegschaft – INDUS ist überzeugt, dass eine diverse Belegschaft die Kreativität und Produktivität fördern kann und so einen wichtigen Beitrag zum unternehmerischen Erfolg leistet. Jegliche Form von Diskriminierung lehnt INDUS ausdrücklich ab. Die Einstellung, Förderung, Ausbildung und Weiterbildung von Personal erfolgt ausschließlich auf Basis tätigkeitsbezogener Kriterien. INDUS steht für den respektvollen und offenen Umgang mit dem Gegenüber, unabhängig von Geschlecht, sozialem oder familiärem Status, Alter, Hautfarbe sowie Herkunft, möglichen Behinderungen, Religion oder sexueller Orientierung und verurteilt jede Form von Diskriminierung aufs Schärfste. Verstöße gegen dieses Grundprinzip werden über das Compliance-Reporting erfasst und konsequent nachverfolgt. INDUS tritt für die Vereinbarkeit beruflicher und privater Belange jeglicher Form ein. Zielsetzungen hinsichtlich der Altersstruktur der Belegschaft, dem Anteil weiblicher Mitarbeiter in der Belegschaft sowie in Führungspositionen bestehen nicht.

### MASSNAHMEN

Der Verhaltenskodex wird unmittelbar nach jeder abgeschlossenen Akquisition oder bei Eröffnung eines neuen Standorts der ansässigen Geschäftsleitung zur Durchsetzung im Unternehmen übergeben. Öffentlich verfügbare Informationen über Kunden und Lieferanten werden in den Beteiligungsgesellschaften wahrgenommen und zur Beurteilung der Geschäftsbeziehungen verwendet. Der absolute Großteil der INDUS-Kunden und -Lieferanten ist zudem in Regionen ansässig, in denen aufgrund geltender gesetzlicher Vorschriften von der Einhaltung hoher Menschenrechtsstandards ausgegangen werden kann. Verstöße gegen den INDUS-Verhaltenskodex werden im Rahmen des Compliance-Reportings an den Vorstand der INDUS Holding weitergeleitet. Bei entsprechenden Fällen überwacht der Vorstand die von der Geschäftsführung der betroffenen Gesellschaft eingeleiteten Gegenmaßnahmen. Präventiv werden Compliance-Themen und aktuelle Entwicklungen im Rahmen der jährlichen Unternehmertagung mit den Geschäftsleitungen aller Gesellschaften diskutiert.

Im DD-Prozess bei potenziellen Neuakquisitionen prüft INDUS die Konformität des Targets mit gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben, sowohl auf nationaler wie auf internationaler Ebene. In den von INDUS definierten Zukunftsfeldern und Zukunftsbranchen sind Verstöße gegen Aspekte des Handlungsfelds „Menschenrechte“ untypisch. Bei fraglichen Fällen tauscht sich INDUS stets vorab mit Experten zu juristischen Aspekten aus. INDUS erwirbt zudem keine Unternehmen, die Umsätze primär in der Rüstungsindustrie erwirtschaften.

### DAS GESCHÄFTSJAHR 2020

Die nachfolgende Tabelle fasst die Entwicklung der Kennzahlen des Handlungsfelds „Menschenrechte“ zusammen:

**KENNZAHLEN DES HANDLUNGSFELDS „MENSCHENRECHTE“**

| Kennzahl | | Einheit | 2018 (Basisjahr) | 2019 | 2020 | 2025 (Zieljahr) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mitarbeiter mit Verhaltenskodex** | **MR01-KDX** | **% der FTE** | **100** | **99,96** | **100** | **100** | **KPI[1]** |
| Altersstruktur der Belegschaft[3] | MR02-AS | % der FTE im Alter von <20/20–29/30–39/40–49/50–59/≥60 | 2/18/23/24/26/7 | 2/17/24/24/26/8 | 2/16/24/24/26/8 | | PI[2] |
| Frauenanteil in der Belegschaft | MR03-FQ | % der FTE | 30,3 | 30,5 | 30,4 | | PI[2] |
| Frauenanteil in Führungspositionen | MR04-FF | % der FTE in Führungspositionen | 15,4 | 16,5 | 20,3 | | PI[2] |

[1] KPI: Quantifizierte und der prüferischen Durchsicht unterzogene Kennzahl.
[2] PI: Kennzahl ohne quantitatives Ziel. Die Kennzahl war nicht Bestandteil der prüferischen Durchsicht.
[3] Prozentangaben sind auf ganze Zahlenwerte gerundet, sodass in Summe geringfügige Abweichungen von 100 % möglich sind.

Allen Mitarbeitern der INDUS-Gruppe lag der Verhaltenskodex vor. Das Ziel **MR01-KDX** wurde vollständig erfüllt.

## Bekämpfung von Korruption und Bestechung | Ehrliche Wirtschaft

### ZIELE

Für INDUS ist klar, dass jede Wirtschaftstätigkeit der INDUS-Gruppe stets unter Einhaltung geltender Gesetze zu erfolgen hat, wie im INDUS-Verhaltenskodex vorgeschrieben. Entsprechend besteht das Ziel in der Vermeidung jeglicher monetär signifikanter Bußgelder (>10 TEUR) sowie jeglicher nicht-monetärer Strafen, die aus Verstößen gegen Vorschriften oder Gesetze in den Bereichen Umwelt, Bilanzierung, Diskriminierung oder Korruption resultieren. Zusätzlich nimmt INDUS keinen Einfluss auf Gesetzgebungsverfahren und lehnt grundsätzlich Zahlungen an politische Parteien ab.

Die Gesellschaften der INDUS-Gruppe sind zum Großteil in europäischen oder sonstigen Märkten mit hohen Wirtschaftsstandards bezüglich Monopol- und Kartellregelungen aktiv. Ziel der INDUS-Gruppe ist die Vermeidung einer unlauteren Wirtschaftspraxis, um entsprechende Klagen und Prozesse auszuschließen. INDUS erfasst im Rahmen der Compliance-Routinen entsprechende Meldungen zu Prozessen und gibt die daraus resultierenden Ausgaben für Klagen und Prozesse wegen wettbewerbswidriger Verhaltensweisen oder Kartell- und Monopolverstößen in Abgrenzung von signifikanten Bußgeldern an. Zur Einordnung der Kennzahlenentwicklung im Rahmen der fortschreitenden Internationalisierung und vor dem Hintergrund allgemeiner Globalisierungstendenzen gibt INDUS zudem Auskunft über den Umsatzanteil in Ländern mit erhöhtem Korruptionsrisiko, wobei die Schwelle zur Definition dieser Länder bewusst hoch angesetzt ist.

### MASSNAHMEN

Die Einhaltung der gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben ist im Wesentlichen ein typischer Geschäftsprozess, welcher in den Bereich jeder Beteiligungsgesellschaft der INDUS-Gruppe fällt. Die Gesellschaften der INDUS-Gruppe achten dabei eigenständig auf die Einhaltung des INDUS-Verhaltenskodex. INDUS achtet auf die Einhaltung entsprechender Geschäftsstandards und erfasst Verstöße im Rahmen des Compliance-Reportings. Der Vorstand der INDUS Holding steht bei Verstößen im Austausch mit den Geschäftsleitungen der Beteiligungen hinsichtlich der Einleitung von Gegenmaßnahmen. Zur Sicherstellung des Bewusstseins der entsprechenden Anforderungen hinsichtlich Compliance-Aspekten ist dieses Thema regulärer Bestandteil der jährlichen Unternehmertagung sowie Teil des kontinuierlichen strategischen Sparringprozesses. Weitere Informationen zum Compliance-Management-System der Holding können der Erklärung des Vorstands und Aufsichtsrats zum Deutschen Corporate Governance Kodex entnommen werden, welche auf der Website der INDUS Holding AG eingesehen werden kann. INDUS unterstützt die Ausgestaltung der Compliance-Management-System bei den Beteiligungsgesellschaften zum Beispiel über Schulungsangebote.

Die Compliance-Anforderungen werden ebenfalls im Rahmen des DD-Prozesses bei Neuakquisitionen unter Beteiligung des Vorstands geprüft.

Im Laufe des Jahres 2020 hat die INDUS Holding AG die Implementierung eines gruppenweiten Hinweisgebersystems vorbereitet, das zu Beginn des Jahres 2021 in der ganzen INDUS-Gruppe ausgerollt werden wird. Über das Hinweisgebersystem können Interne und Externe weltweit (und auf Wunsch auch anonym) Hinweise über gesetzeswidriges Verhalten und Verstöße gegen die Regelungen des INDUS-Verhaltenskodex an die INDUS-Compliance-Organisation zur weiteren Prüfung melden. Diese Hinweise können sich insbesondere auch auf alle hier behandelten Aspekte beziehen.

### DAS GESCHÄFTSJAHR 2020

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Kennzahlen des Handlungsfelds „Ehrliche Wirtschaft“ im Geschäftsjahr 2020:

**KENNZAHLEN DES HANDLUNGSFELDS „EHRLICHE WIRTSCHAFT“**

| Kennzahl | | Einheit | 2018 (Basisjahr) | 2019 | 2020 | 2025 (Zieljahr) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Geldwert monetär signifikanter Bußgelder** | **EW01-BG** | **TEUR** | **0** | **29,7** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| **Gesamtzahl nicht-monetärer Strafen** | **EW02-nmS** | **Anzahl** | **0** | **0** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| **Zahlungen an politische Parteien** | **EW03-Pol** | **% der BWS** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0** | **KPI[1]** |
| Prozesskosten wegen Wettbewerbsverstößen | EW04-WV | TEUR | 1,38 | 0 | 0 | | PI[2] |
| Umsatz in Ländern mit erhöhtem Korruptionsrisiko | EW05-CPI | % des Gesamtumsatzes | 17,6 | 19,1 | 19,2 | | PI[2] |

[1] KPI: Quantifizierte und der prüferischen Durchsicht unterzogene Kennzahl.
[2] PI: Kennzahl ohne quantitatives Ziel. Die Kennzahl war nicht Bestandteil der prüferischen Durchsicht.

Es wurden keine monetär signifikanten Bußgelder gegen die INDUS-Gruppe im Geschäftsjahr 2020 verhängt (**EW01-BG**), nicht-monetäre Strafen sind ebenfalls nicht angefallen (**EW02-nmS**). Wie in den Vorjahren wurden 0,00 % der Bruttowertschöpfung für Zahlungen an politische Parteien ausgegeben (**EW03-Pol**). Es wurden keine Prozesskosten wegen Wettbewerbsverstößen fällig (**EW04-WV**). Der Umsatzanteil in Ländern mit erhöhtem Korruptionsrisiko (CPI>60) blieb auf dem Vorjahresniveau (**EW05-CPI**), wobei der Grenzwert zur Auswahl der Länder bewusst sehr hoch angesetzt ist.

## Gesellschafterbegleitung

### ZIELE

INDUS legt Wert auf die Ableitung beteiligungsspezifischer Nachhaltigkeitsziele in der INDUS-Gruppe, insbesondere hinsichtlich des Gruppenziels der kurzfristigen Reduktion der THG-E in Höhe von 35 % bis 2025. Der Fokus liegt dabei auf den direkten Beteiligungen, welche ihre Tochtergesellschaften sowie weitere Unternehmensstandorte neben der Zentrale in ihre Strategie mit einbeziehen. INDUS ist überzeugt, dass die Beteiligungsgesellschaften langfristig durch nachhaltige Produkte und Produktionsprozesse Wettbewerbsvorteile generieren können. Entsprechend hält INDUS die Umsetzung der Operationalisierung der Gruppen-Nachhaltigkeitsstrategie auf Einzelbeteiligungsebene nach.

Für die Umsetzung von effektiven Maßnahmen im Kontext der ESG-Thematik stellt INDUS auch finanzielle Fördermittel über die Nachhaltigkeits-Förderbank und die Innovations-Förderbank bereit. Ziel der Innovations-Förderbank im ESG-Rahmen sind dabei insbesondere Produktentwicklungen im Feld „GreenTech“ sowie die Konzeption ressourceneffizienter Produktionsprozesse. Über die Nachhaltigkeits-Förderbank steht den Beteiligungsgesellschaften ab dem Geschäftsjahr 2022 ein Fördertopf bereit, auf welchen für Investitionen zurückgegriffen werden kann, die signifikant zur Verringerung der THG-E beitragen. Für beide Fördertöpfe werden die Summen der jährlichen bewilligten Förderung beobachtet und im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung berichtet.

### MASSNAHMEN

Die INDUS Holding steht als strategischer Sparringpartner ihren Beteiligungsgesellschaften mit verschiedenen Unterstützungsmöglichkeiten zur Seite. Diese Form der Gesellschafterbegleitung ermöglicht es den Beteiligungsgesellschaften, zusätzliche Projekte und Maßnahmen anzugehen und umzusetzen, auch im Kontext der Erreichung der individuellen

Nachhaltigkeitsziele. Bei der Definition der Nachhaltigkeitsziele der einzelnen Beteiligungsgesellschaften unterstützt der Vorstand der INDUS Holding AG die lokalen Geschäftsleitungen bei der Identifikation und möglicher Maßnahmen sowie bei der Einschätzung des Potenzials dieser Maßnahmen – sowohl aus wirtschaftlicher wie auch aus Nachhaltigkeitsperspektive. Im Rahmen der jährlichen Unternehmertagungen werden regelmäßig Informationen rund um das Thema Nachhaltigkeit diskutiert.

Neben der Begleitung der Beteiligungsgesellschaften ist INDUS im Wesentlichen im Rahmen der Akquisition von neuen Gesellschaften tätig. Im DD-Prozess werden die betrachteten Targets in Hinblick auf die Kompatibilität mit den Handlungsfeldern der Nachhaltigkeitsstrategie abgeglichen. Dabei werden insbesondere Zukunftstrends aus dem ESG-Themenkomplex mit in die Prognose der wirtschaftlichen Entwicklung des Targets und der Geschäftsfelder, in denen das Target aktiv ist, einbezogen. Dies trifft häufig auf Entwicklungen hinsichtlich des Zukunftstrends „GreenTech“ zu.

### DAS GESCHÄFTSJAHR 2020

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Kennzahlen des Handlungsfelds „Gesellschafterbegleitung“ im Geschäftsjahr 2020:

**KENNZAHLEN DES HANDLUNGSFELDS „GESELLSCHAFTERBEGLEITUNG“**

| Kennzahl | | Einheit | 2018 (Basisjahr) | 2019 | 2020 | 2025 (Zieljahr) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Gesellschaften mit formulierten Emissionsreduktionszielen | GB01-EZ | % der INDUS-Gruppe | | Erfassung ab 2020 | 83 | | PI[1] |
| „GreenTech“-Innovationsprojekte der Innovations-Förderbank | GB02-InnF | Förderung in TEUR | 460 | 645 | 502 | | PI[1] |
| Förderung durch die Nachhaltigkeits-Förderbank | GB03-NHF | Zuschüsse in TEUR | | Start 2022 | | | PI[1] |

[1] PI: Kennzahl ohne quantitatives Ziel. Die Kennzahl war nicht Bestandteil der prüferischen Durchsicht.

Im Rahmen des Budgetprozesses und des strategischen Sparrings verabschiedeten 83 % der Beteiligungsgesellschaften der INDUS-Holding AG ausformulierte Emissionsreduktionsziele bis zum Zieljahr 2025 (**GB01-EZ**). Die übrigen Gesellschaften weisen bereits Emissionsintensitäten auf, die deutlich unter dem INDUS-Schnitt liegen, sind 2020 in den Konsolidierungskreis Nachhaltigkeit hinzugefügt worden oder befinden sich in Positionen, in welchen die Ableitung und Beurteilung geeigneter Reduktionspfade mit einem größeren Zeitaufwand verbunden ist und daher 2021 vervollständigt werden soll.

# Kennzahlenübersicht

| Handlungsfeld | Kennzahl | | Einheit | 2018 | 2019 | 2020 | 2025 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **THG-E (Scope 1+2)*** | **SU01-THG** | **t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS** | **113** | **108 (-5 %)** | **102 (-10 %)** | **73 (-35 %)** | **KPI[1]** |
| | THG-E (Scope 1+2) (brutto) | | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 113 | 109 | 104 | | |
| | THG-E (Scope 1+2) | | t $CO_2$eq | 79.586 | 78.264 | 65.910 | | |
| | davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 161 | 164 | 128 | | |
| | **Umsatzanteil zielkonformer Beteiligungen** | **SU02-NhU** | **%** | **55,6** | **83,4** | **83,3** | **100** | **KPI[1]** |
| | **Investitionsanteil zielkonformer Beteiligungen** | **SU03-NhI** | **%** | **40,1** | **74,5** | **77,8** | **100** | **KPI[1]** |
| | Energieintensität | SU04-E | MWh/Mio. EUR BWS | 323 | 312 | 331 | reduzieren | PI[2] |
| | aus regenerativen Energiequellen | | % | 1,1 | 1,2 | 3,0 | | |
| | aus regenerativen Energiequellen | | MWh | 2.461 | 2.734 | 6.382 | | |
| | THG-E (Scope 1) | SU05-S1 | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 30 | 29 | 30 | reduzieren | PI[2] |
| | THG-E (Scope 1) | | t $CO_2$eq | 21.323 | 20.843 | 19.209 | | |
| | davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 161 | 164 | 128 | | |
| **Schutz der Umwelt** | THG-E (Scope 2, market-based) | SU06-S2 | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 83 | 80 | 73 | reduzieren | PI[2] |
| | THG-E (Scope 2, market-based) | | t $CO_2$eq | 58.264 | 57.421 | 46.701 | | |
| | davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 0 | 0 | 0 | | |
| | THG-E (Scope 2, location-based) | | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 85 | 82 | 82 | | |
| | THG-E (Scope 2, location-based) | | t $CO_2$eq | 59.711 | 58.977 | 52.293 | | |
| | davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 51 | 67 | 58 | | |
| | THG-E (Scope 3)[3] | SU07-S3 | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 1.647 | 1.646 | 1.615 | | PI[2] |
| | THG-E (Scope 3)[3] | | t $CO_2$eq | 1.162.786 | 1.182.517 | 1.028.308 | | |
| | davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 609 | 1256 | 361 | | |
| | THG-E (Scope 1-3)[3] | SU08-Ges | t $CO_2$eq/Mio. EUR BWS | 1.758 | 1.752 | 1.719 | | PI[2] |
| | THG-E (Scope 1-3)[3] | | t $CO_2$eq | 1.242.372 | 1.260.781 | 1.094.219 | | |
| | davon INDUS Holding | | t $CO_2$eq | 770 | 1.420 | 489 | | |
| | Emissionskompensation | | t $CO_2$eq | 703 | 1.769 | 1.179 | | |
| | Recyclingquote | SU09-Rec | % | 58,9 | 62,2 | 65,3 | erhöhen | PI[2] |
| | Abfallintensität | SU10-Abf | t/Mio. EUR BWS | 22,7 | 24,9 | 22,0 | reduzieren | PI[2] |
| | Gesamtwasserentnahmeintensität | SU11-WE | m³/Mio. EUR BWS | 937 | 842 | 1.078 | reduzieren | PI[2] |
| | **Arbeitsunfälle** | **FA01-AU** | **Anzahl/100 FTE** | **3,3** | **2,9** | **2,1** | **<3,0** | **KPI[1]** |
| | **Arbeitsunfälle mit Todesfolge** | **FA02-tAU** | **Anzahl** | **0** | **2** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| **Faire Arbeit** | Weiterbildungsausgaben | FA03-WB | EUR/FTE | 257 | 280 | 183 | | PI[2] |
| | Auszubildende | FA04-Ausb | Anzahl | 429 | 409 | 407 | | PI[2] |
| | Berufsbegleitende Studien | FA05-DuSt | Anzahl | 82 | 76 | 75 | | PI[2] |
| | Anteil Festverträge | FA06-Fix | % der Gesamt-FTE | 96,1 | 97,2 | 97,2 | | PI[2] |

| Handlungsfeld | Kennzahl | | Einheit | 2018 | 2019 | 2020 | 2025 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **berechtigte lokale Beschwerden** | **SG01-BB** | **Anzahl** | **0** | **1** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| **Soziale Gerechtigkeit** | Spenden an lokale soziale Einrichtungen | SG02-ISp | EUR | 280.916 | 218.926 | 237.341 | | PI[2] |
| | Spenden an sonstige soziale Einrichtungen | SG03-nISp | EUR | 201.087 | 180.152 | 74.348 | | PI[2] |
| | Kooperationen mit sozialen Einrichtungen | SG04-Koop | % der INDUS-Gruppe | 31 | 27 | 29 | | PI[2] |
| | betriebliches Vorschlagswesen | SG05-KVP | % der INDUS-Gruppe | 63 | 58 | 72 | | PI[2] |
| | **Mitarbeiter mit Verhaltenskodex** | **MR01-KDX** | **% der FTE** | **100** | **99,96** | **100** | **100** | **KPI[1]** |
| **Menschenrechte** | Altersstruktur der Belegschaft[4] | MR02-AS | % der FTE im Alter von <20/20–29/30–39/40–49/50–59/≥60 | 2/18/23/24/26/7 | 2/17/24/24/26/8 | 2/16/24/24/26/8 | | PI[2] |
| | Frauenanteil in der Belegschaft | MR03-FQ | % der FTE | 30,3 | 30,5 | 30,4 | | PI[2] |
| | Frauenanteil in Führungspositionen | MR04-FF | % der FTE in Führungspositionen | 15,4 | 16,5 | 20,3 | | PI[2] |
| | **Geldwert monetär signifikanter Bußgelder** | **EW01-BG** | **TEUR** | **0** | **29,7** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| | **Gesamtzahl nicht-monetärer Strafen** | **EW02-nmS** | **Anzahl** | **0** | **0** | **0** | **0** | **KPI[1]** |
| **Ehrliche Wirtschaft** | **Zahlungen an politische Parteien** | **EW03-Pol** | **% der BWS** | **0,00** | **0,00** | **0,00** | **0** | **KPI[1]** |
| | Prozesskosten wegen Wettbewerbsverstößen | EW04-WV | TEUR | 1,38 | 0 | 0 | | PI[2] |
| | Umsatz in Ländern mit erhöhtem Korruptionsrisiko | EW05-CPI | % des Gesamtumsatzes | 17,6 | 19,1 | 19,2 | | PI[2] |
| | Gesellschaften mit formulierten Emissionsreduktionszielen | GB01-EZ | % der INDUS-Gruppe | | Erfassung ab 2020 | 83 | | PI[2] |
| **Gesellschafterbegleitung** | „GreenTech"-Innovationsprojekte der Innovations-Förderbank | GB02-InnF | Förderung in TEUR | 460 | 645 | 502 | | PI[2] |
| | Förderung durch die Nachhaltigkeits-Förderbank | GB03-NHF | Zuschüsse in TEUR | | Start 2022 | | | PI[2] |

* Zur Verdeutlichung der Ausgangsbasis und des Zielfortschritts bezüglich des THG-Reduktionsziels (SU01-THG) ist für das Basisjahr 2018 die Bruttoemissionsintensitat angegeben (vor Berücksichtigung von Emissionskompensationen). Die übrigen Angaben der Emissionsintensität der Kennzahl SU01-THG beziehen sich auf die Nettoemissionsintensität. Alle weiteren Angaben zu THG-E in der Tabelle beziehen sich auf die Bruttoemissionen.

[1] KPI: Quantifizierte und der prüferischen Durchsicht unterzogene Kennzahl.
[2] PI: Kennzahl ohne quantitatives Ziel. Die Kennzahl war nicht Bestandteil der prüferischen Durchsicht.
[3] Die THG-E in Scope 3 wurden entsprechend der Ausführungen zur Berechnung der THG-E für die Jahre 2018 und 2019 neu berechnet.

Prozentangaben sind auf ganze Zahlenwerte gerundet, sodass in Summe geringfügige Abweichungen von 100 % möglich sind.

# 03

# Zusammengefasster Lagebericht

# 03

## Inhalt

**49 Grundlagen des Konzerns**

49 Das Unternehmen
55 Ziele und Strategie
60 Unternehmenssteuerung
62 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
65 Corporate Governance

**66 Wirtschaftsbericht**

66 Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds
69 Entwicklung der INDUS-Gruppe
83 Finanz- und Vermögenslage
90 Wirtschaftliche Entwicklung der AG

**93 Nachtragsbericht**

**93 Weitere rechtliche Angaben**

93 Vergütungsbericht
97 Übernahmerelevante Angaben

**102 Chancen und Risiken**

102 Chancenmanagement
103 Chancen der Beteiligungen
104 Risikomanagement
107 Erläuterung der Einzelrisiken
116 Gesamteinschätzung des Vorstands

**117 Prognosebericht**

117 Erwartete Entwicklung der Rahmenbedingungen
121 Erwartete Entwicklung des Konzerns

# Grundlagen des Konzerns

**INDUS ist eine börsennotierte Beteiligungsgesellschaft mit einem gemanagten Portfolio von 46 mittelständischen Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum zum Bilanzstichtag. Als Spezialist für nachhaltige Unternehmensbeteiligung und -entwicklung erwirbt INDUS mehrheitlich überwiegend inhabergeführte Unternehmen und begleitet sie mit langfristiger Ausrichtung in ihrer unternehmerischen Entwicklung. Dabei stellt INDUS sicher, dass die Beteiligungen ihre mittelständische Identität bewahren. Über gezielte Zukäufe neuer Hidden Champions in definierten Zukunftsbranchen soll das Portfolio in den kommenden Jahren weiter wachsen.**

## Das Unternehmen

### Aufstellung und Geschäftsmodell

#### WERTE- UND WACHSTUMSORIENTIERTE MITTELSTANDSHOLDING

Die INDUS Holding AG (im Folgenden: INDUS) zählt zu den führenden Spezialisten für die Übernahme und langfristige Entwicklung mittelständischer Industrieunternehmen im deutschsprachigen Raum. Der Schwerpunkt der Investitionen liegt auf inhabergeführten Unternehmen aus dem Produktionssektor. INDUS wahrt die mittelständische Identität ihrer Beteiligungen und unterstützt sie bei ihrer langfristigen unternehmerischen Entwicklung.

Seit Gründung des Unternehmens im Jahr 1989 ist die Zahl der Beteiligungen gewachsen. Zum Bilanzstichtag umfasste das PORTFOLIO 46 BETEILIGUNGEN (Vorjahr: 47). Der Kaufvertrag für das jüngste Beteiligungsunternehmen konnte im November 2020 unterzeichnet werden. Der wirtschaftliche Übergang und die Erstkonsolidierung dieser neu erworbenen Beteiligung erfolgte im Januar 2021. Am 31. Dezember 2020 gehörten insgesamt 195 vollkonsolidierte Unternehmen (Vorjahr: 200) zur INDUS-Gruppe.

Weitere Informationen zu den Beteiligungen finden Sie in der Beteiligungsübersicht ab S. 200 und unter www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen

Die INDUS-Gruppe besteht aus der Führungsgesellschaft INDUS Holding AG mit Sitz in Bergisch Gladbach und den einzelnen Beteiligungsunternehmen. Alle direkten INDUS-Beteiligungen haben ihren Sitz in Deutschland (42) bzw. der Schweiz (4). Die INDUS-Gruppe ist weltweit in 32 Ländern auf fünf Kontinenten durch Enkelgesellschaften, Niederlassungen und Repräsentanzen vertreten.

INDUS ist seit 1995 börsennotiert. Die AKTIE wird an den Börsenplätzen Frankfurt und Düsseldorf im regulierten Markt gehandelt. In Berlin, Hamburg, Hannover, München und Stuttgart wird das Wertpapier im Freiverkehr gehandelt. Die INDUS-Aktie wird im Börsenindex SDAX geführt. In der Berichterstattung folgt INDUS den Transparenzanforderungen des Prime Standard.

Detaillierte Informationen zur Aktie finden Sie auf S. 15 ff.

Mehr Informationen zum Geschäftsmodell finden Sie unter www.indus.de/ueber-indus/geschaeftsmodell

Im Umfeld der Beteiligungsgesellschaften positioniert sich INDUS als **LANGFRISTIG ORIENTIERTER INVESTOR OHNE EXIT-STRATEGIE**, aber mit dem klaren Anspruch der strategischen Weiterentwicklung der Portfoliounternehmen. Damit grenzt sich das Unternehmen insbesondere von den Buy-and-Sell- sowie Turn-Around-Investoren ab, die ihr wirtschaftliches Engagement in der Regel auf kurze Zeiträume begrenzen. Unter den börsennotierten wie auch nicht-börsennotierten deutschen Beteiligungsgesellschaften sieht sich INDUS als eines der führenden Unternehmen.

Weitere Informationen zum INDUS-Vorstand finden Sie auf S. 8 und auf der Website unter www.indus.de/ueber-indus/vorstand

Die Holding mit Sitz in Bergisch Gladbach wird von einem **VORSTAND** aus vier Personen geführt. Der Vorstand besteht aus Dr. Johannes Schmidt (Vorsitzender), Dr. Jörn Großmann, Axel Meyer und Rudolf Weichert. Die Zahl der Mitarbeiter exklusive Vorstand betrug zum Stichtag 34 (Vorjahr: 33). Die Mitarbeiter sind alle in Bergisch Gladbach beschäftigt und berichten unmittelbar an den Vorstand.

Weitere Informationen finden Sie unter www.indus.de/unternehmenskaeufe/investitionskriterien

### DAS INDUS-GESCHÄFTSMODELL: KAUFEN, HALTEN & ENTWICKELN

INDUS geht auf Ebene der Tochtergesellschaften ausschließlich mehrheitliche Beteiligungen ein. Die akquirierten Unternehmen und Zielunternehmen für einen möglichen Erwerb kommen ausschließlich aus dem Produktionssektor des Mittelstands im deutschsprachigen Raum und sind zum Zeitpunkt des Erwerbs überdurchschnittlich profitabel. Sie sollen typischerweise einen Jahresumsatz zwischen 20 und 100 Mio. EUR sowie eine nachhaltige Umsatzrendite (EBIT-Marge) von **10 % und mehr** erzielen. Die Zielunternehmen bewegen sich in einem attraktiven Nischenmarkt mit Entwicklungspotenzial national und international. Sie sollen frei von wirtschaftlichen Altlasten und auch unter Nachhaltigkeitsaspekten vorbildlich aufgestellt sein.

INDUS erwirbt überwiegend inhabergeführte Gesellschaften und hat vor allem Nachfolgeregelungen in Unternehmerfamilien im Blick. Mit dem Eigentumsübergang werden die Kontinuität und die mittelständische Identität der Unternehmen gesichert. So bleiben im Idealfall die bisherigen Inhaber dem Unternehmen noch für eine gewisse Zeit als Mitgesellschafter und als Geschäftsführer erhalten. Den direkten Erwerb von Restrukturierungsfällen schließt INDUS aus. Ausgeschlossen sind zudem Engagements in subventionierten Branchen sowie Investitionen in kriegstechnologische und waffenproduzierende Bereiche.

INDUS kauft kontinuierlich neue Unternehmen zu. Die kontinuierliche Portfolio-Erweiterung zielt auf die Verbesserung der Entwicklungsperspektiven der gesamten Gruppe ab, um über die Unternehmenszukäufe sicherzustellen, dass das Portfolio im Zeitablauf jeweils einen aktuellen Querschnitt zukunftsträchtiger Industrien abbildet. Die Unternehmen der Gruppe sind in unterschiedlichen Geschäfts- und Technologiefeldern, Absatzmärkten und Branchenzyklen aktiv; die Gruppe ist breit diversifiziert. Mit ihrer jeweiligen Kernkompetenz besetzen die Unternehmen in der Regel für ihre Industrien interessante Marktnischen, in der sie eine führende Position einnehmen. Im Idealfall erfüllt eine INDUS-Beteiligung alle Kriterien eines „Hidden Champions“.

Als Mehrheitsgesellschafterin und Finanzholding unterstützt INDUS ihre Beteiligungen als „Beraterin“ und als „Förderbank“. Der Vorstand berät die Geschäftsführungen in den Beteiligungen kontinuierlich über ein strategisches Sparring. In den Beteiligungen vermitteln die Fachexperten der Holding Methodenwissen, schulen Mitarbeiter und begleiten strategische Projekte. Unterstützungsschwerpunkte liegen bei Innovationsprojekten und Projekten zur Steigerung der operativen Exzellenz. Die Mitarbeiter der Holding fördern einen Wissenstransfer – durch Vernetzungen innerhalb der Gruppe sowie mit externen Partnern. INDUS stellt den Beteiligungen Kapital zur Verfügung für Sachinvestitionen, für Entwicklungsvorhaben, Internationalisierung und Unternehmenszukäufe auf Enkel-Ebene. Darüber hinaus stellt INDUS über die Förderbank Kapital für Innovationsprojekte bereit.

Zusammengefasst lässt sich das Geschäftsmodell von INDUS mit den Begriffen „Kaufen, halten & entwickeln“ beschreiben. Dies impliziert ein langfristiges Halteversprechen an die Unternehmen bei gleichzeitiger Weiterentwicklung der Beteiligungen.

Die Beteiligungsunternehmen entwickeln sich so an der Seite der finanzstarken INDUS in einem schnell wandelnden Marktumfeld langfristig und unter Wahrung ihrer gewachsenen mittelständischen Eigenidentität. Die Aktionäre von INDUS beteiligen sich werthaltig an einem gemanagten Beteiligungsportfolio an der ansonsten wenig zugänglichen Assetklasse „Mittelstand“ und profitieren von einer regelmäßigen Dividendenausschüttung.

### EXTERNE EINFLUSSFAKTOREN

Als überwiegend klassische Industrieunternehmen bewegen sich die Beteiligungen der INDUS-Gruppe unter dem Einfluss der allgemeinen KONJUNKTUR – in Deutschland, in Europa und auf den Weltmärkten. Dabei unterliegen die Einzelgesellschaften individuellen Branchenzyklen.

Weitere Informationen zu den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen finden Sie auf S. 66 ff.

Der wesentlichste externe Einflussfaktor seit Beginn des Jahres 2020 war die **Corona-Pandemie**. Die Folgen der weltweiten Ausbreitung des Coronavirus und die daraus resultierenden Eindämmungsmaßnahmen belasteten massiv die weltweite Konjunktur. Zahlreiche Einschränkungen wirkten sich negativ auf die Leistungserbringung aus. INDUS und ihre Beteiligungen waren gefordert, die Mitarbeiter vor Infektionen zu schützen und trotz aller Einschränkungen weiterhin die Erwartungen und Wünsche der Kunden zu erfüllen. Mit Kreativität und Flexibilität fanden die Gesellschaften hier ständig neue praktikable Lösungen. Insgesamt passten sich die Unternehmen der INDUS-Gruppe schnell an die neuen Herausforderungen durch die Corona-Krise an und bewiesen ihre Resilienz und mittelständische Agilität.

Unter den schwierigen Rahmenbedingungen des vergangenen Jahres hat sich die breite Diversifikation des INDUS-Portfolios erneut als wichtiger Pfeiler für Stabilität bestätigt. Für die Gruppe ergibt sich über die diversifizierte Aufstellung eine konjunkturelle Risikostreuung, die das Portfolio ausbalanciert. Im Vergleich zu nicht diversifiziert aufgestellten Beteiligungsgesellschaften ist dies über längere Zeiträume, aber auch bei neuen exogenen Schocks in einzelnen Branchen, ein Wettbewerbsvorteil.

Wichtig für den Erfolg der Beteiligungen sind auch die Kostenfaktoren. Im Zuge der Globalisierung stehen die mittelständischen Unternehmen zunehmend in einem unmittelbaren **Preiswettbewerb** zu ausländischen Wettbewerbern, die teilweise unter wirtschaftlich günstigeren Bedingungen produzieren können. Besonders relevante Kosteneinflussgrößen sind Material, Energie und Personal. Umso wichtiger ist in einem solchen Umfeld die klare Differenzierung durch Technologie- und Innovationsführerschaft sowie operative Exzellenz, zu deren Erreichung INDUS wichtige Unterstützungsleistungen für die Beteiligungen bereitstellt.

Der Arbeitsmarkt steht mit der Corona-Pandemie unter neuen Vorzeichen. Unverändert besteht jedoch ein wachsender **Fachkräftemangel** in Deutschland. Vor diesem Hintergrund gewinnt die Personalgewinnung bei zugleich steigenden Lohnkosten an Bedeutung. INDUS stellt sich auf den globalen Wettbewerb und steigenden Kostendruck ein, indem sie die Beteiligungen dabei unterstützt, sich auch organisatorisch international optimiert aufzustellen.

Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen den **technologischen Wandel** erfolgreich gestalten. Die digitale Transformation induziert in den Produktionsunternehmen gegenwärtig einen zusätzlichen intensiven Entwicklungsprozess. Gerade durch die Corona-Pandemie wurde die Notwendigkeit der Digitalisierung noch verstärkt. Digitali-

sierung erfordert Geschäftsmodellanpassungen und in Verbindung damit einen spürbar erhöhten Investitionsbedarf. Aufgrund der hohen Bedeutung dieses externen Faktors stützt INDUS Investitionen in Innovationen über die INDUS-Förderbank.

Wichtig für den Unternehmenserfolg von INDUS ist daneben die **Entwicklung auf den Kapitalmärkten**: Die Situation an den Börsen und die allgemeine Zinsentwicklung bestimmen darüber, zu welchen Konditionen INDUS Eigen- und Fremdkapital beschaffen kann. Aufgrund ihrer Größe, einem breiten Kapitalmarktzugang sowie der sehr soliden Bonität ist die Gesellschaft auf Schwankungen auf den Kapitalmärkten gut vorbereitet.

## Portfolio

Weitere Informationen finden Sie unter www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen

### 46 UNTERNEHMEN IN FÜNF SEGMENTEN

Das Portfolio der Gruppe umfasste zum Bilanzstichtag 46 Beteiligungen. Diese werden fünf Segmenten zugeordnet: Bau/Infrastruktur, Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Metalltechnik. Im Geschäftsjahr 2020 entsprachen diese Unternehmensbereiche unverändert den berichtspflichtigen Segmenten nach IFRS.

**SEGMENTE BASISDATEN** (in Mio. EUR)

| | Bau/ Infrastruktur | Fahrzeug-technik | Maschinen- und Anlagenbau | Medizin- und Gesundheitstechnik | Metalltechnik |
|---|---|---|---|---|---|
| Umsatz | 384,0 | 269,2 | 370,0 | 142,1 | 393,6 |
| Ergebnis (EBIT) | 64,5 | -87,8 | 31,4 | 10,2 | 14,4 |
| Unternehmen | 11 | 8 | 12 | 5 | 10 |
| Mitarbeiter | 1.898 | 3.202 | 2.243 | 1.646 | 1.616 |

### PORTFOLIOSTRUKTUR NACH JAHREN DER GRUPPENZUGEHÖRIGKEIT

Rund drei Viertel der Beteiligungen gehören der INDUS-Gruppe länger als zehn Jahre an. Sieben Beteiligungen sind zwischen fünf und zehn Jahren im INDUS-Portfolio und fünf der 46 Beteiligungen wurden in den vergangenen fünf Jahren erworben.

### PORTFOLIOSTRUKTUR NACH UMSATZ

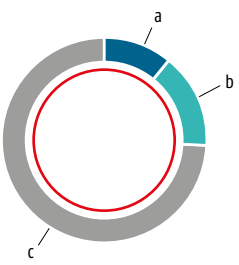
Die jährliche Umsatzgröße der Beteiligungen liegt in einer Bandbreite von knapp unter 10 Mio. EUR bis über 100 Mio. EUR. Rund 46 % der Beteiligungen erzielen einen Jahresumsatz von mindestens 25 Mio. EUR. Etwas mehr als ein Fünftel erreicht einen Jahresumsatz unter 15 Mio. EUR.

**PORTFOLIOSTRUKTUR NACH JAHREN** (in % / Anzahl der Beteiligungen)

a
1 bis 5 Jahre – **11 / 5**

b
5 bis 10 Jahre – **15 / 7**

c
Mehr als 10 Jahre – **74 / 34**

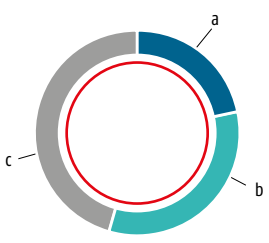



**PORTFOLIOSTRUKTUR NACH UMSATZ** (in %)

a
Bis 15 Mio. EUR – **22**

b
15 bis 25 Mio. EUR – **32**

c
Über 25 Mio. EUR – **46**



### ABSATZMÄRKTE AUF FÜNF KONTINENTEN

Regional gesehen konzentrieren sich alle Portfoliounternehmen auf Absatzgebiete mit politisch und wirtschaftlich stabilem Hintergrund. Größter Absatz- und damit Umsatzmarkt der Beteiligungen ist Deutschland mit 52 %. In der EU ohne Deutschland setzen die Unternehmen weitere 22 % um und im übrigen Ausland werden 26 % der Umsatzerlöse erwirtschaftet. Im Geschäftsjahr 2020 ist diese Verteilung konstant zum Vorjahr. Gemäß der INDUS-Strategie soll der Auslandumsatzanteil in den kommenden Jahren weiter steigen.

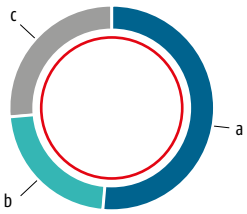
### PORTFOLIOSTRUKTUR NACH REGIONEN

(in %)

a
Deutschland – **52**

b
Europäische Union – **22**

c
Übrige Welt – **26**




### PORTFOLIOVERÄNDERUNGEN 2020

Im vergangenen Geschäftsjahr konnte INDUS eine Beteiligung auf erster Ebene erwerben. Der wirtschaftliche Übergang dieser Beteiligung erfolgte erst im Januar 2021. Im Rahmen ihres mehrstufigen Transaktionsmodells erwarb INDUS Restanteile von vier Beteiligungsunternehmen auf erster Ebene. Im Rahmen des Maßnahmenpakets „ZWISCHENSPURT“ zur Optimierung des Portfolios konnten eine Beteiligung auf erster Ebene, eine Beteiligung auf Enkeltochterebene und ein Geschäftsfelds bei einer Beteiligung veräußert werden. Darüber hinaus wurden die Stilllegung einer Beteiligung beschlossen und eingeleitet sowie die Stilllegung eines Geschäftsfelds bei einem Beteiligungsunternehmen abgeschlossen.

#### WACHSTUMSAKQUISITIONEN

Im November erwarb INDUS alle Geschäftsanteile an der JST Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG in Buxtehude. JST ist ein mittelständischer Anbieter von integrierten Kontrollraumlösungen und bietet umfassendes Know-how in der Konzeptionierung, dem Aufbau und der Wartung von Kontrollräumen. Klassische Einsatzfelder sind Produktionsleitstände für die Industrie, Schaltwarten für Energie- und Wasserwirtschaft, IT-Leitstände für Rechenzentren oder Sicherheits- und Verkehrsleitzentralen – allesamt Anwendungen, die höchsten Sicherheitsstandards genügen müssen. INDUS konnte mit dem Erwerb von JST einen Portfoliozugang in der definierten Zukunftsbranche Mess-, Automatisierungs- und Regeltechnik realisieren. Der wirtschaftliche Übergang und die Erstkonsolidierung der JST erfolgte im Januar 2021.

Weitere Informationen finden Sie unter www.jungmann.de

#### ERWERB VON RESTANTEILEN

INDUS hat im Januar 2020 planmäßig die Anteile eines Altgesellschafters und bisherigen Geschäftsführers an der M+P International Mess- und Rechnertechnik GmbH, Hannover, erworben. Durch den Erwerb der Anteile in Höhe von 14,5 % konnte INDUS die Geschäftsanteile an M+P auf 91,06 % erhöhen. M+P ist Anbieter von Mess- und Testsystemen zur Schwingungsprüfung und -analyse und gehört seit Januar 2017 zur INDUS-Gruppe.

Im April 2020 und im September 2020 hat INDUS planmäßig jeweils 10 % der Anteile an der PEISELER Holding GmbH, Remscheid, von den Altgesellschaftern und bisherigen Geschäftsführern erworben. Durch den Erwerb der Anteile erhöht sich der Anteil von

INDUS an PEISELER auf 100 %. PEISELER fertigt hochpräzise Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen und gehört seit Mai 2017 zum INDUS-Portfolio.

Im April 2020 wurden weiterhin sämtliche Restanteile an der MBN Maschinenbaubetriebe Neugersdorf GmbH, Neugersdorf, von den Altgesellschaftern erworben. Durch den planmäßigen Erwerb der Restanteile in Höhe von 25 % befinden sich nun 100 % der Anteile an MBN bei INDUS. Die MBN-Gruppe entwickelt und fertigt automatisierte Anlagen sowie Maschinen für die Fahrzeugendmontage und gehört seit November 2014 zur INDUS-Gruppe.

Im Juni 2020 hat INDUS die Restanteile in Höhe von 15 % an der SELZER Fertigungstechnik GmbH & Co. KG, Driedorf, von den Altgesellschaftern erworben. Durch den Erwerb hält INDUS nun 100 % der Anteile an der SELZER Fertigungstechnik GmbH & Co. KG. SELZER gehört seit 2005 zur INDUS-Gruppe und stellt einbaufertige Komponenten und Baugruppen aus Metall für Getriebe, Bremsen sowie Motoren von Automobilen her.

### VERKAUF VON KIEBACK, FICHTHORN UND SIMON KINETICS

Am 24. Juli 2020 wurde die KIEBACK GmbH & Co. KG, Osnabrück, aus dem Segment Fahrzeugtechnik veräußert. Die Entkonsolidierung erfolgte zum 31. Juli 2020. KIEBACK gehörte seit 1998 zu INDUS und ist auf Prototypenteile und Kleinserien für die Automobilindustrie spezialisiert.

Ebenfalls im Segment Fahrzeugtechnik konnte die bereits beschlossene Stilllegung der Enkelgesellschaft FICHTHORN GmbH & Co. KG, ein Tochterunternehmen der SELZER Holding GmbH, erfreulicherweise abgewendet werden. Stattdessen wurde das Unternehmen an einen strategischen Investor veräußert, der den Standort fortführen und einen erheblichen Anteil der Arbeitsplätze erhalten möchte. Die Veräußerung erfolgte mit Wirkung zum 16. Oktober 2020.

Bereits im Februar 2020 konnte SIMON das Geschäftsfeld SIMON Kinetics an die britische Titus Group veräußern. Der Geschäftsbereich SIMON Kinetics stellt Möbelbeschläge und Dämpfungssysteme her.

### STILLLEGUNG VON BACHER UND GESCHÄFTSFELD KUNSTOFFGALVANIK

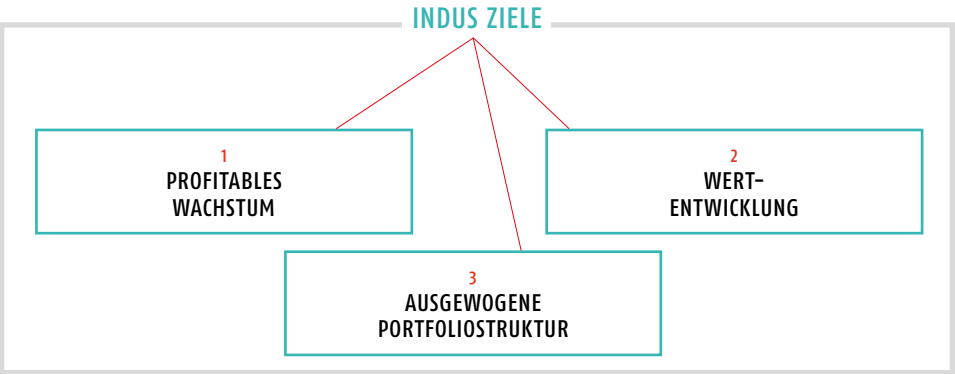
Für die BACHER AG aus dem Segment Metalltechnik wurde nach Abschluss des in der Schweiz verbindlichen Konsultationsverfahrens die Einstellung des Betriebs im Laufe des Jahres 2021 beschlossen und wird aktuell noch umgesetzt.

Weiterhin wurde 2020 der operative Geschäftsbetrieb des Geschäftsfelds Kunststoffgalvanik von SIMON aus dem Segment Metalltechnik eingestellt. Die Fortführung der Geschäftstätigkeit wäre wegen des erheblichen Investitionsbedarfs aufgrund des anstehenden EU-weiten Verbots von Chrom(VI)-oxid unrentabel geworden.

# Ziele und Strategie

## Ziele

INDUS ZIELE




### PROFITABLES WACHSTUM

Die INDUS-Gruppe soll organisch aus dem operativen Erfolg ihrer Beteiligungsunternehmen heraus und anorganisch durch Akquisitionen wachsen. Ein erheblicher Teil der erwirtschafteten Erträge verbleibt in den Beteiligungen und steht diesen für weiteres Wachstum zur Verfügung. Über den kontinuierlichen Zukauf von Hidden Champions aus zukunftsträchtigen Industrien soll das anorganische Wachstum gesichert werden.

### WERTENTWICKLUNG

Mit der dezidierten Weiterentwicklung der einzelnen Beteiligungen soll sich deren Profitabilität und Wert nachhaltig erhöhen. In Summe führt dies zu einer Wertentwicklung der gesamten Gruppe. Ziel ist es, mittelfristig eine **EBIT-Marge von „10 % + X“** zu erreichen. INDUS berät die operativ eigenständigen Portfoliounternehmen aktiv bei strategischen Entscheidungen, vermittelt Methodenwissen und fördert Netzwerke nach innen und außen. Die Beteiligungsunternehmen erhalten gezielt Kapital und Know-how, das sie für ihre Weiterentwicklung nutzen.

Im Strategieprogramm PARKOUR sind konkrete Ziele zur weiteren Entwicklung der Beteiligungen formuliert: INDUS stärkt die Unternehmen darin, **Innovationen** als Wachstumsmotor zu nutzen und **Digitalisierung** erfolgreich zu gestalten. Ziel ist es, die **Operative Exzellenz** in den Beteiligungen voranzutreiben und so die kontinuierliche Verbesserung der Geschäftsprozesse zu fördern. Die **Internationalisierung** der Portfoliounternehmen wird weiter ausgebaut – insbesondere auf dem nordamerikanischen und asiatischen Markt. Die **Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung** bleibt ein übergreifendes Ziel und Leitlinie für das wirtschaftliche Handeln der Beteiligungen.

### AUSGEWOGENE PORTFOLIOSTRUKTUR

Anorganisch soll die INDUS-Gruppe insbesondere durch Akquisitionen von Unternehmen aus den sechs definierten Zukunftsbranchen wachsen. Für das Portfolio interessant sind Unternehmen, die in zukunftsorientierten industriellen Nischenmärkten aktiv und innerhalb dieser Märkte führend sind. Über den Fokus auf Unternehmen in Zukunftsbranchen will INDUS sicherstellen, dass das Beteiligungsportfolio auch in Zukunft eine ausgewogene – und damit stabile – Struktur aufweist. Für den Zeitraum bis 2025 ist es das Ziel, von

Lesen Sie den Artikel zur Portfolioentwicklung in unserem Magazin 2021 ab S. 22

derzeit 46 Beteiligungsunternehmen auf 55 bis 60 Beteiligungsunternehmen zu wachsen und einen Gruppenumsatz von deutlich über 2 Mrd. EUR zu erwirtschaften.

Die ausgewogene Struktur und starke Diversifizierung des Beteiligungsportfolios sind insbesondere dann von zentraler Bedeutung, wenn einzelne Unternehmen vor strukturellen oder konjunkturellen Herausforderungen stehen. Aktuell sind die Beteiligungen mit der Corona-Krise und deren Auswirkungen konfrontiert. Aus der Sicht des Vorstands profitiert das Gesamtportfolio der INDUS-Gruppe von der Agilität der mittelständischen Unternehmen und deren Resilienz.

## KONSEQUENTES WACHSTUM – BESTÄNDIGE WERTENTWICKLUNG – KONTINUIERLICHE DIVIDENDENPOLITIK

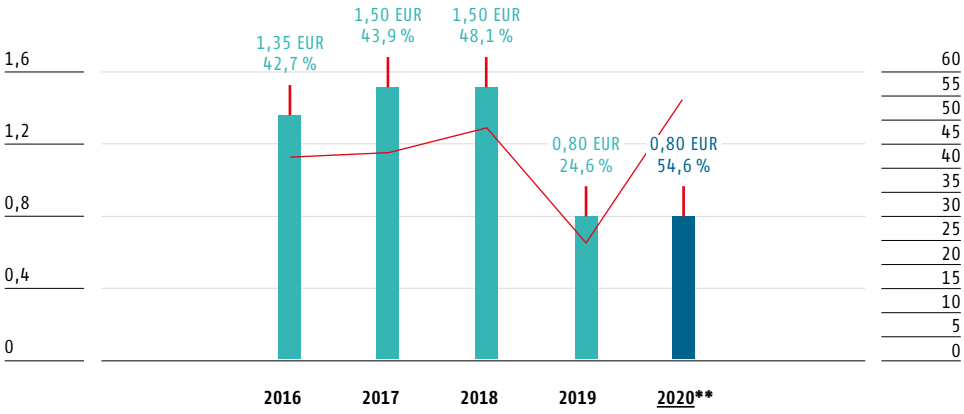
Die Aktionäre als Eigentümer sollen über berechenbare Ausschüttungen am Erfolg ihres Unternehmens teilhaben. Deshalb zahlt INDUS regelmäßig eine Dividende. Der durchschnittliche Zielwert des Dividendenvorschlags von Vorstand und Aufsichtsrat liegt zwischen 40 % und 50 % des Bilanzgewinns. 50 % des Bilanzgewinns sollen in der Gruppe zur Sicherung weiteren profitablen Wachstums thesauriert werden.

Weitere Informationen zur Aktie und Dividende auf S. 17 f.

Der Vorstand der INDUS Holding AG hat beschlossen, der Hauptversammlung eine DIVIDENDE von 0,80 EUR je Stückaktie vorzuschlagen. Dies entspricht rund 55 % des Bilanzgewinns der INDUS Holding AG. Der Dividendenvorschlag berücksichtigt die Prognose für 2021, die eine deutliche Verbesserung der Ertragslage im Vergleich zum Vorjahr vorsieht.

### DIVIDENDE JE AKTIE* MIT AUSSCHÜTTUNGSQUOTE 2016 BIS 2020

(in EUR/in %)




Ausschüttungsquote
* Dividendenzahlung für das jeweilige Geschäftsjahr
** Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 26.5.2021

# Strategie

### „PARKOUR“: NEUE HÜRDEN ERFOLGREICH NEHMEN

Das 2019 etablierte Strategieprogramm PARKOUR greift mit sportlichem Anspruch die zukünftigen Herausforderungen für die INDUS-Gruppe auf und richtet den Blick auf die weitere Entwicklung bis zum Jahr 2025. Die Kernaufgabe von INDUS liegt auch in der Zukunft auf der zielgerichteten Weiterentwicklung eines diversifizierten mittelständischen Portfolios. Vor dem Hintergrund zunehmend komplexerer globaler Rahmenbedingungen, einem weltweit wachsenden Wettbewerb, der Herausforderung der digitalen Transformation und dem Strukturwandel in der Automobiltechnik unterstützt INDUS ihre Beteiligungen verstärkt bei der Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Dies ist insbesondere in Krisenzeiten wie derzeit der Corona-Pandemie wichtiger denn je. Um die INDUS-Beteiligungen fit für den aktuellen und zukünftigen Aufgaben-PARKOUR zu machen, legt INDUS den Fokus noch stärker auf die Förderung von Innovationskraft und operativer Exzellenz. Dazu setzt INDUS anspruchsvolle Ziele, fördert die Zusammenarbeit und vermittelt die richtigen Methoden.

Weitere Informationen zu unserem Strategieprogramm PARKOUR finden Sie im Statusreport auf S. 19 f. und auf unserer Webeite unter www.indus.de/philosophie/strategie

Die Begleitung der zunehmenden Internationalisierung der Gesellschaften bleibt außerdem zentraler Bestandteil der INDUS-Strategie. Im Fokus stehen insbesondere Asien und Nordamerika, ergänzend zu Europa. Auch die weitere Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung der Portfoliounternehmen wird weiter aktiv unterstützt und vorangetrieben.

Die PARKOUR-Strategie hat drei zentrale strategische Initiativen formuliert:

**1. Portfoliostruktur stärken**
**2. Innovation treiben**
**3. Leistung steigern**

### 1. PORTFOLIOSTRUKTUR STÄRKEN

INDUS plant, jährlich zwei bis drei Unternehmen auf erster Ebene zu akquirieren. Dabei rücken auch größere Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 50 bis 80 Mio. Euro stärker in den Fokus. Zur zukunftsorientierten Fortentwicklung des Portfolios hat INDUS sechs **Zukunftsbranchen** definiert, die bei den Unternehmenskäufen bevorzugt werden:

**DIE BEVORZUGTEN SECHS ZUKUNFTSBRANCHEN FÜR UNTERNEHMENSZUKÄUFE**

1. AUTOMATISIERUNGS-, MESS- UND REGELTECHNIK
2. BAUTECHNIK
3. SICHERHEITSTECHNIK
4. MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK
5. TECHNIK FÜR INFRASTRUKTUR UND LOGISTIK
6. ENERGIE- UND UMWELTTECHNIK

Alle sechs Branchen verfügen gemäß einschlägigen Experteneinschätzungen über überdurchschnittliche bis sehr gute Entwicklungsaussichten. Das INDUS-Portfolio soll einen Querschnitt der relevanten Zukunftsindustrien abbilden. Damit INDUS auch zukünftig ihre angestrebten Rentabilitätsziele erreichen kann, strebt der Vorstand den **passenden Zukunftsmix** für das Portfolio an.

Neben Wachstumsakquisitionen auf erster Ebene hat INDUS weiter auch Ergänzungsakquisitionen durch einzelne Beteiligungsunternehmen zu deren Stärkung im Fokus. Bei strategischen Ergänzungen auf Enkeltochterebene sind die Investitionsentscheidungen an die individuellen Strategien der Beteiligungen gekoppelt, wobei INDUS verstärkt innovationsorientierte und auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Käufe fördert. Gegebenenfalls erwirbt INDUS auf Enkeltochterebene auch Unternehmen in frühen Wachstumsphasen, sofern sie aufgrund ihrer Innovations- bzw. Technologiekompetenz das Beteiligungsunternehmen besonders unterstützen können und die Tragfähigkeit ihres Geschäftsmodells bereits bewiesen haben. **PARKOUR** sieht den Erwerb von jährlich zwei bis vier strategischen Ergänzungen auf Beteiligungsebene vor.

Im Geschäftsjahr 2020 wurde das Maßnahmenpaket **ZWISCHENSPURT** zur Portfoliooptimierung vom INDUS-Vorstand verabschiedet und umgesetzt. Bestandteil dieses Maßnahmenpakets zur Umsetzung der im Strategieprogramm PARKOUR definierten Ziele waren die Veräußerung von KIEBACK auf Beteiligungsebene, von FICHTHORN auf Ebene der Enkelgesellschaften und die Veräußerung des Geschäftsfelds SIMON Kinetics von SIMON. Außerdem wurde die Stilllegung von BACHER beschlossen und die Einstellung des operativen Geschäftsbetriebs des Geschäftsfelds Kunststoffgalvanik von SIMON beschlossen und umgesetzt. Insgesamt war das Maßnahmenpaket ZWISCHENSPURT ein notwendiger und wesentlicher Zwischenschritt, um die mit der Strategie PARKOUR gesetzten Ziele zu erreichen.

Exit-Strategien spielen zum Zeitpunkt der Kaufentscheidungen von INDUS keine Rolle, da das Prinzip „Halten“ zentraler Bestandteil der DNA von INDUS ist. Um die stabile Performance zu sichern und die angestrebten Einzel- und Gruppenwachstumsziele zu erreichen, ist im Ausnahmefall allerdings auch eine Trennung von einem Unternehmen möglich – etwa, wenn sich die ursprünglichen Rahmen- und Marktbedingungen für ein Portfoliounternehmen gravierend ändern und eine wirtschaftliche Fortführung in einer anderen Konstellation für das Unternehmen und dessen Mitarbeiter sinnvoller erscheint.

Angesichts des strukturellen Umbruchs in der Fahrzeugbranche, der mit einem hohen Margendruck einhergeht, werden die Serienzulieferunternehmen des Segments Fahrzeugtechnik die Margen-Ziele von INDUS auf absehbare Zeit nicht erreichen können. Die Rahmenbedingungen der Zulieferer haben sich mit der Corona-Krise weiter verschlechtert. Aktuell sind umfangreiche Repositionierungen im Gang, die die Serienzulieferer für die Anforderungen zukunftsträchtiger Technologien fit machen. Auch in Zukunft soll das Segment Fahrzeugtechnik in einer angepassten Ausrichtung weiter zu INDUS gehören. Trotzdem wird im Einzelfall weiter geprüft, ob ein anderer Eigentümer einzelnen Unternehmen und seinen Mitarbeitern langfristig bessere Entwicklungsmöglichkeiten bieten kann.

Lesen Sie hierzu auch den Artikel „Neues d/Denken“ in unserem Magazin 2021 ab S. 8

### 2. INNOVATION TREIBEN

Einmal erarbeitete Wettbewerbspositionen müssen immer wieder aufs Neue verteidigt werden. Dafür müssen die Unternehmen der INDUS-Gruppe aktiv Zukunftsentwicklungen aufgreifen, Chancen erkennen und Handlungsmöglichkeiten wahrnehmen. Um sich frühzeitig auf ändernde Marktsituationen einzustellen, kommt der strategischen Initiative „Innovation treiben“ besondere Bedeutung zu. Die Förderung der Innovationskraft der INDUS-Unternehmen ist ein wesentlicher Bestandteil des Strategieprogramms PARKOUR.

**INDUS fördert ausgewählte Innovationsvorhaben in der Gruppe über finanzielle Zuschüsse.** Die Fördermittel umfassen 50 bis 80 % des jeweiligen Projektvolumens. Dafür hat die Holding ein jährliches Budget von bis zu 3 % des Konzern-EBIT vorgesehen. Ziel ist es, die Zukunftsfähigkeit der Beteiligungsgesellschaften zu sichern und neue Produktionsfelder sowie Märkte zu erschließen. Trotz der Corona-Pandemie hat INDUS daher das absolute Volumen der verfügbaren Fördermittel im Geschäftsjahr 2020 im Vergleich zum Geschäftsjahr 2019 nicht reduziert.

Bei der Erhöhung der Innovationskraft steht INDUS den Beteiligungen strategisch als Sparringspartner und konzeptionell mit Methodenwissen zur Seite. Neben der Erarbeitung von unternehmensspezifischen Innovationsstrategien kommen der Erschließung von individuellen Innovations-Suchfeldern und der Erarbeitung unternehmensspezifischer Innovations-Roadmaps besondere Bedeutung zu. INDUS schafft dabei auch Netzwerke mit anderen Gruppenunternehmen sowie externen Institutionen und Einrichtungen, um Impulse von außen einzuholen, in Innovationsprojekten zusammenzuarbeiten oder Innovations-Suchfelder gemeinsam im Netzwerk zu erschließen.

INDUS stärkt die Entwicklung definierter, dynamischer Zukunftsbranchen und analysiert mögliche Schnittstellen mit ihren Beteiligungen. Jüngere Unternehmen mit hoher Innovationskraft können dabei interessante Akquisitionsziele für die INDUS-Gruppe, insbesondere auf Enkel-Ebene, darstellen. INDUS unterstützt daher die Zukäufe von jüngeren Unternehmen mit hoher technologischer Kompetenz als Ergänzungsakquisitionen zur Steigerung der Innovationskraft ihrer Beteiligungen.

### 3. LEISTUNG STEIGERN

Dem wachsenden globalen Wettbewerb und steigendem Margendruck begegnet INDUS mit der Förderung der **operativen Exzellenz** in den Portfolio-Unternehmen, das heißt der kontinuierlichen Verbesserung aller Geschäftsprozesse. INDUS begleitet ihre Beteiligungen gezielt bei der Optimierung der wertschöpfenden Kernprozesse von der Auftragsentstehung bis zur Auftragsabwicklung. Dabei stehen die Ansätze des Lean Managements im Zentrum der Aktivitäten – bei allen Tätigkeiten gilt es, Verschwendung zu vermeiden und sich auf die eigentliche Wertschöpfung zu konzentrieren.

INDUS berät zu den Themen Business Development, strategisches Marketing, Vertrieb sowie Pricing und begleitet dabei die Prozesse von der strategischen Marktbearbeitung bis zur Gewinnung von Kundenaufträgen. Das Unterstützungsangebot umfasst genauso die Vermittlung methodischer Kompetenz beispielsweise zu Markt-/Potenzial- und Wettbewerbsanalysen wie auch die Optimierung der Preisgestaltung von Produkten und Dienstleistungen. Ein weiteres wesentliches Arbeitsfeld ist die Beratung bei der Auswahl von Vertriebskanälen und der Gestaltung von Vertriebsorganisationen sowie die Durchführung von speziellen Vertriebstrainings.

INDUS begleitet die Portfoliogesellschaften dabei, Produktivitätspotenziale in den Bereichen Beschaffung, Produktion sowie Logistik zu heben. Ein wesentliches Element ist die Unterstützung der Beteiligungen bei der Implementierung von Lean Management, um so verschwendungsfreie, schlanke Unternehmensprozesse zu erreichen. Das Angebot umfasst ein übergreifendes Schulungsprogramm zum Thema Lean Management, verschiedene Vernetzungsformate zum Austausch über Best Practices in der INDUS-Gruppe sowie individuelle Workshops mit den Beteiligungen zur Vermittlung von spezifischem Methodenwissen. Konkrete Optimierungsprojekte werden direkt durch INDUS oder durch externe Partner begleitet.

# Unternehmenssteuerung

## Planungs- und Strategieprozess

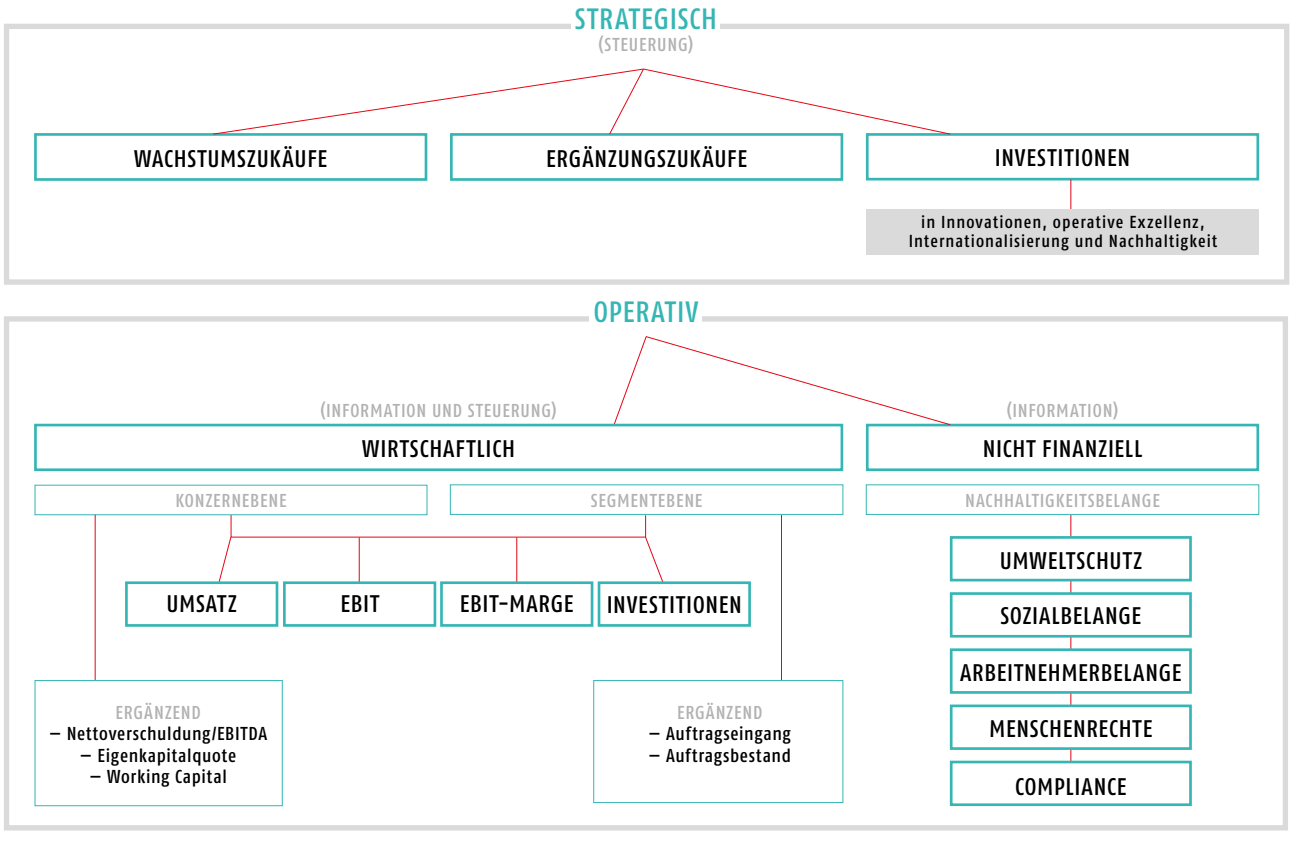
Ausgehend von der INDUS-Strategie PARKOUR entwickeln die Portfoliounternehmen ihre individuellen Unternehmensstrategien für die nächsten Geschäftsjahre. Sie planen auf dieser strategischen Grundlage die Geschäftsentwicklung, die notwendigen Investitionen sowie die Entwicklung der Vermögens- und Ertragslage für in der Regel drei bis fünf Planjahre.

Im Rahmen der Planungsrunde führen der Gesamtvorstand und die jeweiligen Geschäftsführungen ein strukturiertes Gespräch zur Geschäftsplanung. Über die Plandaten und aus dem Austausch mit den Geschäftsführern macht sich der INDUS-Vorstand ein Gesamtbild zur erwarteten Geschäftsentwicklung. Daraus leitet er auf Holdingebene die Planung der erforderlichen Finanzierungsmittel ab und kommuniziert die Ergebnisse aus der konsolidierten Planung bzw. Erwartungen an die Eigen- sowie Fremdkapitalgeber von INDUS. Ausgangspunkt für die unternehmerischen Zielsetzungen der INDUS Holding AG sind somit im Wesentlichen die jährlichen Planungen der Beteiligungen.

## Steuerungsgrößen

Die in der Holding zur Bewertung der Situation herangezogenen wirtschaftlichen Kenngrößen entsprechen den für Produktionsunternehmen üblichen **wirtschaftlich-operativen** Kennzahlen. Sie werden ergänzt um **wirtschaftlich-strategische** Kennzahlen für die direkten Investitionsentscheidungen.

INFORMATIONS- UND STEUERUNGSGRUNDLAGE



Der Soll-Ist-Abgleich, den INDUS im Rahmen der regelmäßigen Finanzberichterstattung für das vergangene Geschäftsjahr vornimmt, findet sich im Wirtschaftsbericht.

## Unterjährige Berichterstattung

INDUS wird von den Beteiligungen laufend über die wirtschaftliche Entwicklung in den Unternehmen informiert. Dazu berichten die Unternehmen der Holding monatlich über ihre wirtschaftliche Situation. Darüber hinaus erhält INDUS gezielte Informationen zu spezifischen Themen. Auf dieser Grundlage hat das Management der Holding einen kontinuierlichen Einblick in die Situation der Beteiligungen und damit einen Überblick über die Gesamtsituation der Gruppe.

Auf Grundlage der Monatszahlen verfolgt INDUS die Entwicklung der Unternehmen im Abgleich mit dem jeweiligen Budget. Die Beteiligungen aktualisieren dreimal innerhalb des Geschäftsjahres ihre Prognose für das aktuelle Geschäftsjahr. Das Controlling-System liefert frühzeitig Hinweise auf Planabweichungen. Die Tochtergesellschaften nutzen zusätzlich individuelle Steuerungsmechanismen und aufgrund der Individualität auch eigene Kennzahlen. Die Geschäftsführer der Beteiligungen beobachten und analysieren ihre jeweiligen Märkte und ihr spezifisches Wettbewerbsumfeld und berichten INDUS über wesentliche Veränderungen.

## Regelmäßiger Managementdialog

Parallel zu den obligatorischen Informationsflüssen für die finanzielle Berichterstattung tauschen sich Vorstand und die jeweiligen Geschäftsführungen auch informell regelmäßig über die Entwicklung in den Beteiligungen aus. INDUS verfolgt ihre Interessen als Eigentümerin aktiv durch Beratung und Begleitung bei der Weiterentwicklung in den Unternehmen.

# Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

## Mitarbeiter

### IN DER HOLDING: EIN TEAM AUS SPEZIALISTEN FÜR EINE EFFEKTIVE BEGLEITUNG DER BETEILIGUNGEN

Im Durchschnitt des Geschäftsjahres 2020 beschäftigte die Holding ohne die Mitglieder des Vorstands 35 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Vorjahr: 32). Es liegt im Interesse von INDUS, die Leistungskraft der Mitarbeiter zu stärken und sie langfristig an das Unternehmen zu binden. Dazu bietet INDUS ihren Mitarbeitern in den Bereichen Gesundheit, Weiterbildung und Einkommen die Rahmenbedingungen eines modernen, attraktiven Arbeitgebers.

### IN DER GRUPPE: PFLEGE EINER MITTELSTÄNDISCH GEPRÄGTEN KULTUR

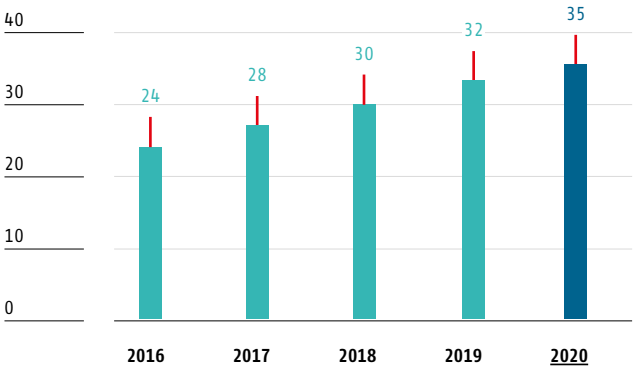
In der INDUS-Gruppe waren im Jahresdurchschnitt 10.644 Mitarbeiter beschäftigt (Vorjahr: 10.856). Die Führung der Mitarbeiter in den Beteiligungen liegt allein in der Verantwortung von deren Geschäftsleitungen. Dementsprechend steuern die Beteiligungsunternehmen ihre Personalarbeit quantitativ wie auch qualitativ eigenständig. Mittelständische Unternehmen nehmen eine starke Verantwortung im Bereich der Ausbildung wahr; dies gilt besonders auch für die Unternehmen der INDUS-Gruppe. 2020 waren in der gesamten Gruppe 415 Auszubildende beschäftigt (Vorjahr: 448); das entspricht einer Ausbildungsquote von 3,9 % (Vorjahr: 4,1 %). Damit beschäftigt INDUS auch in Corona-Zeiten eine hohe Zahl an Auszubildenden in den Beteiligungsunternehmen.

## Entwicklung und Innovation

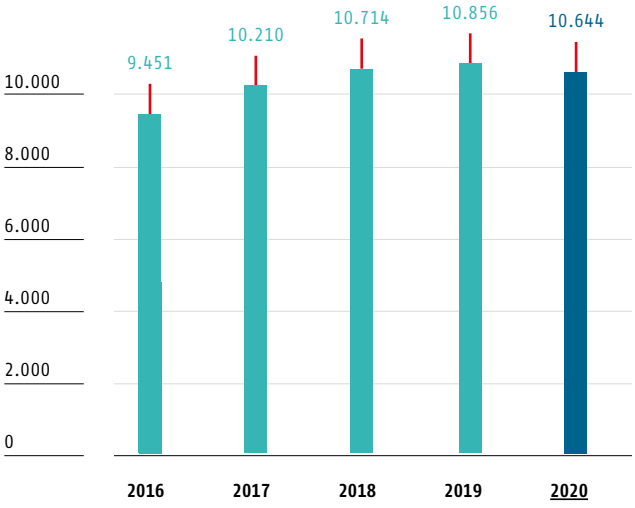
### F&E-UNTERSTÜTZUNG DER BETEILIGUNGEN

Als Beteiligungsgesellschaft betreibt INDUS keine Forschungs- und Entwicklungsarbeit im klassischen Sinne. Alle Aktivitäten und die Verantwortung dafür, dass die Beteiligungen mit ihren Produkten technologisch am Puls der Zeit und strategisch in ihren Märkten gut positioniert sind, liegen bei den Beteiligungen selbst.

MITARBEITER DER HOLDING (Anzahl)




MITARBEITER IN DER INDUS-GRUPPE (Anzahl)



Zugleich hat INDUS ein hohes Interesse am langfristigen wirtschaftlichen Erfolg der Beteiligungen. In diesem Zusammenhang betrachtet der INDUS-Vorstand das Thema Innovation als einen zentralen Schlüssel für die gesunde Weiterentwicklung der Unternehmen. Deshalb hat der Vorstand in den vergangenen Jahren verstärkt Angebote initiiert, auf welche die Beteiligungen zurückgreifen können. Diese sind:

**Finanzmittel für Innovationen in Zukunftsfeldern:** INDUS sieht im Rahmen der strategischen Initiative „Innovationen treiben" für ihre Beteiligungen 3 % des jährlichen Konzern-EBIT vor, um geeignete Innovationsvorhaben voranzutreiben. Aufgrund der hohen Bedeutung von Innovationsvorhaben ist 2020 der absolute Betrag auf dem Niveau von 2019 geblieben. Im Geschäftsjahr 2021 ist für diese finanzielle Unterstützung der Beteiligungen ein vergleichbares Niveau vorgesehen. INDUS fördert insbesondere Aktivitäten und Projekte mit signifikanter Innovationshöhe und in definierten Zukunftsfeldern, welche aus Sicht der INDUS langfristig herausragende Entwicklungsperspektiven bieten, aber auch mit höheren Risiken verbunden sind. Diese Innovationen dienen der Erschließung neuer Geschäftsfelder und Technologien und somit der Stärkung der Wettbewerbspositionen.

**Methodenunterstützung:** INDUS legt ihren Fokus insbesondere auf die Förderung von Innovationen. Sie unterstützt ihre Beteiligungen im Innovations- und Technologiemanagement, um die strategische Position zu verbessern und so die Fokussierung und die Effektivität der Entwicklungsarbeit zu optimieren. Die Beteiligungen werden bei der Ableitung von Innovationsstrategien, der Identifikation von Innovationspotenzialen, der Ideengenerierung und -auswahl sowie dem Projektmanagement im Innovationsprozess methodisch begleitet.

**Sensibilisierung & Vernetzung:** Das Management der Holding beobachtet die Trends und Entwicklungen der Märkte branchenübergreifend und trägt das Wissen im Rahmen eines aktiven Dialogs mit den jeweiligen Geschäftsführungen in die Gruppenunternehmen. Dabei fördert INDUS auch den Austausch zwischen den Beteiligungen, um das Entstehen von Innovationen durch Perspektivenwechsel zu erleichtern. INDUS stellt zudem für ihre Beteiligungen Verbindungen zu externen Partnern und Institutionen her und sucht die Zusammenarbeit mit Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft.

### INNOVATIONSAKTIVITÄT DER UNTERNEHMEN WEITER GESTIEGEN

Die ausgewiesenen Aufwendungen im Konzernabschluss der INDUS-Gruppe für F&E-AKTIVITÄTEN lagen 2020 bei 18,9 Mio. EUR (Vorjahr: 20,3 Mio. EUR). Damit war der Mitteleinsatz für dieses Feld erneut auf einem hohen Niveau, was sich auch in den kommenden Jahren so fortsetzen soll.

Weitere Informationen finden Sie unter Ziffer [9] des Konzernanhangs auf S. 145

Neben einer höheren Wertschöpfungstiefe ist auch ein steigendes Maß an eigener, individueller F&E-Kompetenz und Innovationseffektivität von den Beteiligungsgesellschaften gefragt. Dabei ist der Kundenbezug in der Entwicklungsarbeit von hoher Priorität: Es bestehen sowohl kunden- als auch lieferantenseitig erfolgreiche Entwicklungspartnerschaften.

In Verbindung mit den Entwicklungsaktivitäten bei den Gesellschaften agiert die INDUS-Gruppe in erfolgreichen Kooperationen mit Forschungseinrichtungen und Hochschulen. Schon heute arbeitet ein Teil der Gesellschaften mit Forschungseinrichtungen zusammen, zum Beispiel im Rahmen von Produktinnovationen oder innovationsbezogenen Marktanalysen. Die Formen der Zusammenarbeit erstrecken sich von klassischen Kunden-Lieferanten-Beziehungen über die Auftragsforschung bis hin zur Mitarbeit einzelner Gesellschaften in öffentlich geförderten Forschungsvorhaben.

# Nachhaltigkeit

Mehr zum Thema Nachhaltigkeit finden Sie in unserem Nichtfinanziellen Bericht ab S. 21 sowie unter www.indus.de/investor-relations/nachhaltigkeit

Im Sommer 2021 erscheint zudem ein gesondertes INDUS-Nachhaltigkeitsmagazin.

## UNTERNEHMERISCHER ERFOLG DURCH NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN

Zur Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolgs folgt INDUS klaren Leitlinien in Hinblick auf NACHHALTIGES HANDELN:

— **Ökonomisch nachhaltiges Verhalten sichert den zukünftigen Erfolg.**
— **Soziale Fairness ist die Grundlage des mittelständischen Unternehmertums und fördert die Kooperation.**
— **Das Berücksichtigen von Umweltfaktoren vermeidet Folgekosten und steigert die Prozesseffizienz.**
— **Das Einhalten von Vereinbarungen und Regeln stärkt das Vertrauen.**

Zur **Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit** orientiert sich INDUS an klassischen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen und damit an stabilitätsorientierten Maßstäben. Der Unternehmenserfolg im Sinne der Gruppe, der Aktionäre sowie der übrigen Stakeholder wird so langfristig gestärkt. Die Holding sorgt für eine stabile Bilanz, ein adäquates Liquiditätspolster und eine flexible Finanzierungsbasis. **Sozial** orientieren sich alle Mitglieder der INDUS-Gruppe an den Maßstäben des klassischen Mittelstands. Im Zentrum steht das Prinzip „Verantwortung" – für den Unternehmensbestand, aber vor allem auch für die Menschen, mit denen dieser gesichert wird. Dies findet Ausdruck in unternehmensspezifischen Verhaltenskodizes, in der Förderung von Mitarbeiterweiterbildungen sowie in der Wahrnehmung der gesellschaftlichen Verantwortung, insbesondere im lokalen Umfeld der Beteiligungen. **Ökologisch** unterstützt INDUS die Beteiligungen bei ihrem Engagement zum Schutz von Ressourcen und zur Vermeidung von Treibhausgasemissionen. Dies geschieht beispielsweise durch die Bereitstellung von Investitionsmitteln für Effizienzmaßnahmen und die Förderung von nachhaltigen Produktinnovationen im Zukunftsfeld „GreenTech" (Energie- und Umwelttechnik sowie Technologien und Produkte mit verbessertem energieeffizienten Nutzungsprofil). Hinsichtlich der Themen **Governance und Compliance** fühlen sich Vorstand und Aufsichtsrat seit jeher einer verantwortungsvollen, transparenten und nachhaltigen Wertschöpfung verpflichtet. So folgen sie seit Einführung des Deutschen Corporate Governance Kodex zum weit überwiegenden Teil den Empfehlungen und Anregungen des Kodex und dokumentieren damit die Bedeutung der Regeln einer guten Unternehmensführung und -überwachung. Im Geschäftsjahr 2020 wurde zudem vom Vorstand der INDUS Holding AG die Implementierung eines gruppenweiten Hinweisgebersystems beschlossen, mit dessen Einführung im ersten Quartal des Geschäftsjahres 2021 auch die entsprechenden Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex umgesetzt werden.

INDUS gibt zum 31. Dezember 2020 erneut einen nichtfinanziellen Bericht für die INDUS-Gruppe ab. Dieser wird als Teil des Geschäftsberichts veröffentlicht. Über den Fortschritt von Nachhaltigkeitsinitiativen in der INDUS-Gruppe wird 2021 erstmals zusätzlich in einem separaten Nachhaltigkeitsmagazin berichtet werden.

# Corporate Governance

## Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung inkl. der Entsprechenserklärung finden Sie unter www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance

Vorstand und Aufsichtsrat von INDUS bekennen sich umfassend zu den Prinzipien einer guten Corporate Governance. Dazu geben das Leitungs- und das Kontrollgremium jährlich eine entsprechende „Erklärung zur Unternehmensführung“ ab. Die aktuelle Erklärung ist im vollständigen Wortlaut auf der INDUS-Website unter der Rubrik Über INDUS/Corporate Governance einsehbar.

Teil der Erklärung zur Unternehmensführung ist die jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG. Diese haben Vorstand und Aufsichtsrat am 9. Dezember 2020 abgegeben. Darin stellen sie fest, dass die INDUS Holding AG bis auf zwei Ausnahmen sämtlichen Empfehlungen der Regierungskommission bzw. dem Deutscher Corporate Governance Kodex 2020 entspricht. Die Ausnahmen beziehen sich auf die Möglichkeit des Whistleblowings mit Hinweisgeberschutz sowie auf bestimmte Abschnitte der Vergütung des Vorstands. Die Entsprechenserklärung ist im vollständigen Wortlaut abrufbar auf der INDUS-Website unter der Rubrik Über INDUS/Corporate Governance.

# Wirtschaftsbericht

**Im Geschäftsjahr 2020 ist der Umsatz in der INDUS-Gruppe von 1,74 Mrd. EUR auf 1,56 Mrd. EUR gesunken. Trotz der Corona-Pandemie konnten die Segmente Bau/Infrastruktur sowie Metalltechnik das Umsatzniveau nahezu halten. In den weiteren Segmenten ist der Umsatz gegenüber dem Vorjahr deutlich eingebrochen. Das operative Ergebnis (EBIT) der INDUS-Gruppe betrug 25,1 Mio. EUR nach 117,9 Mio. EUR im Vorjahr. Hierin sind Wertminderungen in Höhe von 40,6 Mio. EUR enthalten. Die EBIT-Marge betrug 1,6 %. Der operative Cashflow hat sich von 167,7 Mio. EUR im Vorjahr auf 174,4 Mio. EUR im Berichtszeitraum erhöht. Dies lag maßgeblich an dem gesunkenen Working Capital.**

## Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds

### Entwicklung der Gesamtwirtschaft

#### WELTWIRTSCHAFT: GLOBALER EINBRUCH DURCH CORONA-KRISE

Die Wirtschaft weltweit fiel durch die Corona-Krise im Jahr 2020 in eine starke Rezession. Durch den global nahezu parallelen Verlauf der Pandemie und vergleichbare Eindämmungsmaßnahmen verlief dieser Abschwung international annähernd synchron. Europa, USA und die Schwellenländer waren zeitgleich von einem drastischen Einbruch im zweiten Quartal betroffen. Eine Ausnahme bildete China mit dem circa drei Monate früheren Ausbruch der Pandemie und der bereits im zweiten Quartal begonnenen kräftigen Erholung.

In den Sommermonaten wurde das Wirtschaftsgeschehen – trotz der anhaltenden Bedrohung durch COVID-19 – in weiten Teilen der Welt wieder aufgenommen. Finanz- und geldpolitische Maßnahmen stützten diese Erholungsbewegung in vielen Volkswirtschaften (USA, Europa, China, Brasilien, Indien). So konnten Verluste in einer deutlichen Erholung im dritten Quartal teilweise ausgeglichen werden. Diese Aufwärtsbewegung wurde im vierten Quartal zwar durch die zweite Infektionswelle und entsprechende Eindämmungsmaßnahmen deutlich gebremst, blieb in Summe aber intakt. 2020 sank das Bruttoinlandsprodukt der Weltwirtschaft nach Angaben des Internationalen Währungsfonds um schätzungsweise 3,5 %. Das Institut für Weltwirtschaft, Kiel, geht von einem Rückgang um 3,8 % aus. In den USA gab die Wirtschaftsleistung 2020 nach Schätzungen des IfW um 3,6 % nach, im Euroraum um 7,2 %. Nach dem Corona-Schock zu Beginn des Jahres 2020 konnte sich die chinesische Wirtschaft, auch angesichts der konsequenten Eindämmung der Pandemie, zügiger erholen als erwartet: Sie legte 2020 um schätzungsweise 1,8 % zu.

#### DEUTSCHE WIRTSCHAFT: ERHOLUNG DURCH ZWEITE WELLE GEBREMST

Die Corona-Krise hat auch in Deutschland zu einer Rezession geführt. Nach einem massiven Einbruch der Wirtschaftsleistung im zweiten Quartal um mehr als 10 % konnte sich die Wirtschaft zu Beginn des Sommers und vor allem im dritten Quartal 2020 auf breiter Basis erholen. Privater Konsum und Export stiegen an, auch der Arbeitsmarkt zeigte wieder eine positive Tendenz. Die zweite Infektionswelle und damit verbundene Pandemieauflagen haben diesen Nachholeffekt empfindlich gebremst und belasteten vor allem die konsumna-

hen Branchen. Die Industrie setzte dagegen ihre Erholung weitestgehend fort, musste aber auf Jahressicht erhebliche Einbußen verkraften. In Summe wird die deutsche Wirtschaft 2020 zwar weniger schrumpfen als zu Beginn der Pandemie prognostiziert, der Rückgang der Wirtschaftsleistung beträgt aber dennoch rund 5 %. Im Vergleich: Im Zuge der Finanzkrise 2009 sank das BIP um 5,7 %.

## Entwicklung des Branchenumfelds

### DEUTSCHE INDUSTRIEPRODUKTION: KRISE TROTZ ERHOLUNG NOCH NICHT ÜBERWUNDEN

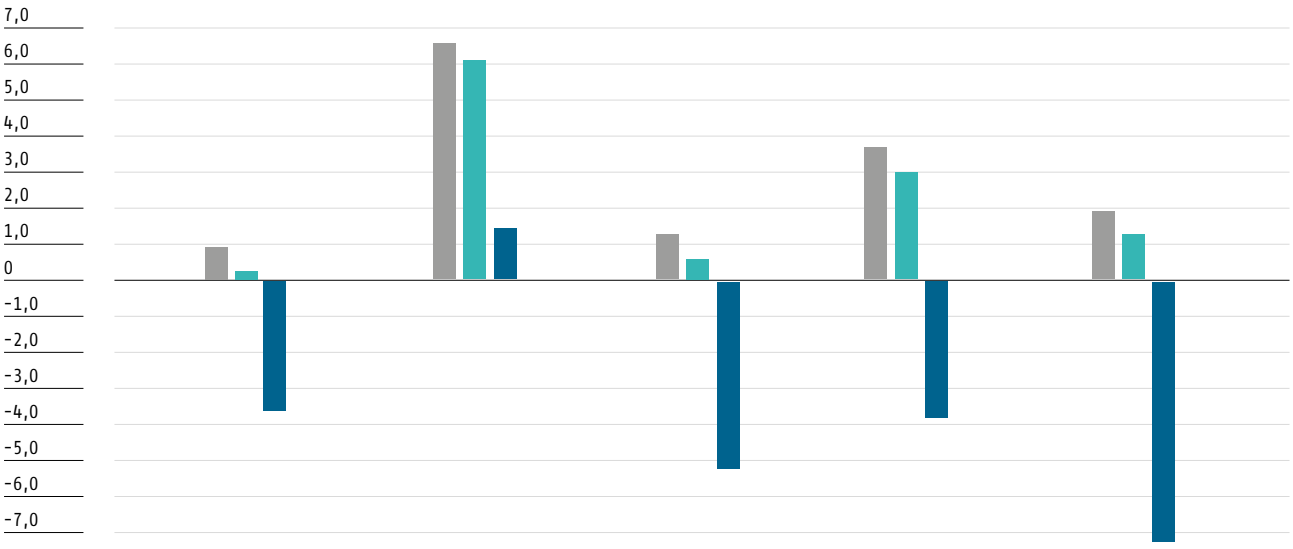
2020 war die Ausgangslage der deutschen Industrie nach einem vorangehenden Rezessionsjahr bereits schwierig. Der massive Corona-bedingte Einbruch im Frühjahr konnte zwar teilweise durch eine kräftige Erholung insbesondere im dritten Quartal aufgefangen werden, in Summe verzeichnete die Industrieproduktion jedoch ein weiteres Jahr einen Rückgang. So sank der Umsatz im Verarbeitenden Gewerbe 2020 nach Angaben des Statistischen Bundesamtes kalenderbereinigt um 10,1 %. Der Auftragseingang im Verarbeitenden Gewerbe lag 7,2 % unter Vorjahr. Die Anzahl der Beschäftigten im Verarbeitenden Gewerbe ging um 2,2 % zurück.

### BAU/INFRASTRUKTUR: NACHFRAGE BLEIBT AUCH IN CORONA-KRISE INTAKT

Die deutsche Bauindustrie erwies sich in der Corona-Krise als ausgesprochen stabil und damit als konjunkturelle Stütze. Bereits seit einiger Zeit unterlag die Bauwirtschaft einer Sonderkonjunktur und war zu Jahresbeginn 2020 mit einem Rekord-Auftragsbestand klar auf Wachstum ausgerichtet. Durch die Corona-Krise kamen die Unternehmen der Bauindustrie ohne den mit anderen Branchen vergleichbaren Einbruch. So stieg die Wertschöpfung im Baugewerbe im Vorjahresvergleich selbst in den Lockdown-Monaten an, auf Jahressicht wuchs sie laut Hauptverband der deutschen Bauindustrie entgegen dem gesamtwirtschaftlichen Trend real um 1,4 %. Die Gesamtzahl der Erwerbstätigen im Baugewerbe verzeichnete einen Zuwachs um 0,7 %, die Maschinenauslastung bleibt hoch. Im Detail zeigt



KONJUNKTURTENDENZEN: ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS (BIP), JÄHRLICHES WACHSTUM (2018–2020) (in %)




| | Ausgewählte Länder | | | Wirtschaftsräume | |
|---|---|---|---|---|---|
| | USA | China | Deutschland | Weltwirtschaft | Euroraum |
| 2020 (vorläufig) | -3,6 | 1,8 | -5,2 | -3,8 | -7,2 |

Quelle: Institut für Weltwirtschaft, Kiel, Angaben für Deutschland kalender- und saisonbereinigt (Stand: Dez. 2020)

sich allerdings ein heterogenes Bild: Während im Wirtschaftsbau der Auftragseingang rückläufig ist, steigt die Nachfrage im Wohnungsbau weiter an. In Summe bleibt die Nachfrage intakt, auch wenn wachsender Wettbewerb und höhere Kosten u. a. durch Corona-bedingte Hygienemaßnahmen zugleich die Gewinnmargen der Baufirmen drücken.

### FAHRZEUGTECHNIK: DEUTSCHER AUTOMOBILMARKT IM UMBRUCH

Die Automobilhersteller und -zulieferer, die bereits durch den Technologiewandel hin zur Elektromobilität und dem damit einhergehenden Strukturwandel stark gefordert sind, waren 2020 zusätzlich von den massiven Auswirkungen der Corona-Krise belastet. Insbesondere im ersten Halbjahr gingen Produktion, Auftragseingänge und Export drastisch zurück. Nach Angaben des Verbands der Automobilindustrie (VDA) führte dieser gleichzeitige Schock von Angebot und Nachfrage 2020 in Summe zu einem Einbruch des globalen Pkw-Markts um 15 %. Insbesondere der Light-Vehicle-Absatz in den USA (-28 %), Brasilien (-27 %) und Europa (-24 %) sank massiv. Die Neuzulassungen in Deutschland gingen um 19 % zurück. Selbst der chinesische Automobilmarkt, der sich nach dem ersten Einbruch relativ schnell erholte, konnte das Vorjahresniveau nicht erreichen (-6 %). Die deutschen Pkw-Ausfuhren nahmen um 24 % ab.

Der Transformationsprozess hin zu alternativen Antrieben hat 2020 in Deutschland einen Schub bekommen: Die Zahl der Neuzulassungen von Fahrzeugen mit E-Antrieben stieg – auch getrieben durch die Umweltbonus-Förderung – kontinuierlich an. Im Dezember 2020 waren fast 27 % der neu zugelassenen Autos Elektrofahrzeuge. Hemmschuh der weiteren Entwicklung bleibt jedoch die Ladeinfrastruktur – zum Jahresanfang teilen sich 17 Fahrzeuge jeweils einen öffentlich zugänglichen Ladepunkt.

### MASCHINENBAU: SCHLECHTESTES ERGEBNIS SEIT FINANZKRISE – STARKE UNTERSCHIEDE JE NACH FACHZWEIG

Der deutsche Maschinenbau wurde 2020 von der Corona-Krise stark getroffen. Auch wenn sich die Exportzahlen ab der zweiten Jahreshälfte erholen konnten und die Rückgänge im November und Dezember unter den Erwartungen lagen – in Summe sank die Produktion 2020 am Standort Deutschland real um rund 12 %. Sowohl die deutschen Exporte als auch der Gesamtumsatz gingen im Jahresvergleich von Januar bis November real um rund 13 % zurück. Gestützt durch Kurzarbeit spiegelten sich diese Rückgänge noch nicht äquivalent in einem Beschäftigungsabbau wider: 2020 sank die Zahl der Beschäftigten im deutschen Maschinenbau um rund 4 %.

Die Auswirkungen der Pandemie trafen die Fachzweige in Deutschland unterschiedlich stark. So sanken die Ausfuhren von Januar bis November im Vorjahresvergleich massiv im Bereich Werkzeugmaschinen (-30 %) oder Präzisionswerkzeuge (-20 %). Andere Bereiche wie zum Beispiel die Landtechnik zeigten sich unbeeindruckt von der Krise (+0,1 %). Dieses heterogene Bild zeigt sich auch beim Auftragseingang: Während Kunststoff- und Gummimaschinen, Land-, Fluid- und Fördertechnik im vierten Quartal 2020 ein deutliches Plus bei den Auftragseingängen verbuchen können, kämpften etwa Bergbaumaschinen, Mess- und Prüftechnik, Verfahrenstechnik oder Werkzeugmaschinen mit Einbußen von 15–30 %.

### MEDIZINTECHNIK: PUNKTUELL GESTIEGENE NACHFRAGE KANN ALLGEMEINE UMSATZEINBUSSEN NICHT KOMPENSIEREN

Die Corona-Pandemie beeinträchtigte auch in der Medizintechnikbranche die wirtschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten. Durch verschobene Operationen, weniger Arztbesuche und einen Rückgang bei den Verordnungen erlitt die Branche 2020 deutliche Umsatzeinbußen. Diese Auswirkungen konnten nicht durch eine gestiegene Nachfrage nach medizinischer Schutzausrüstung und Hygieneprodukten kompensiert werden. Auch der für die Medizintechnikunternehmen zentrale Export hatte klare Einbußen zu verzeichnen. Der Industrieverband für Optik, Photonik, Analysen und Medizintechnik SPECTARIS rechnete

in seiner Novemberumfrage 2020 zwar nur mit einem Umsatzrückgang von gut 3 %, auffällig ist aber, dass kleinere Unternehmen mit weniger als 200 Beschäftigten stärker von der Krise betroffen sind. Hier beläuft sich Stand September der Auftragseingang auf -12 % und im Jahresvergleich sind teils zweistellige Umsatzrückgänge zu verzeichnen.

#### METALLTECHNIK: DEUTLICHE REZESSION IM JAHR 2020

Die Metallindustrie in Deutschland stand bereits zu Jahresbeginn 2020 durch signifikante Rückgänge bei Produktion und Auftragseingang massiv unter Druck. Die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie verschlechterten diese schwierige Ausgangslage dramatisch. So lagen im April 2020 in der Metall- und Elektroindustrie die Produktion rund 39 % und die Umsätze rund 41 % unter Vorjahr. Rund 38 % der Beschäftigten in der Branche waren im Mai 2020 in Kurzarbeit. Bis zum September 2020 wurden schon rund 140.000 Arbeitsplätze abgebaut. Die Metallindustrie konnte sich – auch getragen durch wieder steigende Auslandsaufträge – zwar vom tiefen Einbruch im zweiten Quartal im Jahresverlauf etwas erholen, nach neun Monaten lag das Umsatzminus bei Metallherstellung und Verarbeitung aber noch bei rund 13 %. Im Oktober erwarteten die Unternehmen der Metallbranche beim Jahresumsatz im Schnitt noch ein Minus von 23 %. Die M+E-Produktion lag nach Schätzungen des Arbeitgeberverbands Gesamtmetall rund 15 % unter Vorjahr.

# Entwicklung der INDUS-Gruppe

## Gesamtbewertung des Vorstands

#### COVID-19-AUSWIRKUNGEN UND GENERELLE SCHWÄCHEN IN DER AUTOMOBILBRANCHE BELASTEN INDUS-PERFORMANCE 2020 – BAU/INFRASTRUKTUR MIT HERVORRAGENDEM ERGEBNIS

Im Geschäftsjahr 2020 hat die INDUS-Gruppe einen Umsatz von 1,56 Mrd. EUR erzielt. Der Umsatz sank um 10,6 % und lag damit innerhalb des Prognosebands von 1,50–1,65 Mrd. EUR. Von dem Umsatzrückgang waren alle Segmente allerdings in unterschiedlicher Intensität – betroffen. Der Umsatz in den Segmenten Bau/Infrastruktur und Metalltechnik ging mit -1,3 % und -3,8 % nur leicht zurück. Die Umsatzrückgänge in den weiteren Segmenten betrugen -11 bis -23 % und sind vor allem den wirtschaftlichen Auswirkungen aus der Corona-Pandemie zuzuschreiben. Im Segment Fahrzeugtechnik belastete die strukturelle Krise in der Automobilwirtschaft die Beteiligungen zusätzlich.

Das operative Ergebnis (EBIT) betrug 25,1 Mio. EUR und lag damit über der Prognose vom August (im Rahmen des Halbjahresberichts 2020), aber deutlich unter dem Vorjahreswert von 117,9 Mio. EUR. Die Ursachen hierfür sind die wirtschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie, die strukturellen Schwächen in der Automobilindustrie und daraus resultierende nichtzahlungswirksame Wertminderungen. Die Wertminderungen in Höhe von 40,6 Mio. EUR betreffen im Wesentlichen Geschäfts- und Firmenwerte sowie auch Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte und sind das Ergebnis verschlechterter Zukunftserwartungen. Im Juni 2020 hat der Vorstand der INDUS Holding AG das Maßnahmenpaket ZWISCHENSPURT zur Portfoliooptimierung beschlossen und seitdem umgesetzt. Im Zuge des Maßnahmenpakets wurden KIEBACK auf Beteiligungsebene, die Enkeltochter FICHTHORN und das Geschäftsfeld SIMON Kinetics veräußert. Weiterhin wurde die Stilllegung der schweizerischen BACHER AG nach Abschluss des schweizerischen Konsultationsverfahrens beschlossen. Die Einstellung wird aktuell umgesetzt und im Laufe des Geschäftsjahres 2021 beendet sein. Darüber hinaus wurde das Geschäftsfeld Kunststoffgalvanik von SIMON wegen des anstehenden Verbots von Chrom(VI)-oxid eingestellt.

Insgesamt haben diese zahlreichen Effekte das Ergebnis belastet und sind ursächlich für den Ergebnisrückgang. Die EBIT-Marge für die INDUS-Gruppe beträgt 1,6 % (Vorjahr: 6,8 %) und liegt damit deutlich unter dem Zielwert von „10 % + X". Positiv hat sich 2020 der operative Cashflow entwickelt, der von 167,7 Mio. EUR im Vorjahr um 6,7 Mio. EUR auf 174,4 Mio. EUR im Berichtsjahr gesteigert werden konnte. Dies liegt insbesondere an einer erfreulichen Reduzierung des Working Capital. Das Working Capital betrug zum 31. Dezember 2020 410,5 Mio. EUR und war damit um 67,8 Mio. EUR niedriger als zum Stichtag des Vorjahres. Dieser Abbau ist zu einem erheblichen Teil ein Erfolg aus dem Programm zur Reduzierung des Working Capital im Rahmen der strategischen Initiativen zur Förderung der operativen Exzellenz; daneben hat auch die pandemiebedingt gesunkene Geschäftstätigkeit zu diesem Abbau beigetragen.

In der Segmentbetrachtung konnte das Segment Bau/Infrastruktur sein hohes operatives Ergebnis (EBIT) erneut steigern und eine EBIT-Marge von 16,8 % erwirtschaften. Die Segmente Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Metalltechnik mussten Ergebniseinbußen hinnehmen und konnten ihre Zielmargen nicht erreichen. Im Segment Fahrzeugtechnik führten die schwierige strukturelle Lage in der Automobilindustrie, die Auswirkungen durch Corona sowie Wertminderungen und weitere Maßnahmen aus dem Programm ZWISCHENSPURT zu einem negativen operativen Ergebnis in Höhe von -87,8 Mio. EUR.

Ende 2020 konnte INDUS den Kaufvertrag für ein neues Beteiligungsunternehmen unterzeichnen. Die JST Systemtechnik GmbH & Co. KG ist ein mittelständischer Anbieter von integrierten Kontrollraumlösungen und bietet umfassendes Know-how in der Konzeptionierung, dem Aufbau und der Wartung von Kontrollräumen. Der wirtschaftliche Übergang der Transaktion und die Erstkonsolidierung der JST erfolgten im Januar 2021. Außerdem konnten Restanteile bei den Beteiligungen MBN, M+P, PEISELER und SELZER übernommen werden.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte betrugen 52,5 Mio. EUR. Wegen der Corona-Krise hatte INDUS die Investitionen in der Gruppe bereits beginnend im zweiten Quartal reduziert. Die wirtschaftliche Aufstellung der Gruppe blieb auch 2020 sehr stabil. Die Eigenkapitalquote im Konzern liegt mit 39,1 % (Vorjahr: 40,2 %) leicht unter der Zielquote von 40 %. Der Liquiditätsbestand wurde bewusst als Vorsichtsmaßnahme wegen möglicher Auswirkungen der Corona-Pandemie aufgebaut. Zum Stichtag betrug der Bestand an liquiden Mitteln 194,7 Mio. EUR. Die traditionell gute Liquidität lieferte INDUS zu jeder Zeit ausreichend wirtschaftliche Kraft, den durchgeführten bzw. intendierten Kapitaleinsatz vorzunehmen. Zu diesem Zweck hält die Gesellschaft Liquiditätspuffer und Vorsorgekreditlinien vor. Die Entschuldungsdauer (Nettoverschuldung/EBITDA) betrug 3,3 Jahre (Vorjahr: 2,4 Jahre) und lag damit oberhalb des vorgegebenen Zielbereichs von 2 bis 2,5 Jahren.

Insgesamt haben sich die Beteiligungen extrem agil in der Corona-Krise verhalten und sich schnell den Herausforderungen der Pandemie gestellt. Dies geschieht bis heute durch die Flexibilisierung von Homeoffice, Anpassungen an stark schwankende Kundenanfragen und konsequentes kostenbewusstes Handeln unter Einhaltung strikter Arbeitsschutzregeln zum Schutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Im vergangenen Jahr mit der Corona-Krise hat sich die breite Streuung des Portfolios wieder besonders bewährt. Weiter hat die Krise verdeutlicht, dass unser Strategieprogramm PARKOUR die Gesellschaften mit der nötigen Fitness und Flexibilität zur Bewältigung von schwierigen wirtschaftlichen Zeiten ausstattet. Auch in Zukunft wird der Vorstand weiter auf die Steigerung der operativen Exzellenz und die Förderung von Innovationen in den Beteiligungen setzen. Im Rahmen der Portfolioentwicklung ist INDUS weiter auf der Suche

nach interessanten Akquisitionen in den in der Strategie PARKOUR definierten Zukunftsfeldern.

PARKOUR stellt die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren zunehmend stärker in den Fokus und wird deren Entwicklung genau beobachten, um sie in den Folgejahren auch als Steuerungsgrößen zu verwenden.

## SOLL-IST-VERGLEICH

| | IST 2019 | PLAN 2020 | IST 2020 | Erreichungsgrad |
|---|---|---|---|---|
| **KONZERN** | | | | |
| Steuerungsgrößen | | | | |
| Zukäufe | 2 Wachstumsakquisitionen | abhängig von Gesamtentwicklung | 1 Wachstumsakquisition, die 2020 unterzeichnet wurde und wirtschaftlich ab 2021 wirksam ist | erreicht |
| Umsatz | 1,74 Mrd. | 1,50 bis 1,65 Mrd. EUR | 1,56 Mrd. | erreicht |
| EBIT | 117,9 Mio. EUR | 85 bis 95 Mio. EUR | 25,1 Mio. EUR | nicht erreicht |
| EBIT-Marge | 6,8 % | 5 bis 6,5 % | 1,6 % | nicht erreicht |
| Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte | 78,3 Mio. EUR | unter Vorjahr | 52,5 Mio. EUR | erreicht |
| Ergänzende Steuerungsgrößen | | | | |
| Eigenkapitalquote | 40,2 % | >40 % | 39,1 % | nicht erreicht |
| Nettoverschuldung/EBITDA | 2,4 Jahre | ≤3,0 Jahre | 3,3 Jahre | nicht erreicht |
| Working Capital | 478,3 Mio. EUR | unter Vorjahr | 410,5 Mio. EUR | erreicht |
| **SEGMENTE** | | | | |
| **Bau/Infrastruktur** | | | | |
| Umsatz | 388,9 Mio. EUR | sinkender Umsatz | 384,0 Mio. EUR | Prognose eingetreten |
| EBIT | 63,0 Mio. EUR | sinkendes Ergebnis | 64,5 Mio. EUR | besser als erwartet |
| EBIT-Marge | 16,2 % | 13 bis 15 % | 16,8 % | besser als erwartet |
| **Fahrzeugtechnik** | | | | |
| Umsatz | 350,3 Mio. EUR | sinkender Umsatz | 269,2 Mio. EUR | Prognose eingetreten |
| EBIT | -35,8 Mio. EUR (inkl. 17,3 Mio. EUR Wertminderungen) | steigendes Ergebnis | -87,8 Mio. EUR (inkl. 33,8 Mio. EUR Wertminderungen) | nicht erreicht |
| EBIT-Marge | -10,2 % (ohne Wertminderungen -5,3 %) | -9 bis -7 % | -32,6 % (ohne Wertminderungen -20,1 %) | nicht erreicht |
| **Maschinen- und Anlagenbau** | | | | |
| Umsatz | 434,6 Mio. EUR | sinkender Umsatz | 370,0 Mio. EUR | Prognose eingetreten |
| EBIT | 54,6 Mio. EUR | sinkendes Ergebnis | 31,4 Mio. EUR (inkl. 2,3 Mio. EUR Wertminderungen) | Prognose eingetreten |
| EBIT-Marge | 12,6 % | 9 bis 11 % | 8,5 % (ohne Wertminderungen 9,1 %) | nicht erreicht (ohne Wertminderungen erreicht) |
| **Medizin- und Gesundheitstechnik** | | | | |
| Umsatz | 159,7 Mio. EUR | leicht sinkender Umsatz | 142,1 Mio. EUR | Prognose eingetreten |
| EBIT | 18,6 Mio. EUR | sinkendes Ergebnis | 10,2 Mio. EUR | Prognose eingetreten |
| EBIT-Marge | 11,6 % | 9 bis 11 % | 7,2 % | nicht erreicht |
| **Metalltechnik** | | | | |
| Umsatz | 409,2 Mio. EUR | sinkender Umsatz | 393,6 Mio. EUR | Prognose eingetreten |
| EBIT | 25,8 Mio. EUR | steigendes Ergebnis | 14,4 Mio. EUR (inkl. 4,5 Mio. EUR Wertminderungen) | nicht erreicht |
| EBIT-Marge | 6,3 % | 5 bis 7 % | 3,7 % (ohne Wertminderungen 4,8 %) | nicht erreicht |

# Ertragsentwicklung des Konzerns

## KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(in Mio. EUR)

| | | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2020 | 2019 | 2018 | absolut | in % |
| **Umsatz** | **1.558,6** | **1.742,8** | **1.710,8** | **-184,2** | **-10,6** |
| Sonstige betriebliche Erträge | 22,1 | 34,4 | 20,6 | -12,3 | -35,8 |
| Aktivierte Eigenleistungen | 6,4 | 7,6 | 7,8 | -1,2 | -15,8 |
| Bestandsveränderung | -27,6 | -22,9 | 35,1 | -4,7 | 20,5 |
| **Gesamtleistung** | **1.559,5** | **1.761,9** | **1.774,3** | **-202,4** | **-11,5** |
| Materialaufwand | -690,1 | -782,4 | -811,9 | 92,3 | 11,8 |
| Personalaufwand | -501,0 | -527,5 | -506,6 | 26,5 | 5,0 |
| Sonstiger betrieblicher Aufwand | -210,7 | -226,3 | -237,7 | 15,6 | 6,9 |
| **EBITDA** | **157,7** | **225,7** | **218,1** | **-68,0** | **-30,1** |
| Abschreibungen | -132,6 | -107,8 | -83,7 | -24,8 | -23,0 |
| **Operatives Ergebnis (EBIT)** | **25,1** | **117,9** | **134,4** | **-92,8** | **-78,7** |
| Finanzergebnis | -15,5 | -18,9 | -19,7 | 3,4 | 18,0 |
| **Ergebnis vor Steuern (EBT)** | **9,6** | **99,0** | **114,7** | **-89,4** | **-90,3** |
| Steuern | -36,5 | -38,9 | -43,5 | 2,4 | 6,2 |
| **Ergebnis nach Steuern** | **-26,9** | **60,1** | **71,2** | **-87,0** | **-144,8** |
| davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | 0,1 | 0,6 | 0,3 | -0,5 | -83,3 |
| davon Anteile der INDUS-Aktionäre | -27,0 | 59,5 | 70,9 | -86,5 | -145,4 |

### UMSATZRÜCKGANG IN ALLEN SEGMENTEN

Der **Umsatz** der INDUS-Gruppe sank im Geschäftsjahr um 10,6 % auf 1.558,6 Mio. EUR. Von dem Umsatzrückgang sind alle Segmente betroffen, jedoch unterschiedlich intensiv. Das Segment Bau/Infrastruktur hatte gegenüber dem sehr hohen Umsatzniveau des Vorjahres nur einen ganz leichten Umsatzrückgang zu verzeichnen. In den Segmenten Fahrzeugtechnik sowie Maschinen- und Anlagenbau gingen die Umsatzerlöse stark zurück. Die Ursachen hierfür lagen zum einen in den Folgen der Corona-Krise und zum anderen in den strukturellen bzw. konjunkturellen Problemen dieser Segmente. Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik war zu Beginn des Geschäftsjahres während des ersten Lockdowns erheblich von der Corona-Pandemie betroffen. Im Laufe des Geschäftsjahres normalisierte sich das Geschäft zunehmend, wurde gegen Jahresende jedoch erneut durch den zweiten Lockdown eingebremst. Insgesamt konnten die Einbußen des ersten Lockdowns nicht aufgeholt werden. Erfreulicherweise gab es im Segment Metalltechnik mit -3,8 % nur geringe Umsatzeinbußen. Der Umsatzrückgang für die gesamte INDUS-Gruppe betrug organisch 11,6 %. Anorganisch wurde durch die Vorjahresakquisitionen MESUTRONIC und DSG ein Umsatzwachstum von 1,0 % erzielt.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** betrugen 22,1 Mio. EUR nach 34,4 Mio. EUR im Vorjahresvergleichszeitraum. Im Vorjahreswert ist der Ertrag aus der Veräußerung der Minderheitsbeteiligung an der TKI Automotive GmbH in Höhe von 16,8 Mio. EUR enthalten.

Die **Bestandsveränderung** ist von -22,9 Mio. EUR auf -27,6 Mio. EUR gesunken. Der **Materialaufwand** sank gegenüber dem Vorjahr überproportional zum Umsatzrückgang um -11,8 % auf 690,1 Mio. EUR (Vorjahr: 782,4 Mio. EUR). Ursache hierfür ist insbesondere das rückläufige Geschäft im Jahr 2020. Damit hat sich auch die **Materialaufwandsquote** von 44,9 % auf 44,3 % leicht reduziert.

Der Personalaufwand entwickelte sich rückläufig. Im Vorjahr betrug der Aufwand 527,5 Mio. EUR. Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden 501,0 Mio. EUR für Personal aufgewendet. Der Rückgang ist im Wesentlichen auf Kurzarbeit im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie und einer Reduzierung der Mitarbeiterzahl in der INDUS-Gruppe zurückzuführen. Im Personalaufwand sind die Zuschüsse für Sozialversicherungsbeiträge im Zusammenhang mit dem Kurzarbeitergeld aus der staatlichen COVID-19-Unterstützungsmaßnahme in Höhe von 2,6 Mio. EUR erfolgswirksam verrechnet worden. Weiterhin sind Erträge aus der Abgeltung schweizerischer Pensionspläne in Höhe von 4,5 Mio. EUR im Personalaufwand verrechnet worden. Da der Rückgang des Aufwands gegenüber dem Umsatz unterproportional war, betrug die **Personalaufwandsquote** mit 32,1 % im abgelaufenen Geschäftsjahr 1,8 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr (30,3 %).

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** sanken um 6,9 % auf 210,7 Mio. EUR. Insbesondere gingen hier wegen der Corona-Einschränkungen die Reisekosten sowie die Aufwendungen für Werbung und Messen zurück. Es ergibt sich ein operatives Ergebnis vor Abschreibungen (EBITDA) von 157,7 Mio. EUR (-30,1 %).

Die **Abschreibungen** lagen mit 132,6 Mio. EUR um 24,8 Mio. EUR (23,0 %) über dem Vorjahr. Darin enthalten sind die planmäßigen Abschreibungen in Höhe von 92,1 Mio. EUR (Vorjahr: 90,5 Mio. EUR) und Wertminderungen in Höhe von 40,6 Mio. EUR (Vorjahr: 17,3 Mio. EUR). Die Wertminderungen betreffen Geschäfts- und Firmenwerte und Sachanlagen sowie immaterielle Vermögenswerte. Diese entfallen auf die Segmente Fahrzeugtechnik in Höhe von 33,8 Mio. EUR, Maschinen- und Anlagenbau in Höhe von 2,3 Mio. EUR und Metalltechnik in Höhe von 4,5 Mio. EUR. (Vorjahr: alle Wertminderungen im Segment Fahrzeugtechnik) und sind das Resultat gedämpfter Zukunftserwartungen.

### EBIT MIT STARKEM RÜCKGANG – BELASTUNGEN DURCH CORONA, WERTMINDERUNGEN UND STRUKTURELLEN WANDEL IN DER FAHRZEUGTECHNIK

Daraus ergibt sich für 2020 ein operatives Ergebnis bzw. **EBIT** von 25,1 Mio. EUR. Das EBIT liegt damit um 92,8 Mio. EUR unter dem Vorjahr (117,9 Mio. EUR). Die EBIT-Marge betrug 1,6 % im Vergleich zu 6,8 % im Vorjahr. Ohne Berücksichtigung der Wertminderungen erzielte die INDUS-Gruppe ein operatives Ergebnis von 65,7 Mio. EUR (Vorjahr: 135,2 Mio. EUR). Die EBIT-Marge vor Wertminderungen betrug 4,2 % nach 7,8 % im Vorjahr. Das Finanzergebnis verbesserte sich um 3,4 Mio. EUR von -18,9 Mio. EUR auf -15,5 Mio. EUR. Das Finanzergebnis enthält das Zinsergebnis, das Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen und das übrige Finanzergebnis. Das Zinsergebnis hat sich von -15,5 Mio. EUR auf -16,2 Mio. EUR verändert. Innerhalb des übrigen Finanzergebnisses werden insbesondere die Bewertungen der Minderheitsanteile ausgewiesen. Hier konnten um 3,6 Mio. EUR gesunkene Aufwendungen erreicht werden. Ursache für den gesunkenen Aufwand sind der planmäßige Erwerb von Minderheitsanteilen und gesunkene Erträge bei den Gesellschaften.

Das Ergebnis vor Steuern bzw. **EBT** sank auf 9,6 Mio. EUR (Vorjahr: 99,0 Mio. EUR). Der Steueraufwand verringerte sich um 2,4 Mio. EUR auf 36,5 Mio. EUR. Die Verringerung des Steueraufwands ist deutlich geringer als die Verringerung des Ergebnisses vor Steuern. Im Wesentlichen ist dies bedingt durch die fehlende Steuerentlastung aufgrund der Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte sowie die fehlende Verlustverrechnung innerhalb der Gruppe. INDUS bildet aufgrund ihres Geschäftsmodells keine steuerlichen Organschaften.

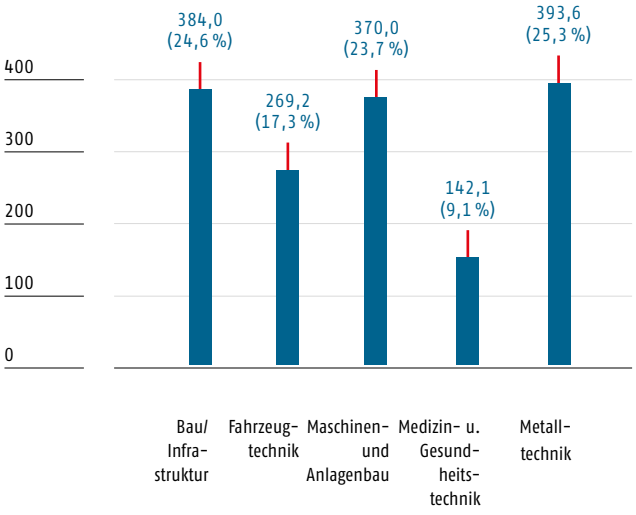
Das Ergebnis nach Steuern betrug -26,9 Mio. EUR (Vorjahr: 60,1 Mio. EUR). Dies entspricht einer Verminderung um 87,0 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr. Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter beliefen sich auf 0,1 Mio. EUR (Vorjahr: 0,6 Mio. EUR). Das Ergebnis nach Steuern der INDUS-Aktionäre beträgt -27,0 Mio. EUR. Hieraus errechnet sich ein Ergebnis je Aktie von -1,10 EUR im Vergleich zu 2,43 EUR im Vorjahr.

### BAU/INFRASTRUKTUR SOWIE MASCHINEN- UND ANLAGENBAU MIT ERHÖHTEN UMSATZ- UND ERGEBNISANTEILEN

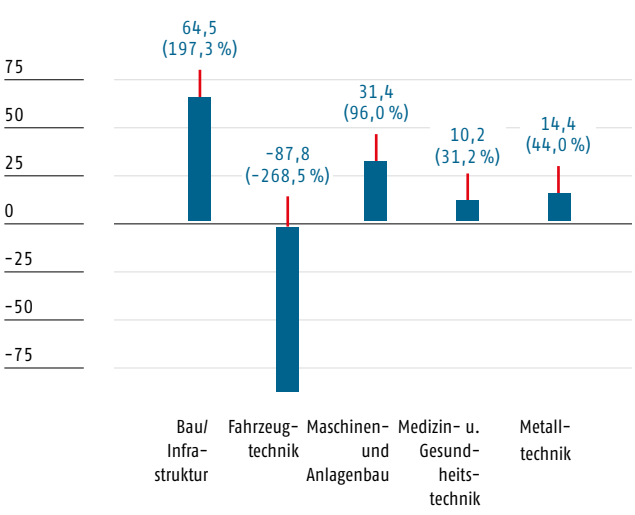
Die Umsatz- und Ergebnisanteile der einzelnen Segmente haben sich in ihren Relationen weiter verändert. Gewachsen ist der Umsatzbeitrag der Segmente **Bau/Infrastruktur** mit 24,6 % (Vorjahr: 22,3 %) und **Metalltechnik** mit 25,2 % (Vorjahr: 23,5 %). Damit ist das Segment Metalltechnik 2020 das umsatzstärkste Segment in der INDUS-Gruppe und löst das Segment **Maschinen- und Anlagenbau** als umsatzstärkstes Segment ab. Das Segment Maschinen- und Anlagenbau ist nun mit 23,7 % (Vorjahr: 24,9 %) das drittstärkste Segment vor dem Segment **Fahrzeugtechnik** mit einem Anteil von 17,3 % (Vorjahr: 20,1 %). Dessen Anteil hat sich entsprechend der wirtschaftlichen Lage in den letzten Jahren kontinuierlich reduziert. Das Segment **Medizin- und Gesundheitstechnik** bleibt mit einem relativen konstanten Umsatzanteil von 9,1 % (Vorjahr: 9,2 %) das kleinste Segment der Gruppe.

Mit sehr großen Unterschieden zwischen den Segmenten stellt sich die Verteilung des operativen Ergebnisses (EBIT) dar. Das Segment Bau/Infrastruktur erwirtschaftete einen Ergebnisanteil von 197,3 % (Vorjahr: 49,9 %). Der Ergebnisbeitrag des Segments Maschinen- und Anlagenbau lag bei 96,0 % (Vorjahr: 43,3 %). Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik konnte einen Ergebnisbeitrag von 31,2 % (Vorjahr: 14,7 %) realisieren. Der Ergebnisbeitrag der Metalltechnik ist mit 44,0 % im Vergleich zum Vorjahr gestiegen (Vorjahr: 20,4 %).

**UMSATZVERTEILUNG NACH SEGMENTEN** (in Mio. EUR)




**EBIT-VERTEILUNG NACH SEGMENTEN** (in Mio. EUR)



Die weiterhin schwierige Situation im Segment Fahrzeugtechnik und die extremen Corona-Auswirkungen in diesem Segment führten zu einem Ergebnisbeitrag von -268,5 % nach -28,4 % im Vorjahr.

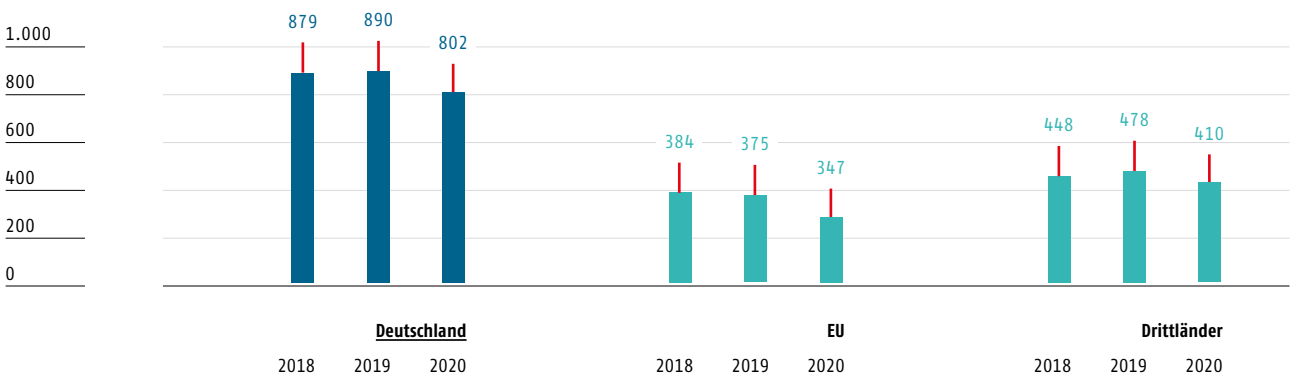
### UMSATZBEITRÄGE NACH REGIONEN

Der Umsatzrückgang der INDUS-Gruppe verteilt sich nahezu gleichmäßig auf das In- und Ausland. Relativ betrachtet erhöhte sich der Inlandsanteil gegenüber dem Vorjahr leicht um 0,3 Prozentpunkte auf 51,4 % (Vorjahr: 51,1 %). Insgesamt sank der Umsatz im Ausland gegenüber dem Vorjahr um 11,3 % auf 756,7 Mio. EUR. Der Inlandsumsatz nahm um 9,9 % auf 801,8 Mio. EUR ab.



### UMSATZENTWICKLUNG 2018–2020 NACH ABSATZREGIONEN

(in Mio. EUR)



# Ertragsentwicklung in den Segmenten

## BAU/INFRASTRUKTUR

### SEGMENTBESCHREIBUNG

Die elf Beteiligungsunternehmen des Segments Bau/Infrastruktur sind in verschiedenen Bereichen der Bauwirtschaft aktiv. Das Leistungsspektrum reicht von Bewehrungstechnik für Stahlbeton über Baustoffe, Klima- und Wärmetechnik sowie Ausbau von Infrastrukturnetzen – insbesondere Glasfasernetze – bis hin zu Zubehör für den privaten Wohnungsbau. Klassische Bauunternehmen des Hoch- oder Tiefbaus befinden sich nicht im INDUS-Portfolio.

Das Segment ist überdurchschnittlich profitabel und zukunftsstark aufgestellt. Strategisch zielt INDUS deshalb auf die Stärkung des Segments über den weiteren Zukauf von Unternehmen.

### SEGMENTENTWICKLUNG: EBIT-MARGE MIT 16,8 % AUF NEUEM HÖCHSTSTAND

Das Segment Bau/Infrastruktur hat sich trotz COVID-19-Pandemie nochmals gegenüber dem Vorjahr leicht verbessert. Im Geschäftsjahr 2020 konnten die INDUS-Beteiligungen mit 64,5 Mio. EUR das operative Ergebnis (EBIT) abermals steigern. Die EBIT-Zielmarke von 13 bis 15 % wurde mit einer Marge von 16,8 % deutlich übertroffen.

Der Umsatz der Segmentunternehmen lag mit 384,0 Mio. EUR knapp unter dem Vorjahreswert von 388,9 Mio. EUR. Damit ist der Segmentumsatz um 1,3 % bzw. 4,9 Mio. EUR gegenüber 2019 leicht zurückgegangen. Mit einer weiterhin guten Auftragslage im Bausektor schafften es die Beteiligungen des Segments – trotz Corona-Krise und dem beendeten Großauftrag im Bereich der digitalen Infrastruktur –, das extrem hohe Umsatzniveau des Vorjahres zu halten. Die höchsten Umsatzanteile trugen Beteiligungen aus den Bereichen Infrastruktur und Klimageräte bei.

Das operative Ergebnis (EBIT) konnte um 2,4 % bzw. 1,5 Mio. EUR von 63,0 Mio. EUR auf 64,5 Mio. EUR gesteigert werden. Alle Beteiligungen des Segments erwirtschafteten positive Ergebnisbeiträge. Insgesamt ist die Entwicklung im Segment Bau/Infrastruktur im Jahr 2020 sehr erfreulich und ohne Einschränkungen positiv. Trotz Corona-Krise und des zu Beginn des Jahres abgeschlossenen Großprojekts im Bereich der digitalen Infrastruktur konnte das operative Ergebnis abermals gesteigert werden.

**KENNZAHLEN BAU/INFRASTRUKTUR** (in Mio. EUR)

| | | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **2020** | **2019** | **2018** | **absolut** | **in %** |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | 384,0 | 388,9 | 358,7 | -4,9 | -1,3 |
| EBITDA | 79,9 | 77,0 | 60,1 | 2,9 | 3,8 |
| Abschreibungen | -15,4 | -14,0 | -10,1 | -1,4 | -10,0 |
| EBIT | 64,5 | 63,0 | 50,0 | 1,5 | 2,4 |
| EBIT-Marge in % | 16,8 | 16,2 | 13,9 | 0,6 pp | – |
| Investitionen | 18,1 | 18,8 | 25,5 | -0,7 | -3,7 |
| Mitarbeiter | 1.898 | 1.874 | 1.839 | 24 | 1,3 |

Die EBIT-Marge des Segments liegt mit 16,8 % sowohl über dem guten Vorjahreswert von 16,2 % als auch oberhalb des INDUS-Zielkorridors von 13 bis 15 %. Zur hervorragenden Marge beigetragen hat die in vielen Bereichen verbesserte Materialeinsatzquote aufgrund stabiler oder leicht sinkende Materialpreise sowie die hohe Auslastung und Kapazitätsausnutzung im Segment.

Die Investitionen des Berichtsjahres lagen mit 18,1 Mio. EUR um 0,7 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert (Vorjahr: 18,8 Mio. EUR). Die Mittel flossen unter anderem in eine Werkserweiterung bei einer Beteiligung im Bereich Infrastruktur.

## FAHRZEUGTECHNIK

### SEGMENTBESCHREIBUNG

Das Segment Fahrzeugtechnik umfasst acht Einheiten (Vorjahr: neun). Die Unternehmen bilden mit ihren Lösungen die gesamte Wertschöpfungskette in der Automobilindustrie ab: Das Leistungsspektrum erstreckt sich vom Design, dem Modell- und Prototypenbau über das Angebot von Test- und Messlösungen bis hin zur Serienfertigung von Bauteilen für große Fahrzeughersteller von Automobilen, Nutz- und Sonderfahrzeugen.

Die Segmentunternehmen bewegen sich in einem wettbewerbsintensiven Umfeld, welches durch den Technologiewandel der Automobilhersteller hin zur Elektromobilität und dem damit einhergehenden Strukturwandel geprägt ist.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr hatte INDUS das Maßnahmenpaket ZWISCHENSPURT zur Portfoliooptimierung beschlossen und umgesetzt. Im Zuge der Umsetzung konnten KIEBACK auf Beteiligungsebene und FICHTHORN auf Enkeltochterebene veräußert werden. Für die Serienzulieferer im Segment prüft INDUS regelmäßig, inwieweit sich für einzelne Beteiligungen unter einem anderen Eigentümer bessere Entwicklungsperspektiven für Unternehmen und Mitarbeiter bieten. Erfreulich ist, dass die Repositionierungen in wichtigen Bereichen gut vorangekommen sind.

### SEGMENTENTWICKLUNG: EXTREME CORONA-AUSWIRKUNGEN UND STRUKTURELLE SCHWIERIGKEITEN BELASTEN UMSATZ UND ERGEBNIS

Bereits seit Jahresmitte 2019 sind die Segmentunternehmen durch die strukturelle Krise in der Automobilwirtschaft nachhaltig beeinträchtigt. Im Geschäftsjahr 2020 wurde das Segment Fahrzeugtechnik zusätzlich durch die Folgen der Corona-Krise stark belastet. Seit Beginn des ersten Lockdowns wurde das Instrument der Kurzarbeit von den Segmentunternehmen in großem Umfang genutzt. Zeitweise waren bis zu 53 % der Beschäftigten in Kurzarbeit. Am 31. Dezember 2021 befanden sich noch 4 % der Mitarbeiter an deutschen Standorten in Kurzarbeit.

Der Umsatz im Segment Fahrzeugtechnik sank im Berichtszeitraum um 81,1 Mio. EUR bzw. 23,2 % auf 269,2 Mio. EUR. Dieser Rückgang betrifft alle Segmentunternehmen und spiegelt die extreme Absatzschwäche während des zweiten Quartals sowie die geringe Dynamik des Wiederanlaufens zwischen Juni und August wider. Seit September sind die Umsatzerlöse wieder etwas angestiegen, liegen allerdings noch immer unter dem ohnehin schon niedrigen Niveau des Vorjahres. Die ausgeprägte Schwäche betrifft wegen der strikten Sparmaßnahmen der OEM nicht nur das Seriengeschäft, sondern auch die entwicklungsnahen Bereiche.

Der starke Umsatzrückgang konnte durch Maßnahmen zur Kostenreduzierung und der Nutzung von Kurzarbeit nur zum Teil kompensiert werden. Die Restrukturierungen und Repositionierungen bei den beiden größten Serienzulieferern des Segments belasten die Ergebnislage weiterhin. Erfreulich sind wesentliche Neuaufträge bei beiden Unternehmen für wichtige neue Modellreihen, die in den Folgejahren erhebliche Umsatzzuwächse – auch im Bereich der Elektromobilität – generieren werden. Im Rahmen des Maßnahmenpakets ZWISCHENSPURT wurde im Sommer das Beteiligungsunternehmen KIEBACK GmbH & Co. KG in Osnabrück veräußert. Im Herbst folgte dann die Veräußerung der FICHTHORN GmbH & Co. KG, ein Tochterunternehmen der SELZER Holding. Beide Unternehmen erhalten durch den Verkauf neue Entwicklungsperspektiven. Die jeweiligen Käufer planen, einen großen Anteil der Arbeitsplätze zu erhalten und die Unternehmen fortzuführen.

Bereits im zweiten Quartal wurden Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte sowie Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 33,8 Mio. EUR (Vorjahr: 17,3 Mio. EUR) im Segment Fahrzeugtechnik vorgenommen.

Der Umbruch in der Automobilindustrie, die Folgen der Corona-Pandemie, die oben beschriebenen Maßnahmen zur Portfoliooptimierung und die vorgenommenen Wertminderungen resultierten in einem operativen Ergebnis (EBIT) in Höhe von -87,8 Mio. EUR (Vorjahr: -35,8 Mio. EUR). Dies entspricht einer EBIT-Marge von -32,6 % nach -10,2 % im Vorjahrsvergleichszeitraum. Auch das operative Ergebnis (EBIT) vor Wertminderungen lag mit -54,0 Mio. EUR deutlich unter dem Vergleichswert des Vorjahres in Höhe von -18,5 Mio. EUR. Daraus resultiert eine EBIT-Marge vor Wertminderung in Höhe von -20,1 % (Vorjahr: -5,3 %).

Die Investitionen betrugen 18,0 Mio. EUR (Vorjahr: 22,8 Mio. EUR) und waren damit um 4,8 Mio. EUR geringer als im Vorjahr. Die gesunkenen Investitionen hängen mit der restriktiven Investitionspolitik wegen der Corona-Krise zusammen.

## KENNZAHLEN FAHRZEUGTECHNIK

(in Mio. EUR)

| | | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **2020** | **2019** | **2018** | **absolut** | **in %** |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | 269,2 | 350,3 | 391,0 | -81,1 | -23,2 |
| EBITDA | -26,7 | 9,0 | 28,4 | -35,7 | <-100 |
| planmäßige Abschreibungen | -27,3 | -27,5 | -23,4 | 0,2 | 0,7 |
| EBIT vor Wertminderungen | -54,0 | -18,5 | 5,0 | -35,5 | <-100 |
| EBIT-Marge vor Wertminderungen in % | -20,1 | -5,3 | 1,3 | -14,8 pp | – |
| Wertminderungen | -33,8 | -17,3 | 0,0 | -16,5 | -95,4 |
| EBIT | -87,8 | -35,8 | -4,5 | -52,0 | <-100 |
| EBIT-Marge in % | -32,6 | -10,2 | -1,2 | -22,4 pp | – |
| Investitionen | 18,0 | 22,8 | 29,5 | -4,8 | -21,1 |
| Mitarbeiter | 3.202 | 3.360 | 3.524 | -158 | -4,7 |

## MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

### SEGMENTBESCHREIBUNG

Das Segment Maschinen- und Anlagenbau umfasst zwölf Einheiten (Vorjahr: zwölf Einheiten). Die Unternehmen des Segments produzieren komplette Automatisierungsanlagen, Paketverteilanlagen, Robotergreifsysteme, Ventiltechnik, Inertgas-Systeme, elektrische Begleitheizungssysteme, Schwingungsmesstechnik oder Metalldetektoren.

Die hohe technische Kompetenz und die Qualität von „Engineered and Made in Germany" versprechen aus Sicht von INDUS weiteres Wachstum, insbesondere in den Teilfeldern Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik. Hier will INDUS weiter zukaufen. Das Segment stellt eine der Säulen der deutschen mittelständischen Industrie mit guten Perspektiven dar.

### SEGMENTENTWICKLUNG: DEUTLICHER UMSATZ- UND ERGEBNISRÜCKGANG

Die deutsche Maschinenbauindustrie wurde durch die Corona-Krise stark belastet. Insgesamt wurden die Maschinenbauer von Umsatzrückgängen im zweistelligen Bereich getroffen. Dieser Branchentrend spiegelte sich im Jahr 2020 auch bei den Beteiligungen des INDUS-Segments Maschinen- und Anlagenbau wider.

Der Segmentumsatz im Maschinen- und Anlagenbau sank um 64,6 Mio. EUR (-14,9 %) auf 370,0 Mio. EUR (Vorjahr: 434,6 Mio. EUR). Hierin enthalten ist ein anorganischer Umsatzzuwachs durch den Erwerb von MESUTRONIC im Jahr 2019 in Höhe von 9,6 Mio. EUR. Sämtliche Beteiligungen des Segments, mit Ausnahme von MESUTRONIC, hatten rückläufige Umsätze zu verzeichnen. Besonders die Unternehmen mit Zulieferungen in die Werkzeugmaschinenindustrie und Beteiligungen der Automatisierungstechnik sind weiter massiv von den Folgen der Corona-Pandemie betroffen und verzeichneten hohe zweistellige Umsatzrückgänge. Nach einem Tiefpunkt im zweiten Quartal sind die Umsätze im dritten und vierten Quartal des Geschäftsjahres jeweils wieder deutlich angestiegen, blieben aber noch merklich hinter den Umsätzen des Vorjahres zurück.



### KENNZAHLEN MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

(in Mio. EUR)

| | | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2020 | 2019 | 2018 | absolut | in % |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | 370,0 | 434,6 | 387,0 | -64,6 | -14,9 |
| EBITDA | 53,9 | 73,0 | 64,2 | -19,1 | -26,2 |
| planmäßige Abschreibungen | -20,2 | -18,4 | -12,2 | -1,8 | -9,8 |
| EBIT vor Wertminderungen | 33,7 | 54,6 | 52,0 | -20,9 | -38,3 |
| EBIT-Marge vor Wertminderungen in % | 9,1 | 12,6 | 13,4 | -3,5 pp | – |
| Wertminderungen | -2,3 | 0,0 | 0,0 | -2,3 | <-100 |
| EBIT | 31,4 | 54,6 | 52,0 | -23,2 | -42,5 |
| EBIT-Marge in % | 8,5 | 12,6 | 13,4 | -4,1 pp | – |
| Investitionen | 4,1 | 30,9 | 12,0 | -26,8 | -86,7 |
| Mitarbeiter | 2.243 | 2.180 | 2.027 | 63 | 2,9 |

Das operative Ergebnis (EBIT) sank um 23,2 Mio. EUR auf 31,4 Mio. EUR und damit überproportional zur Umsatzentwicklung. Die Anpassungsmaßnahmen im Bereich der Personalaufwendungen insbesondere durch Kurzarbeit und Kostensenkungen bei den Vertriebs-, Betriebs- und Verwaltungsaufwendungen konnten den Umsatzrückgang bzw. Einbruch des Rohertrags nicht auffangen. Die EBIT-Marge für den Berichtszeitraum lag mit 8,5 % demzufolge deutlich unter dem Vorjahresvergleichswert von 12,6 %. Analog der Umsatzentwicklung sind die operativen Ergebnisse im dritten und vierten Quartal des Geschäftsjahres jeweils wieder deutlich angestiegen.

Die reduzierte Prognose einer Beteiligung aus der Werkzeugmaschinenindustrie führte dazu, dass im dritten Quartal Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 2,3 Mio. EUR vorgenommen wurden. Vor Wertminderungen betrug das operative Ergebnis 33,7 Mio. EUR (Vorjahr: 54,6 Mio. EUR). Damit wurde eine Marge von 9,1 % vor Wertminderungen (Vorjahr: 12,6 %) erzielt.

Der Auftragsbestand liegt zum Jahresende rund 30 Mio. EUR unterhalb des Vorjahreswerts und bleibt unbefriedigend. Insbesondere die Segmentunternehmen im Projektgeschäft haben bestehende Aufträge in erheblichem Umfang abgearbeitet und spüren gleichzeitig nach wie vor eine große Zurückhaltung der Kunden bei der Neuvergabe von Aufträgen. Allerdings ist auch hier ein steigender Auftragseingang mit einem Tiefpunkt im zweiten Quartal zu beobachten.

Die Segmentinvestitionen lagen mit 4,1 Mio. EUR deutlich unter dem Vorjahr und sind ausschließlich Sachinvestitionen. Im Vorjahr ist der Erwerb der MESUTRONIC in den Investitionen enthalten. Die Sachinvestitionen sind gegenüber dem Vorjahr rückläufig.

## MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK

### SEGMENTBESCHREIBUNG

Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik umfasst wie im Vorjahr fünf Einheiten. Die Unternehmen fertigen Orthesen und medizinische Kompressionsstrümpfe, entwickeln optische Linsen und ganze Optiken, produzieren Operationszubehör, Rehabilitationstechnik sowie Hygieneprodukte für medizinische Anwendungen und den Haushalt.

Das Segment repräsentiert eine der Branchen, in denen sich der Vorstand auch in Zukunft Wachstumschancen verspricht. Trotz eines erhöhten Kostendrucks in der Gesundheitsbranche und hoher regulatorischer Anforderungen bietet das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik für Unternehmen, die die regulatorischen Anforderungen erfüllen, weiterhin gute Zukunftsaussichten und attraktive Margen.

### SEGMENTENTWICKLUNG: CORONABEDINGTER RÜCKGANG VON UMSATZ UND ERGEBNIS

Die Medizintechnikbranche wurde durch die Corona-Pandemie, insbesondere durch verschobene Operationen und weniger Verordnungen bei medizinischen Hilfsmitteln infolge der rückläufigen Arztbesuche, stark beeinträchtigt. Lediglich Unternehmen, welche die Nachfrage nach Hygiene- und Schutzausrüstungen im Rahmen der Corona-Pandemie bedienen konnten, profitierten von der Corona-Pandemie.

Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2020 einen Umsatz in Höhe von 142,1 Mio. EUR (Vorjahr: 159,7 Mio. EUR) und lag damit um 17,6 Mio. EUR (11,0 %) unter dem Vorjahresumsatz. Die Unternehmen des Segments waren während des ersten Lockdowns zwischen März und Mai unerwartet stark von den Folgen der Corona-Pandemie betroffen, da elektive Operationen entfielen und die Verkaufsmöglichkeiten im Bereich Rehabilitationstechnik eingeschränkt waren. Durch die Einschränkung des Breitensports war der Absatz von Orthesen und Bandagen rückläufig, ebenso wie der Absatz von Kompressionsstrümpfen durch die Einschränkungen des Flug- und Reiseverkehrs. Von diesem Rückgang waren vier der fünf Beteiligungen des Segments betroffen; ein Beteiligungsunternehmen aus dem Bereich Vliesstoffe konnte das Umsatzniveau des Vorjahres halten. Im zweiten Halbjahr stiegen die Umsätze der betroffenen Beteiligungen wieder an, lagen jedoch unterhalb des Vorjahresniveaus.

Das operative Ergebnis (EBIT) lag mit 10,2 Mio. EUR um 8,4 Mio. EUR unter dem Vorjahr (18,6 Mio. EUR). Die EBIT-Marge des Segments verringerte sich von 11,6 % im Vergleichszeitraum auf 7,2 % im abgelaufenen Jahr. Erfreulicherweise konnte der Bereich der Vliesstoffe sein Ergebnis gegenüber dem Vorjahr verbessern. Die weiteren Beteiligungen des Segments mussten empfindliche Ergebniseinbrüche in Kauf nehmen. Die Kompensationsmöglichkeiten durch Kurzarbeit und Kosteneinsparungen im Vertriebs-, Betriebs- und Verwaltungsbereich konnten den Umsatzeinbruch nicht kompensieren.

Die Investitionen betrafen ausschließlich Sachinvestitionen und lagen 2020 mit 6,2 Mio. EUR um 1,3 Mio. EUR über dem Vorjahr (4,9 Mio. EUR).



**KENNZAHLEN MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK** (in Mio. EUR)

| | | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **2020** | **2019** | **2018** | **absolut** | **in %** |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | 142,1 | 159,7 | 154,3 | -17,6 | -11,0 |
| EBITDA | 20,4 | 27,9 | 24,7 | -7,5 | -26,9 |
| Abschreibungen | -10,2 | -9,3 | -7,4 | -0,9 | -9,7 |
| EBIT | 10,2 | 18,6 | 17,3 | -8,4 | -45,2 |
| EBIT-Marge in % | 7,2 | 11,6 | 11,2 | -4,4 pp | – |
| Investitionen | 6,2 | 4,9 | 8,4 | 1,3 | 26,5 |
| Mitarbeiter | 1.646 | 1.718 | 1.687 | -72 | -4,2 |

## METALLTECHNIK

### SEGMENTBESCHREIBUNG

Das Segment umfasst zehn (Vorjahr: zehn) Einheiten und bedient insbesondere Spezialkunden. Die Bandbreite der Lösungen ist groß und beinhaltet die Fertigung von Hartmetallwerkzeugen für Straßen- und Bergbau und die Agrarindustrie, den Gehäusebau für die Labordiagnostik, die Herstellung von rostfreien metallischen Strahlmitteln oder auch die Bolzenschweißtechnik beispielsweise für Brückenbauwerkeverbindungen.

2020 wurde die Stilllegung der schweizerischen BACHER AG im Rahmen des Maßnahmenpakets ZWISCHENSPURT nach Abschluss des in der Schweiz vorgesehenen Konsultationsverfahrens beschlossen. Die Einstellung des Geschäftsbetriebs soll 2021 erfolgen. Weiterhin konnte SIMON 2020 das Geschäftsfeld SIMON Kinetics an die britische Titus Group veräußern sowie den operativen Geschäftsbetrieb des Geschäftsfelds Kunststoffgalvanik zum Ende des dritten Quartals einstellen. Die Fortführung des Geschäftsbetriebs der Kunststoffgalvanik wäre wegen der notwendigen umfangreichen Investitionen aufgrund des anstehenden EU-weiten Verbots von Chrom(VI)-oxid unrentabel geworden.

### SEGMENTENTWICKLUNG: STILLLEGUNG DER BACHER AG WURDE EINGELEITET

Das Segment Metalltechnik verzeichnete gegenüber dem Vorjahr nur eine leichte Umsatzreduktion. Der Umsatz sank von 409,2 Mio. EUR auf 393,6 Mio. EUR im Berichtsjahr. Dies entspricht einem Rückgang um 3,8 %. Berücksichtigt man die Umsatzrückgänge aus bereits auslaufenden Aufträgen bei der BACHER AG und der Einstellung der Kunststoffgalvanik bei der SIMON, konnte trotz der Lockdown-Monate ein leichtes Umsatzplus im Segment erreicht werden. Dies ist insbesondere auf deutliche Umsatzbeiträge des internationalen Geschäfts mit Hartmetallprodukten zurückzuführen.

Das operative Ergebnis (EBIT) vor Wertminderungen lag mit 18,9 Mio. EUR um 6,9 Mio. EUR unterhalb des Vorjahreswerts von 25,8 Mio. EUR. Die EBIT-Marge vor Wertminderungen betrug 4,8 % nach 6,3% im Vorjahr. Der Rückgang ist wesentlich durch die Geschäftsentwicklung der schweizerischen BACHER AG beeinflusst. Im operativen Ergebnis (EBIT) vor Wertminderungen sind Erträge aus der Abgeltung schweizerischer Pensionspläne in Höhe von 4,5 Mio. EUR enthalten. Außerhalb des internationalen Geschäfts mit Hartmetallprodukten waren die Segmentunternehmen durch die Corona-Krise in unterschiedli-

### KENNZAHLEN METALLTECHNIK

(in Mio. EUR)

| | | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **2020** | **2019** | **2018** | **absolut** | **in %** |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | 393,6 | 409,2 | 420,0 | -15,6 | -3,8 |
| EBITDA | 36,9 | 46,1 | 48,5 | -9,2 | -20,0 |
| planmäßige Abschreibungen | -18,0 | -20,3 | -13,6 | 2,3 | 11,3 |
| EBIT vor Wertminderungen | 18,9 | 25,8 | 34,9 | -6,9 | -26,7 |
| EBIT-Marge vor Wertminderungen in % | 4,8 | 6,3 | 8,3 | -1,5 pp | – |
| Wertminderungen | -4,5 | 0,0 | -6,6 | -4,5 | – |
| EBIT | 14,4 | 25,8 | 28,3 | -11,4 | -44,2 |
| EBIT-Marge in % | 3,7 | 6,3 | 6,7 | -2,6 pp | – |
| Investitionen | 6,9 | 25,1 | 26,3 | -18,2 | -72,5 |
| Mitarbeiter | 1.616 | 1.687 | 1.602 | -71 | -4,2 |

chem Ausmaß betroffen. Die Gegensteuerungsmaßnahmen waren auch hier Kurzarbeit und Kosteneinsparungen.

Bei der BACHER AG wurden im Zuge der Stilllegung Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte, Sachanlagen sowie immaterielle Vermögenswerte in Summe von 4,5 Mio. EUR vorgenommen. Dadurch betrug das operative Ergebnis (EBIT) des Segments 14,4 Mio. EUR (Vorjahr: 25,8 Mio. EUR). Die EBIT-Marge betrug für das Geschäftsjahr 2020 3,7 % (Vorjahr: 6,3 %).

Die Investitionen in Höhe von 6,9 Mio. EUR im Berichtsjahr betrafen Sachinvestitionen. In den Vorjahresinvestitionen ist der Erwerb der DSG enthalten. Die Sachinvestitionen sind im Segment Metalltechnik aufgrund der restriktiven Investitionspolitik im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie um 11,3 Mio. EUR zurückgegangen.

# Finanz- und Vermögenslage

## Finanz- und Liquiditätsmanagement

### GRUNDSÄTZE UND ZIELE

Das Finanzmanagement der INDUS Holding AG beinhaltet das Management von Eigen- und Fremdkapital sowie das Management von Zins- und Währungsrisiken. Als Finanzholding betreibt INDUS eine Liquiditätssteuerung ohne zentrales Cash-Pooling. Im Rahmen des Finanzmanagements setzt INDUS im Wesentlichen auf langlaufende Bankkredite und Schuldscheindarlehen.

Jede einzelne Beteiligung verfügt über ihr individuelles Finanz- und Liquiditätsmanagement, wobei INDUS hier beratend zur Verfügung steht.

Auf Basis ihrer komfortablen Liquiditätsausstattung im Zusammenspiel mit Finanzierungszusagen der Banken kann INDUS jederzeit flexibel investieren. Zur Finanzierung nutzt INDUS langjährige, partnerschaftliche Verbindungen zu einer Reihe deutscher Finanzinstitute. Stabilisierende Faktoren bei der langfristigen Finanzierung sind eine breite Verteilung des Kreditvolumens sowie eine ausgewogene Tilgungsstruktur bei gleichzeitiger Nutzung alternativer Finanzierungsinstrumente. Zur Steuerung der Finanzrisiken setzt die Gruppe bei Bedarf Zins- und Währungsderivate ein. Diese dienen ausschließlich der Risikosicherung.

Das Finanz- und Liquiditätsmanagement verfolgt drei Ziele: Sicherung ausreichender Liquiditätsreserven, Risikobegrenzung und eine Ertrags- und Kostenoptimierung. Die Liquiditätssicherung besitzt dabei einen besonders hohen Stellenwert, da die Liquidität nicht nur die Voraussetzung dafür ist, dass INDUS jederzeit ihren Zahlungsverpflichtungen nachkommen kann, sondern auch dafür, dass INDUS jederzeit Akquisitionschancen bankenunabhängig nutzen kann.

Die Aktivitäten zur Risikobegrenzung konzentrieren sich vor allem auf die Absicherung der finanzwirtschaftlichen Risiken, die den Bestand von INDUS gefährden könnten. Die wichtigste Finanzierungsquelle ist der Mittelzufluss aus der laufenden Geschäftstätigkeit (operativer Cashflow). Der Bereich Treasury überwacht die Verwendung der Mittel gegenüber den Beteiligungsgesellschaften sowie die Anlage der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente sorgfältig.

Unter Ertrags- und Kostenoptimierung ist insbesondere das Management des Nettoumlaufvermögens (Working Capital) zu verstehen. Dadurch werden flüssige Mittel freigesetzt, die Verschuldung gering gehalten und die Kennzahlen zur Bilanzstruktur (zum Beispiel Eigenkapitalquote) und Kapitalrentabilität optimiert. INDUS unterstützt die Gesellschaften hinsichtlich ihres jeweiligen Working-Capital-Managements. Die Verantwortung für das Working Capital bleibt dabei aber vollständig bei den Unternehmen.

INDUS verzichtet auf eine Beurteilung ihrer Bonität durch Ratingagenturen, da die Vorlage solcher Ratings für die Kreditgeber bisher nicht relevant ist. Zudem entfallen durch den Verzicht erhebliche Kosten und zeitlicher Aufwand. Die von den Hausbanken der INDUS vorgenommenen Beurteilungen lauten „Investment Grade“.

Weitere Informationen finden Sie im Artikel „Stabil und Nachhaltig“ ab S. 18 des Magazins 2021

### FINANZIERUNGSANALYSE 2020

INDUS deckte ihren Kapitalbedarf auch 2020 aus dem operativen Cashflow und der Aufnahme von langfristigen Finanzierungsmitteln. Die wesentlichen Bestandteile waren nach wie vor lang laufende unbesicherte Kreditverträge, Schuldscheindarlehen sowie in geringerem Umfang Leasing. Erstmalig wurde dabei ein Schuldscheindarlehen mit einer Nachhaltigkeitskomponente platziert (ESG-linked), sodass INDUS nun auch den Bereich der nachhaltigen Finanzierungsinstrumente zur Deckung ihres Kapitalbedarfs nutzt. Temporär wurden darüber hinaus Mittel aus fest zugesagten Finanzierungslinien in Anspruch genommen, um möglicherweise unerwartete Liquiditätsbedarfe im Rahmen der Corona-Krise decken zu können. Diese Mittel wurden im Jahresverlauf nicht benötigt und sind zum Bilanzstichtag vollständig zurückgeführt. Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten belaufen sich zum Bilanzstichtag auf 340,4 Mio. EUR (Vorjahr: 361,7 Mio. EUR); überwiegend (zu 99 %) sind sie in Euro abgeschlossen. Das Volumen an Krediten in Fremdwährungen ist gering und besteht aus Südafrikanischem Rand in Höhe von 1,5 Mio. EUR (Vorjahr: 1,3 Mio. EUR). Im Vorjahr sind Kredite in Schweizer Franken in Höhe von 0,3 Mio. EUR im Bestand gewesen. Es bestehen Schuldscheindarlehen über insgesamt 287,1 Mio. EUR (Vorjahr: 245,2 Mio. EUR). Darüber hinaus existieren nicht ausgenutzte Kreditlinien in Höhe von 83,6 Mio. EUR (Vorjahr: 79,4 Mio. EUR).

Im Rahmen von Kreditverträgen ist INDUS Verpflichtungen zur Einhaltung einer Mindest-Eigenkapitalquote in der AG eingegangen; die geforderte Quote wurde auch im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich übertroffen. Die Kreditgeber besitzen ein Sonderkündigungsrecht im Falle eines Kontrollwechsels. Für zwei Schuldscheindarlehen sind bestimmte Kennzahlen einzuhalten. Diese wurden erreicht.

# Finanzlage

## KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG, VERKÜRZT

(in Mio. EUR)

| | 2020 | 2019 | 2018 |
|---|---|---|---|
| **Ergebnis nach Steuern** | **-26,9** | **60,1** | **71,2** |
| Abschreibungen | 131,5 | 107,8 | 83,7 |
| weitere zahlungsunwirksame Veränderungen | 51,9 | 40,9 | 63,0 |
| zahlungswirksame Veränderung Working Capital | 63,9 | 4,3 | -65,5 |
| Veränderung sonstige Bilanzposten | 0,4 | 6,2 | -9 |
| Steuerzahlungen | -46,4 | -51,6 | -47,4 |
| **Operativer Cashflow** | **174,4** | **167,7** | **96,0** |
| Zinsen | -19,2 | -20,4 | -21,3 |
| **Cashflow aus Geschäftstätigkeit** | **155,2** | **147,3** | **74,7** |
| Auszahlungen für Investitionen und Akquisitionen | -54,5 | -108,3 | -103,8 |
| Einzahlungen aus Abgängen von Vermögenswerten | 2,1 | 32,1 | 5,5 |
| **Cashflow aus Investitionstätigkeit** | **-52,4** | **-76,2** | **-98,3** |
| Einzahlung Minderheitsgesellschafter | 0,2 | 0,0 | 0,0 |
| Auszahlungen Dividende | -19,6 | -36,7 | -36,7 |
| Auszahlungen Minderheitsgesellschafter | -1,0 | -1,4 | -0,5 |
| Auszahlungen aus der Tilgung von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten | -22,3 | -2,4 | -23,0 |
| Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten | 140,6 | 141,5 | 155,8 |
| Auszahlung aus der Tilgung von Krediten | -120,3 | -125,4 | -97,0 |
| Auszahlung aus der Tilgung von Leasingverbindlichkeiten | -19,6 | -21,7 | -1,4 |
| **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** | **-42,0** | **-46,1** | **-2,8** |
| Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel | 60,8 | 25,0 | -26,4 |
| Wechselkursbedingte Änderung der liquiden Mittel | -1,2 | 0,5 | 0,1 |
| Liquide Mittel am Anfang der Periode | 135,1 | 109,6 | 135,9 |
| **Liquide Mittel am Ende der Periode** | **194,7** | **135,1** | **109,6** |

### HÖHERER OPERATIVER CASHFLOW IM CORONAJAHR

Trotz des um 87,0 Mio. EUR deutlich gesunkenen Ergebnisses nach Steuern konnte der operative Cashflow erneut verbessert werden und liegt mit 174,4 Mio. EUR um 6,7 Mio. EUR über dem Vorjahresvergleichswert (Vorjahr: 167,7 Mio. EUR). Die Verbesserung konnte im Wesentlichen durch eine deutliche Reduzierung des Working Capital um 63,9 Mio. EUR erzielt werden. Im Bereich des kurzfristig gebundenen operativen Vermögens wurde ein Zahlungsmittelzufluss insbesondere durch den Abbau von Vorräten (-48,9 Mio. EUR) und von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (-40,6 Mio. EUR) erzielt. Die Steuerzahlungen haben sich durch die Verschlechterung der Ertragslage gegenüber Vorjahr reduziert.

Die gezahlten Zinsen (einschließlich der variablen Verzinsung der Kaufpreisverpflichtungen gegenüber Minderheitsgesellschaftern) liegen mit -19,2 Mio. EUR etwas unter dem Vorjahreswert in Höhe von 20,4 Mio. EUR. Darin spiegelt sich die reduzierte variable Verzinsung aus Kaufpreisverpflichtungen nach dem planmäßigen Erwerb von Minderheitsanteilen wider.

Der Mittelzufluss aus Geschäftstätigkeit (Cashflow aus Geschäftstätigkeit) erreichte demzufolge 155,2 Mio. EUR und hat sich im Wesentlichen aufgrund des deutlich verringerten Working Capital um 7,9 Mio. EUR erhöht.

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit (Cashflow aus Investitionstätigkeit) betrug zum Ende des Geschäftsjahres -52,4 Mio. EUR (Vorjahr: -76,2 Mio. EUR). Die Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermögenswerte sowie in Sachanlagen liegen mit 52,5 Mio. EUR deutlich niedriger als im Vorjahresvergleichszeitraum (78,3 Mio. EUR). Der Rückgang steht in Zusammenhang mit der restriktiven Investitionspolitik aufgrund der Corona-Krise. Im Vorjahr wurden zudem Auszahlungen für Investitionen in die Neuerwerbe MESUTRONIC und DSG in Höhe von 29,2 Mio. EUR getätigt. Die Einzahlungen aus Abgängen von Vermögenswerten setzen sich im aktuellen Geschäftsjahr aus Zahlungsmittelabflüssen in Rahmen der Veräußerung von KIEBACK und FICHTHORN in Höhe von -4,3 Mio. EUR und Einzahlungen aus dem Abgang von sonstigen Anlagen in Höhe von 6,4 Mio. EUR zusammen. Im Vorjahr beinhalteten die Einzahlungen aus Anlagenabgängen im Wesentlichen den Verkauf der Minderheitsbeteiligung an der TKI Automotive GmbH. Insgesamt hat sich der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit dadurch um 23,8 Mio. EUR auf 52,4 Mio. EUR reduziert.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit (Cashflow aus Finanzierungstätigkeit) liegt mit -42,0 Mio. EUR nur leicht unterhalb des Vorjahreswerts von -46,1 Mio. EUR. Die Auszahlung der Dividende hat sich gegenüber dem Vorjahr um 17,1 Mio. EUR auf 19,6 Mio. EUR reduziert. Demgegenüber haben sich die Auszahlungen aus der Tilgung von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten deutlich erhöht und belaufen sich auf -22,3 Mio. EUR (Vorjahr: -2,4 Mio. EUR). Die Zahlungszeitpunkte der bedingten Restkaufverbindlichkeiten sind abhängig von der Ausübung der jeweils vertraglich festgelegten Call-/Put-Optionsbedingungen. Die Zahlungsmittelveränderungen aus der Aufnahme und Tilgung der Kredite bewegen sich auf Vorjahresniveau. Die unterjährige Inanspruchnahme von Kreditlinien zur Liquiditätsrisikovorsorge konnte bis zum Stichtag vollständig zurückgeführt werden. Die Auszahlungen aus der Tilgung von Leasingverbindlichkeiten sind um 2,1 Mio. EUR gesunken, der Rückgang ist auf die restriktivere Investitionspolitik sowie das planmäßige Ende eines Gebäudeleasings 2019 zurückzuführen.

Innerhalb der Gesamtfinanzierung verfügte INDUS zum Jahresende 2020 über eine hohe Liquidität. Der Bestand an liquiden Mitteln zum Bilanzstichtag betrug 194,7 Mio. EUR (Vorjahr: 135,1 Mio. EUR). Dieser relativ hohe Bestand an liquiden Mitteln ist dem bewusst durchgeführten Aufbau eines Liquiditätspuffers bei der Holding geschuldet. Dieser dient als Vorsichtsmaßnahme gegen mögliche Auswirkungen der Corona-Pandemie sowie der Mittelbereitstellung zur Finanzierung des Neuerwerbs JST Anfang Januar 2021. Die ausführliche Cashflow-Rechnung findet sich im Konzernabschluss.

# Vermögenslage

## KONZERN-BILANZ, VERKÜRZT

(in Mio. EUR)

| | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.12.2020 | 31.12.2019 | absolut | in % |
| **AKTIVA** | | | | |
| **Langfristige Vermögenswerte** | **1.001,7** | **1.058,2** | **-56,5** | **-5,3** |
| Anlagevermögen | 985,8 | 1.039,2 | -53,4 | -5,1 |
| Forderungen und sonstige Vermögenswerte | 15,9 | 19,0 | -3,1 | -16,3 |
| **Kurzfristige Vermögenswerte** | **727,1** | **750,0** | **-22,9** | **-3,1** |
| Vorräte | 332,5 | 381,4 | -48,9 | -12,8 |
| Forderungen und sonstige Vermögenswerte | 199,9 | 233,5 | -33,6 | -14,4 |
| Liquide Mittel | 194,7 | 135,1 | 59,6 | 44,1 |
| **Bilanzsumme** | **1.728,8** | **1.808,2** | **-79,4** | **-4,4** |
| **PASSIVA** | | | | |
| **Langfristige Finanzierungsmittel** | **1.333,5** | **1.389,4** | **-55,9** | **-4,0** |
| Eigenkapital | 676,4 | 727,7 | -51,3 | -7,0 |
| Fremdkapital | 657,1 | 661,7 | -4,6 | -0,7 |
| davon Rückstellungen | 51,1 | 54,4 | -3,3 | -6,1 |
| davon Verbindlichkeiten und latente Steuern | 606,0 | 607,3 | -1,3 | -0,2 |
| **Kurzfristige Finanzierungsmittel** | **395,3** | **418,8** | **-23,5** | **-5,6** |
| davon Rückstellungen | 77,3 | 74,6 | 2,7 | 3,6 |
| davon Verbindlichkeiten | 318,0 | 344,2 | -26,2 | -7,6 |
| **Bilanzsumme** | **1.728,8** | **1.808,2** | **-79,4** | **-4,4** |

Die Bilanzsumme der INDUS-Gruppe betrug zum Stichtag 1.728,8 Mio. EUR und verringerte sich damit gegenüber dem Vorjahresstichtag um 79,4 Mio. EUR. Der Rückgang der Bilanzsumme ist insbesondere auf das um 53,4 Mio. EUR verringerte Anlagevermögen zurückzuführen. Darüber hinaus ist das Working Capital zum 31. Dezember 2020 um 67,8 Mio. EUR auf 410,5 Mio. EUR zurückgegangen.

### AKTIVA: PANDEMIEBEDINGTE REDUKTION; RESTRIKTIVE INVESTITONEN UND WORKING-CAPITAL-MANAGEMENT

Die **langfristigen Vermögenswerte** sanken im Stichtagsvergleich um 56,5 Mio. EUR bzw. 5,3 % auf 1.001,7 Mio. EUR. Die Geschäfts- und Firmenwerte reduzierten sich aufgrund der Wertminderungen im zweiten und dritten Quartal um 33,9 Mio. EUR. Hinzu kam eine Verringerung des Sachanlagevermögens um 25,2 Mio. EUR. Dies ist ursächlich auf die restriktive Investitionspolitik zur Liquiditätssicherung in der COVID-19-Pandemie und auf Wertminderungen zurückzuführen.

Die **kurzfristigen Vermögenswerte** nahmen im Stichtagsvergleich um 22,9 Mio. EUR auf 727,1 Mio. EUR ab. Dabei sanken die Vorräte aufgrund der pandemiebedingten wirtschaftlichen Entwicklungen im Geschäftsjahr 2020 und aufgrund des restriktiven Working-Capital-Managements um 48,9 Mio. EUR (12,8 %). In diesem Zusammenhang ist auch die Reduktion der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen um 40,6 Mio. EUR (20,0 %) einzuordnen. Gegenläufig wirkt der Aufbau der liquiden Mittel um 59,6 Mio. EUR auf 194,7 Mio. EUR. Der Liquiditätsbestand wurde bewusst als Vorsichtsmaßnahme wegen

möglicher Auswirkungen der Corona-Pandemie aufgebaut. Darüber hinaus wurde die Kaufpreiszahlung für die im Januar 2021 erworbene Beteiligung JST als Liquidität zum 31. Dezember 2020 vorgehalten.

### PASSIVA: EIGENKAPITALQUOTE KNAPP UNTER 40 %

Das **Eigenkapital** verringerte sich unter anderem aufgrund der abgeflossenen Dividende in Höhe von 19,6 Mio. EUR und des negativen Jahresergebnisses auf 676,4 Mio. EUR. Die Eigenkapitalquote sank im Stichtagsvergleich von 40,2 % leicht auf 39,1 %. Damit liegt die Eigenkapitalquote geringfügig unter der als Zielgröße festgelegten 40,0 %.

Die **langfristigen Schulden** lagen mit 657,1 Mio. EUR um 4,6 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert. Sowohl die langfristigen Rückstellungen (-3,3 Mio. EUR) als auch die langfristigen Finanzschulden (+7,4 Mio. EUR) sind relativ konstant zu den Vorjahreswerten. Die latenten Steuern haben sich um 7,5 Mio. EUR verringert.

Die **kurzfristigen Schulden** reduzierten sich um 23,5 Mio. EUR auf 395,3 Mio. EUR. Dieser Rückgang setzt sich aus verminderten sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten (-45,9 Mio. EUR) und einem leichten Rückgang bei den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (-7,0 Mio. EUR) zusammen. Gegenläufig wirkt die Erhöhung der kurzfristigen Finanzschulden um 24,8 Mio. EUR. Die Reduktion bei den sonstigen Verbindlichkeiten hängt mit den gezahlten Kaufpreisverbindlichkeiten aus dem Erwerb von Restanteilen in Höhe von 22,3 Mio. EUR zusammen. Die erhöhten kurzfristigen Finanzschulden resultieren aus Neuaufnahmen in Zusammenhang mit der Finanzierung der Erwerbe von Restanteilen und mit einem auslaufenden Schuldscheindarlehen, welches bislang zu den langfristigen Finanzschulden zählte.

**WORKING CAPITAL** (in Mio. EUR)

| | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|
| | **31.12.2020** | **31.12.2019** | **absolut** | **in %** |
| Vorräte | 332,5 | 381,4 | -48,9 | -12,8 |
| Forderungen aus Lieferungen und Leistungen | 161,9 | 202,5 | -40,6 | -20,0 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | -48,9 | -55,9 | 7,0 | -12,5 |
| Erhaltene Anzahlungen | -9,7 | -18,9 | 9,2 | -48,7 |
| Vertragsverpflichtungen | -25,3 | -30,8 | 5,5 | -17,9 |
| **Working Capital** | **410,5** | **478,3** | **-67,8** | **-14,2** |

Das **Working Capital** ermittelt INDUS aus den Vorräten zuzüglich der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der erhaltenen Anzahlungen und der Vertragsverpflichtungen. Zum 31. Dezember 2020 lag das Working Capital bei 410,5 Mio. EUR. Es verringerte sich damit in Relation zum Vorjahresstichtag um 14,2 %. Diese Entwicklung ist überwiegend dem Umsatzrückgang aufgrund der Corona-Pandemie geschuldet, aber auch ein Erfolg des kontinuierlichen Working-Capital-Managements in der Gruppe.

## NETTOFINANZVERBINDLICHKEITEN

(in Mio. EUR)

| | 31.12.2020 | 31.12.2019 | Differenz 2020 zu 2019 absolut | Differenz 2020 zu 2019 in % |
|---|---|---|---|---|
| Langfristige Finanzschulden | 553,8 | 546,3 | 7,5 | 1,4 |
| Kurzfristige Finanzschulden | 159,8 | 135,0 | 24,8 | 18,4 |
| Liquide Mittel | -194,7 | -135,1 | -59,6 | 44,1 |
| **Nettofinanzverbindlichkeiten** | **518,9** | **546,2** | **-27,3** | **-5,0** |

Die **Nettoverschuldung** berechnet INDUS als Summe aus lang- und kurzfristigen Finanzschulden abzüglich der liquiden Mittel. Zum 31. Dezember 2020 betrug sie 518,9 Mio. EUR, was gegenüber dem Bilanzstichtag des Vorjahres einer Reduktion um 5,0 % entspricht. Die Reduktion ist auf einen Anstieg der liquiden Mittel um 59,6 Mio. EUR bei einem gegenläufigen Anstieg der Finanzschulden um 32,3 Mio. EUR zurückzuführen. Das Verhältnis von Nettoverschuldung zum Eigenkapital (Gearing) beträgt 77 % (Vorjahr: 75 %). Das Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA beträgt 3,3 (Vorjahr: 2,4). Damit liegt die Entschuldungsdauer oberhalb des Zielkorridors von 2,0 bis 2,5 Jahren – aufgrund des starken Cashflows aber besser als zunächst auf Basis der Ertragslage zu erwarten.

## INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN

(in Mio. EUR)

| | 2020 | 2019 | 2018 | Differenz 2020 zu 2019 absolut | Differenz 2020 zu 2019 in % |
|---|---|---|---|---|---|
| **Investitionen** | **53,5** | **107,5** | **102,4** | **-54,0** | **-50,2** |
| davon in: | | | | | |
| **Unternehmenserwerbe** | **0,0** | **29,2** | **11,5** | **-29,2** | **<-100** |
| **At-Equity-Beteiligungen** | **1,0** | **0,0** | **0,0** | **1,0** | **-** |
| **Immaterielle Vermögenswerte** | **8,4** | **11,0** | **12,0** | **-2,6** | **-23,6** |
| **Sachanlagen** | **44,1** | **67,3** | **78,9** | **-23,2** | **-34,5** |
| davon in: | | | | | |
| Grundstücke und Gebäude | 2,9 | 7,1 | 4,3 | -4,2 | -59,2 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 13,7 | 27,5 | 26,6 | -13,8 | -50,2 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 10,9 | 16,6 | 19,9 | -5,7 | -34,3 |
| Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 16,6 | 16,1 | 28,1 | 0,5 | 3,1 |
| **Abschreibungen (ohne Nutzungsrechte/Leasing)*** | **-110,7** | **-91,5** | **-83,7** | **-19,2** | **-21,0** |

* Abschreibungen auf Nutzungsrechte/Leasing in Höhe von 21,9 Mio. EUR (Vorjahr: 16,3 Mio. EUR) hier nicht enthalten

Die Investitionen lagen im Berichtsjahr um -50,2 % unter dem Vorjahr und erreichten 53,5 Mio. EUR. Dabei entfielen 44,1 Mio. EUR auf Investitionen in Sachanlagen (-34,5 %), 8,4 Mio. EUR auf Investitionen in immaterielles Anlagevermögen (-23,6 %) sowie 1,0 Mio. EUR auf Investitionen in At-Equity-Beteiligungen.

Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte verzeichneten mit 8,4 Mio. EUR eine Reduktion um 2,6 Mio. EUR. Wesentliche Bereiche sind die Einführung von ERP-Systemen und die Aktivierung von Entwicklungskosten.

Den Schwerpunkt der Investitionen bildeten weiterhin **Investitionen in Sachanlagen**. Diese befinden sich trotz einer coronabedingt bewussten Reduktion um 23,2 Mio. EUR auf einem weiterhin hohen Niveau. Die durch die Beteiligungsunternehmen eingesetzten Mittel sollen Wertschöpfungsprozesse verbessern und damit die Wettbewerbsposition der Unternehmen stärken. In den Investitionsprojekten sind verschiedenste Einzelmaßnahmen enthalten.

Größere einzelne Investitionen in technische Anlagen wurden 2020 insbesondere bei den Serienzulieferern aus dem Segment Fahrzeugtechnik für Maschinen im Zusammenhang mit neuen Serienanläufen getätigt.

Die geleisteten Anzahlungen erhöhten sich leicht um 0,5 Mio. EUR auf 16,6 Mio. EUR.

Die **Abschreibungen** betrugen 110,7 Mio. EUR nach 91,5 Mio. EUR im Vorjahr und sind damit um 19,2 Mio. EUR gestiegen.

# Wirtschaftliche Entwicklung der AG

Der Jahresabschluss der INDUS Holding AG entspricht den Rechnungslegungsvorschriften des HGB sowie den rechtsform-spezifischen Rechnungslegungsvorschriften des Aktiengesetzes und ist als Kurzform in den nachfolgenden Tabellen dargestellt. Der vollständige Jahresabschluss liegt separat vor.

## GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG DER INDUS HOLDING AG

(in Mio. EUR)

| | | | | Differenz 2020 zu 2019 | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2020 | 2019 | 2018 | absolut | in % |
| **Umsatz** | **6,1** | **5,9** | **5,8** | **0,2** | **3,4** |
| Sonstige betriebliche Erträge | 1,6 | 19,4 | 4,8 | -17,8 | -91,8 |
| Personalaufwand | -6,0 | -6,6 | -6,7 | 0,6 | 9,1 |
| Sonstige betriebliche Aufwendungen | -11,7 | -8,0 | -9,1 | -3,7 | -46,3 |
| Erträge aus Beteiligungen | 69,2 | 85,6 | 77,5 | -16,4 | -19,2 |
| Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens | 42,8 | 58,7 | 51,5 | -15,9 | -27,1 |
| Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge | 11,4 | 9,8 | 8,5 | 1,6 | 16,3 |
| Abschreibungen auf immaterielle Gegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen | -0,6 | -0,6 | -0,6 | 0,0 | 0,0 |
| Abschreibungen auf Finanzanlagen | -51,3 | -55,2 | -27,7 | 3,9 | 7,1 |
| Aufwendungen aus Verlustübernahme | -5,1 | -11,7 | -6,7 | 6,6 | 56,4 |
| Zinsen und ähnliche Aufwendungen | -11,8 | -10,7 | -10,7 | -1,1 | -10,3 |
| **Ergebnis vor Steuern** | **44,6** | **86,6** | **86,6** | **-42,0** | **-48,5** |
| Steuern | -9,8 | -8,7 | -12,1 | -1,1 | -12,6 |
| **Jahresüberschuss** | **34,8** | **77,9** | **74,5** | **-43,1** | **-55,3** |
| Gewinnvortrag | 1,0 | 1,7 | 1,8 | -0,7 | -41,2 |
| **Bilanzgewinn** | **35,8** | **79,6** | **76,3** | **-43,8** | **-55,0** |

Das Ergebnis der INDUS Holding AG ist neben dem Geschäftsbetrieb der Holding im Wesentlichen durch Erträge und Aufwendungen aus den Beteiligungen geprägt. Die Erträge umfassen Erträge aus Beteiligungen und Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens, Erträge aus weiterberechneten Zinsen sowie Zuschreibungen auf Finanzanlagen. Die

Aufwendungen beinhalten Aufwendungen aus Verlustübernahmen und Abschreibungen auf Finanzanlagen.

Die Umsatzerlöse umfassen die von der Gesellschaft erbrachten Dienstleistungen für Beteiligungsgesellschaften. Diese lagen mit 6,1 Mio. EUR um 0,2 Mio. EUR über dem Vorjahreswert.

Die sonstigen betrieblichen Erträge sind um 17,8 Mio. EUR auf 1,6 Mio. EUR gesunken. Im Vorjahr sind Zuschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 17,4 Mio. EUR erfasst worden. Im Berichtsjahr erfolgten keine Zuschreibungen. Die Zuschreibungen betrafen Wertaufholungen aus in Vorjahren vorgenommenen Abschreibungen des Finanzanlagevermögens. Diese sind maximal bis zur Höhe der ursprünglichen Anschaffungskosten, nicht aber darüber hinaus möglich.

Der Personalaufwand sank im Berichtsjahr von 6,6 Mio. EUR im Jahr 2019 auf 6,0 Mio. EUR. Ursächlich sind die geringeren Aufwendungen für die variable Vorstandsvergütung.

Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 3,7 Mio. EUR auf 11,7 Mio. EUR ist nahezu ausschließlich durch den Abgangsverlust aus der Veräußerung der KIEBACK GmbH & Co. KG bedingt.

Die Erträge aus Beteiligungen sind aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung des Geschäftsjahres von 85,6 Mio. EUR auf 69,2 Mio. EUR gesunken. Gleichlaufend sanken die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens um 15,9 Mio. EUR und erreichten 42,8 Mio. EUR. Die Zinserträge entstehen im Wesentlichen aus weiterberechneten Zinsaufwendungen der Holding an die Beteiligungen und lagen mit 11,4 Mio. EUR um 1,6 Mio. EUR leicht über dem Vorjahr.

Die Abschreibungen auf Finanzanlagen betreffen Abschreibungen auf Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 51,3 Mio. EUR (Vorjahr: 55,2 Mio. EUR). Diese ergaben sich infolge einer Überprüfung der Werthaltigkeit der Beteiligungsbuchwerte und betrafen im Wesentlichen das Segment Metalltechnik (Vorjahr: Fahrzeugtechnik). Die Aufwendungen aus Verlustübernahme betrugen 5,1 Mio. EUR (Vorjahr: 11,7 Mio. EUR) und betrafen im Wesentlichen Verluste im Segment Metalltechnik (Vorjahr: im Wesentlichen Fahrzeugtechnik und Metalltechnik).

Die Zinsaufwendungen in Höhe von 11,8 Mio. EUR sind um 1,1 Mio. EUR angestiegen. Zum Teil liegt dies in der pandemiebedingten höheren Liquiditätsvorsorge der Holding als Teil des Risikomanagements begründet.

Insgesamt lag damit das Ergebnis vor Steuern mit 44,6 Mio. EUR um 42,0 Mio. EUR unter dem des Vorjahres.

Der Steueraufwand des Geschäftsjahres beträgt 9,8 Mio. EUR und liegt um 1,1 Mio. EUR über dem Vorjahr. Die tatsächlichen Steuern sind um 3,3 Mio. EUR gegenüber dem Vorjahr gesunken. Der Anstieg ergibt sich ausschließlich aus dem Anstieg latenter Steuern (+4,4 Mio. EUR). Dieser Anstieg entstand im Wesentlichen durch Differenzen zwischen handelsrechtlichen Buchwerten und steuerlichen Kapitalkonten einschließlich steuerlicher Ergänzungsbilanzen bei Personengesellschaften.

Der Jahresüberschuss betrug 34,8 Mio. EUR und lag damit um 43,1 Mio. EUR unter Vorjahr.

## BILANZ DER INDUS HOLDING AG

(in Mio. EUR)

| | 31.12.2020 | 31.12.2019 |
|---|---|---|
| **AKTIVA** | | |
| Immaterielle Vermögensgegenstände | 0,2 | 0,3 |
| Sachanlagen | 8,9 | 9,4 |
| Finanzanlagen | 1.163,1 | 1.153,3 |
| **Anlagevermögen** | **1.172,2** | **1.163,0** |
| Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände | 423,8 | 415,4 |
| Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten | 53,4 | 14,0 |
| **Umlaufvermögen** | **477,2** | **429,4** |
| Rechnungsabgrenzungsposten | 0,7 | 0,6 |
| **Bilanzsumme** | **1.650,1** | **1.593,0** |
| **PASSIVA** | | |
| Eigenkapital | 950,0 | 934,7 |
| Rückstellungen | 2,9 | 2,9 |
| Verbindlichkeiten | 645,2 | 608,7 |
| Passive latente Steuern | 52,0 | 46,7 |
| **Bilanzsumme** | **1.650,1** | **1.593,0** |

Die Bilanz der Holding ist auf der Aktivseite geprägt durch die Buchwerte der Beteiligungen sowie lang- und kurzfristige Ausleihungen an die Beteiligungen. Die Bilanzsumme der INDUS Holding AG hat sich im Geschäftsjahr um 57,1 Mio. EUR erhöht und betrug zum 31. Dezember 2020 1.650,1 Mio. EUR. Der Anstieg des Anlagevermögens betrug 9,2 Mio. EUR und ergibt sich neben dem Erwerb weiterer Unternehmensanteile an M+P und PEISELER aus Abschreibungen auf das Finanzanlagevermögen und Zugängen im Bereich der Ausleihungen an die Beteiligungen.

Das Umlaufvermögen stieg um 47,8 Mio. EUR auf 477,2 Mio. EUR an. Dies ist im Wesentlichen auf den Anstieg der liquiden Mittel um 39,4 Mio. EUR auf 53,4 Mio. EUR zurückzuführen.

Das Eigenkapital der INDUS Holding AG erhöhte sich im Berichtszeitraum um 15,3 Mio. EUR auf 950,0 Mio. EUR. Die Eigenkapitalquote zum 31. Dezember 2020 betrug 57,6 % und liegt damit etwas unterhalb der Eigenkapitalquote zum 31. Dezember 2019 (58,7 %). Die Verbindlichkeiten betrugen 645,2 Mio. EUR zum 31. Dezember 2020 und sind im Vergleich zum 31. Dezember 2019 um 36,5 Mio. EUR gestiegen. Der Anstieg der Verbindlichkeiten steht im Zusammenhang mit dem deutlich höheren Bestand an liquiden Mitteln zum Bilanzstichtag.

Die INDUS Holding AG beschäftigte zum 31. Dezember 2020 insgesamt 34 Mitarbeiter ohne Vorstand (Vorjahr: 33 Mitarbeiter).

# Nachtragsbericht

Mit Wirkung vom 4. Januar 2021 hat die INDUS Holding AG sämtliche Anteile an der JST Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG, Buxtehude, erworben.

Darüber hinaus gibt es keine weiteren Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die eine besondere Bedeutung für die INDUS-Gruppe haben.

# Weitere rechtliche Angaben

## Vergütungsbericht

### Vorbemerkungen

Der Vergütungsbericht beschreibt die Grundsätze des Vergütungssystems für die Mitglieder des Vorstands der INDUS Holding AG und erläutert die Struktur sowie die Höhe der individuellen Vorstandseinkommen. Ferner enthält der Vergütungsbericht Angaben zu den Grundsätzen und der Höhe der Vergütung für die Mitglieder des Aufsichtsrats.

Der Vergütungsbericht berücksichtigt in seiner Berichterstattung die geltenden Regelungen des Handelsgesetzbuches (HGB), der deutschen Rechnungslegungsstandards (DRS 17), der Gesetze über die Offenlegung und Angemessenheit der Vorstandsvergütung (VorstAG, VorstOG) sowie die Grundsätze des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) in der Fassung vom 16. Dezember 2019. Die Tabellen zur individualisierten Vorstandsvergütung basieren auf der Grundlage der im Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 empfohlenen Tabellen. Die neuen aktienrechtlichen Regelungen zum Vergütungsbericht gem. § 162 AktG werden nicht vorzeitig angewendet. Der Aufsichtsrat der INDUS hat im Dezember 2020 ein neues Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder der Gesellschaft beschlossen. Das System ist zum 1. Januar 2021 in Kraft getreten. Das Ziel ist es, die geänderten gesetzlichen Regelungen zur Vorstandsvergütung nach dem Gesetz zur Umsetzung der zweiten Aktionärsrichtlinie (ARUG II) umzusetzen. Außerdem berücksichtigt das System die Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 16. Dezember 2019 – bekannt gemacht im Bundesanzeiger am 20. März 2020. Dieses neue Vergütungssystem des Vorstands wird der ordentlichen Hauptversammlung am 26. Mai 2021 zur Billigung vorgelegt.

### Vergütung des Vorstands

In diesem Bericht wird das für 2020 geltende Vergütungssystem dargestellt, welches vom Aufsichtsrat zuletzt 2009 überprüft und zuletzt in der Hauptversammlung 2010 vorgestellt wurde. Das Vergütungssystem besteht gesetzeskonform aus drei Elementen: Festgehalt,

Short Term Incentive und Long Term Incentive. Die variablen Anteile machen bei vollständiger Zielerfüllung zusammen grundsätzlich mehr als 40 % der Bezüge aus; Komponenten mit mehrjähriger Bemessungsgrundlage und kurzfristig variable Elemente sind angemessen gewichtet. Für das Geschäftsjahr 2016 wurde erstmals eine Nachhaltigkeitskomponente eingeführt.

Der Short Term Incentive bemisst sich am Ergebnis vor Steuern und Zinsen des Konzerns (Konzern-EBIT vor Wertminderungen auf Geschäfts- oder Firmenwerte). Die Zielmarke wird jährlich im Rahmen der Unternehmensplanung mit dem Aufsichtsrat festgelegt. Bei einer 100 %igen Zielerreichung entspricht der Bonusfaktor ebenfalls 100 %. Liegt die Zielerreichung unter 50 %, ergibt sich für den Bonusfaktor ein Wert von 0. Bei einer Zielerreichung zwischen 50 % und 125 % beträgt der Bonusfaktor das Zweifache der über 50 % hinausgehenden Zielerreichung. Ab einer Zielerreichung von 125 % besteht ein Cap (maximale Obergrenze).

Der Long Term Incentive besteht aus sogenannten virtuellen Aktienoptionen (SAR, Stock Appreciation Rights). Ein SAR ist die Zusage einer Zahlung, deren Höhe sich nach der Differenz zwischen dem Basispreis des SAR und dem aktuellen Börsenkurs bei Ausübung des SAR bemisst. Der Basispreis des SAR entspricht dem Mittelwert der Schlusskurse im XETRA-Handel für die Aktie der Gesellschaft während der letzten 20 Handelstage vor dem Zeitpunkt der Ausgabe der Option. Dem Vorstand wird jährlich eine Tranche von SAR gewährt. Bei Gewährung wird der Optionspreis des SAR ermittelt. Auf Basis des vertraglich vereinbarten Zielwerts ergibt sich daraus die Anzahl der zugeteilten SAR der Tranche. Die SAR sind ab ihrer Gewährung unverfallbar. Für die Optionsausübung jeder gewährten Tranche besteht eine Sperrfrist (vier Jahre). Die sich an die Sperrfrist anschließende Ausübungszeit beträgt zwei Jahre. Die Auszahlung einer Tranche kann nur erfolgen, wenn der Aktienkurs bei Ausübung über dem Basispreis des SAR der Tranche liegt und eine definierte Erfolgshürde (Mindestkurssteigerung von 12 % innerhalb der Sperrfrist) erreicht. Für die Auszahlung besteht eine Obergrenze (Cap) von 200 % des vertraglich vereinbarten Zielwerts.

## VORSTANDSBEZÜGE – GEWÄHRTE ZUWENDUNGEN

| | Dr. Johannes Schmidt<br>Vorstandsvorsitzender (seit 1.7.2018, Vorstand seit 2006) | | | | Dr. Jörn Großmann<br>Vorstand (seit 2019) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | 2020 | 2020 (Min.) | 2020 (Max.) | 2019 | 2020 | 2020 (Min.) | 2020 (Max.) |
| Festvergütung | 540 | 540 | 540 | 540 | 340 | 340 | 340 | 340 |
| Nebenleistungen | 25 | 18 | 18 | 18 | 20 | 30 | 30 | 30 |
| **Summe** | **565** | **558** | **558** | **558** | **360** | **370** | **370** | **370** |
| Einjährige variable Vergütung | 230 | 230 | 0 | 345 | 170 | 170 | 0 | 255 |
| Mehrjährige variable Vergütung | | | | | | | | |
| Tranche 2019* | 140 | 0 | 0 | 0 | 70 | 0 | 0 | 0 |
| Tranche 2020** | 0 | 140 | 0 | 280 | 0 | 70 | 0 | 140 |
| **Summe** | **370** | **370** | **0** | **625** | **240** | **240** | **0** | **395** |
| Versorgungsaufwand | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Gesamtvergütung** | **935** | **928** | **558** | **1.183** | **600** | **610** | **370** | **765** |

* Tranche 2019: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2019–31.12.2024)
** Tranche 2020: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2020–31.12.2025)

Im Geschäftsjahr 2020 wurden 55.031 SAR (Vorjahr: 69.060) ausgegeben. Zum Zeitpunkt ihrer Gewährung betrug der beizulegende Zeitwert der SAR insgesamt 350 TEUR (Vorjahr: 350 TEUR). Der ermittelte beizulegende Zeitwert der bisher insgesamt gewährten SAR betrug zum Bilanzstichtag 976 TEUR (Vorjahr: 636 TEUR). In dieser Höhe wurde im Jahresabschluss eine Rückstellung gebildet. Die Zuführung des Geschäftsjahres vor Abzinsung ist mit 386 TEUR im Personalaufwand enthalten. Eine Auflösung in Höhe von 46 TEUR ist in den sonstigen betrieblichen Erträgen (Vorjahr: Zuführung im Personalaufwand mit 676 TEUR und im sonstigen betrieblichen Ertrag mit 17 TEUR ) enthalten. Im Geschäftsjahr sind Zahlungen aus den Aktienoptionen in Höhe von 0 TEUR (Vorjahr: 494 TEUR) abgeflossen.

## VORSTANDSBEZÜGE – ZUFLUSS IM BERICHTSJAHR

(in TEUR)

| | Dr. Johannes Schmidt Vorstandsvorsitzender (seit 1.7.2018, Vorstand seit 2006) | | Dr. Jörn Großmann Vorstand (seit 2019) | | Axel Meyer Vorstand (seit 2017) | | Rudolf Weichert Vorstand (seit 2012) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 |
| Festvergütung | 540 | 540 | 340 | 340 | 340 | 353 | 390 | 390 |
| Nebenleistungen | 25 | 18 | 20 | 30 | 18 | 18 | 32 | 31 |
| **Summe** | **565** | **558** | **360** | **370** | **358** | **371** | **422** | **421** |
| Einjährige variable Vergütung | 155 | 134 | 68 | 98 | 120 | 98 | 120 | 98 |
| Mehrjährige variable Vergütung | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tranche 2015* | 118 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 107 | 0 |
| Tranche 2016** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Summe** | **273** | **134** | **68** | **98** | **120** | **98** | **227** | **98** |
| Versorgungsaufwand | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Gesamtvergütung** | **838** | **692** | **428** | **468** | **478** | **469** | **649** | **519** |

* Tranche 2015: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2015–31.12.2020)
** Tranche 2016: Virtuelle Aktienoptionen (1.1.2016–31.12.2021)

(in TEUR)

| | | Axel Meyer Vorstand (seit 2017) | | | Rudolf Weichert Vorstand (seit 2012) | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2019 | 2020 | 2020 (Min.) | 2020 (Max.) | 2019 | 2020 | 2020 (Min.) | 2020 (Max.) |
| 340 | 353 | 353 | 353 | 390 | 390 | 390 | 390 |
| 18 | 18 | 18 | 18 | 32 | 31 | 31 | 31 |
| **358** | **371** | **371** | **371** | **422** | **421** | **421** | **421** |
| 170 | 170 | 0 | 255 | 170 | 170 | 0 | 255 |
| | | | | | | | |
| 70 | 0 | 0 | 0 | 70 | 0 | 0 | 0 |
| 0 | 70 | 0 | 140 | 0 | 70 | 0 | 140 |
| **240** | **240** | **0** | **395** | **240** | **240** | **0** | **395** |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **598** | **611** | **371** | **766** | **662** | **661** | **421** | **816** |

Die Zeitwertermittlung erfolgte mit dem Optionspreismodell von Black/Scholes und einer angemessenen Volatilität für INDUS sowie einem risikolosen Zinssatz unter Berücksichtigung der Deckelung der Auszahlungsansprüche. Der Ausweis der Vergütung des Vorstands in individualisierter Form erfolgt für die Geschäftsjahre 2019 und 2020 auf Grundlage der im Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 7. Februar 2017 empfohlenen einheitlichen Mustertabellen.

Die Nebenleistungen beinhalten die steuerpflichtigen geldwerten Vorteile, im Wesentlichen die Gewährung von Dienstwagen. Durch Gehaltsumwandlung wurden von einem ehemaligen Vorstandsmitglied Altersversorgungsansprüche erworben; sie sind durch wertkongruente Rückdeckungsversicherungen gedeckt.

Gemäß der Empfehlung in Ziff. G.1. des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 soll die Vergütung des Vorstands insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen. Die maximale Vergütung für den Vorstand kann der Tabelle „Gewährte Zuwendungen“ entnommen werden.

## Vergütung des Aufsichtsrats

Weitere Informationen zu den Sitzungen des Aufsichtsrats finden Sie im „Bericht des Aufsichtsrats“ ab S. 10

Die Vergütung des Aufsichtsrats ist in § 16 Abs. 1 und 2 der Satzung geregelt. Demnach erhält jedes Aufsichtsratsmitglied eine Grundvergütung für die Mitgliedschaft im AUFSICHTSRAT in Höhe von 30 TEUR, ein Sitzungsgeld in Höhe von 3 TEUR pro Sitzung, eine feste Vergütung für die Mitgliedschaft in Ausschüssen des Aufsichtsrates (außer Vermittlungsausschuss) in Höhe von 5 TEUR und den Ersatz seiner Auslagen. Entsprechendes gilt für Telefon- oder Videokonferenzen. Der Vorsitzende erhält das Doppelte der beiden vorgenannten Beträge, der Stellvertreter das Eineinhalbfache. Der Ausschussvorsitzende erhält das Doppelte der Ausschussgrundvergütung. Aufsichtsratsmitglieder, die nur einen Teil des Geschäftsjahres dem Aufsichtsrat angehören, erhalten eine im Verhältnis geringere Vergütung. Entsprechend gilt dies auch für die zeitanteilige Mitgliedschaft in den Ausschüssen. Den Aufsichtsratsmitgliedern wurden wie in den Vorjahren weder Kredite noch Vorschüsse gewährt, noch wurden zu ihren Gunsten Haftungsverhältnisse eingegangen.

Für den Aufsichtsrat bestehen keine Aktienoptionsprogramme und ähnliche wertpapierorientierte Anreizsysteme. Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder belief sich im Geschäftsjahr 2020 insgesamt auf 751 TEUR (Vorjahr: 667 TEUR). Weder im Geschäftsjahr noch im Vorjahr erhielt ein Aufsichtsratsmitglied Vergütungen für persönlich erbrachte Beratungsleistungen an Konzerngesellschaften. Mandate in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bzw. vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen, die von den Vorstands- und den Aufsichtsratsmitgliedern wahrgenommen werden, können im Konzernanhang unter [37] entnommen werden. Die Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen sind im Anhang des Konzernabschlusses dargestellt.

Die Aufsichtsratsmitglieder erhielten im Berichtsjahr folgende Vergütungen:

**AUFSICHTSRATSVERGÜTUNG** (in TEUR)

| | Fixe Vergütung | | Sitzungsgeld | | Gesamt | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 | 2019 | 2020 |
| Jürgen Abromeit | 80 | 80 | 30 | 42 | 110 | 122 |
| Dr. Jürgen Allerkamp | 35 | 35 | 12 | 21 | 47 | 56 |
| Dr. Dorothee Becker | 35 | 35 | 15 | 18 | 50 | 53 |
| Dorothee Diehm | 35 | 35 | 15 | 21 | 50 | 56 |
| Pia Fischinger | 30 | 30 | 16 | 21 | 46 | 51 |
| Cornelia Holzberger | 28 | 30 | 14 | 21 | 42 | 51 |
| Gerold Klausmann | 35 | 35 | 15 | 21 | 50 | 56 |
| Wolfgang Lemb | 50 | 50 | 20 | 32 | 70 | 82 |
| Isabella Pfaller | 45 | 45 | 16 | 21 | 61 | 66 |
| Sergej Schönhals | 2 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 |
| Helmut Späth | 30 | 30 | 16 | 21 | 46 | 51 |
| Uwe Trinogga | 30 | 30 | 16 | 21 | 46 | 51 |
| Carl Martin Welcker | 35 | 35 | 12 | 21 | 47 | 56 |
| **Gesamt** | **470** | **470** | **197** | **281** | **667** | **751** |

# Übernahmerelevante Angaben

## Angaben gem. HGB §§ 289a Abs. 1 und 315a Abs. 1: Grundkapital, Stimmrechte und Übertragung von Aktien

Das Grundkapital der INDUS Holding AG betrug zum 31. Dezember 2020 insgesamt 63.571.323,62 EUR. Es ist eingeteilt in 24.450.509 nennwertlose Inhaber-Stammaktien. Dabei gewährt jede Stückaktie eine Stimme. Es bestehen keine unterschiedlichen Aktiengattungen. Mit allen Aktien sind die gleichen Rechte und Pflichten verbunden. Die mit den Aktien verbundenen Rechte und Pflichten ergeben sich aus den gesetzlichen Vorschriften.

## Beteiligungen von mehr als 10 %

Nach aktuellen Informationen von INDUS hält die Versicherungskammer Bayern, Versicherungskammer des öffentlichen Rechts, München, zum Stichtag 19,4 % der Aktien.

## Sonderrechte und Stimmrechtskontrolle

Es existieren keine Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen. Eine Stimmrechtskontrolle für den Fall, dass Arbeitnehmer am Kapital der INDUS Holding AG beteiligt sind und diese ihre Kontrollrechte nicht unmittelbar ausüben, ist dem Vorstand nicht bekannt.

## Ernennung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern

Die Mitglieder des Vorstands werden nach den gesetzlichen Vorschriften, geregelt in den §§ 84, 85 AktG, bestellt und abberufen. Die Satzung enthält hierzu keine Sonderregelungen. Der Aufsichtsrat bestellt die Vorstandsmitglieder für höchstens fünf Jahre, wobei eine wiederholte Bestellung durch den Aufsichtsrat zulässig ist. Nach § 8.1. der Satzung besteht der Vorstand aus mindestens zwei Personen. Der Aufsichtsrat kann nach § 8.2. der Satzung ein Vorstandsmitglied zum Vorsitzenden oder Sprecher des Vorstands und ein weiteres Mitglied zum stellvertretenden Vorsitzenden bestellen.

## Wesentliche Vereinbarungen bei Kontrollwechsel

Für den Fall, dass sich die Zusammensetzung des Aufsichtsrats und das unternehmerische Konzept der Gesellschaft wesentlich verändern (Change of Control), sind die Vorstandsmitglieder innerhalb eines Jahres zur außerordentlichen Kündigung des Anstellungsvertrags berechtigt. Im Fall der außerordentlichen Kündigung oder bei Abberufung des Vorstands innerhalb eines Jahres nach dem Change of Control, ohne dass ein wichtiger Grund im Sinne des § 626 BGB vorliegt, zahlt die Gesellschaft dem Vorstandsmitglied eine Abfindung. Diese bemisst sich nach der Gesamtvergütung, einschließlich aller festen und variablen Vergütungsbestandteile und geldwerten Vorteile. Die Abfindung wird für den Zeitraum bis zum vorgesehenen Beendigungszeitpunkt – im Fall einer Kündigung aber für höchstens zwei Jahre und im Fall der Abberufung für mindestens zwei Jahre gezahlt, jedoch maximal bis zur Höhe von 150 % der Gesamtvergütung von zwei Vertragsjahren – gezahlt.

## Satzungsänderung

Die INDUS-Satzung finden Sie unter www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance

Satzungsänderungen erfolgen gemäß § 179 AktG durch Beschluss der Hauptversammlung. Grundsätzlich ist für eine Satzungsänderung die Zustimmung von mindestens drei Vierteln des bei der Beschlussfassung vertretenen Grundkapitals notwendig. Der Aufsichtsrat ist gemäß § 17 der Satzung dazu ermächtigt, Änderungen der Satzung, die lediglich die Fassung betreffen, vorzunehmen sowie gemäß § 6.4. der Satzung den Wortlaut der Satzung entsprechend der jeweiligen Ausnutzung des genehmigten Kapitals zu ändern.

## Befugnisse des Vorstands zur Aktienausgabe und zum Aktienrückkauf

### BEDINGTES KAPITAL

Die Gesamtzahl der unter Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund einer dieser Ermächtigungen auszugebender und ausgegebenen Aktien darf 10 % des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung nicht überschreiten; dabei sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aufgrund anderer Ermächtigungen unter Bezugsrechtsausschluss veräußert oder abgegeben bzw. auszugeben sind.

Das Grundkapital der Gesellschaft ist um bis zu 11.700.000,04 EUR, eingeteilt in 4.500.000 auf den Inhaber lautende neue Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2018).

Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie

— die Inhaber bzw. Gläubiger von Wandelschuldverschreibungen oder von Optionsscheinen aus Optionsschuldverschreibungen (oder einer Kombination dieser Instrumente), die von der Gesellschaft oder deren Konzerngesellschaften aufgrund der Ermächtigung

des Vorstands durch die ordentliche Hauptversammlung vom 24. Mai 2018 bis zum 23. Mai 2023 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihren Wandlungs bzw. Optionsrechten Gebrauch machen oder
— die Verpflichteten aus Wandel- und/oder Optionsschuldverschreibungen, die von der Gesellschaft aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch die ordentliche Hauptversammlung vom 24. Mai 2018 bis zum 23. Mai 2023 ausgegebenen werden, ihre Wandlungs bzw. Optionspflicht erfüllen und
— das Bedingte Kapital nach Maßgabe der Bedingungen der Wandel bzw. Optionsschuldverschreibungen benötigt wird.

### GENEHMIGTES KAPITAL

Der Vorstand ist gemäß § 6.1. der Satzung ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 28. Mai 2024 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmalig um bis zu insgesamt 31.785.660,51 EUR gegen Bar- und/oder Sacheinlagen (einschließlich sogenannter gemischter Sacheinlagen) durch Ausgabe von bis zu 12.225.254 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2019) und dabei einen vom Gesetz abweichenden Beginn der Gewinnbeteiligung, auch rückwirkend auf ein bereits abgelaufenes Geschäftsjahr, soweit über den Gewinn dieses Geschäftsjahres noch kein Beschluss gefasst wurde, zu bestimmen. Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären anzubieten (mittelbares Bezugsrecht). Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre in folgenden Fällen auszuschließen:

— zur Vermeidung von Spitzenbeträgen;
— bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen; wenn der Ausgabebetrag der unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet und die unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten, und zwar weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aufgrund anderer Ermächtigungen in unmittelbarer oder entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Bezugsrechtsausschluss veräußert oder ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind;
— bei einer Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Zweck des Erwerbs eines Unternehmens, von Unternehmensteilen, einer Beteiligung an einem Unternehmen oder sonstigen wesentlichen Betriebsmitteln;
— sowie um den Inhabern von Wandlungs- oder Optionsrechten auf Aktien der Gesellschaft bzw. entsprechender Wandlungs- oder Optionspflichten zum Ausgleich von Verwässerungen ein Bezugsrecht in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung dieser Rechte bzw. Erfüllung dieser Pflichten als Aktionär zustehen würde.

Die Gesamtzahl der unter Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund einer dieser Ermächtigungen auszugebender und ausgegebenen Aktien darf 10 % des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung nicht überschreiten; dabei sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aufgrund anderer Ermächtigungen unter Bezugsrechtsausschluss veräußert oder abgegeben bzw. auszugeben sind.

### AKTIENRÜCKKAUF

Des Weiteren hat die Hauptversammlung vom 13. August 2020 den Vorstand ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats eigene Aktien der Gesellschaft bis zu 10 % des zum Zeitpunkt der Beschlussfassung bestehenden Grundkapitals der Gesellschaft zu erwerben. Die Ermächtigung wurde mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung am 13. August 2020

wirksam und gilt bis zum 12. August 2025. Die Ermächtigung kann ganz oder in Teilbeträgen sowie einmal oder mehrmals ausgeübt werden.

Auf die erworbenen Aktien dürfen zusammen mit anderen eigenen Aktien, die sich im Besitz der Gesellschaft befinden oder ihr nach den §§ 71a ff. AktG zuzurechnen sind, zu keinem Zeitpunkt mehr als 10 % des Grundkapitals der Gesellschaft entfallen. Die Gesellschaft darf die Ermächtigung nicht zum Zwecke des Handels in eigenen Aktien ausnutzen.

Der Erwerb darf nach Maßgabe der folgenden Bestimmungen über die Börse oder mittels eines an alle Aktionäre gerichteten öffentlichen Kaufangebots erfolgen:

— Erfolgt der Erwerb der eigenen Aktien über die Börse, so darf der von der Gesellschaft gezahlte Gegenwert je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den arithmetischen Mittelwert der Aktienkurse (Schlussauktionspreise im XETRA-Handel der Deutschen Börse AG in Frankfurt am Main bzw. in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) während der letzten zehn Börsenhandelstage vor dem Abschluss des Verpflichtungsgeschäfts um nicht mehr als 10 % über- oder unterschreiten;
— Erfolgt der Erwerb über ein öffentliches Kaufangebot an alle Aktionäre der Gesellschaft, dürfen der gebotene Kaufpreis oder die Grenzwerte der gebotenen Kaufpreisspanne je Aktie (ohne Erwerbsnebenkosten) den arithmetischen Mittelwert der Aktienkurse (Schlussauktionspreise im XETRA-Handel der Deutschen Börse AG in Frankfurt am Main bzw. in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) während der letzten zehn Börsenhandelstage vor dem Tag der Veröffentlichung der Entscheidung zur Abgabe des öffentlichen Kaufangebots um nicht mehr als 10 % über- oder unterschreiten. Ergeben sich nach Veröffentlichung eines öffentlichen Kaufangebots erhebliche Kursabweichungen vom gebotenen Kaufpreis oder den Grenzwerten der gebotenen Kaufpreisspanne, so kann das Angebot mit Zustimmung des Aufsichtsrats angepasst werden. In diesem Fall bestimmt sich der maßgebliche Betrag nach dem entsprechenden Kurs am letzten Handelstag vor der Veröffentlichung der Anpassung; die 10 %-Grenze für das Über- oder Unterschreiten ist auf diesen Betrag anzuwenden. Das Volumen des Angebots kann begrenzt werden. Sofern die gesamte Zeichnung des Angebots dieses Volumen überschreitet, muss die Annahme im Verhältnis der jeweils angebotenen Aktien erfolgen. Eine bevorrechtigte Annahme geringerer Stückzahlen bis zu 50 Stück zum Erwerb angebotener Aktien der Gesellschaft je Aktionär sowie eine Rundung nach kaufmännischen Grundsätzen zur Vermeidung rechnerischer Bruchteile von Aktien kann vorgesehen werden. Ein etwaiges weitergehendes Andienungsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen.

Der Vorstand wird ermächtigt, die aufgrund der vorliegenden oder aufgrund einer früher erteilten Ermächtigung erworbenen Aktien der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats ganz oder in Teilbeträgen, einmal oder mehrmals, aufgrund einzelner oder mehrerer Ermächtigungen unter Ausschluss des Bezugsrechts der Aktionäre wie folgt zu verwenden:

— zur Veräußerung der erworbenen Aktien in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre, soweit dies gegen Sachleistung und zu dem Zweck erfolgt, Unternehmen, Unternehmensteile oder Beteiligungen an Unternehmen (einschließlich der Erhöhung bestehender Beteiligungen) zu erwerben oder Unternehmenszusammenschlüsse durchzuführen.
— zur Veräußerung der erworbenen Aktien in anderer Weise als über die Börse oder durch Angebot an alle Aktionäre gegen Barzahlung, wenn der Kaufpreis den Börsenkurs der Aktie zum Zeitpunkt der Veräußerung nicht wesentlich unterschreitet.

Diese Ermächtigung gilt jedoch nur mit der Maßgabe, dass die unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 S. 4 AktG veräußerten Aktien der Gesellschaft insgesamt 10 % des

Grundkapitals der Gesellschaft nicht überschreiten dürfen, und zwar weder im Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch – falls dieser Wert geringer ist – im Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung. Auf diese Begrenzung von 10 % des Grundkapitals sind diejenigen Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung bis zur nach § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG bezugsrechtsfreien Veräußerung eigener Aktien aus genehmigtem Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegeben werden. Ferner sind auf diese Begrenzung von 10 % des Grundkapitals diejenigen Aktien anzurechnen, die zur Bedienung von Options- und/oder Wandlungsrechten und/oder Wandlungspflichten ausgegeben bzw. auszugeben sind, sofern die Schuldverschreibungen während der Laufzeit dieser Ermächtigung in entsprechender Anwendung des § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben wurden.

Der Preis, zu dem Aktien gemäß dieser Ermächtigung an Dritte abgegeben werden, darf den arithmetischen Mittelwert der Aktienkurse (Schlussauktionspreise im XETRA-Handel der Deutschen Börse AG in Frankfurt am Main bzw. in einem vergleichbaren Nachfolgesystem) an den letzten zehn Börsenhandelstagen vor Begründung der Verpflichtung zur Veräußerung nicht um mehr als 5 % unterschreiten;

- zur Ausgabe von Aktien an Arbeitnehmer und Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft und an Arbeitnehmer und Mitglieder der Geschäftsführungen der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen, soweit sie zur Bedienung von Arbeitnehmern und Mitgliedern des Vorstands der Gesellschaft oder Arbeitnehmern und Mitgliedern der Geschäftsführung der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen eingeräumten Options- bzw. Erwerbsrechten oder Erwerbspflichten auf Aktien der Gesellschaft verwendet werden sollen;
- zur Erfüllung der Verpflichtungen aus Wertpapierdarlehen/Wertpapierleihen, die zum Zweck der Ausgabe von Aktien an Arbeitnehmer und Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft und an Arbeitnehmer und Mitglieder der Geschäftsführungen der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen entsprechend vorstehendem Punkt aufgenommen wurden;
- zur Erfüllung von Umtauschrechten oder -pflichten aus von der Gesellschaft oder von mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen begebenen Wandel-, Options- und/oder Gewinnschuldverschreibungen oder Zertifikaten; und/oder zur Gewährung eines Bezugsrechts auf eigene Aktien für Inhaber oder Gläubiger der von der Gesellschaft oder ihren Konzerngesellschaften ausgegebenen Options- und/oder Wandelschuldverschreibungen in dem Umfang, wie es ihnen nach Ausübung der ihnen eingeräumten Options- oder Wandlungsrechte als Aktionär zustehen würde und nach näherer Maßgabe der Anleihe- bzw. Optionsbedingungen zum Zwecke des Verwässerungsschutzes angeboten werden kann;
- für Spitzenbeträge im Fall der Veräußerung eigener Aktien im Rahmen eines Verkaufsangebots an alle Aktionäre.

Der Vorstand wird ferner ermächtigt, alle oder einen Teil der eigenen Aktien der Gesellschaft mit Zustimmung des Aufsichtsrats einzuziehen, ohne dass die Einziehung oder ihre Durchführung eines weiteren Hauptversammlungsbeschlusses bedarf. Von der Ermächtigung zur Einziehung kann mehrfach Gebrauch gemacht werden. Die eigenen Aktien können auch nach § 237 Abs. 3 Nr. 3 AktG im vereinfachten Verfahren ohne Kapitalherabsetzung durch Anpassung des auf eine Aktie entfallenden anteiligen Betrags des Grundkapitals eingezogen werden. Der Vorstand ist in diesem Fall zur Anpassung der Zahl der Stückaktien in der Satzung ermächtigt. Die Einziehung kann auch mit einer Kapitalherabsetzung verbunden werden; in diesem Fall ist der Vorstand ermächtigt, das Grundkapital um den auf alle oder einen Teil der eingezogenen Aktien entfallenden anteiligen Betrag des Grundkapitals herabzusetzen und die Angabe der Zahl der Aktien und des Grundkapitals in der Satzung entsprechend anzupassen.

# Chancen und Risiken

**INDUS betreibt ein professionelles Chancen- und Risikomanagement. Es unterstützt die Führung von INDUS dabei, die Unternehmensziele, insbesondere das im Jahr 2019 etablierte Strategieprogramm PARKOUR, zu erreichen. Zentrale Aufgabe ist es, Chancen frühzeitig zu erkennen und nach angemessener Chancen-Risiko-Abwägung nutzen zu können. Gleichzeitig sollen Risiken frühzeitig erkannt werden, sodass das Unternehmen angemessen und sicher reagieren kann. Zum Teil müssen Risiken bewusst eingegangen werden um Chancen überhaupt nutzen zu können. Ebenso können sich aus verpassten Chancen Risiken ergeben. Das Chancen- und Risikomanagement ist ein systematischer Prozess der die unternehmerischen Entscheidungen zur Zielerreichung begleitet.**

## Chancenmanagement

### Portfoliostruktur stärken

#### WACHSTUMSAKQUISITIONEN

Die Kernaufgabe von INDUS liegt auch in der Zukunft auf der zielgerichteten Weiterentwicklung eines diversifizierten mittelständischen Portfolios. Der Vorstand der INDUS Holding AG setzt sich regelmäßig mit den Markt- und Technologietrends auseinander und hat Zukunftsbranchen für die strategische Weiterentwicklung definiert. Aus dem regelmäßigen Dialog mit den Geschäftsführungen der Beteiligungsunternehmen ergeben sich weitere Erkenntnisse über Markt- und Technologiechancen. Chancen einer Stärkung der Portfoliostruktur werden fortlaufend analysiert und können auf der Basis einer gesicherten Finanzierung und stabiler Finanzlage der Gruppe zügig umgesetzt werden.

#### ERGÄNZUNGSAKQUISITIONEN

Durch Ergänzungsakquisitionen werden Chancen zur anorganischen Weiterentwicklung einer Beteiligung im Rahmen der individuellen strategischen Ausrichtung wahrgenommen. Hier erfolgt ein kontinuierlicher Austausch mit den Geschäftsführungen der Beteiligungen im Rahmen des strategischen Dialogs, um die Chancen systematisch zu analysieren und aktiv zu verfolgen. Ein eigenes M&A-Team der Holding unterstützt die Geschäftsführungen bei der Chancenbewertung. Weitere Chancen aus Ergänzungsakquisitionen ergeben sich auch im Hinblick auf die stärkere Internationalisierung der Beteiligungen. Im Fokus stehen hier die Märkte in Asien und Nordamerika, ergänzend zu Europa.

### Innovationen treiben

Chancen ergeben sich für die Gruppenunternehmen insbesondere durch die regelmäßige Entwicklung neuer Produkte oder Prozesse. Innovationen helfen den Unternehmen, ihre Marktstellung zu behaupten und auszubauen. Durch die Verankerung im Strategieprogramm PARKOUR fördert INDUS die Nutzung von Chancen aus Innovationen und daraus abgeleiteter Maßnahmen. Durch die „Innovationsförderbank“ werden ausgewählte Innovationsvorhaben durch finanzielle Zuschüsse bei den Beteiligungen unterstützt. INDUS steht

bei der Erarbeitung von Innovationsstrategien mit Methodenwissen zur Seite und vernetzt Institutionen und Facheinrichtungen mit den Gruppenunternehmen.

### Leistung steigern

Die verstärkte Nutzung von Chancen im operativen Bereich ist das Ziel der Initiative „Leistung steigern“ als Teil des Strategieprogramms PARKOUR. INDUS fördert hier gezielt Initiativen in den Bereichen Business Development, strategisches Marketing, Vertrieb sowie Pricing und begleitet und unterstützt dabei die Prozesse der Beteiligungen. Im Bereich der Produktion werden vor allem Chancen in der Hebung von Produktivitätspotenzialen gesehen. Hier besteht ein breites Angebot an Unterstützungsleistungen an die Beteiligungen, insbesondere bei der Implementierung von Lean-Management-Konzepten.

### Nachhaltigkeit

Das Geschäftsjahr 2020 war ein bedeutendes Jahr für die Fortschreibung der Nachhaltigkeitsstrategie von INDUS. Die Nachhaltigkeitsstrategie wurde als eigenständiger Baustein des Strategieprogramms PARKOUR etabliert und überarbeitet, um neue Erkenntnisse und Ansätze in die Gruppe zu tragen und neue gesetzliche und regulatorische Anforderungen aufzunehmen. INDUS sieht erhebliche Chancen aus den für INDUS bedeutsamen Werttreibern der ESG-Initiativen:

Durch neuartige „grüne“ Produkte kann eine Umsatzsteigerung erreicht werden. Ein Differenzierungsmerkmal könnte zum Beispiel der Einsatz nachwachsender Rohstoffe in der aktuellen Produktpalette sein oder auch der Einsatz einer neuen Technologie, welche den Ressourcenverbrauch während der Produktlebensdauer minimiert. INDUS erwartet, dass dieser Werttreiber in Zukunft im Zuge der fortschreitenden Sensibilisierung der öffentlichen Gesellschaft weiter an Bedeutung gewinnt und sich über entsprechende Differenzierungsmerkmale zusätzliche Umsatzchancen generieren lassen.

Auf der Personalseite bildet das klare Bekenntnis zur Nachhaltigkeit in Verbindung mit der entsprechenden Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen die persönliche Bindung vieler Mitarbeiter der INDUS-Gruppe zur Umweltthematik ab, sodass auch in dieser Hinsicht die Chancen im Wettbewerb um Fachkräfte erhöht werden.

## Chancen der Beteiligungen

Die Unternehmen im INDUS-Portfolio profitieren in erster Linie von einer positiven Entwicklung der Gesamtkonjunktur in der produzierenden Industrie. Aufgrund der Corona-Krise ist die Konjunktur im aktuellen Jahr in Deutschland massiv eingebrochen. Gleichwohl bieten sich auch unter diesem Szenario weitere Chancen für die Beteiligungen. Es zeigt sich, dass insbesondere die Bereiche Infrastruktur für Paketlogistik, Bauinfrastruktur im Bereich des Glasfaserausbaus, fortschreitende Digitalisierung und Fabrikautomation neue Chancen bieten. Die globale Präsenz der Unternehmen im INDUS-Portfolio bzw. deren Verstärkung tragen zur Nutzung dieser Chancen in den relevanten Märkten bei.

Die Zukunftsthemen Umweltschutz und Energieeffizienz sind in allen industriellen Branchen relevant. Energiepreise und Umweltstandards werden langfristig weiter steigen. Daher erwartet INDUS verstärkte Investitionen in nachhaltige und energiesparende Produktions-

prozesse. Hier sieht INDUS mittelfristig insbesondere für die Unternehmen aus den Segmenten Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau und Metalltechnik nutzbare Chancen.

Das Segment Bau/Infrastruktur wird weiterhin von der starken inländischen Baunachfrage profitieren, ausgelöst durch Inflationsängste, die vermehrte Investitionsneigung in Immobilieneigentum und weiterhin niedrige Zinsen.

Für das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik sieht INDUS mittel- und langfristig kontinuierlich gute Wachstumschancen aufgrund der demografischen Entwicklung und des anhaltend hohen Bedarfs an Medizin- und Gesundheitstechnik und deren Anwendungen. Zunehmende regulatorische Anforderungen, insbesondere durch die neue europäische Medizinprodukte-Verordnung, deren Geltungsbeginn aufgrund der COVID-19-Pandemie um ein Jahr auf den 26. Mai 2021 verschoben wurde, bieten Chancen für Unternehmen, die in der Lage sind, diese Anforderungen konsequent zu erfüllen.

# Risikomanagement

## Struktur und Instrumente

Die INDUS Holding AG und ihre Beteiligungsgesellschaften sind im Rahmen ihrer internationalen Aktivitäten einer Vielzahl von Risiken ausgesetzt. Der Eintritt von Risiken könnte nachteilige Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit sowie auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage haben. Die INDUS Holding AG hat daher in Übereinstimmung mit branchenüblichen Standards und gesetzlichen Bestimmungen ein Risikomanagementsystem eingerichtet, um potenzielle Risiken zu erkennen und über alle Funktionen hinweg beobachten und beurteilen zu können. Dieses Risikomanagementsystem setzt auf die individuellen und eigenständigen Risikomanagementsysteme der Beteiligungen in enger Abstimmung mit dem Gesellschafter INDUS auf.

Das Risikomanagementsystem ist als Bestandteil der Geschäfts-, Planungs-, Rechnungslegungs- und Kontrollprozesse in das Informations- und Kommunikationssystem der INDUS Holding AG eingebunden. Die Verantwortung für die Gestaltung des Risikomanagementsystems liegt beim Vorstand, der ein aktives Management der Risiken sicherstellt. Das Risikomanagementsystem der INDUS Holding AG ist im Risikomanagement-Handbuch der Gesellschaft dokumentiert.

Eine zentrale Rolle des Risikomanagements wird durch das INDUS-Beteiligungscontrolling wahrgenommen. Chancen und Risiken werden in Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen und der Geschäftsleitung der Beteiligungen und dem Beteiligungscontrolling erarbeitet und mit dem Vorstand im Rahmen der Planung abgestimmt. Plan-Ist-Abweichungen der Beteiligungen werden vom Beteiligungscontrolling monatlich analysiert und erkannte Risiken dem zuständigen Vorstand berichtet. In den turnusmäßigen, wöchentlichen Vorstandssitzungen werden bedarfsorientiert wesentliche Änderungen der Risikolage besprochen und gegebenenfalls Maßnahmen eingeleitet. In regelmäßigen Aufsichtsratssitzungen wird der Aufsichtsrat über die wirtschaftliche Lage der Gruppe sowie Plan-Ist-Abweichungen informiert.

Der Risikobeauftragte der Holding administriert fachlich das Risikomanagement-IT-System, führt regelmäßig Schulungen für die Anwender durch, analysiert bedarfsorientiert mit dem Beteiligungscontrolling die gemeldeten Risiken der Beteiligungen und sorgt für

eine übergeordnete systematische Darstellung und Bewertung. Die Funktion des Risikobeauftragten ist unmittelbar dem Vorstand zugeordnet.

Der Kernprozess „Akquisition von Unternehmen" ist eng mit dem Risikomanagement verzahnt. Das dezidierte M&A-Team der Holding analysiert die Chancen und Risiken eines Akquisitionsunternehmens ausgewogen auf der Basis von Due-Diligence-Untersuchungen und bereitet die Entscheidungsvorlage für den Vorstand vor. Der Vorstand entscheidet erst nach ausführlicher Analyse der Chancen und Risiken über eine Akquisition unter Betrachtung der Risikotragfähigkeit.

Ziel des Risikomanagementsystems ist es, Risiken systematisch zu identifizieren, zu inventarisieren, zu analysieren, zu bewerten, zu steuern und zu überwachen. Für die Berichterstattung der Risiken bestehen Schwellenwerte, die der Struktur des Beteiligungsportfolios Rechnung tragen. Der Vorstand überprüft und überarbeitet dazu im regelmäßigen Turnus sowie anlassbezogen das Risikoportfolio der Gesellschaft. Auf dieser Basis werden die erforderlichen Maßnahmen zur Risikosteuerung definiert, dokumentiert und deren Wirksamkeit überwacht. Der Aufsichtsrat wird regelmäßig über die Risikolage der Gesellschaft informiert.

Die Struktur und die Funktionsweise des Risikomanagementsystems werden in regelmäßigen Abständen sowie anlassbezogen vom Vorstand überprüft. Die Ergebnisse dieser Prüfung ebenso wie die Anmerkungen des Abschlussprüfers im Rahmen der Jahresabschlussprüfung fließen dann in die systematische Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems ein. Die unterjährige Überwachung der Risikolage, die Überprüfung der Wirksamkeit des Risikomanagementsystems sowie eingeleitete Maßnahmen zu seiner Verbesserung werden einmal jährlich im Risikomanagement-Jahresbericht der Gesellschaft dokumentiert.

## Internes Kontroll- und Risikomanagementsystem (Bericht gemäß §§ 289 Abs. 4, 315 Abs. 4 HGB)

Umfang und Ausgestaltung des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems (IKS) der INDUS Holding AG liegen im Ermessen und in der Verantwortung des Vorstands. Der Aufsichtsrat überwacht den Rechnungslegungsprozess und die Wirksamkeit des IKS. Die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des IKS bei den Beteiligungsgesellschaften wird zudem durch die Abschlussprüfer der Konzerngesellschaften geprüft. Für die INDUS Holding AG selbst obliegt die Prüfung der Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des IKS direkt dem Vorstand.

Das IKS beinhaltet die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen, um die Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung sicherzustellen, und wird kontinuierlich weiterentwickelt. Das IKS ist so gestaltet, dass der Konzernabschluss der INDUS Holding AG nach den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, und den nach § 315e Abs. 1 HGB ergänzend zu beachtenden handelsrechtlichen Vorschriften aufgestellt wird. Die Aufstellung des Jahresabschlusses erfolgt nach den handelsrechtlichen Vorschriften des HGB. Die Struktur des IKS bietet eine möglichst hohe Sicherheit. Unabhängig von seiner Ausgestaltung kann das IKS dennoch keine absolute Sicherheit dahingehend liefern, dass Fehlaussagen in der Rechnungslegung vermieden oder aufgedeckt werden.

Die Prozesse zur Konzernrechnungslegung (im Folgenden verkürzt „Rechnungslegung") und Lageberichterstellung werden von den zuständigen Mitarbeitern im Konzernrech-

nungswesen und im Controlling der INDUS Holding AG gesteuert. Änderungen der Gesetze, Rechnungslegungsstandards und andere Verlautbarungen werden hinsichtlich ihrer Relevanz und Auswirkungen für die Rechnungslegung geprüft. Die sich daraus ergebenden Änderungen der Rechnungslegungsprozesse werden in zentral verfügbaren Verfahrensanweisungen und in den bei der Rechnungslegung verwendeten Systemen abgebildet. Die jeweils aktuelle Konzernbilanzierungsrichtlinie wird an alle mit der Rechnungslegung befassten Mitarbeiter der INDUS Holding AG und der Beteiligungsgesellschaften kommuniziert. Zusammen mit dem konzernweit gültigen Abschlusskalender bilden diese Elemente die Basis für den Abschlusserstellungsprozess.

Die Beteiligungsgesellschaften erstellen ihre Abschlüsse für Konsolidierungszwecke („Reporting Packages“) gemäß den Vorgaben der Konzernbilanzierungsrichtlinie. Die Reporting- und Konsolidierungsprozesse erfolgen für alle Beteiligungsgesellschaften über ein einheitliches IT-System, das zentral von der INDUS Holding AG zur Verfügung gestellt wird. Verfahrensanweisungen und standardisierte Meldeformate unterstützen dabei den Prozess der einheitlichen und ordnungsgemäßen Konzernrechnungslegung. Teilweise werden zusätzlich externe Dienstleister, zum Beispiel für die Bewertung von Pensionsverpflichtungen, beauftragt.

Zur Vermeidung von Risiken im Rechnungslegungsprozess umfasst das IKS präventive und aufdeckende interne Kontrollen. Dazu gehören insbesondere IT-gestützte und manuelle Abstimmungen, die Funktionstrennung und das Vier-Augen-Prinzip. Diese Kontrollen und Instrumente werden fortlaufend weiterentwickelt, um auch künftige Risiken ausschließen zu können, wenn Schwachstellen identifiziert wurden.

Das Controlling und das Konzernrechnungswesen der INDUS Holding AG stellt über entsprechende Prozesse sicher, dass die Vorgaben der Konzern-Bilanzierungsrichtlinie eingehalten werden. Die in den Rechnungslegungsprozess einbezogenen Mitarbeiter werden regelmäßig geschult. Im gesamten Rechnungslegungsprozess werden die Beteiligungsgesellschaften durch zentrale Ansprechpartner unterstützt.

Der Vorstand der INDUS Holding AG und die Geschäftsführer der Beteiligungsgesellschaften sind dafür verantwortlich, dass die gültigen Richtlinien und Verfahren zum Rechnungslegungsprozess eingehalten werden. Weiterhin stellen sie den ordnungsgemäßen und zeitgerechten Ablauf ihrer rechnungslegungsbezogenen Prozesse und Systeme sicher.

# Erläuterung der Einzelrisiken

Die Beteiligungsgesellschaften und die INDUS Holding AG identifizieren und bewerten Risiken zunächst im Rahmen eines Bottom-Up-Ansatzes dezentral. Dieser Prozess wird durch den Risikobeauftragten der INDUS Holding AG unterstützt. Die Risiken werden anhand der möglichen Auswirkung und Eintrittswahrscheinlichkeit bewertet. Die Eintrittswahrscheinlichkeit bezieht sich auf den Prognosezeitraum von einem Jahr. Die Gesamtbeurteilung der Risikolage des Konzerns umfasst die Aggregation der Einzelrisiken je Risikokategorie. Zur Darstellung der möglichen Auswirkung aus Konzernsicht wurde in der nachfolgenden Tabelle auf die Summe der Erwartungswerte der Bruttorisiken, das heißt, zunächst ohne Berücksichtigung implementierter risikominimierender Maßnahmen, abgestellt.

## COVID-19-Pandemie

Die aktuelle Corona-Pandemie wurde als neue eigenständige Risikokategorie im März 2020 aufgenommen. Während auch in früheren Jahren Epidemien aufgetreten sind, wie zum Beispiel SARS, MERS, EBOLA oder A/H1N1, blieb deren Auswirkung begrenzt und hatte keinesfalls die weltweiten Folgen der aktuellen Pandemie. Die Wahrscheinlichkeit eines solchen Risikos wurde bisher als gering eingeschätzt und muss nun revidiert werden. Eine systematische Analyse von Extremrisiken wird nun regelmäßig Bestandteil der Risikobetrachtung sein. Aufgrund der Corona-Pandemie ergeben sich Risiken, die nachfolgend anhand der bekannten Risikoklassifizierung erläutert werden:

### UMFELD- UND BRANCHENRISIKEN

Durch die drastischen Maßnahmen zur Reduzierung der Ausbreitungsgeschwindigkeit des Coronavirus kommt es zunehmend zu Störungen des weltweiten Wirtschaftsablaufs. Hinzu kommt die hohe Verunsicherung von Konsumenten und Investoren und deren Auswirkungen auf Konsum und Investitionstätigkeit. Die hohe räumliche und sachliche Diversifikation der Beteiligungen der INDUS-Gruppe stellt aber einen klar risikominimierenden Vorteil dar. INDUS ging davon aus, dass bedeutende Teile der wertschöpfenden Produktion funktionsfähig bleiben.

Dieses Risiko hat sich insbesondere im Segment Fahrzeugtechnik durch drastische Umsatzrückgänge, aber auch in Teilen des Segments Maschinen- und Anlagenbau und in der Medizintechnik materialisiert.

| Unternehmensrisiken (nach Einschätzung des Vorstands) | Mögliche finanzielle Auswirkung (Erwartungswert der Bruttorisiken) | Risikolage für 2021 im Vergleich zum Vorjahr |
|---|---|---|
| COVID-19-Pandemie | bedeutsam | geringer |
| Umfeld- und Branchenrisiken | bedeutsam | gleich |
| Unternehmensstrategische Risiken | bedeutsam | gleich |
| Leistungswirtschaftliche Risiken | bedeutsam | gleich |
| Personalrisiken | gering | gleich |
| Informationstechnische Risiken | gering | gleich |
| Finanzwirtschaftliche Risiken | bedeutsam | leicht angestiegen |
| Rechtliche Risiken | bedeutsam | gleich |
| Sonstige Risiken | gering | gleich |

Ausprägung der möglichen finanziellen Auswirkung auf das Konzernergebnis oder Konzern-EBIT: gering (<5 Mio. EUR), bedeutsam (von 5 bis 20 Mio. EUR), kritisch (>20 Mio. EUR)

Im Segment Fahrzeugtechnik waren erhebliche Absatzeinbrüche auch durch die Werksschließungen der Hauptkunden, im Wesentlichen in den Monaten April und Mai, zu verzeichnen. Im dritten Quartal kam es zu einer spürbaren Erholung. Aktuell besteht aber große Unsicherheit bezüglich der Auswirkungen des zweiten Lockdowns ab November.

Im Segment Maschinen- und Anlagenbau sind insbesondere diejenigen Beteiligungen mit Absatzeinbrüchen konfrontiert, die über die Lieferkette indirekt an der Entwicklung der Automobilindustrie partizipieren. Aufgrund der deutlichen Investitionszurückhaltung der Kunden nicht nur aus der Automobilindustrie gehen die Auftragsbestände signifikant zurück. In Folge wird es 2021 zu einem nachlaufenden negativen Effekt kommen, bis sich die Investitionsbereitschaft auf der Kundenseite wieder erhöht.

Im Segment Medizintechnik waren aufgrund der unmittelbaren Auswirkungen der Corona-Pandemie deutliche Absatzeinbrüche zu verzeichnen. Ursächlich ist hier insbesondere der Rückgang der „Standard"-Operationen (Op-Sets und Endoskope), die Corona-bedingten Einschränkungen des Breitensports (Bandagen und Orthesen) und die Einschränkung der Reisetätigkeit (Kompressionsstrümpfe). Die Entwicklung vor allem in der zweiten Jahreshälfte 2020 deutete auf eine relativ zügige Normalisierung in diesem Bereich hin, allerdings führt der aktuelle zweite Lockdown wieder zu Störungen, wenn auch in geringerem Umfang.

Bestätigt hat sich die risikominimierende Wirkung des diversifizierten INDUS-Portfolios. Das Segment Bau/Infrastruktur sowie wesentliche Beteiligungen des Segments Maschinen- und Anlagenbau und auch des Segments Metalltechnik sind von der Pandemie nur unwesentlich betroffen. Einzelne Unternehmen im Segment Bau/Infrastruktur konnten auch Chancen realisieren.

### LEISTUNGSWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Durch die weltweit verfügten Einschränkungen der Reisefreiheit sind Auslandseinsätze (zum Beispiel Montagen) nicht mehr möglich. Die Leistung kann nicht vollständig erbracht und abgerechnet werden; dies betrifft besonders das Segment Maschinen- und Anlagenbau. Die Einschränkungen der Reisemöglichkeiten wirken sich insbesondere im Maschinen- und Anlagenbau auf die Leistungserstellung aus. Anlagen können beim Kunden nicht installiert werden oder umgekehrt durch Lieferanten in eigenen Werken nicht aufgebaut werden. Servicearbeiten können je nach Land nicht durchgeführt werden. Dieser Zustand hat sich durch die zahlreichen Lockdowns in Europa mehr oder weniger durch das Jahr gezogen und insbesondere seit November wieder deutlich verschärft.

Die Versorgung der Beteiligungen mit Vormaterialien war gegeben und den Beteiligungen ist es gelungen, kritische Lieferanten zu ersetzen bzw. Ersatzlieferanten zu qualifizieren. In einigen Fällen waren Sicherheitsläger aufzubauen, mit negativer Wirkung auf das Working Capital. Wesentliche Produktionsausfälle durch Störungen in der Vor-Lieferkette waren jedoch – auch aufgrund der getroffenen Maßnahmen – bisher nicht zu verzeichnen und erwarten wir trotz andauerndem Lockdown nicht.

### PERSONALRISIKEN

Risiken im Personalbereich ergeben sich durch den Ausfall von Schlüsselpersonen oder auch von ganzen Abteilungen oder Bereichen. Es kann zu Infektionsfällen innerhalb oder außerhalb der betrieblichen Bereiche der Mitarbeiter kommen. Mit der Folge, dass wesentliche interne Prozesse nicht aufrechterhalten werden können.

Der Schutz der Mitarbeiter vor Ansteckungen ist oberstes Ziel aller Beteiligungen. Dies wird erreicht durch die Befolgung der Verhaltensregeln der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) und des Robert-Koch-Instituts zum Infektionsschutz. Alle Beteiligun-

gen haben Maßnahmen ergriffen, um den Geschäftsbetrieb aufrechtzuerhalten. Dies sind die räumliche Trennung von einzelnen Mitarbeitern, von Mitarbeitergruppen quer durch die Abteilungen, die starke Nutzung von Homeoffice soweit möglich, zeitversetztes Arbeiten von Mitarbeitergruppen, Web-Meetings, das Vermeiden von Kundenbesuchen vor Ort oder bei den Beteiligungen und vieles mehr. Zahlreiche Kommunen haben bereits zum Schutz der Bürger vor Infektionen weitreichende Maßnahmen wie Ausgangssperren, Versammlungsverbote u. ä. ergriffen. INDUS geht davon aus, dass diese konsequenten Maßnahmen Wirkung zeigen und die Ausbreitung wirksam bekämpft werden kann. Die durch die jeweiligen Geschäftsführungen in den Beteiligungen ergriffenen Maßnahmen haben sich bisher als wirksam erwiesen. Ebenso die Maßnahmen der INDUS Holding selbst. Bisher waren keine wesentlichen Ausfälle zu verzeichnen. Auch während der Sommermonate mit verstärkter Reisetätigkeit haben sich keine bemerkenswerten Ausfälle in der INDUS-Gruppe ergeben. Durch die gestiegenen Infektionszahlen seit September/Oktober und den erneuten Lockdown seit November sind die Schutzmaßnahmen weiter verstärkt worden. Es wird wieder vermehrt auf Web-Meetings und Homeoffice gesetzt, externe Besuche werden vermieden. Einzelne Beteiligungen haben zwischenzeitlich interne Corona-Schnelltests für die Mitarbeiter organisiert. Das Arbeiten auf Distanz ist mittlerweile geübte Praxis und dient dem Schutz der Mitarbeiter. Trotz des rückläufigen Wachstums der Infektionen sehen wir das Risiko jedoch weiterhin als hoch an, dass es zumindest immer wieder zu kleineren Infektionsausbrüchen in einzelnen Beteiligungsunternehmen kommen kann.

#### INFORMATIONSTECHNISCHE RISIKEN

Die Aufrechterhaltung der betrieblichen Funktionen bedingt eine entsprechende Digitalisierung der vitalen Prozesse. Uneingeschränkte Kommunikationsmöglichkeiten und entsprechende IT-Ausstattung sind hierfür notwendige Voraussetzungen. Nach heutigem Kenntnisstand sind die Unternehmen der INDUS-Gruppe gut aufgestellt, bislang vermeldet keine wesentliche Beteiligung IT- oder Kommunikationsstörungen wesentlicher Art. Die INDUS Holding AG kann den Betrieb aufgrund ihrer IT-Umgebung mit vollständig virtuellen Desktops und ausreichenden Bandbreiten der Internetzugänge sowie digitaler Finanzprozesse nach heutigem Kenntnisstand auch für längere Zeit vollumfänglich aufrechterhalten.

Die bisherige tatsächliche Entwicklung entspricht der Einschätzung. Nach den bisherigen Erfahrungen in der Gruppe schätzen wir das Risiko trotz des zweiten Lockdowns auch für das Geschäftsjahr 2021 eher geringer ein, da die Unternehmen mittlerweile noch besser als zu Beginn der Corona-Pandemie vorbereitet sind.

#### FINANZWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Einhergehend mit dem wirtschaftlichen Einbruch ergeben sich vielfältige finanzwirtschaftliche Risiken. Das Risiko fehlender Leistungserbringung bedingt fehlende Zahlungseingänge. Durch mögliche Insolvenzen von Kunden könnten erwartete Einzahlungen dauerhaft ausfallen. Kunden verlängern einseitig Zahlungsziele oder verlangen eine Preisreduktion bei Aufrechterhaltung von Kapazitäten. Die Auszahlungen sind teilweise fix und können nicht ohne Schadensersatzpflicht gestoppt werden. Es besteht in dieser Situation grundsätzlich ein Liquiditätsrisiko. Mit einer soliden Eigenkapitalausstattung und einem Kreis etablierter und verlässlicher Partner aus dem Bankensektor sieht sich INDUS hier gut aufgestellt. Ebenfalls von Vorteil ist der Risikoausgleich durch die breite Aufstellung der Gruppe. INDUS hat vorsorglich die freie Liquidität zur potenziellen Vermeidung von Engpässen deutlich erhöht. Gleichzeitig ist das Monitoring des Zahlungsmittelbestands in der Gruppe deutlich intensiviert worden. Darüber hinaus bestehen weitere nicht ausgenutzte Kreditlinien, die zusätzlich gezogen werden können. Vorsorglich wurden Investitionen zurückgefahren und potenzielle Unternehmenszukäufe verschoben. Durch diese Maßnahmen haben wir schnell reagiert. Zudem hat die Bundesregierung entsprechende Hilfen für Unternehmen durch

Haftungsfreistellung für Kreditinstitute für Unternehmenskredite, über Kurzarbeitergeld und Steuerstundung verkündet. Der Bund übernimmt aktuell weiterhin Exportkreditgarantien (sogenannte Hermesdeckungen) für Exporte nach China beziehungsweise in Corona-Risikogebiete.

INDUS hat bisher keine wesentlichen Zahlungsausfälle auf Kundenseite zu verzeichnen. Ein Liquiditätsrisiko hat sich bisher nicht materialisiert. Aufgrund der teilweise signifikanten Auswirkungen der Umfeld- und Branchenrisiken auf die Kunden der INDUS-Gruppe erscheint das Ausfallrisiko auf der Kundenseite aber weiterhin erhöht.

Nach heutigem Stand ist die Inanspruchnahme von staatlich unterstützten Finanzierungsmitteln für INDUS selbst nicht vorgesehen und notwendig. Die Liquidität in der Gruppe wird weiterhin eng überwacht und es wird vorsorglich ein erhöhter Liquiditätsbestand für die nächsten Monate aufrechterhalten. Die Möglichkeit, für INDUS weiterhin Fremdkapital zu günstigen Konditionen aufzunehmen, ist nicht eingeschränkt. Die revolvierende Kreditaufnahme im Mai 2020 sowie die Platzierung eines sogenannten ESG-linked Schuldscheindarlehens im September konnten wie geplant abgeschlossen werden.

### RECHTLICHE RISIKEN

Im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie und den Störungen in den Leistungsbeziehungen ergeben sich signifikante Rechtsfragen und -risiken. Diese bestehen beispielsweise in Bezug auf Force-Majeure-Klauseln und Regelungen zu Lieferausfällen, in Bezug auf Rügepflichten nach den Verträgen und geltendem Recht zur Wahrung der eigenen Rechte für den Fall einer streitigen Auseinandersetzung sowie in Bezug auf die Dokumentation relevanter Ereignisse zur Geltendmachung von Schadensersatzansprüchen.

Maxime bei COVID-19-Störungen in der Leistungskette in der INDUS-Gruppe ist die gute und unmittelbare Kommunikation mit dem jeweiligen Vertragspartner, um in der aktuellen Lage Streitigkeiten zu vermeiden und eine partnerschaftliche Lösung in der weltweiten Krise zu finden. Soweit dies nicht möglich ist, unterstützt INDUS die Beteiligungen durch qualifizierte Rechtsexperten. Aktuell bestehen in der Gruppe keine wesentlichen rechtsanhängigen Streitigkeiten im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie.

Für das Geschäftsjahr 2021 schätzen wir das rechtliche Risiko nach den bisherigen Erfahrungen in der Gruppe als eher geringer ein.

### BEWERTUNGSRISIKEN AUS BILANZIERTEN GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTEN

Aufgrund der teilweise drastischen Absatz- und Umsatzeinbrüche wurde ein anlassbezogener Wertminderungstest zum 30. Juni 2020 durchgeführt. Der Zukunftserfolgswert einer Beteiligung oder sonstiger Vermögenswerte ist dabei nicht wesentlich durch einen kurzfristigen Umsatz- oder Ergebniseinbruch determiniert, sondern durch die Fähigkeit, nachhaltige Zahlungsströme zu erwirtschaften. Gleichwohl besteht im Lichte der Corona-Pandemie eine höhere Prognoseunsicherheit. Diese spiegelt sich trotz eines historisch niedrigeren Basiszinses in erhöhten Kapitalkosten als objektiviertem Bewertungsmaßstab wider. Hierzu verweisen wir auf die Ausführungen im Kapitel Geschäfts- und Firmenwerte dieses Geschäftsberichts.

Die sich ergebenden Wertminderungen wurden bereits im Abschluss des zweiten Quartals erfolgswirksam erfasst.

Zum 30. September wurde der planmäßige jährliche Impairmenttest für sämtliche Geschäfts- und Firmenwerte durchgeführt. Hierfür wurden aktuelle Planungen im Rahmen des jährlichen Budgetierungs- und Planungsprozesses erstellt. Der daraus resultierende Wertminderungsbedarf wurde erfolgswirksam erfasst. Die volkswirtschaftlichen Folgen

(beispielsweise Staats- und Unternehmensverschuldung, Inflation, Zinsen) der Pandemie können sich auf die Kapitalkostensätze auswirken, sodass Bewertungsrisiken aus steigenden Kapitalkosten resultieren können. Die Kapitalkostensensitivität ist im Konzernanhang im Kapitel „[18] Geschäfts- und Firmenwerte“ dargestellt. Der Vorstand der INDUS Holding AG beobachtet laufend die möglichen Effekte der Corona-Krise auf die Geschäfts- und Firmenwerte.

Unabhängig von den vorstehend gesondert dargestellten Risiken aus der COVID 19-Pandemie unterliegt die Geschäftstätigkeit der INDUS unverändert den nachfolgenden Risiken:

## Umfeld- und Branchenrisiken

Die Geschäftstätigkeit der Beteiligungen bedingt vom Grundsatz her einen engen Zusammenhang zwischen der Geschäftsentwicklung und der Entwicklung des gesamtwirtschaftlichen Umfelds. Neben den konjunkturellen Risiken stellen Erhöhungen der Energie- und Rohstoffpreise Risiken für die Entwicklung der einzelnen Gesellschaften und der Gruppe dar. Mit einem ausgewogenen Beteiligungsportfolio, bestehend aus fünf Segmenten, vermeidet INDUS eine überproportionale Abhängigkeit von einzelnen Branchen. Durch eine hohe Spezialisierung und eine starke Position innerhalb einer attraktiven Marktnische werden sowohl das Branchenrisiko als auch das allgemeine konjunkturelle Risiko für die Beteiligungsunternehmen gemindert. Ein grundsätzliches konjunkturelles oder und branchenspezifisches Risiko ist von Natur aus aber nicht zu vermeiden. Darüberhinaus befindet sich die Automobilbranche in einem erheblichen Strukturwandel zur Elektromobilität mit Chancen aber auch Risiken für die Zulieferindustrien.

INDUS konzentriert sich auf den Erwerb von mittelständischen Produktionsunternehmen in Deutschland und im deutschsprachigen Ausland. Derzeit werden 51,4 % der Gesamtumsätze im Inland erzielt (Vorjahr: 51,1 %). Somit ist die Entwicklung des Konzerns noch stark durch die konjunkturelle Entwicklung in Deutschland beeinflusst. Eine regionale Diversifikation des operativen Geschäfts streut das Geschäftsrisiko für INDUS. Im Zuge der weiteren Internationalisierung wird die Fokussierung auf das Inland sukzessive abnehmen.

## Unternehmensstrategische Risiken

Unternehmensstrategische Risiken bestehen hauptsächlich in der Fehleinschätzung der künftigen Markt- bzw. Geschäftsentwicklung der akquirierten Beteiligungsgesellschaften. Der langfristige Erfolg von INDUS hängt im Wesentlichen von der sorgfältigen Analyse potenzieller neuer Portfoliounternehmen und der Entwicklung des Beteiligungsportfolios ab. Um Risiken auf dem Feld „unternehmensstrategische Risiken“ zu minimieren, setzt die Führungsgesellschaft auf eine umfangreiche Marktanalyse der jeweiligen Branche sowie eigene Analysen. Diese eigenen Analysen werden zudem einer externen, unabhängigen Begutachtung unterzogen. Die Entscheidung für eine Neuakquisition wird nach intensiver Prüfung und durch einstimmigen Beschluss des Vorstands getroffen.

Den möglichen Risiken aus Fehleinschätzungen in der strategischen Positionierung der Beteiligungsunternehmen begegnet INDUS durch eigene intensive Markt- und Wettbewerbsbeobachtungen und regelmäßige Informationsgespräche mit den Geschäftsführern der Beteiligungsgesellschaften. Sämtliche Beteiligungsunternehmen stellen monatlich Daten über ihre aktuelle Geschäftsentwicklung und die individuelle Risikolage zur Verfügung. Ihre kurz- und mittelfristigen Planungen werden auf Ebene der Führungsgesellschaft aggregiert. Dies gewährleistet, dass INDUS als Eigentümerin stets einen umfassenden Überblick über die Risikolage des einzelnen Unternehmens und des Konzerns hat.

## Leistungswirtschaftliche Risiken

Neben den unternehmensstrategischen Risiken bestehen für INDUS und die Beteiligungsunternehmen leistungswirtschaftliche Risiken. Dazu zählen insbesondere Beschaffungsrisiken, Produktionsrisiken und Absatzrisiken.

Die Beteiligungsunternehmen benötigen für die Herstellung ihrer Produkte Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe, die von unterschiedlichen Lieferanten bezogen werden. Aufgrund der breiten Diversifikation innerhalb des Gesamtportfolios von INDUS sind Beschaffungsrisiken im Hinblick auf die Auswirkungen auf den Konzern als Ganzes von untergeordneter Bedeutung. Grundsätzlich sind die Unternehmen bestrebt, die Lieferung von wichtigen Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen durch langfristige Kontrakte abzusichern. Die Einkaufspreise für Rohstoffe und Energieträger können stark schwanken. Abhängig von der jeweiligen Marktsituation ist es den Beteiligungsgesellschaften daher nicht immer möglich, die daraus entstehenden Belastungen an die Kunden zeitnah und vollumfänglich weiterzugeben. Die operativ Verantwortlichen stehen im kontinuierlichen Kontakt mit Lieferanten und Kunden. So können sie frühzeitig auf eventuell auftretende Preis- und Mengenrisiken reagieren. Zusätzlich begrenzen die Beteiligungsunternehmen, wo notwendig, mit dem Abschluss von Rohstoffsicherungen das Risiko. Produktions- und Absatzrisiken sind aufgrund der breiten Diversifikation innerhalb des Gesamtportfolios von INDUS im Hinblick auf die Auswirkungen auf den Konzern von untergeordneter Bedeutung. INDUS analysiert dazu regelmäßig die Kundenstruktur in der Gruppe; es existieren weder einzelne Produkt- oder Dienstleistungsgruppen noch einzelne Kunden, die einen Anteil von mehr als 10 % am Umsatz erreichen.

Auch aufgrund von Tarifabschlüssen ergeben sich weitere leistungswirtschaftliche Risiken, da die Belastungen oft nicht vollumfänglich an die Kunden weitergegeben werden können, sondern durch Produktivitätserhöhungen kompensiert werden müssen.

## Personalrisiken

Der langfristige Erfolg der INDUS Holding AG hängt maßgeblich vom Wissen und von der Einsatzbereitschaft ihrer Mitarbeiter ab. Mögliche Risiken ergeben sich im Wesentlichen bei der Personalbeschaffung und Personalentwicklung sowie durch die Fluktuation von Mitarbeitern in Schlüsselpositionen. Die INDUS Holding AG begrenzt diese Risiken durch zielgerichtete Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie eine leistungsgerechte Vergütung. Die Mitarbeiter schätzen die positive Unternehmenskultur. Ausdruck dieser Wertschätzung ist eine geringe Fluktuation. Die Gesamtheit aller Maßnahmen macht die Gesellschaft zu einem attraktiven Arbeitgeber, sodass den Risiken aus Fluktuation, demografischer Entwicklung und Kompetenzverlust aktiv begegnet wird.

Die Unternehmen der INDUS-Gruppe betreiben ihre Personalarbeit eigenständig; sie sind in vielen Branchen und Regionen angesiedelt, sodass die Risiken der Personalbeschaffung und Personalentwicklung breit gestreut sind. Im Rahmen ihrer Berichte an INDUS erfassen sie monatlich ihre personellen Kapazitäten und planen Reserven, um Flexibilität in den Produktions- und Personalkosten nutzen zu können. Qualifizierte Beschäftigte sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die jeweilige Beteiligung. Vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und der aktuellen sehr guten Beschäftigungslage ist das Risiko des Fachkräftemangels angestiegen. Die Beteiligungen begegnen diesem Risiko durch Anstrengungen im Bereich Aus- und Weiterbildung sowie Maßnahmen zum „Employer-Branding“.

## Informationstechnische Risiken

Grundlage einer modernen Arbeitsumgebung ist eine sichere und effektive informationstechnische Infrastruktur. Die wachsende Vernetzung der Informationssysteme und die Notwendigkeit der permanenten Verfügbarkeit stellen hohe Anforderungen an die eingesetzte Informationstechnologie. Möglichen Risiken aus dem Ausfall von Rechnersystemen und Netzwerken, unberechtigten Datenzugriffen oder Datenmissbrauch begegnet die Gesellschaft mit regelmäßigen Investitionen in Hard- und Software, dem Einsatz von Virenscannern und Firewall-Systemen sowie effektiven Zugangs- und Zugriffskontrollen. Eine permanente Kontrolle dieser Maßnahmen erfolgt durch interne und externe Experten.

Die Unternehmen der Gruppe sind in zunehmendem Maße von der Funktionalität und Stabilität der verschiedenen individuellen IT-Systeme abhängig. Störungen oder Ausfälle würden unmittelbar zu finanziellen Belastungen führen. Weitere Risiken bestehen im Verlust von Daten bzw. Know-how und Datenmanipulationen. Die Unternehmen der Gruppe setzen je nach individueller Risikolage verschiedene Instrumente zur Risikosteuerung ein. Dies reicht von Notfall- und Datensicherungsprozessen, Einsatz moderner Antiviren und Firewall Soft- und Hardware, Zugriffs- und Zutrittskontrollen und weitere präventive Schutzmaßnahmen wie Sensibilisierung der Mitarbeiter und Schulungen. Maßnahmen zur Prävention, Aufdeckung und Behandlung von Cyber-Angriffen bleiben hoch relevant.

## Finanzwirtschaftliche Risiken

Zu den finanzwirtschaftlichen Risiken zählen vor allem das Liquiditätsrisiko, das Zinsrisiko und das Währungsrisiko sowie das Ausfallrisiko. Grundsätzlich finanzieren sich die einzelnen Beteiligungsgesellschaften selbst aus ihren operativen Ergebnissen. Je nach Liquiditätssituation unterstützt INDUS die Beteiligungsgesellschaften bei der Finanzierung und stellt bei Bedarf Finanzmittel zur Verfügung. Um die jederzeitige Handlungsfähigkeit der Führungsgesellschaft sowie eine ausreichende Finanzierung der Beteiligungsgesellschaften sicherzustellen, verfügt die Führungsgesellschaft über entsprechende Liquiditätsreserven.

Eine breit diversifizierte Finanzierungsstruktur, verteilt auf acht (Vorjahr: acht) Kernbanken, verhindert eine Abhängigkeit von einzelnen Kreditgebern, sodass aus heutiger Sicht bankenseitige Ausfallrisiken begrenzt sind. Das größte Einzelobligo liegt bei rund 8 % (Vorjahr: rund 8 %) des Gesamtobligos. Die Finanzierung des langfristig ausgerichteten Beteiligungsportfolios erfolgt durch eine revolvierende, langfristige Mittelaufnahme der Führungsgesellschaft. Kreditbesicherungen bestehen vereinzelt auf Tochterebene. Die vereinbarten Covenants stellen aus heutiger Sicht kein wirtschaftliches Risiko dar. Eine Verschlechterung wesentlicher Finanzkennzahlen könnte zu höheren Finanzierungskonditionen infolge geänderter Ratingeinschätzungen führen. Bei der Finanzierung setzt INDUS auf einen Mix aus festverzinslichen und variablen Darlehen; letztere sind durch Zinsswaps gesichert. Eine Veränderung des Zinsniveaus hätte durch die vollständig abgesicherten Zinsänderungsrisiken während der Laufzeit der jeweiligen Darlehen keine Auswirkungen auf die Ertragslage. Das Nominalvolumen der Zinsabsicherungen betrug zum 31. Dezember 2020 insgesamt 198,8 Mio. EUR (Vorjahr: 236,4 Mio. EUR).

Das debitorenseitige Ausfallrisiko ist durch das diversifizierte Portfolio und die Eigenständigkeit der Beteiligungsunternehmen, die ihre Aktivitäten auf verschiedene Märkte und mit unterschiedlichen Produkten konzentrieren, deutlich begrenzt. Zudem unterhalten die Beteiligungen selbst wirksame Systeme zur Überwachung der Debitorenrisiken, schließen nach eigenem Ermessen Warenkreditversicherungen ab und berichten der Führungsgesellschaft monatlich über etwaige Risiken.

Aufgrund der internationalen Aktivitäten der Beteiligungsgesellschaften bestehen Währungsrisiken. Diesen begegnet INDUS mit der Absicherung der Geschäftsvorfälle durch Devisentermingeschäfte und geeignete Optionsgeschäfte. Das Nominalvolumen der Währungsabsicherungen betrug zum 31. Dezember 2020 insgesamt 10,1 Mio. EUR (Vorjahr: 2,3 Mio. EUR); es lag im Wesentlichen bei den Beteiligungen. Weitere Erläuterungen zur Finanzierung finden sich im Konzernanhang unter den Informationen zur Bedeutung von Finanzinstrumenten.

Die finanzwirtschaftlichen Risiken sind aufgrund einer höheren Bewertung des Risikos von zukünftigen Forderungsausfällen in der Risikoeinschätzung gegenüber dem Vorjahr angestiegen.

## Rechtliche Risiken

Die INDUS Holding AG und ihre Beteiligungsunternehmen sind einer Vielzahl von rechtlichen Risiken ausgesetzt. Diese Risiken ergeben sich insbesondere in den Bereichen Wettbewerbs- und Kartellrecht, Außenwirtschafts- und Zollrecht sowie Steuerrecht. Aus dem operativen Geschäft der einzelnen Beteiligungsgesellschaften resultieren darüber hinaus Risiken aus Gewährleistungs- und Produkthaftungsansprüchen aufgrund von Kundenreklamationen. Ein effizientes Vertrags- und Qualitätsmanagement minimiert dieses Risiko zwar, kann aber keinen grundsätzlichen Ausschluss garantieren. Vonseiten der Führungsgesellschaft werden die Unternehmen im Segment Fahrzeugtechnik durch ein entsprechendes Beratungsangebot zum Vertragsmanagement unterstützt.

Rechtliche Risiken können sich aus Ansprüchen und Klagen gegen Beteiligungsunternehmen sowie behördlichen Verfahren ergeben. Geltend gemachte Ansprüche Dritter prüfen INDUS bzw. die Beteiligung eigenständig und sorgfältig auf ihre Begründetheit. Gerichtliche und außergerichtliche Rechtsstreitigkeiten werden bei Bedarf von externen Anwälten begleitet. Die in diesem Bereich identifizierten Einzelrisiken sind gering oder mittel ausgeprägt. INDUS bildet Rückstellungen, sofern Zahlungsverpflichtungen als wahrscheinlich angesehen werden und die jeweilige Höhe zuverlässig geschätzt werden kann.

## Sonstige Risiken

Unter den sonstigen Risiken sind im Wesentlichen Risiken für Elementarschäden erfasst. Das Nettorisiko aus diesen Risiken ist gering, da für diese Schäden in der Regel ausreichender Versicherungsschutz besteht.

## Nachhaltigkeitsrisiken

Im Rahmen des nichtfinanziellen Berichts der INDUS-Gruppe berichtet INDUS über Risiken, die mit der Geschäftstätigkeit, den Geschäftsbeziehungen, den Produkten und Dienstleistungen des Konzerns verknüpft sind und sehr wahrscheinlich schwerwiegende negative Auswirkungen auf die berichtspflichtigen Aspekte (Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelange, Achtung der Menschenrechte, Bekämpfung von Korruption und Bestechung) haben werden. Im Geschäftsjahr sind keine berichtspflichtigen Einzelrisiken im Zusammenhang mit Nachhaltigkeitsaspekten identifiziert worden.

## Risiken aus bilanzierten Geschäfts- und Firmenwerten

Der Konzern hat aufgrund seiner Unternehmensstrategie, die Diversifikation durch einen kontinuierlichen Ausbau des Beteiligungsportfolios voranzutreiben, GESCHÄFTS- UND FIRMENWERTE in Höhe von 380,9 Mio. EUR bilanziert (Vorjahr: 415,2 Mio. EUR). Diese müssen gemäß IAS 36 mindestens einmal jährlich einem Werthaltigkeitstest unterzogen werden. Liegt der erzielbare Betrag unterhalb des Buchwerts werden die entsprechenden Geschäfts- und Firmenwerte wertgemindert. Im Berichtsjahr wurden Wertminderungen im Wesentlichen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von insgesamt 40,6 Mio. EUR vorgenommen (Vorjahr: 16,1 Mio. EUR). INDUS hat damit das Risiko aus den Geschäfts- und Firmenwerten bilanziell durch Wertminderungen erfasst soweit diese im Rahmen des Werthaltigkeitstests identifiziert wurden.

Weitere Informationen zu Geschäfts- und Firmenwerten finden Sie unter Ziffer [18] des Konzernanhangs auf S. 149

Die bilanzierten Firmenwerte verteilen sich auf 45 zahlungsmittelgenerierende Einheiten (CGUs) aus allen Segmenten. Kein einzelner Firmenwert ist größer als 10 % der Summe der Geschäfts- und Firmenwerte. Eine Wertminderung entfaltet keine unmittelbare negative Liquiditätswirkung. Indirekte Effekte, beispielsweise durch ansteigende Zinsen aufgrund verschlechterter Unternehmenskennzahlen (Rating) sind möglich und werden im Rahmen des Risikomanagements betrachtet.

Ergänzende Informationen finden Sie auch im Vorstandsinterview ab S. 5

# Gesamteinschätzung des Vorstands

Im Geschäftsjahr 2020 konnte INDUS ein Beteiligungsunternehmen neu erwerben und damit einen Schwerpunkt ihrer langfristig ausgerichteten Unternehmensstrategie – das Wachsen durch Akquisitionen – im schwierigen Corona-Pandemie Jahr fortsetzen. Für 2021 strebt INDUS weiteres Wachstum durch Zukäufe an; Schwerpunkte sollen die Bautechnik sowie die Bereiche Mess- und Regeltechnik, Automatisierung, Energie- und Umwelttechnik, Gesundheitstechnik sowie Sicherheitstechnik bilden. Der Vorstand sieht in möglichen Zukäufen sowohl auf Portfolioebene als auch auf Ebene der Beteiligungsunternehmen (Enkelgesellschaften) gute Wachstumschancen für 2021.

Durch die gezielte Förderung von Innovationen in den Beteiligungen werden die Chancen durch Produkt- und Prozessinnovationen erhöht. Die verstärkten Maßnahmen zur operativen Exzellenz erhöhen die Chancen der Beteiligungen im Wettbewerb. Der Strukturwandel der Industrie zu Klimaschutz und klimaneutralen Technologien wird den Unternehmen neue Marktchancen eröffnen.

Sich bietende Chancen können auf der Basis einer gesicherten Finanzierung wahrgenommen werden. Auch im Pandemiejahr 2020 konnte INDUS jederzeit auf ausreichende, frei verfügbare Mittel zurückgreifen und den regulären Finanzbedarf problemlos am Markt platzieren. Im September 2020 wurde erstmalig ein sogenannter ESG-linked Schuldschein am Markt platziert.

Risiken für die Entwicklung 2021 ergeben sich insbesondere aus der konjunkturellen Entwicklung. Diese ist eng mit der weiteren Entwicklung der weltweiten Corona-Pandemie verbunden. Die aktuelle Corona-Lage hat sich nach unserer Einschätzung gegenüber 2020 leicht verbessert. Die Verfügbarkeit von Impfstoffen, bessere Testsysteme und -strategien lassen hoffen, dass die Pandemie immer besser beherrschbar wird und der negative Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung im Verlauf des Jahres 2021 weiter zurückgeht.

Hinzu kommen die weiterhin ungelösten großen geopolitischen Konflikte und die instabile Lage in vielen Ländern. Auch die Entwicklung in Europa ist durch zahlreiche Unsicherheiten, insbesondere die Auswirkungen des Brexits in der Praxis, gekennzeichnet. Nach Einschätzung des Vorstands haben sich diese Risiken für INDUS im Geschäftsjahr 2020 nicht wesentlich verändert.

Die Gesamtrisikosituation der INDUS setzt sich aus den aggregierten Einzelrisiken aller Risikokategorien zusammen. Aufgrund des diversifizierten und breit aufgestellten Portfolios findet ein teilweiser Risikoausgleich innerhalb der Gruppe statt.

Der Vorstand hat die Gesamtrisikolage beurteilt und im Rahmen der Erläuterungen zu den Einzelrisiken dargestellt. Für den Konzern waren im abgelaufenen Geschäftsjahr aus Sicht des Vorstands keine Risiken erkennbar, die einen wesentlichen Einfluss auf den Fortbestand des Unternehmens haben könnten.

# Prognosebericht

**Die Corona-Krise dominiert derzeit Deutschland, Europa und die Welt. Die gesamtwirtschaftliche Entwicklung wird von dem weiteren Verlauf der Corona-Pandemie und dem Zeitraum bis zur Normalisierung des Geschehens abhängen. Dieser Prognosebericht berücksichtigt die Verhältnisse zum Zeitpunkt der Aufstellung des Abschlusses Ende März 2021. Für die INDUS-Gruppe wird 2021 ein Umsatz von 1,55–1,70 Mrd. EUR erwartet und mit einem operativen Ergebnis (EBIT) in Höhe von 95–110 Mio. EUR gerechnet.**

## Erwartete Entwicklung der Rahmenbedingungen

Die nachfolgenden Abschnitte zur Weltwirtschaft, der deutschen Wirtschaft und den Prognosen für die Segmente beruhen auf unserem Kenntnisstand bis zur Aufstellung dieses Berichts.

### Weltwirtschaft: Langsame Erholung erwartet – hohe Unsicherheit bei Prognosen

Die Weltwirtschaft ist seit dem massiven Einbruch im Frühjahr 2020 auf einem langsamen Erholungskurs. Zugleich dämpfen die anhaltende COVID-19-Pandemie und ihre Auswirkungen weiter das Erholungspotenzial der globalen Wirtschaft. Angesichts hoher Infektionszahlen der zweiten Welle, stockenden Impffortschritten und dem hohen Risiko einer Verbreitung von Mutationen bleibt der weitere Verlauf der Pandemie schwer kalkulierbar. Die daraus resultierende allgemeine Unsicherheit drückt die Investitionsbereitschaft von Unternehmen weltweit und senkt den privaten Konsum. Durch eine in manchen Ländern stark gestiegene Arbeitslosigkeit wird die globale Kaufkraft zusätzlich gebremst. Folglich ist damit zu rechnen, dass auch nach einer Normalisierung des Wirtschaftsgeschehens nicht unmittelbar an den Wachstumstrend vor der Pandemie angeschlossen werden kann. So ist trotz der grundlegend positiven Prognose für das Jahr 2021 davon auszugehen, dass die Investitionszurückhaltung längerfristig anhält, Insolvenzen zunehmen und neue Arbeitsplätze in anderen Bereichen nur langsam geschaffen werden. 2021 erwarten die Wirtschaftsinstitute eine Zunahme der Weltwirtschaftsleistung um rund 6 %. Die EU soll rund 5 % wachsen, die USA 3–4 % und für China werden Zuwachsraten von rund 9 % prognostiziert.

Risiken liegen in den langfristigen Pandemiefolgen: Die stark gestiegenen Staatsverschuldungen bei zugleich sinkenden Staatseinnahmen oder die Möglichkeit einer Insolvenzwelle mit entsprechend hohen Arbeitsplatzverlusten könnten die weltweite wirtschaftliche Entwicklung dämpfen. Insbesondere in den Schwellenländern besteht auch die Gefahr einer Finanzkrise durch Kreditausfälle. Der Verlauf des Handelsstreits zwischen den USA und China oder (in abgeschwächter Form) den USA und der EU bleibt – auch nach der US-Wahl – weiter offen. Ebenso unsicher sind die Auswirkungen des Brexits in der Praxis. Zugleich könnte mit der Verfügbarkeit neuer Impfstoffe das Geschehen aber auch positiver beeinflusst werden als aktuell angenommen. So senden die – mit Ausnahme von China – in vielen Ländern positiven Einkaufsmanagerindizes im Verarbeitenden Gewerbe zu Jahresbeginn ein

positives Signal für das zu erwartende Wachstum. Auch könnte mit einem schrittweisen Ende der vielfältigen pandemiebedingten Beschränkungen eine deutliche Verbesserung der Konsumlaune neue Wachstumsimpulse setzen. Angesichts des heterogenen und volatilen Gesamtgefüges bleibt die Unsicherheit der Prognosen in Summe also hoch.

**ENTWICKLUNG DES BRUTTOINLANDSPRODUKTS BIP** (in %)

| | 2020 (Prognose Vj) | 2020 (vorl. Berechnung) | 2021 (Prognose) |
|---|---|---|---|
| **Wirtschaftsräume** | | | |
| Weltwirtschaft | 2,0 | -3,8 | 6,1 |
| Euroraum | -1,0 | -7,2 | 4,9 |
| **Ausgewählte Länder** | | | |
| USA | 1,5 | -3,6 | 3,7 |
| China | 3,8 | 1,8 | 9,2 |
| Deutschland | -4,5 bis -8,7 | -5,2 | 3,1 |

Quelle: Institut für Weltwirtschaft, Kiel, Werte für Deutschland kalender- und saisonbereinigt (Stand: Dez. 2020)

## Deutsche Wirtschaft: Langfristige Erholung abhängig vom weltweiten Verlauf der Pandemie

Nachdem die zweite Infektionswelle die Erholung der deutschen Wirtschaft stark gebremst hat, wird auch 2021 nur mit einem langsamen Wachstum gerechnet. So sank der ifo Geschäftsklimaindex im Januar 2021 wieder leicht. Insbesondere die Industrieunternehmen beurteilten ihre Geschäftserwartungen pessimistischer. Ein erneuter dramatischer Einbruch wie im Frühjahr 2020 wird jedoch nicht erwartet. Die Perspektiven für die Industrie sind – angesichts eines in Summe stabilen Auslandsgeschäfts und einem leicht steigenden Auftragsbestand – in Summe verhalten positiv. Eine Erholung bis zum Niveau von 2019 ist jedoch kurzfristig nicht zu erreichen. In Summe prognostiziert das IfW Kiel ein Wirtschaftswachstum um 3,1 %. Auch der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) geht davon aus, dass – bei einem unterstellten Wachstum von 3,5 % – 2021 das Vorkrisenniveau noch nicht wieder erreicht werden kann.

Sobald die Restriktionen entfallen und sich die Nachfrage normalisiert, dürften sich einzelne Branchen, die aktuell massiv von den Maßnahmen zur Eindämmung des Infektionsgeschehens betroffen sind, relativ schnell erholen. Zugleich wirkt die Krise wie ein Katalysator und verstärkt die Notwendigkeit des Strukturwandels der deutschen Industrie. Auch die global niedrige Investitionstätigkeit dürfte die deutsche Wirtschaft noch längerfristig beeinträchtigen. Es ist zu erwarten, dass sich die allgemeine Zurückhaltung bei Investitionen aufgrund von pandemiebedingten Umsatz- und Gewinnausfällen, unterausgelasteten Kapazitäten und einer hohen Unsicherheit noch bis ins Jahr 2022 fortsetzen wird. Bei den Prognosen ebenfalls zu beachten ist: Anders als vor der Finanzkrise 2009 war zwei Jahre vor der Pandemie bereits ein wirtschaftlicher Abschwung erkennbar. Im internationalen Zusammenhang bleibt auch die Entwicklung der protektionistischen Tendenzen der letzten Jahre ein entscheidender Faktor für die Wachstumschancen der exportorientierten deutschen Wirtschaft.

Die umfangreichen geld- und fiskalpolitischen Stützungsmaßnahmen in Deutschland tragen zu einer schnellen Erholung der Wirtschaft bei. Für die langfristige wirtschaftliche Prognose ist jedoch die Frage zentral, wie die Pandemie international eingedämmt werden

kann und wie sich die Absatzmärkte außerhalb von Deutschland entwickeln. Ein langfristiger Aufschwung in einer offenen, exportorientierten Volkswirtschaft wie Deutschland kann nur gelingen, wenn die Infektionszahlen weltweit reduziert werden können und sich die globale Wirtschaft erholt. Die Abhängigkeit vom weltweiten Pandemiegeschehen bleibt also hoch.

## Bauwirtschaft: In Summe leichte Abschwächung erwartet

Die Erwartungen für das Jahr 2021 sind verhalten positiv. Zwar geht der Zentralverband des Deutschen Baugewerbes ZdB Ende Januar noch von einem Umsatz auf Vorjahresniveau aus, laut ifo-Geschäftsklimaindex vom Januar 2021 stellen sich die Baufirmen aber auf ein härteres Jahr 2021 ein. Bei stabilem Auftragsbestand verschlechtern sich Stand Ende Januar sowohl die Einschätzung der aktuellen Lage als auch die Erwartungen für die kommenden Monate. Im Wohnungsbau ist eine Abschwächung des starken Aufwärtstrends wahrscheinlich. Von der Corona-Krise am deutlichsten getroffen wurde der Wirtschaftsbau. Durch die Investitionszurückhaltung in der Industrie, aber auch – anders als in der Krise 2009 – der Betroffenheit des Dienstleistungssektors wird sich diese Schwäche 2021 vermutlich fortsetzen.

In diese vorsichtige Bewertung passt auch eine gewisse Investitionszurückhaltung der Bauunternehmen: Investitionen werden laut Umfrage des ZdB vor allem auf Ersatzbeschaffungen ausgerichtet, nur vereinzelt liegt der Fokus auch auf Rationalisierungsinvestitionen. Die Investitionsabsichten für die kommenden Monate verbleiben nach einer DIHK-Umfrage vom Januar 2021 im Bau generell auf niedrigem Niveau.

Chancen aus der Corona-Pandemie dürften sich für bestimmte Unternehmen der Bauwirtschaft durch den allgemeinen Digitalisierungsschub und damit den beschleunigten Infrastrukturausbau ergeben. Positiv auswirken werden sich 2021 auch die in der Tarifrunde 2020 verhandelten moderaten Lohnerhöhungen. Selbst in dem von der Krise weniger belasteten Bauhauptgewerbe stand die Beschäftigungssicherung anstelle eines deutlichen Entgeltplus im Fokus.

## Fahrzeugmarkt: Prognosen weiter unsicher

Die Ungewissheiten durch die COVID-19-Pandemie und den Strukturwandel in der Branche bleiben im Automobilmarkt weiter hoch. Wenn auch genaue Absatzprognosen schwierig sind, rechnet der Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe (ZDK) mit einer langsamen Rückkehr zur Normalität auf dem deutschen Markt. Nach dem Absturz der Pkw-Neuzulassungen 2020 (2,9 Mio. Fahrzeuge) sollen 2021 3–3,1 Mio. neue Pkw auf deutsche Straßen kommen.

Haben die Automobilhersteller und -zulieferer ihre aktuelle wirtschaftliche Situation seit April 2020 kontinuierlich optimistischer eingeschätzt, bewerten sie diese im ifo-Geschäftsklimaindex seit Dezember wieder pessimistischer. Der Auftragsbestand sinkt seit dem zweiten Lockdown, die Produktionspläne rutschen in den negativen Bereich. Zugleich verbessern sich die Erwartungen für die kommenden Monate seit Jahresende wieder deutlich. Die Exporterwartungen, wenn auch weiterhin negativ, hellen sich auf. Der VDA rechnet 2021 mit einer Erholung der internationalen Märkte auf breiter Front – wenn auch das Vor-Corona-Niveau noch nicht wieder erreicht werden dürfte und sich eine nachhaltige Verbesserung der Marktlage voraussichtlich nur langsam einstellen wird. Potenzielle höhere Zuwachsraten im Jahr 2021 müssen vor dem Hintergrund eines Aufholeffekts nach dem Absatzeinbruch 2020 bewertet werden. In Europa wird eine Umsatzsteigerung um 12 %,

in den USA um 9 % erwartet, die Vorkrisenniveaus werden auf diesen Märkten aber nicht erreicht. Nur auf dem chinesischen Markt sollen mit einem Plus von 8 % mehr Pkw verkauft werden als vor Corona. Für den Weltmarkt wird eine Erholung um 9 % prognostiziert. Positive Impulse werden durch die steigende Nachfrage nach E- und Hybridfahrzeugen, aber auch durch einen weltweiten Trend zum eigenen Fahrzeug als geschütztem Raum ohne Ansteckungsrisiko erwartet. Allerdings verdeutlichen die Januarzahlen noch einmal den hohen Druck und die hohe Unsicherheit in der Branche: Die Neuzulassungen in Deutschland brachen im Vorjahresvergleich um rund 31 % ein, der inländische Auftragseingang sank um 39 %, der Export um 19 %. Unter anderem aufgrund von Lieferengpässen bei den Halbleitern sank die Produktion um 23 %.

## Maschinenbau: Trotz versöhnlichem Jahresabschluss bleibt große Unsicherheit

Die Maschinenbauunternehmen blicken zurückhaltend optimistisch auf ihre Lage: So zeigt der ifo-Geschäftsklimaindex im Bereich Maschinenbau seit Juli 2020 einen positiven Trend. Dabei wird die aktuelle Geschäftslage, wenn auch nach wie vor leicht negativ, kontinuierlich besser bewertet. Auch die Perspektiven für die kommenden Monate sehen die Maschinenbauer trotz zweitem Lockdown seit Dezember 2020 wieder positiver. Die jüngsten Zahlen im Maschinenbau bestätigen diese Erholung: Denn im Dezember 2020 lag der Auftragseingang im Maschinenbau sowohl für Bestellung aus dem In- als auch aus dem Ausland erneut über Vorjahresniveau. Für das Jahr 2021 prognostiziert der VDMA für den deutschen Markt ein Plus von 4 %. Allerdings bleibt eine hohe Unsicherheit – insbesondere Maschinenbauer sind von verschärften Reisevorschriften und Grenzregelungen direkt betroffen, sodass Rückschläge nicht auszuschließen sind.

Die Mehrheit der Maschinenbauer erwartet folglich nicht, das Vorkrisenniveau kurzfristig wieder zu erreichen. So gehen laut einer Januar-Umfrage des Branchenverbands VDMA 39 % der befragten Unternehmen davon aus, das Umsatzniveau von 2019 erst wieder 2022 zu erreichen; 18 % rechnen damit erst 2023. Nur 15 % erwarten, bereits 2021 das Vorkrisenniveau zu erzielen.

## Medizintechnik: Veränderte Markt- und Wettbewerbsbedingungen durch Corona

Laut eines Trendreports des Branchenverbands SPECTARIS zieht die Corona-Krise nicht nur Umsatzeinbußen, sondern auch mittel- bis langfristig veränderte Markt- und Wettbewerbsstrukturen nach sich. Die Schere zwischen großen und kleinen Unternehmen droht sich zu verstärken, eine Marktkonsolidierung wird erwartet. Als zentrales Erfolgskriterium, um neue Märkte und Kundenkontakte zu erschließen, wird die digitale Exzellenz gesehen. Besonders digitale Vertriebs- bzw. Servicewege und Prozesse dürften an Bedeutung gewinnen und die Akzeptanz von Telemedizin dürfte steigen. Mehr als jedes fünfte Unternehmen erwartet eine grundlegende Änderung seines Geschäftsmodells.

Die deutsche Medizintechnikbranche ist mit einer Exportquote von rund 65 % stark international ausgerichtet. Bei der Bewertung der internationalen Absatzmärkte zeigt sich laut dem Bundesverband Medizintechnologie BVMed eine Verschiebung hin zum chinesischen, US-amerikanischen und dem deutschen Markt. Dem britischen Markt wird angesichts des Brexits zukünftig eine geringere Bedeutung zugemessen. Risiken für den Export werden mit Blick auf die weltweiten protektionistischen Tendenzen gesehen.

Der bestehend hohe Bürokratieaufwand und die steigenden regulatorischen Anforderungen erhöhen den Kostendruck in der Branche – und schwächen zugleich die Innovationskraft der Unternehmen. 81 % der von BVMed befragten Unternehmen sehen die EU-Medizinprodukteverordnung (MDR) als größtes Hemmnis für die zukünftige Entwicklung der Branche. 76 % der im Herbst 2020 befragten SPECTARIS-Unternehmen erwarten zudem eine Verschärfung des Preisdrucks durch rückläufige Beitragseinnahmen der Krankenkassen.

### Metalltechnik: Vorkrisenniveau ist 2021 voraussichtlich nicht zu erreichen

Bei unsicheren Aussichten wird es für die Unternehmen der Metallindustrie voraussichtlich schwierig werden, das Niveau vor der Krise kurzfristig wieder zu erreichen. In der vierten Blitzumfrage des Arbeitgeberverbands Gesamtmetall zu den wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Pandemie gab jedes zweite Unternehmen an, nicht einschätzen zu können, wann das alte Produktionsniveau wieder erreicht werden könne. Nur 16 % der Unternehmen schätzten, Ende 2021 das Vorkrisenniveau wiedererlangt zu haben. 18 % rechneten damit, das 2019-Niveau bereits bis Mitte 2021 erreicht zu haben. Zusätzlich zur Corona-Pandemie belastet ein Strukturwandel die Branche, der durch die massiven Veränderungen in der Automobilindustrie ausgelöst wurde. Diese Unsicherheit spiegelt sich auch im ifo-Geschäftsklimaindex wieder. Nach einer seit April 2020 kontinuierlichen Erholung verschlechterte sich das Geschäftsklima bei den Herstellern von Metallerzeugnissen zu Jahresbeginn wieder. Insbesondere die Geschäftserwartungen für die kommenden Monate trübten sich ein.

## Erwartete Entwicklung des Konzerns

### PARKOUR: Das Strategieprogramm von INDUS bis 2025

Im Rahmen des Strategieprogramms PARKOUR stehen die Ziele profitables Wachstum, Sicherung einer ausgewogenen Portfoliostruktur und Wertentwicklung im Mittelpunkt.

Weitere Informationen zu unserem Strategieprogramm PARKOUR finden Sie im Statusreport auf S. 19 f.

PARKOUR richtet den Blick auf die Entwicklung der Gruppe bis 2025 und strebt dabei an, unter Berücksichtigung aller Herausforderungen der Märkte die unternehmerische Fitness der Beteiligungen zu erhöhen. Bei der Bewältigung der Corona-Krise hat sich 2020 bereits die Agilität und Resilienz der mittelständischen Beteiligungen innerhalb der INDUS-Gruppe gezeigt. Die Strategie PARKOUR setzt auch in Zukunft weiter auf die gezielte Stärkung der Portfoliostruktur, das Treiben von Innovation und die Steigerung der Leistung durch operative Exzellenz in den Beteiligungen:

#### PORTFOLIOSTRUKTUR STÄRKEN

Bei Wachstumsakquisitionen zur Ergänzung des Portfolios fokussiert sich INDUS auf die Suche nach Unternehmen aus technologiestarken Zukunftsbranchen: Zur Sicherung des passenden Zukunfts-Mix sollen Zukäufe in von INDUS definierten sechs Zukunftsbranchen forciert werden: Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik, Bautechnik, Sicherheitstechnik, Medizin- und Gesundheitstechnik, Technik für Infrastruktur und Logistik sowie Energie- und Umwelttechnik.

Im Geschäftsjahr 2020 wurde das Maßnahmenpaket ZWISCHENSPURT zur Portfoliooptimierung vom INDUS-Vorstand verabschiedet und umgesetzt. Hierbei wurden wesentliche Schwachstellen der INDUS-Gruppe erfolgreich angegangen und beseitigt. Es konnten die Veräußerung einer Beteiligung, einer Enkelgesellschaft und eines Geschäftsfelds realisiert, die Stilllegung eines Geschäftsfelds abgeschlossen sowie die Stilllegung einer Beteiligung beschlossen werden. 2021 wird dieser Stilllegungsprozess beendet werden. Insgesamt war das Maßnahmenpaket ZWISCHENSPURT ein notwendiger und wesentlicher Zwischenschritt, um die mit der Strategie PARKOUR gesetzten Ziele zu erreichen.

INDUS stellt sich auch weiter dem Umbruch in der Fahrzeugindustrie. Es sind umfangreiche Repositionierungen im Gange, um die Serienzulieferer für zukunftsträchtige Technologien in der Automobiltechnik aufzustellen. Hier hat es im Geschäftsjahr 2020 erhebliche Rückschläge durch Auftragsrückgänge im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie gegeben. Diese werden INDUS auch 2021 weiter belasten. Darüber hinaus wird INDUS weiter prüfen, ob bei einzelnen Serienzulieferern ein anderer Eigentümer dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern langfristig bessere Entwicklungsmöglichkeiten bieten kann.

Die grundsätzliche Unternehmensstrategie „Kaufen, halten und entwickeln“ besteht aber unverändert weiter.

### INNOVATION TREIBEN

Die bereits erfolgreich etablierte Strategie zur Förderung der Innovationskraft der Beteiligungen wird von INDUS fortgesetzt und ausgebaut. Neben Produktinnovationen unterstützt INDUS in den Beteiligungen auch neue Dienstleistungen, Geschäftsprozesse und Geschäftsmodelle. Für die Förderung aussichtsreicher Innovationsprojekte stehen jährlich bis zu 3 % des Konzern-EBIT zur Verfügung. Auch für 2021 steht ein gleichbleibendes Niveau an Förderung zur Verfügung.

Dem Ansatz folgend, dass Innovationen maßgeblich im Austausch mit anderen entstehen, wird das bestehende Netzwerk nach innen und außen über Kooperationen mit externen Partnern und innerhalb der Gruppe weiter gefördert. Ergänzendes Ziel ist es, über Zukäufe innovativer, jüngerer Unternehmen dem Bestandsportfolio gezielt Know-how zuzuführen.

Zur Förderung der Grundlagenarbeit an den Innovationsstrategien der Beteiligungen wird 2021 verstärkt auf „strategische Projekte“ abgestellt. Neben einer finanziellen Incentivierung durch die Förderbank bedarf es auch der Bereitstellung eines strategischen Sparrings für die Innovationsstrategie, um adäquate Innovationsvorhaben abzuleiten. Ein strategisches Projekt setzt daher an der individuellen Unternehmensstrategie an, aus welcher die Innovationsstrategie abzuleiten ist.

### LEISTUNG STEIGERN

Zur Steigerung der Leistung der Beteiligungsunternehmen fördert INDUS gezielt deren operative Exzellenz. Die Steigerung der Leistung wird durch die drei strategischen Initiativen „Operative Exzellenz Business Development/Strategisches Marketing/Vertrieb“, „Operative Exzellenz Produktion“ und „Finanzielle Exzellenz“ adressiert.

Im Bereich Business Development/Strategisches Marketing/Vertrieb werden auf der Absatzseite angesiedelte Unterstützungsangebote für die Beteiligungen angeboten. Dies ist beispielsweise bei Marktentwicklung, Wettbewerbsanalyse, Vertriebsoptimierung und Preisgestaltung der Fall. Diese Maßnahmen zielen direkt auf die Optimierung von Marktpositionierung und -bearbeitung ab und sollen somit eine nachhaltige Ergebnisverbesserung bewirken.

Im Bereich Produktion begleitet die Holding die Beteiligungen bei der Verbesserung ihrer wertschöpfenden Kernprozesse von der Produktionsstrategie über die Produktionsplanung und -steuerung hin zu Prozesseffektivität und -effizienz. Das Programm zur Förderung der operativen Exzellenz beinhaltet zum einen das Angebot der Wissensvermittlung über ein umfangreiches Schulungs- und Weiterbildungsangebot im Bereich Lean Management. Zum anderen initiiert und begleitet INDUS konkret und vor Ort in den Beteiligungen entsprechende Optimierungsprojekte.

Ansatzpunkte zur Steigerung der Leistung in den Beteiligungsunternehmen sind das gruppenübergreifende Liquiditätsmanagement, die Working-Capital-Optimierung in den Unternehmen und das Portfoliocontrolling durch INDUS. Außerdem eine verstärkte Information sowie Kommunikation in Bezug auf finanz- und rechnungslegungsbezogene Themen zwischen der Holding und den Beteiligungsunternehmen.

## Verstärkte Aktivitäten zur Förderung der Nachhaltigkeit im Geschäftsjahr 2021

Im Geschäftsjahr 2021 wird INDUS die AKTIVITÄTEN ZUR FÖRDERUNG NACHHALTIGEN WIRTSCHAFTENS in der Holding und den Beteiligungsunternehmen weiter intensivieren. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei die Weiterverfolgung der Maßnahmen zur Erreichung des aus dem Klimaschutzprogramm 2030 der Bundesregierung abgeleiteten sektorübergreifenden Ziels genießen: die Reduzierung der $CO_2$-Emissionen um mindestens 35 % bis 2030 (bezogen auf das Basisjahr 2018).

Weitere Informationen finden Sie in unserem Nichtfinanziellen Bericht ab S. 23

## Erwartungen für das Geschäftsjahr 2021

Der nachfolgende Prognosebericht berücksichtigt die zum Zeitpunkt der Aufstellung vorliegenden Kenntnisse, die Einfluss auf den Geschäftsverlauf der INDUS haben könnten. Die Aussagen zur prognostizierten Entwicklung der Wirtschaftslage und insbesondere zur wirtschaftlichen Weiterentwicklung der Auswirkungen der Corona-Pandemie basieren auf Aussagen führender Organisationen wie Wirtschaftsforschungsinstituten und Banken.

Die Planungen für 2021 sind aufgrund der anhaltenden Corona-Pandemie von erblicher Unsicherheit in Hinblick auf die weitere gesamtwirtschaftliche Entwicklung geprägt. Im Segment Bau/Infrastruktur werden ein leicht sinkender Umsatz und ein sinkendes EBIT erwartet. Im Segment Fahrzeugtechnik werden zwar stark steigender Umsatz und stark steigendes EBIT eingeplant; das reicht jedoch nicht, um ein positives Segment-EBIT zu erzielen. Die beiden großen Repositionierungen im Segment werden erst im Jahr 2022 wieder ein deutliches Umsatzwachstum generieren; aktuell sind dafür aber weiter erhebliche Vorleistungen zu erbringen. Die Unternehmen des Segments Maschinen- und Anlagenbau erwarten stark steigende Umsätze und ein steigendes EBIT. Im Segment Medizin- und Gesundheitstechnik wird mit steigendem Umsatz und stark steigendem EBIT gerechnet. Im Segment Metalltechnik wird bei sinkendem Umsatz ein stark steigendes EBIT prognostiziert.

Insgesamt sehen die Planungen für 2021 wieder einen steigenden Umsatz von 1,55 bis 1,70 Mrd. EUR vor. Das operative Ergebnis (EBIT) wird voraussichtlich in einem Band von 95 bis 110 Mio. EUR und damit deutlich über dem Niveau von 2020 liegen. Bei diesen Zielgrößen unberücksichtigt sind die angestrebten Neuerwerbe auf erster und zweiter Ebene. Die EBIT-Marge wird voraussichtlich zwischen 5,5 und 6,5 % liegen. Diese Prognosen sind vor dem Hintergrund der oben beschriebenen Rahmenbedingungen mit erheblicher Unsicherheit wegen der anhaltenden Corona-Pandemie getroffen worden. In der Prognose des operativen Ergebnisses sind keine Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte oder Sachanlagen enthalten.

Das im Dezember 2020 beschlossene Investitionsbudget der INDUS-Gruppe für das kommende Jahr liegt bei 81 Mio. EUR (exklusive Zukäufe). Dies entspricht einen „normalen" Investitionsvolumen ohne Corona-Pandemie. Als größere Investitionsprojekte sind neue Produktionsanlagen und der Aufbau neuer Produktionsstandorte geplant. Für Unternehmenszukäufe sieht die Planung zum Jahresende 2020 eine Summe von 65 Mio. EUR für das Jahr 2021 vor. Hierin enthalten ist der Zahlungsmittelabfluss der am 17. November 2020 mittels Signing erworbenen JST Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG. Der wirtschaftliche Übergang, die Erstkonsolidierung und die Kaufpreiszahlung sind Anfang 2021 erfolgt. Eine weitere Akquisition auf Beteiligungsebene ist im Akquisitionsbudget für 2021 enthalten.

Die Eigenkapitalquote der INDUS-Gruppe wird als Folge der Corona-Pandemie auch 2021 unterhalb von 40 % liegen. Mittelfristig bleibt es das Ziel, eine Eigenkapitalquote von 40 % zu erreichen. Im Rahmen der geplanten revolvierenden Finanzierung wird INDUS auch 2021 Fremdkapital in Form von Krediten und Schuldscheindarlehen aufnehmen. INDUS kann bei der Finanzierung auf die bewährten langjährigen Partner im Bankenbereich zurückgreifen, mit denen wir in ständigem Austausch stehen. Die Entschuldungsdauer auf EBITDA-Basis wird sich 2021 verbessern und wieder unter 3,0 liegen. Damit wird die Entschuldungsdauer 2021 noch nicht in den Zielkorridor von 2,0 bis 2,5 Jahren zurückkehren. Die durch Corona geprägte Kennzahl von 3,3 Jahren für 2020 könnte zu einer Ratingverschlechterung 2021 führen.

## ERTRAGSLAGE: STEIGENDER UMSATZ UND STEIGENDES EBIT FÜR 2021 GEPLANT

### SOLL-IST-VERGLEICH

| | IST 2020 | PLAN 2021 |
|---|---|---|
| **KONZERN** | | |
| Steuerungsgrößen | | |
| Zukäufe | 1 Wachstumsakquisition, die 2020 unterzeichnet wurde und wirtschaftlich ab 2021 wirksam ist | 2 Wachstumsakquisitionen |
| Umsatz | 1,56 Mrd. EUR | 1,55 bis 1,70 Mrd. EUR |
| EBIT | 25,1 Mio. EUR | 95 bis 110 Mio. EUR |
| EBIT-Marge | 1,6 % | 5,5 bis 6,5 % |
| Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte | 52,5 Mio. EUR | 85 bis 90 Mio. EUR |
| Ergänzende Steuerungsgrößen | | |
| Eigenkapitalquote | 39,1 % | <40 % |
| Nettoverschuldung/EBITDA | 3,3 Jahre | <3 Jahre |
| Working Capital | 410,5 Mio. EUR | über Vorjahr |
| **SEGMENTE** | | |
| **Bau/Infrastruktur** | | |
| Umsatz | 384,0 Mio. EUR | leicht sinkender Umsatz |
| EBIT | 64,5 Mio. EUR | sinkendes Ergebnis |
| EBIT-Marge | 16,8 % | 13 bis 15 % |
| **Fahrzeugtechnik** | | |
| Umsatz | 269,2 Mio. EUR | stark steigender Umsatz |
| EBIT | -87,8 Mio. EUR | stark steigendes Ergebnis |
| EBIT-Marge | -32,6 % | negativ |
| **Maschinen- und Anlagenbau** | | |
| Umsatz | 370,0 Mio. EUR | stark steigender Umsatz |
| EBIT | 31,4 Mio. EUR | steigendes Ergebnis |
| EBIT-Marge | 8,5 % | 7 bis 9 % |
| **Medizin- und Gesundheitstechnik** | | |
| Umsatz | 142,1 Mio. EUR | steigender Umsatz |
| EBIT | 10,2 Mio. EUR | stark steigendes Ergebnis |
| EBIT-Marge | 7,2 % | 7 bis 9 % |
| **Metalltechnik** | | |
| Umsatz | 393,6 Mio. EUR | sinkender Umsatz |
| EBIT | 14,4 Mio. EUR | stark steigendes Ergebnis |
| EBIT-Marge | 3,7 % | 7 bis 9 % |

Die deutsche Bauindustrie erwies sich in der Corona-Krise als robust und damit als konjunkturelle Stütze. Für die kommenden Monate gehen die Unternehmen von einer in Summe stabilen Geschäftstätigkeit aus, wenn auch mit leicht abnehmender Tendenz. Chancen aus der Corona-Pandemie dürften sich für bestimmte Unternehmen der Bauwirtschaft durch den allgemeinen Digitalisierungsschub und damit den beschleunigten Infrastrukturausbau ergeben. Die Unternehmen des Segments **Bau/Infrastruktur** haben auch 2020 wieder an ihrer Kapazitätsgrenze gearbeitet. Das Rekordjahr 2019 wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr nochmals übertroffen. Für das kommende Jahr erwarten die meisten Unternehmen des Segments eine Seitwärtsbewegung auf weiter hohem Niveau. Bei Umsatz und Ergebnis kann aber nicht an die Rekordwerte von 2019 und 2020 angeknüpft werden. Ein stabiles und ertragreiches Geschäft wird weiter bei der digitalen Infrastruktur erwartet; dort profitiert man deutlich vom nun anlaufenden Ausbau der Glasfaserinfrastruktur in der Fläche. INDUS erwartet eine EBIT-Marge im Korridor von 13 bis 15 %.

Die Entwicklung der Unternehmen im Segment **Fahrzeugtechnik** seit dem Jahr 2019 war deutlich negativ. Alle Beteiligungen hatten aufgrund fehlender Aufträge deutliche Einbußen zu verzeichnen. Als Teil des Maßnahmenpakets ZWISCHENSPURT wurden im Jahr 2020 KIEBACK an den Geschäftsführer und FICHTHORN an einen Strategen verkauft. Bei den Absätzen gehen die Segmentunternehmen aktuell von einer Erholung im Jahr 2021 aus, die sich beginnend im dritten und insbesondere im vierten Quartal 2020 abgezeichnet hat. Ein Teil der drastischen Umsatzeinbrüche aus 2020 wird dadurch wieder aufgeholt, aber eine Erholung auf das Niveau vor der Corona-Pandemie wird kurzfristig nicht erfolgen. Bei den Serienzulieferern wird das Jahr 2021 aufgrund der weiter fehlenden Auslastung der bestehenden Kapazitäten, der laufenden Repositionierungen und der Anläufe neuer internationaler Produktionsstandorte erneut sehr herausfordernd werden. Insgesamt wird ein starker Anstieg bei Umsatz und beim operativen Ergebnis (EBIT) im Segment Fahrzeugtechnik erwartet. Allerdings rechnet der INDUS-Vorstand auch ein weiteres Jahr mit einem negativen Segment-EBIT.

Die Erwartungen der Unternehmen des Segments **Maschinen- und Anlagenbau** für das Jahr 2021 sind differenziert zu betrachten. Die Unternehmen im Bereich von Projekten der klassischen Automatisierungstechnik und des Werkzeugmaschinenbaus verzeichneten zurückgehende Auftragseingänge. Die Corona-Pandemie hat die Investitionsbereitschaft der Kunden weiter dramatisch reduziert. 2020 machte sich diese Investitionszurückhaltung deutlich bemerkbar. Eine Trendwende bei den Auftragseingängen ist dort aktuell noch nicht absehbar. Erfreulich ist der stabile Geschäftsverlauf und die positive Perspektive bei den Anlagebauern aus den Bereichen Logistik und Metalldetektion. Der Vorstand rechnet für das Segment mit einem stark steigenden Umsatz und einem steigenden operativen Ergebnis (EBIT) gegenüber dem Vorjahr. Die EBIT-Marge wird zwischen 7 und 9 % liegen.

Für das Segment **Medizin- und Gesundheitstechnik** zieht die Corona-Krise – laut eines Trendreports des Branchenverbands SPECTARIS – nicht nur Umsatzeinbußen, sondern auch mittel- bis langfristig veränderte Markt- und Wettbewerbsstrukturen nach sich. Die Schere zwischen großen und kleinen Unternehmen drohe sich zu verstärken, eine Marktkonsolidierung wird erwartet. Zentrales Erfolgskriterium, um neue Märkte und Kundenkontakte zu erschließen, sei die digitale Exzellenz. In Summe erwarten die INDUS-Unternehmen des Segments für das kommende Jahr wieder ein leichtes Wachstum. Nach dem zunächst unerwarteten Umsatzeinbruch in der Corona-Pandemie wird für das nächste Jahr ein steigender Umsatz und ein stark steigendes operatives Ergebnis (EBIT) erwartet. Die EBIT-Marge wird voraussichtlich 8–10 % erreichen.

Im Segment **Metalltechnik** haben die meisten Beteiligungen eine deutliche Eintrübung des Geschäfts im ersten Halbjahr 2020 gesehen; teilweise hat sich das Geschäft dann aber in der zweiten Jahreshälfte 2020 stabilisiert. Für das Folgejahr erwarten die meisten Segmentunternehmen eine weitere Normalisierung des Geschäfts. Eine einmalige Belastung für das Segmentergebnis 2021 resultiert noch aus der im Sommer 2020 beschlossenen Stilllegung der BACHER. Insgesamt werden die Entlastungen durch die Stilllegungen 2021 überwiegen. Der INDUS-Vorstand erwartet einen sinkenden Umsatz und ein stark steigendes operatives Ergebnis (EBIT) für das Segment Metalltechnik. Die EBIT-Marge wird im Korridor von 7–9 % erwartet.

# 04

# Konzern-abschluss

# 04

## Inhalt

129 Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

130 Konzern-Gesamtergebnisrechnung

131 Konzern-Bilanz

132 Konzern-Eigenkapitalveränderungsrechnung

133 Konzern-Kapitalflussrechnung

134 Konzernanhang

134 Grundlagen des Konzernabschlusses
145 Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung
149 Erläuterungen zur Konzernbilanz
163 Sonstige Angaben

# Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung

| in TEUR | Anhang | 2020 | 2019 |
|---|---|---|---|
| **UMSATZERLÖSE** | [7] | **1.558.554** | **1.742.799** |
| Sonstige betriebliche Erträge | [8] | 22.090 | 34.426 |
| Aktivierte Eigenleistungen | [9] | 6.367 | 7.559 |
| Bestandsveränderung | [10] | -27.541 | -22.883 |
| Materialaufwand | [11] | -690.106 | -782.448 |
| Personalaufwand | [12] | -501.007 | -527.461 |
| Abschreibungen | [13] | -132.630 | -107.810 |
| Sonstiger betrieblicher Aufwand | [14] | -210.647 | -226.286 |
| **OPERATIVES ERGEBNIS (EBIT)** | | **25.080** | **117.896** |
| Zinserträge | | 270 | 288 |
| Zinsaufwendungen | | -16.459 | -15.805 |
| **ZINSERGEBNIS** | [15] | **-16.189** | **-15.517** |
| Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen | | 787 | 684 |
| Übriges Finanzergebnis | | -44 | -4.089 |
| **FINANZERGEBNIS** | [15] | **-15.446** | **-18.922** |
| **ERGEBNIS VOR STEUERN** | | **9.634** | **98.974** |
| Steuern | [16] | -36.536 | -38.902 |
| **ERGEBNIS NACH STEUERN** | | **-26.902** | **60.072** |
| davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | | 85 | 615 |
| davon Anteile der INDUS-Aktionäre | | -26.987 | 59.457 |
| Ergebnis je Aktie unverwässert in EUR | [17] | -1,10 | 2,43 |
| Ergebnis je Aktie verwässert in EUR | | -1,10 | 2,43 |

# Konzern-Gesamtergebnisrechnung

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| **ERGEBNIS NACH STEUERN** | **-26.902** | **60.072** |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste | -897 | -8.669 |
| Latente Steuern | 351 | 2.627 |
| **Posten, die nicht in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden** | **-546** | **-6.042** |
| Unterschiedsbetrag aus der Währungsumrechnung | -5.158 | 3.060 |
| Veränderung der Marktwerte von Sicherungsinstrumenten (Cashflow Hedge) | 1.977 | -1.192 |
| Latente Steuern | -332 | 184 |
| **Posten, die in den Gewinn oder Verlust umgegliedert werden** | **-3.513** | **2.052** |
| **SONSTIGES ERGEBNIS** | **-4.059** | **-3.990** |
| **GESAMTERGEBNIS** | **-30.961** | **56.082** |
| davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | 85 | 615 |
| davon Anteile der INDUS-Aktionäre | -31.046 | 55.467 |

# Konzern-Bilanz

| in TEUR | Anhang | 31.12.2020 | 31.12.2019 |
|---|---|---|---|
| **AKTIVA** | | | |
| Geschäfts- und Firmenwert | [18] [20] | 380.932 | 415.169 |
| Nutzungsrechte aus Leasing/Miete | [19] | 85.780 | 75.738 |
| Sonstige immaterielle Vermögenswerte | [20] | 93.066 | 101.409 |
| Sachanlagen | [20] | 405.470 | 430.679 |
| Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien | [20] | 5.938 | 2.843 |
| Finanzanlagen | [21] | 7.130 | 6.366 |
| At-Equity-bewertete Anteile | [22] | 7.527 | 6.951 |
| Sonstige langfristige Vermögenswerte | [23] | 3.915 | 3.309 |
| Latente Steuern | [24] | 11.992 | 15.720 |
| **Langfristige Vermögenswerte** | | **1.001.750** | **1.058.184** |
| Vorräte | [26] | 332.463 | 381.364 |
| Forderungen | [23] | 161.943 | 202.527 |
| Sonstige kurzfristige Vermögenswerte | [24] | 20.402 | 21.107 |
| Laufende Ertragsteuern | | 17.568 | 9.889 |
| Liquide Mittel | | 194.701 | 135.120 |
| **Kurzfristige Vermögenswerte** | | **727.077** | **750.007** |
| **BILANZSUMME** | | **1.728.827** | **1.808.191** |
| **PASSIVA** | | | |
| Gezeichnetes Kapital | | 63.571 | 63.571 |
| Kapitalrücklage | | 239.833 | 239.833 |
| Übrige Rücklagen | | 371.904 | 422.510 |
| **Eigenkapital der INDUS-Aktionäre** | | **675.308** | **725.914** |
| Anteile nicht beherrschender Gesellschafter am Eigenkapital | [27] | 1.046 | 1.807 |
| **Eigenkapital** | | **676.354** | **727.721** |
| Pensionsrückstellungen | [29] | 49.682 | 52.942 |
| Sonstige langfristige Rückstellungen | [30] | 1.404 | 1.482 |
| Langfristige Finanzschulden | [31] | 553.773 | 546.341 |
| Sonstige langfristige Verbindlichkeiten | [24] | 20.139 | 21.370 |
| Latente Steuern | | 32.109 | 39.602 |
| **Langfristige Schulden** | | **657.107** | **661.737** |
| Sonstige kurzfristige Rückstellungen | [30] | 77.339 | 74.608 |
| Kurzfristige Finanzschulden | | 159.841 | 135.045 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | [31] | 48.926 | 55.931 |
| Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten | [24] | 94.175 | 140.096 |
| Laufende Ertragsteuern | | 15.085 | 13.053 |
| **Kurzfristige Schulden** | | **395.366** | **418.733** |
| **BILANZSUMME** | | **1.728.827** | **1.808.191** |

# Konzern-Eigenkapital-veränderungsrechnung

| in TEUR | Gezeichnetes Kapital | Kapital-rücklage | Gewinn-rücklage | Sonstige Rücklagen | Eigenkapital der INDUS-Aktionäre | Anteile nicht beherrschender Gesellschafter | Eigenkapital des Konzerns |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **STAND AM 1.1.2019** | **63.571** | **239.833** | **424.785** | **-21.066** | **707.123** | **2.702** | **709.825** |
| Ergebnis nach Steuern | | | 59.457 | | 59.457 | 615 | 60.072 |
| Sonstiges Ergebnis | | | | -3.990 | -3.990 | | -3.990 |
| **Gesamtergebnis** | | | **59.457** | **-3.990** | **55.467** | **615** | **56.082** |
| Dividendenzahlung | | | -36.676 | | -36.676 | -1.376 | -38.052 |
| Veränderung Konsolidierungskreis | | | | | | -134 | -134 |
| **STAND AM 31.12.2019** | **63.571** | **239.833** | **447.566** | **-25.056** | **725.914** | **1.807** | **727.721** |
| **STAND AM 1.1.2020** | **63.571** | **239.833** | **447.566** | **-25.056** | **725.914** | **1.807** | **727.721** |
| Ergebnis nach Steuern | | | -26.987 | | -26.987 | 85 | -26.902 |
| Sonstiges Ergebnis | | | | -4.059 | -4.059 | | -4.059 |
| Umgliederung | | | -2.593 | 2.593 | | | |
| **Gesamtergebnis** | | | **-29.580** | **-1.466** | **-31.046** | **85** | **-30.961** |
| Dividendenzahlung | | | -19.560 | | -19.560 | -1.034 | -20.594 |
| Veränderung Konsolidierungskreis | | | | | | 188 | 188 |
| **STAND AM 31.12.2020** | **63.571** | **239.833** | **398.426** | **-26.522** | **675.308** | **1.046** | **676.354** |

# Konzern-Kapitalflussrechnung

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Ergebnis nach Steuern | -26.902 | 60.072 |
| Abschreibungen/Zuschreibungen auf langfristige Vermögenswerte (ohne latente Steuern) | 131.530 | 107.810 |
| Gewinne (-) bzw. Verluste (+) aus dem Abgang von Anlagevermögen | -1.307 | -17.416 |
| Steuern | 36.536 | 38.902 |
| Finanzergebnis | 15.446 | 18.922 |
| Sonstige zahlungsunwirksame Vorgänge | -94 | 254 |
| Veränderungen der Rückstellungen | 5.773 | -1.227 |
| Zunahme (-)/Abnahme (+) der Vorräte, der Forderungen sowie anderer Aktiva | 88.372 | 39.247 |
| Zunahme (+)/Abnahme (-) der Verbindlichkeiten und anderer Passiva | -29.877 | -27.442 |
| Erhaltene/gezahlte Ertragsteuern | -46.373 | -51.633 |
| Erhaltene Dividenden | 1.340 | 244 |
| **Operativer Cashflow** | **174.444** | **167.733** |
| Gezahlte Zinsen | -19.612 | -20.930 |
| Erhaltene Zinsen | 356 | 483 |
| **Cashflow aus Geschäftstätigkeit** | **155.188** | **147.286** |
| Auszahlungen für Investitionen in | | |
| immaterielle Vermögenswerte | -8.438 | -10.953 |
| Sachanlagen | -44.050 | -67.297 |
| Finanzanlagen | -965 | -779 |
| at-Equity-bewertete Anteile | -1.014 | 0 |
| Anteile vollkonsolidierter Gesellschaften | 0 | -29.188 |
| Einzahlungen aus Abgängen von | | |
| Anteile vollkonsolidierter Gesellschaften | -4.296 | 0 |
| sonstigen Anlagen | 6.418 | 32.065 |
| **Cashflow aus Investitionstätigkeit** | **-52.345** | **-76.152** |
| Einzahlungen Minderheitsgesellschafter | 188 | 0 |
| Auszahlung Dividende | -19.560 | -36.676 |
| Auszahlungen Minderheitsgesellschafter | -1.034 | -1.375 |
| Auszahlungen aus der Tilgung von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten | -22.336 | -2.431 |
| Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten | 140.581 | 141.487 |
| Auszahlung aus der Tilgung von Krediten | -120.285 | -125.414 |
| Auszahlung aus der Tilgung von Leasingverbindlichkeiten | -19.569 | -21.732 |
| **Cashflow aus Finanzierungstätigkeit** | **-42.015** | **-46.141** |
| Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel | 60.828 | 24.993 |
| Wechselkursbedingte Änderung der liquiden Mittel | -1.247 | 480 |
| Liquide Mittel am Anfang der Periode | 135.120 | 109.647 |
| **Liquide Mittel am Ende der Periode** | **194.701** | **135.120** |

# Konzernanhang

## Grundlagen des Konzernabschlusses

### [1] Allgemeines

Die INDUS Holding Aktiengesellschaft mit Sitz in der Kölner Straße 32 in 51429 Bergisch Gladbach, Deutschland, ist im Handelsregister Köln unter HRB 46360 eingetragen. INDUS ist ein langfristig orientierter Finanzinvestor, der sich als Spezialist für die Übernahme mittelständischer Produktionsunternehmen im deutschsprachigen Europa etabliert hat. Die operativen Unternehmen sind fünf Unternehmensbereichen (Segmenten) zugeordnet: Bau/Infrastruktur, Fahrzeugtechnik, Maschinen- und Anlagenbau, Medizin- und Gesundheitstechnik sowie Metalltechnik.

Die INDUS Holding AG hat ihren Konzernabschluss für das vom 1. Januar 2020 bis zum 31. Dezember 2020 dauernde Geschäftsjahr 2020 in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und deren Auslegungen durch das International Financial Reporting Standards Interpretations Committee (IFRS IC), wie sie in der Europäischen Union (EU) anzuwenden sind, erstellt.

Die Gewinn- und Verlustrechnung ist nach dem Gesamtkostenverfahren aufgestellt. Die Bilanzgliederung erfolgt nach Fristigkeiten der Vermögenswerte bzw. Schulden.

Der Konzernabschluss ist in Euro aufgestellt. Sofern nicht anders vermerkt, werden alle Beträge in Tausend Euro (TEUR) angegeben. Alle Beträge sind für sich kaufmännisch gerundet; das kann bei der Addition zu geringfügigen Abweichungen führen.

Der Konzernabschluss ist grundsätzlich auf der Basis historischer Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten erstellt, mit Ausnahme der Bilanzierung von Bilanzpositionen, bei denen eine Bewertung zum beizulegenden Zeitwert verpflichtend ist. Die Jahresabschlüsse der einbezogenen Unternehmen sind auf den Bilanzstichtag der INDUS Holding AG erstellt und basieren auf einheitlichen Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden. Gemäß § 315e HGB ist die INDUS Holding AG verpflichtet, den Konzernabschluss nach IFRS-Standards zu erstellen. Grundlage ist die Verordnung Nr. 1606/2002 des Europäischen Parlaments und des Rates über die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards in der Europäischen Union. Nach HGB erforderliche Anhangangaben, die über die nach IFRS erforderlichen Angaben hinausgehen, werden ebenfalls im Konzernanhang dargestellt. Der Abschluss wurde am 17. März 2021 durch den Vorstand aufgestellt. Der Aufsichtsrat billigte den Konzernabschluss in seiner Sitzung am 18. März 2021.

### [2] Anwendung und Auswirkung von neuen und geänderten Standards

Alle zum 31. Dezember 2020 verpflichtend anzuwendenden Standards wurden berücksichtigt. Von der Möglichkeit, zukünftig verpflichtende Standards vorzeitig anzuwenden, wurde kein Gebrauch gemacht.

#### IM GESCHÄFTSJAHR 2020 ERSTMALS VERPFLICHTEND ANZUWENDENDE STANDARDS UND INTERPRETATIONEN

Aus neuen Standards haben sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der INDUS ergeben.

#### BIS ZUM 31. DEZEMBER 2020 VERÖFFENTLICHTE STANDARDS, DIE IM VORLIEGENDEN ABSCHLUSS NICHT VORZEITIG ANGEWENDET WURDEN

Aus neuen Standards, die bereits veröffentlicht wurden, aber nicht vorzeitig angewendet wurden, werden sich keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der INDUS ergeben.

### [3] Grundsätze der Rechnungslegung

#### KONSOLIDIERUNGSGRUNDSÄTZE

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Erwerbsmethode. Bei Unternehmenszusammenschlüssen sind Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden mit ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten. Der Geschäfts- und Firmenwert wird ermittelt als Differenz zwischen den Anschaffungskosten des Unternehmenszusammenschlusses und dem Anteil des Erwerbers an den beizulegenden Zeitwerten der erworbenen Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden.

Bei der erstmaligen Einbeziehung von erworbenen Gesellschaften in den Konsolidierungskreis werden deren Beteiligungsbuchwerte bei der Muttergesellschaft gegen die Vermögenswerte und Schulden verrechnet. In den Folgeperioden wird der Beteiligungsbuchwert der Muttergesellschaft gegen das fortgeführte Eigenkapital der Tochtergesellschaften aufgerechnet. Bedingte Kaufpreisbestandteile werden im Erwerbszeitpunkt mit ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet, wenn ihr Eintritt wahrscheinlich ist und verlässlich geschätzt werden kann. Wertänderungen dieser Bestandteile werden in den Folgeperioden ergebniswirksam erfasst. Anschaffungsnebenkosten des Beteiligungserwerbs werden nicht in die Kaufpreisallokation einbezogen, sondern in der Periode des Erwerbs aufwandswirksam verrechnet.

Soweit zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung Minderheitsgesellschafter ein Andienungsrecht haben, dem sich INDUS nicht entziehen kann, werden die betreffenden Anteile nicht beherrschender Gesellschafter mit ihrem beizulegenden Zeitwert als Kaufpreisverbindlichkeit bilanziert.

Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Aufwendungen und Erträge zwischen konsolidierten Unternehmen werden gegeneinander aufgerechnet. Vorräte und Anlagevermögen werden um Zwischenergebnisse bereinigt. Auf ergebniswirksame Konsolidierungsvorgänge werden latente Steuern angesetzt.

## WÄHRUNGSUMRECHNUNG

In den Einzelabschlüssen werden Fremdwährungsgeschäfte mit den Kursen zum Zeitpunkt der Geschäftsvorfälle in die funktionale Währung der Einzelgesellschaft umgerechnet. Am Bilanzstichtag erfolgt für monetäre Posten eine ergebniswirksame Bewertung zum Stichtagskurs, der mit dem Devisenkassamittelkurs ermittelt wird.

Nach dem Konzept der funktionalen Währung erstellen die Gesellschaften außerhalb des Euroraums ihre Abschlüsse in der jeweiligen Landeswährung. Die Umrechnung dieser Abschlüsse in Euro erfolgt für Vermögenspositionen und Schulden mit dem Stichtagskurs. Das Eigenkapital wird mit Ausnahme der direkt im Eigenkapital erfassten Positionen zu historischen Kursen geführt. Die Positionen der Gewinn- und Verlustrechnung werden mit Durchschnittskursen umgerechnet und die sich hieraus ergebenden Währungsdifferenzen werden bis zum Abgang der Tochtergesellschaft ergebnisneutral weiterentwickelt. Die verwendeten Kurse ergeben sich aus folgender Tabelle:

| | | Stichtagskurs | | Durchschnittskurs | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1 EUR = | 31.12.2020 | 31.12.2019 | 2020 | 2019 |
| Vereinigte Arabische Emirate | AED | 4,487 | 4,119 | 4,193 | 4,099 |
| Brasilien | BRL | 6,374 | 4,516 | 5,890 | 4,413 |
| Kanada | CAD | 1,563 | 1,460 | 1,529 | 1,486 |
| Schweiz | CHF | 1,080 | 1,085 | 1,070 | 1,113 |
| China | CNY | 8,023 | 7,821 | 7,871 | 7,734 |
| Tschechien | CZK | 26,242 | 25,408 | 26,455 | 25,670 |
| Dänemark | DKK | 7,441 | 7,472 | 7,454 | 7,466 |
| Großbritannien | GBP | 0,899 | 0,851 | 0,889 | 0,877 |
| Ungarn | HUF | 363,890 | 330,530 | 351,204 | 325,229 |
| Südkorea | KRW | 1.336,000 | 1.296,280 | 1.345,106 | 1.304,889 |
| Marokko | MAD | 10,862 | 10,740 | 10,829 | 10,732 |
| Mexiko | MXN | 24,416 | 21,220 | 24,512 | 21,557 |
| Polen | PLN | 4,560 | 4,257 | 4,443 | 4,298 |
| Rumänien | RON | 4,868 | 4,783 | 4,838 | 4,746 |
| Serbien | RSD | 117,574 | 117,568 | 117,620 | 117,471 |
| Singapur | SGD | 1,622 | 1,511 | 1,574 | 1,527 |
| Türkei | TRY | 9,113 | 6,684 | 8,044 | 6,357 |
| Taiwan | TWD | 34,322 | 33,580 | 33,596 | 34,596 |
| USA | USD | 1,227 | 1,123 | 1,141 | 1,120 |
| Südafrika | ZAR | 18,022 | 15,777 | 18,768 | 16,173 |

In der Darstellung der Entwicklung des Anlagevermögens, der Rückstellungen und des Eigenkapitals werden die Anfangs- und Endbestände mit Stichtagskursen umgerechnet, die innerjährlichen Bewegungen mit dem Durchschnittskurs. Daraus resultierende Währungsdifferenzen werden gesondert ausgewiesen und erfolgsneutral behandelt.

## BILANZIERUNG UND BEWERTUNG

Der **Geschäfts- und Firmenwert** wird aufgrund seiner unbestimmten Nutzungsdauer nicht planmäßig abgeschrieben. Die Überprüfung auf Werthaltigkeit erfolgt mindestens einmal jährlich. Dabei wird grundsätzlich der erzielbare Betrag als höherer Wert aus Nutzungswert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten mit dem Buchwert der zugehörigen zahlungsmittelgenerierenden Einheit verglichen.

Die Überprüfung der Werthaltigkeit des Geschäfts- und Firmenwerts erfolgt auf der Ebene, auf der unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten eine Zuordnung sinnvoll möglich ist. In den meisten Fällen wird der Geschäfts- und Firmenwert der Beteiligungsgesellschaft einschließlich ihrer Tochtergesellschaften zugeordnet (Cash Generating Units). Das entspricht den operativen Gesellschaften, wie sie im Anhang aufgelistet sind. In den wenigen Fällen, in denen eine enge Liefer- und Leistungsverknüpfung zwischen diesen Gesellschaften besteht, werden diese zu operativen Einheiten zusammengefasst und die Werthaltigkeit des Geschäfts- und Firmenwerts auf dieser Basis überprüft.

Der im Rahmen der Kaufpreisallokation entstandene Geschäfts- und Firmenwert verteilt sich auf 45 (Vorjahr: 44) Cash Generating Units. Dadurch ist kein einzelner Geschäfts- und Firmenwert im Sinne des IAS 36.134 signifikant.

Entgeltlich erworbene **sonstige immaterielle Vermögenswerte** werden zu Anschaffungskosten bewertet und – sofern bestimmbar – linear über ihre wirtschaftliche Nutzungsdauer von zwei bis fünfzehn Jahren abgeschrieben. Selbst erstellte immaterielle Vermögenswerte, die die Ansatzkriterien des IAS 38 erfüllen, werden zu Herstellungskosten aktiviert, ansonsten werden die Aufwendungen im Jahr ihrer Entstehung ergebniswirksam erfasst. Die Abschreibung erfolgt mit dem Beginn der Nutzung linear über fünf bis fünfzehn Jahre.

**Leasingverhältnisse** werden in der Bilanz als Nutzungsrechte aus Leasing/Miete und als (Finanz-)Verbindlichkeit aus Leasing ausgewiesen. Die Nutzungsrechte werden zu Anschaffungskosten aktiviert und in der Folge linear über die Dauer des Leasingverhältnisses abgeschrieben. Auf der Passivseite wird eine Verbindlichkeit in Höhe des Barwerts der Zahlungsverpflichtungen bilanziert. Die Verbindlichkeiten beinhalten neben fixen Zahlungen auch erwartete Restwertzahlungen und Ausübungspreise für Kaufoptionen, soweit diese hinreichend sicher ausgeübt werden. Dabei werden Leasingraten mit dem Zinssatz abgezinst, der dem Leasingvertrag zugrunde liegt, oder mit dem Grenzfremdkapitalzinssatz. Es werden Erleichterungsvorschriften angewendet, wonach IFRS 16 auf die bisher gem. IAS 17 und IFRIC 4 als Leasingverhältnisse klassifizierten Sachverhalte angewendet wird bzw. die bisher nicht als Leasingverhältnis klassifizierten Sachverhalte nicht neu betrachtet werden. Ferner werden für Leasinggegenstände von geringem Wert und Verträge mit einer Laufzeit von bis zu einem Jahr die Anwendungsvereinfachungen des IFRS 16 angewandt, das heißt, es werden keine Vermögenswerte und Leasingverbindlichkeiten bilanziert und stattdessen die Leasingzahlungen weiterhin als sonstiger betrieblicher Aufwand erfasst.

**Sachanlagen** werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten vermindert um planmäßige und gegebenenfalls auch außerplanmäßige Abschreibungen bewertet. Entsprechend dem tatsächlichen Nutzungsverlauf kommt die lineare Abschreibungsmethode zur Anwendung. Den planmäßigen Abschreibungen liegen hauptsächlich folgende Nutzungsdauern zugrunde:

| | Jahre |
|---|---|
| Gebäude | 20 bis 50 |
| Grundstückseinrichtungen | 8 bis 20 |
| Maschinen und technische Anlagen | 5 bis 15 |
| Betriebs- und Geschäftsausstattung | 3 bis 15 |

Wertminderungen auf Sachanlagen werden gemäß IAS 36 vorgenommen, wenn der erzielbare Betrag des betreffenden Vermögenswerts unter den Buchwert gesunken ist. Bei Wegfall der Gründe für eine in der Vergangenheit durchgeführte Wertminderung wird eine Wertaufholung vorgenommen, maximal bis zu dem bei planmäßigem Abschreibungsverlauf anzusetzenden Buchwert.

**Vorräte** werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten oder zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten umfassen Einzelkosten und anteilige Gemeinkosten. Die zugerechneten Gemeinkosten werden überwiegend auf der Basis der Ist-Beschäftigung ermittelt, wenn diese im Wesentlichen der Normalauslastung entspricht. Rohstoffe und Handelswaren werden nach der Durchschnittsmethode bewertet.

**Finanzinstrumente** sind Verträge, die gleichzeitig bei einem Unternehmen zu einem finanziellen Vermögenswert und bei einem anderen Unternehmen zu einer finanziellen Verbindlichkeit oder zu einem Eigenkapitalinstrument werden. Die Folgebewertung von finanziellen Vermögenswerten ist entsprechend des Geschäftsmodells in die Kategorien „Finanzielle Vermögenswerte, erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“, „Finanzielle Vermögenswerte, zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet“ und „Finanzielle Vermögenswerte, erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ vorzunehmen. Finanzielle Schulden sind in den zwei Kategorien „Finanzielle Verbindlichkeiten, erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ oder „Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten bewertet“ zu bilanzieren.

Ein finanzieller Vermögenswert wird zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, wenn er im Rahmen eines Geschäftsmodells gehalten wird, das die Vereinnahmung der vertraglichen Zahlungsströme vorsieht, die Vertragsbedingungen zeitlich festgelegte Zahlungsströme in Gestalt von Zins- und Tilgung vorsehen sowie der Vermögenswert nicht zu „als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ designiert wurde. Dies umfassst insbesondere alle Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Ausleihungen und die sonstigen Vermögenswerte (ohne Derivate).

Alle finanziellen Vermögenswerte, die nicht zu fortgeführten Anschaffungskosten oder erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, werden erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Finanzielle Verbindlichkeiten werden zu fortgeführten Anschaffungskosten oder „erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert“ eingestuft und bewertet. Eine finanzielle Verbindlichkeit wird erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet, wenn sie als zu Handelszwecken gehalten eingestuft wird, ein Derivat ist oder beim Erstansatz entsprechend designiert wird.

Die in der Bilanz angesetzten beizulegenden Zeitwerte entsprechen in der Regel den Marktpreisen der finanziellen Vermögenswerte bzw. finanziellen Verbindlichkeiten. Die Marktwerte von Finanzschulden werden anhand der am Bilanzstichtag vorhandenen Marktinformationen oder durch anerkannte Bewertungsverfahren, zum Beispiel Discounted-Cashflow-Methoden, ermittelt und durch Bestätigungen der Banken, die die Geschäfte abwickeln, überprüft. Die Zinssätze sind der Laufzeit und dem Risiko des zugrunde liegenden Finanzinstruments angepasst.

Die im **Finanzanlagevermögen** ausgewiesenen assoziierten Unternehmen, auf die die INDUS-Gruppe einen maßgeblichen Einfluss ausübt (in der Regel bei einem Stimmrechtsanteil zwischen 20 % und 50 %), werden nach der Equity-Methode bilanziert. Die erstmalige Bewertung erfolgt zu Anschaffungskosten. In der Folgebewertung wird der Buchwert um die anteiligen Veränderungen des Eigenkapitals des assoziierten Unternehmens fortgeschrieben.

**Forderungen** und sonstige Vermögenswerte werden zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert; bei kurzfristigen Forderungen entspricht dieser Ansatz grundsätzlich dem Nennbetrag. Die fortgeführten Anschaffungskosten werden durch Wertminderungsaufwendungen gemindert. Gewinne und Verluste werden im Konzernergebnis erfasst, wenn die Kredite und Forderungen wertgemindert oder ausgebucht werden.

Bei kurzfristigen Verbindlichkeiten entsprechen die fortgeführten Anschaffungskosten grundsätzlich dem Nennbetrag bzw. dem Erfüllungsbetrag.

Es werden Wertberichtigungen für erwartete Kreditverluste für finanzielle Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, bilanziert. Für die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird das vereinfachte Verfahren für die Ermittlung von Wertminderungen angewandt. Hierbei werden die erwarteten Kreditverluste über die gesamte Laufzeit der Finanzinstrumente ermittelt. Aufgrund der historischen Betrachtung der Ausfälle wird angenommen, dass das Ausfallrisiko eines finanziellen Vermögenswerts nicht signifikant angestiegen ist, wenn er mehr als 30 Tage überfällig ist.

**Derivative Finanzinstrumente** werden bei INDUS zur Absicherung von auf zukünftigen Zahlungsströmen basierenden Grundgeschäften eingesetzt. Bei Abschluss des Sicherungsgeschäftes sind die entsprechenden Grundgeschäfte zum Teil bereits abgeschlossen worden und zum Teil noch nicht abgeschlossen worden.

Bei den als Sicherungsinstrumente eingesetzten Derivaten handelt es sich überwiegend um Zinsswaps oder Fremdwährungstermingeschäfte. Voraussetzung für eine Bilanzierung als Sicherungsbeziehung ist, dass die Sicherung zwischen Grundgeschäft und Sicherungsinstrument effektiv ist, dokumentiert ist und laufend überwacht wird. Die Beurteilung einer wirtschaftlichen Beziehung zwischen dem Sicherungsinstrument und dem gesicherten Grundgeschäft erfolgt auf der Grundlage der Referenzzinssätze, der Laufzeiten, der Zinsanpassungstermine und der Fälligkeiten sowie der Nominal- oder Nennbeträge. Bei der Beurteilung der Effektivität wird die Critical-Term-Match-Methode angewandt. Die Sicherungsbeziehungen bestehen meist im Verhältnis 1:1 zum Grundgeschäft und sind zu 100 % effektiv.

Die Bilanzierung dokumentierter Sicherungsbeziehungen ist abhängig von der Art der Beziehung. Im Falle der Absicherung von Zahlungsströmen („Cashflow Hedge“) wird die Änderung des beizulegenden Zeitwerts unter Berücksichtigung latenter Steuern ergebnisneutral im Eigenkapital fortgeführt. Bei der Bewertung der oben beschriebenen Sicherungsinstrumente wurden in beiden Geschäftsjahren ausschließlich marktbezogene Bewertungsverfahren herangezogen. Das entspricht den Verfahren der Stufe 2 in der Fair-Value-Hierarchie. Als Inputfaktor zur Bewertung der Zinsswaps werden stichtagsbezogene Marktzinssätze, abgeleitet aus öffentlich verfügbaren Swap-Raten, verwendet.

Darüber hinaus werden Call-/Put-Optionen aus dem Erwerb von Unternehmen als bedingte Kaufpreisverbindlichkeit zum beizulegenden Zeitwert bilanziert.

Bei der Bewertung der Call-/Put-Optionen zum **beizulegenden Zeitwert** wurden marktbezogene beobachtbare Inputfaktoren (Stufe 2) und unternehmenseigene Daten (Stufe 3) herangezogen. Als Inputfaktor zur Bewertung des beizulegenden Zeitwerts der bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten werden stichtagsbezogene Marktzinssätze, abgeleitet aus der Finanzierungsstruktur der INDUS, vertraglich festgelegte EBIT-Multiples und die individuellen Planungen der erworbenen Unternehmen verwendet. Insgesamt sind die Bewertungen der Call-/Put-Optionen der Stufe 3 zuzuordnen.

Die **Altersvorsorgeverpflichtungen** basieren auf beitrags- sowie leistungsorientierten Versorgungsplänen in unterschiedlicher Ausgestaltung.

Der Aufwand aus beitragsorientierten Plänen („Defined Contribution Plans“) betrifft Zahlungen von INDUS an externe Einrichtungen, ohne mit der Zahlung eine darüber hinausgehende Verpflichtung gegenüber dem Begünstigten einzugehen.

Bei leistungsorientierten Versorgungsplänen („Defined Benefit Obligation“) werden Pensionen und andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren berechnet („Projected Unit Credit Method“). Der für die Abzinsung der künftigen Leistungsansprüche verwendete Zinssatz ist der Marktzinssatz für risikoadäquate langfristige Anlagen mit einer vergleichbaren Laufzeit. Für jeden Pensionsplan wird der Anwartschaftsbarwert um den beizulegenden Zeitwert eines qualifizierten Planvermögens vermindert. Bei Abweichungen zwischen den versicherungsmathematischen Annahmen und der tatsächlichen Entwicklung der zugrunde gelegten Parameter zur Berechnung der Anwartschaftsbarwerte und der beizulegenden Zeitwerte des Planvermögens entstehen versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste. Diese versicherungsmathematischen Gewinne oder Verluste werden unter Berücksichtigung latenter Steuern erfolgsneutral über die Entwicklung des Konzerneigenkapitals und die Gesamtergebnisrechnung erfasst und in den Pensionsrückstellungen ausgewiesen.

**Sonstige Rückstellungen** werden berechnet für gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtungen gegenüber Dritten, resultierend aus einem Ereignis der Vergangenheit, welches wahrscheinlich zu einem Ressourcenabfluss führen wird, und deren Höhe verlässlich geschätzt werden kann. Der Erfüllungsbetrag wird auf Basis einer bestmöglichen Schätzung berechnet. Rückstellungen werden abgezinst, wenn der Ressourcenabfluss als langfristig klassifiziert wird und der Effekt hieraus wesentlich ist. Gewährleistungsrückstellungen werden für den gewährleistungsbehafteten Umsatz und den relevanten Gewährleistungszeitraum auf der Basis von gesicherten Erfahrungswerten berechnet. Für bekannte Schäden werden Einzelrückstellungen gebildet. Rückstellungen für ausstehende Rechnungen, drohende Verluste aus Aufträgen und übrige Verpflichtungen aus dem Absatzgeschäft sind auf der Basis der zu erbringenden Leistungen berechnet. Für nicht sichere Verpflichtungen gegenüber den nationalen Steuerbehörden werden Steuerrückstellungen auf Basis angemessener Schätzungen gebildet.

**Eventualschulden** sind mögliche Verpflichtungen gegenüber Dritten oder bereits bestehende Verpflichtungen, die wahrscheinlich nicht zu einem Ressourcenabfluss führen oder in ihrer Höhe nicht verlässlich bestimmt werden können. Sofern eine Eventualschuld vorliegt, werden hierzu Angaben im Anhang gemacht.

**Latente Steuern** werden auf alle temporären Unterschiede zwischen dem Wertansatz in der IFRS-Bilanz und dem entsprechenden steuerlichen Wert nach dem bilanzorientierten Konzept ermittelt. Temporäre Differenzen entstehen, wenn die Realisierung des Vermögenswerts oder die Erfüllung der Schuld zu steuerlich abweichenden Erträgen oder Aufwendungen führt. Latente Steuern auf einen Geschäfts- und Firmenwert werden nur in dem Maße, in dem dieser steuerlich abzugsfähig ist, gebildet. Das ist bei deutschen Personengesellschaften grundsätzlich der Fall.

Latente Steuern müssen auch dann berechnet werden, wenn die Realisierung dieses Geschäfts- und Firmenwerts, zum Beispiel über die Veräußerung der zugehörigen Personengesellschaft, nicht geplant ist. Dies führt zu einem dauerhaften Aufbau an passiven latenten Steuern bei INDUS.

Aktive latente Steuern werden angesetzt, sofern es wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis verfügbar sein wird, gegen das die abzugsfähige temporäre Differenz verrechnet werden kann. Bei steuerlichen Verlustvorträgen ist das der Fall, wenn es entweder wahrscheinlich ist, dass ausreichend zu versteuerndes Ergebnis verfügbar ist, oder in entsprechender Höhe saldierungsfähige passive latente Steuern mit zukünftig ausreichendem zu versteuernden Einkommen verrechenbar sind.

Latente Steuern sind mit dem Steuersatz zu bewerten, der in der Periode, in der sich die Differenzen voraussichtlich umkehren werden, gültig sein wird. Unabhängig von der Fristigkeit sind latente Steuern nicht abzuzinsen. Die latenten Steuern werden auf Basis der Steuersätze gebildet, die nach der derzeitigen Rechtslage in den verschiedenen Ländern gültig bzw. verabschiedet sind. In Deutschland gilt ein Körperschaftsteuersatz von 15 %. Unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuer-Hebesatzes von 395 % sowie des Solidaritätszuschlags von 5,5 % errechnet sich für inländische Unternehmen ein Ertragsteuersatz von 29,6 % (Vorjahr: 29,6 %). Die ausländischen Steuersätze liegen zwischen 16 % und 34 % (Vorjahr: zwischen 16 % und 35 %).

Im Rahmen der **Ertragsrealisierung** von Kundenverträgen erfolgt die Erfassung von Umsatzerlösen gem. dem in IFRS 15 beschriebenen 5-Stufen-Modell entweder über einen Zeitraum oder zu einem Zeitpunkt. Das INDUS-Produktportfolio ist sehr diversifiziert. Es werden Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Gütern, aus Auftragsfertigung und im geringen Umfang aus Dienstleistungen erzielt. Die Umsatzerlöse sind folgenden Bereichen zuzurechnen: Bewehrung von Stahlbeton, Baustoffe, Verlegung von Netz- und Kabelleitungsbau, Klima- und Wärmetechnik, Zubehör für den privaten Wohnungsbau (Segment Bau), Modell- und Prototypenbau in der Automobilindustrie, Vor- und Kleinserienfertigung sowie Serienfertigung von Bauteilen für große Fahrzeughersteller, Test- und Messlösungen sowie Lösungen für Spezialfahrzeuge (Segment: Fahrzeugtechnik), komplette Förderanlagen, Robotorgreifsysteme, Ventiltechnik, Automatisierungskomponenten für die Fahrzeugendmontage, Anlagen für Inertgassysteme, Anlagen für Metallsuchtechnik sowie elektrische Begleitheizsysteme (Segment: Maschinen- und Anlagenbau), Orthesen, medizinische Kompressionsstrümpfe, optische Linsen und Optiken, Operationszubehör, Rehabilitationstechnik sowie Hygieneprodukte für medizinische Anwendungen und den Haushalt (Segment: Medizin- und Gesundheitstechnik), Zulieferung von Bahntechnik, Hartmetallwerkzeuge für Straßen- und Bergbau, Gehäusebau, Strahlmittel für die Stahlindustrie sowie Bolzenschweißtechnik für Brückenbauwerkeverbindungen (Segment: Metalltechnik). Bei zahlreichen Verträgen aus den Segmenten Bau/Infrastruktur und Maschinen- und Anlagenbau sowie bei vereinzelten Verträgen aus dem Segment Fahrzeugtechnik erfolgt die Erlösrealisierung über den Zeitraum.

Werden die Voraussetzungen zur zeitraumbezogenen Umsatzrealisierung erfüllt, ist eine Bestimmung des Leistungsfortschritts notwendig. Hierfür wird aufgrund der verlässlichen Kalkulation die inputorientierte „Cost-to-cost-Methode" angewandt. Die Umsatzrealisierung erfolgt damit gemessen am Leistungsfortschritt bis zur vollständigen Übertragung der Güter an den Kunden oder bis zur Erfüllung der Dienstleistung. Ein erwarteter Verlust wird sofort als Aufwand erfasst. Werden die Voraussetzungen der zeitraumbezogenen Methode nicht erfüllt, erfolgt die Erlösrealisierung zeitpunktbezogen. Dies ist typischerweise der Zeitpunkt der Warenübergabe bzw. der Zeitpunkt der Abnahme der Vertragsverpflichtung durch den Kunden.

Umsatzerlöse erfassen den Gegenwert, der für die Übertragung von Waren oder Erbringung von Dienstleistungen erwartet wird. Dabei muss es wahrscheinlich sein, dass keine wesentliche Korrektur der Umsatzerlöse stattfindet. Allgemeine Voraussetzung ist, dass die Höhe der Erträge verlässlich bestimmbar ist und eine hinreichende Wahrscheinlichkeit besteht, dass INDUS ein wirtschaftlicher Nutzen hieraus zufließen wird. In den Verträgen mit Kunden sind i. d. R. branchenübliche Zahlungsziele vereinbart. Bei Verträgen, die zur zeitpunktbezogenen Umsatzrealisierung führen, werden zum Teil Anzahlungen vereinbart. Wesentliche Finanzierungskomponenten sind in den Verträgen mit Kunden nicht vereinbart. Branchenübliche Garantievereinbarungen sind als Gewährleistungsrückstellungen in Höhe von 12.910 TEUR (Vorjahr: 11.980 TEUR) erfasst worden.

**Zuwendungen der öffentlichen Hand** werden erfolgswirksam erfasst und mindern die entsprechenden Aufwendungen. Soweit die Zuwendungen über einen längeren Zeitraum gewährt werden, wird ein passiver Rechnungsabgrenzungsposten gebildet und über die Laufzeit der Zuwendung erfolgswirksam aufgelöst.

Die im Rahmen des Long-Term-Incentive-Programms gewährten **virtuellen Aktienoptionen** („Stock Appreciation Rights") sind als „anteilsbasierte Vergütungen mit Barausgleich" klassifiziert. Für diese werden mit dem beizulegenden Zeitwert der eingegangenen Verpflichtungen bewertete Rückstellungen gebildet.

Die **Kapitalflussrechnung** ist in Übereinstimmung mit den Bestimmungen des IAS 7 in die Bereiche Cashflow aus Geschäftstätigkeit, aus Investitionstätigkeit und aus Finanzierungstätigkeit aufgeteilt. Zinsen und erhaltene Dividenden sind dem Cashflow aus Geschäftstätigkeit zugeordnet. Der Finanzmittelbestand entspricht der Bilanzposition liquide Mittel und enthält Guthaben bei Kreditinstituten und Kassenbestände. Die Ermittlung des Cashflows aus Geschäftstätigkeit erfolgt nach der indirekten Methode. Im Cashflow aus Geschäftstätigkeit sind die nicht zahlungswirksamen operativen Aufwendungen und Erträge eliminiert.

Die Erstellung des Konzernabschlusses ist beeinflusst von **Annahmen und Schätzungen**, die sich auf Höhe und Ausweis der bilanzierten Vermögenswerte, Schulden und Eventualschulden sowie Aufwendungen und Erträge auswirken. Wenn Zukunftserwartungen abzubilden sind, können die tatsächlichen Werte von den Schätzungen abweichen. Verändert sich die ursprüngliche Schätzungsgrundlage, so wird die Bilanzierung der entsprechenden Positionen erfolgswirksam angepasst.

Das Geschäftsjahr 2020 wurde durch erhebliche wirtschaftliche **Auswirkungen der Corona-Pandemie** negativ beeinflusst. Diese Effekte konnten durch Maßnahmen der Beteiligungsunternehmen und der INDUS Holding AG sowie staatliche Unterstützungsmaßnahmen in Form von Kurzarbeitergeld abgemildert werden. Die nachteiligen Auswirkungen waren insbesondere im Bereich des Auftragseingangs, der Umsatzerlöse und des operativen Ergebnisses (EBIT) zu verzeichnen. Je nach Gesellschaft, Geschäftsmodell, Region und Kunden sind die wirtschaftlichen Beeinträchtigungen durch COVID-19 und deren erwartete Dauer sehr unterschiedlich. Im Wesentlichen waren kurzzyklische Geschäfte von der Corona-Pandemie betroffen. Grundsätzlich unterliegt die Bewertung bestimmter Bilanzposten zum 31. Dezember 2020 daher einer erhöhten Unsicherheit. Im Einzelnen sind hiervon Geschäfts- und Firmenwerte, Vorräte, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Vertragsvermögenswerte, Latente Steuern auf Verlustvorträge und Rückstellungen betroffen.

In der Unternehmensplanung und den damit verbundenen annahmebasierten und schätzungsrelevanten Parametern geht INDUS von keiner langen Dauer der Corona-Pandemie aus. Die betroffenen schätzungsrelevanten zukunftsbezogenen Parameter sind Zinssätze, Fremdwährungskurse, Marktrisikoprämien, Zahlungsausfälle, Kreditwürdigkeit, Umsatzerlöse, Auftrags- und Zahlungseingang. Diese Planungsannahmen sind mit einer erhöhten Unsicherheit behaftet.

Bilanzpositionen werden durch zukünftige Ereignisse, die nicht kontrolliert werden können, beeinflusst. Dies kann Forderungsausfälle, Nutzungsdauern von immateriellen Vermögenswerten und Sachanlagen oder ähnliche Sachverhalte betreffen – all dies sind Risiken, die grundsätzlich eng mit unternehmerischer Tätigkeit verbunden sind. Die Bilanzierung solcher Posten beruht auf langjähriger Erfahrung und der Beurteilung des aktuellen Umfelds.

Systembedingte Unsicherheiten resultieren aus Bilanzposten, bei denen erwartete zukünftige Zahlungsreihen diskontiert werden. Der Verlauf der Zahlungsreihen ist von zukünftigen Ereignissen abhängig, über deren Entwicklung Annahmen getroffen werden müssen. Weiterhin kann die Höhe der zukünftigen Zinssätze einen berechneten Cashflow erheblich beeinflussen. Das ist insbesondere der Fall bei der Prüfung von Vermögenswerten und zahlungsmittelgenerierenden Einheiten auf Wertminderungen sowie der Berechnung der Pensionsrückstellungen nach dem versicherungsmathematischen Anwartschaftsbarwertverfahren. Auch die Beurteilung der Werthaltigkeit aktiver latenter Steuern basiert auf der Prognose zukünftiger steuerlich wirksamer Erträge.

Relevante Unsicherheiten resultieren auch aus Posten, die aus einer Bandbreite möglicher zukünftiger Ausprägungen zu ermitteln sind, und betreffen insbesondere die sonstigen Rückstellungen und vergleichbare Verpflichtungen. Auch hier ist langjährige Erfahrung bei der Bilanzierung von erheblicher Bedeutung; trotzdem sind regelmäßig Über- oder Unterdotierungen von Rückstellungen in den folgenden Abschlüssen anzupassen.

Bei der Ermittlung von beizulegenden Zeitwerten fehlen oft aktive Märkte mit beobachtbaren Werten. Bei der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen muss der beizulegende Zeitwert der erworbenen Bilanzposten dann durch übliche Bewertungsmodelle ermittelt werden, die wiederum Annahmen über direkt beobachtbare und gegebenenfalls nicht beobachtbare Bewertungsprämissen erfordern.

Dem aktuellen Abschluss liegen Schätzungen und Annahmen zugrunde, die auf dem letzten Kenntnisstand des Managements beruhen. Da sich eine Vielzahl relevanter Bewertungsparameter aber der Kontrolle des Managements entziehen, lassen sich auch größere Buchwertanpassungen in der Zukunft nicht ausschließen.

Für das Geschäftsjahr 2021 rechnet INDUS insgesamt mit einer stabilen Entwicklung, die den Ansatz der Bilanzposten entsprechend dem aktuellen Abschluss nicht wesentlich gefährdet. Die zugrunde liegenden Annahmen zur generellen konjunkturellen Entwicklung und der Entwicklung der relevanten Märkte im Speziellen werden ausführlich im Prognosebericht des Lageberichts erläutert.

## [4] Konsolidierungskreis

Im Konzernabschluss werden alle Tochterunternehmen vollkonsolidiert, bei denen die INDUS Holding AG mittelbar oder unmittelbar über die Möglichkeit verfügt, deren Finanz- und Geschäftspolitik zum Nutzen der INDUS-Gruppe zu beherrschen. Beherrschung liegt vor, wenn eine Gesellschaft Verfügungsmacht über die Tochterunternehmen ausüben kann, variablen Rückflüssen ausgesetzt ist und die Möglichkeit hat, ihre Verfügungsmacht zu nutzen, um die Höhe der Rückflüsse zu beeinflussen. Assoziierte Unternehmen, auf deren Finanz- und Geschäftspolitik ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann, werden nach der Equity-Methode einbezogen. Gesellschaften, die im Laufe des Geschäftsjahres erworben wurden, sind ab dem Zeitpunkt des Übergangs der Kontrolle über die Finanz- und Geschäftspolitik einbezogen. Gesellschaften, die abgehen, sind ab dem Zeitpunkt des wirtschaftlichen Übergangs nicht mehr einbezogen.

### VOLLKONSOLIDIERTE TOCHTERUNTERNEHMEN

| | Inland | Ausland | Gesamt | davon Anteilsbesitz unter 100 % |
|---|---|---|---|---|
| **31.12.2020** | | | | |
| Bau/Infrastruktur | 26 | 9 | 35 | 2 |
| Fahrzeugtechnik | 29 | 22 | 51 | 3 |
| Maschinen- und Anlagenbau | 29 | 26 | 55 | 19 |
| Medizin- und Gesundheitstechnik | 7 | 9 | 16 | 5 |
| Metalltechnik | 21 | 9 | 30 | 1 |
| Sonstige | 8 | 0 | 8 | 0 |
| **Summe** | **120** | **75** | **195** | **30** |
| **31.12.2019** | | | | |
| Bau/Infrastruktur | 26 | 9 | 35 | 2 |
| Fahrzeugtechnik | 33 | 23 | 56 | 9 |
| Maschinen- und Anlagenbau | 29 | 26 | 55 | 25 |
| Medizin- und Gesundheitstechnik | 7 | 9 | 16 | 4 |
| Metalltechnik | 21 | 9 | 30 | 1 |
| Sonstige | 8 | 0 | 8 | 0 |
| **Summe** | **124** | **76** | **200** | **41** |

Die vollständige Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 HGB, die Bestandteil des Konzernanhangs ist, wird mit dem Konzernabschluss im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

Der Buchwert der Anteile nicht beherrschender Gesellschafter beträgt 1.046 TEUR (Vorjahr: 1.807 TEUR). Keiner der nicht beherrschenden Anteile ist für sich genommen wesentlich.

Soweit zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung Minderheitsgesellschafter ein Andienungsrecht haben, dem sich INDUS nicht entziehen kann, und eine Kombination mit einer Call-Option für INDUS gegeben ist, liegt das wirtschaftliche bzw. antizipierte Eigentum bei INDUS und die betreffenden Anteile werden in vollem Umfang konsolidiert und mit ihrem beizulegenden Zeitwert als bedingte Kaufpreisverbindlichkeit bilanziert. Zum Stichtag sind Kaufpreisverbindlichkeiten aus Minderheitenanteilen mit Andienungsrecht in Höhe von 18.990 TEUR (Vorjahr: 40.266 TEUR) bilanziert. In allen wesentlichen Fällen existieren Kaufpreismodelle, die unter Berücksichtigung der gesellschaftsspezifischen Risikostruktur eine objektivierte Bewertung der Anteile zulassen, die einen Austausch der nicht beherrschenden Anteile zum beizulegenden Zeitwert gewährleistet. Die Ausübung der Rechte ist in der Regel für INDUS zu vertraglich festgelegten Ausübungszeitpunkten möglich.

Im Konsolidierungskreis sind zum 31. Dezember 2020 35 Komplementär-GmbHs, die mit der zugehörigen KG eine Einheitsgesellschaft bilden (31. Dezember 2019: 37 Komplementär-GmbHs), enthalten.

Zugänge zum Konsolidierungskreis resultieren aus dem Erwerb oder der Neugründung von Unternehmungen.

Abgänge aus dem Konsolidierungskreis resultieren aus dem Verkauf von Beteiligungen.

# [5] Unternehmenszusammenschlüsse

## ANGABEN ZUR ERSTKONSOLIDIERUNG FÜR DAS AKTUELLE GESCHÄFTSJAHR

### JST

Mit Vertrag vom 17. November 2020 hat die INDUS Holding AG sämtliche Geschäftsanteile an der JST Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG in Buxtehude erworben. JST ist ein mittelständischer Anbieter von integrierten Kontrollraumlösungen und bietet umfassendes Know-how in der Konzeptionierung, dem Aufbau und der Wartung von Kontrollräumen. JST wird dem Segment Maschinen- und Anlagenbau zugeordnet. Der wirtschaftliche Übergang der Transaktion und die Erstkonsolidierung der JST erfolgte im Januar 2021.

Der beizulegende Zeitwert der gesamten Gegenleistung betrug 28.182 TEUR zum Erwerbszeitpunkt. Dieser besteht aus einer Barkomponente in Höhe von 27.256 TEUR sowie einer bedingten Kaufpreiszahlung in Höhe von 926 TEUR, die zum beizulegenden Zeitwert bilanziert und bewertet wurde und aus einer Earn-Out-Klausel resultiert. Die Barkomponente wurde am 4. Januar 2021 gezahlt. Die Ermittlung der Höhe der bedingten Kaufpreisverbindlichkeit erfolgt auf Basis von EBIT-Multiples und einer Prognose über das zukünftig relevante EBIT.

Der im Rahmen der Kaufpreisallokation ermittelte Geschäfts- und Firmenwert in Höhe von 12.878 TEUR ist steuerlich teilweise nicht abzugsfähig. Der Geschäfts- und Firmenwert ist die Residualgröße der gesamten Gegenleistung abzüglich des Werts der neubewerteten erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden und repräsentiert nicht bilanzierungsfähige Ertragspotenziale der übernommenen Gesellschaft für die Zukunft sowie das Know-how der Belegschaft.

In der Kaufpreisallokation wurden die erworbenen Vermögenswerte und Schulden wie folgt ermittelt:

**NEUERWERB: JST** (in TEUR)

| | Buchwerte zum Zugangszeitpunkt | Neubewertung | Zugang Konzernbilanz |
|---|---|---|---|
| Geschäfts- und Firmenwert | 0 | 12.878 | 12.878 |
| Sonstige immaterielle Vermögenswerte | 0 | 20.241 | 20.241 |
| Sachanlagen | 137 | 0 | 137 |
| Vorräte | 564 | 1.649 | 2.213 |
| Forderungen | 865 | 0 | 865 |
| Sonstige Aktiva* | 660 | 0 | 660 |
| Liquide Mittel | 827 | 0 | 827 |
| **Summe Vermögenswerte** | **3.053** | **34.768** | **37.821** |
| Sonstige Rückstellungen | 865 | 0 | 865 |
| Finanzschulden | 0 | 0 | 0 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 279 | 0 | 279 |
| Sonstige Passiva** | 1.884 | 6.611 | 8.495 |
| **Summe Schulden** | **3.028** | **6.611** | **9.639** |

* Sonstige Aktiva: Sonstige langfristige Vermögenswerte, Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern
** Sonstige Passiva: Sonstige langfristige Verbindlichkeiten, Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern

Die neubewerteten immateriellen Vermögenswerte beinhalten im Wesentlichen Kundenbeziehungen und Kundenstamm sowie Software.

Die Erstkonsolidierung der JST erfolgte im Januar 2021. Auf den Konzernabschluss 2020 hat der Erwerb keine Auswirkung.

## [6] Unternehmensverkäufe

### ANGABEN ZUR ENTKONSOLIDIERUNG FÜR DAS AKTUELLE GESCHÄFTSJAHR

#### VERÄUSSERUNG KIEBACK UND FICHTHORN

Am 24. Juli 2020 hat INDUS einen Vertrag zum Verkauf des Osnabrücker Tochterunternehmens KIEBACK GmbH & Co. KG aus dem Segment Fahrzeugtechnik geschlossen. KIEBACK gehörte seit 1998 zu INDUS und ist auf Prototypenteile und Kleinserien für die Automobilindustrie spezialisiert. Die Entkonsolidierung der KIEBACK wurde zum 31. Juli 2020 durchgeführt.

Am 16. Oktober 2020 hat die SELZER Holding GmbH die FICHTHORN GmbH & Co. KG aus dem Segment Fahrzeugtechnik an einen strategischen Investor veräußert. Die ursprünglich geplante Schließung von FICHTHORN konnte dadurch verhindert werden. Der Käufer plant den Standort fortzuführen und einen erheblichen Anteil der Arbeitsplätze zu erhalten. Die Entkonsolidierung erfolgte mit Wirkung zum 16. Oktober 2020.

Aufgrund der Veräußerungen sind die folgenden Vermögenswerte und Schulden abgegangen:

**DESINVESTITIONEN: KIEBACK UND FICHTHORN**

| | Abgang Konzernbilanz |
|---|---|
| Sonstige immaterielle Vermögenswerte | 0 |
| Sachanlagen | 0 |
| Finanzanlagen | 0 |
| Vorräte | 2.398 |
| Forderungen | 2.311 |
| Sonstige Aktiva* | 372 |
| Liquide Mittel | 4.296 |
| **Summe Vermögenswerte** | **9.377** |
| Sonstige Rückstellungen | 2.494 |
| Finanzschulden | 1.557 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 496 |
| Sonstige Passiva** | 275 |
| **Summe Schulden** | **4.822** |

* Sonstige Aktiva: Sonstige langfristige Vermögenswerte, Sonstige kurzfristige Vermögenswerte, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern

** Sonstige Passiva: Sonstige langfristige Verbindlichkeiten, Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten, Latente Steuern, Laufende Ertragsteuern

Aus der Entkonsolidierung von KIEBACK und FICHTHORN wurden Aufwendungen in Höhe von 4.300 TEUR erfasst.

# Erläuterungen zur Gewinn- und Verlustrechnung

## [7] Umsatzerlöse

In den Umsatzerlösen sind Umsatzerlöse aus der zeitraumbezogenen Methode in Höhe von 193.033 TEUR enthalten (Vorjahr: 251.014 TEUR). Weiterhin sind Erlöse für Dienstleistungen in Höhe von 13.859 TEUR (Vorjahr: 16.739 TEUR) enthalten. Die Aufgliederung der Umsatzerlöse nach den berichtspflichtigen Segmenten ist der Segmentberichterstattung [34] zu entnehmen.

## [8] Sonstige betriebliche Erträge

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Erträge aus der Auflösung von Rückstellungen | 5.322 | 4.316 |
| Erträge aus Anlagenabgängen | 2.166 | 18.187 |
| Auflösung von Wertberichtigungen | 2.163 | 2.653 |
| Ertragszuschüsse/Auflösung passiver Abgrenzung | 1.123 | 1.074 |
| Versicherungsentschädigungen | 1.423 | 776 |
| Zuschreibung/Wertaufholungen auf Sachanlagen | 1.120 | 0 |
| Erträge aus Mieten und Pachten | 364 | 335 |
| Erträge aus der Währungsumrechnung | 312 | 1.883 |
| Mehrergebnisse aus steuerlichen Betriebsprüfungen | 754 | 0 |
| Übrige sonstige betriebliche Erträge | 7.343 | 5.202 |
| **Summe** | **22.090** | **34.426** |

Den Erträgen aus der Währungsumrechnung von 312 TEUR (Vorjahr: 1.883 TEUR) stehen Aufwendungen in Höhe von -5.768 TEUR gegenüber (Vorjahr: -1.147 TEUR). Der Betrag der Währungsumrechnungsdifferenzen, die im Ergebnis erfasst sind, beträgt somit -5.456 TEUR (Vorjahr: 736 TEUR).

In den Erträgen aus Anlagenabgängen ist im Vorjahr der Ertrag aus dem Verkauf der Minderheitsbeteiligung an der TKI Automotive GmbH an den Mehrheitsgesellschafter in Höhe von 16.779 TEUR enthalten.

## [9] Aktivierte Eigenleistungen

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Andere aktivierte Eigenleistungen | 1.950 | 5.097 |
| Aktivierte Eigenleistungen nach IAS 38 | 4.417 | 2.462 |
| **Summe** | **6.367** | **7.559** |

Weiterhin wurden Forschungs- und nicht aktivierungsfähige Entwicklungsaufwendungen in Höhe von 18.925 TEUR (Vorjahr: 20.272 TEUR) im Periodenaufwand erfasst.

## [10] Bestandsveränderung

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Unfertige Erzeugnisse | 4.598 | 9.516 |
| Fertige Erzeugnisse | -32.139 | -32.399 |
| **Summe** | **-27.541** | **-22.883** |

## [11] Materialaufwand

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und bezogene Waren | -586.227 | -658.981 |
| Bezogene Leistungen | -103.879 | -123.467 |
| **Summe** | **-690.106** | **-782.448** |

## [12] Personalaufwand

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Löhne und Gehälter | -423.721 | -442.231 |
| Soziale Abgaben | -76.196 | -80.075 |
| Aufwendungen für Altersversorgung | -1.090 | -5.155 |
| **Summe** | **-501.007** | **-527.461** |

Der Personalaufwand enthält nicht den Zinsanteil aus der Zuführung zu Pensionsrückstellungen. Dieser ist mit 496 TEUR im Zinsergebnis erfasst (Vorjahr: 1.120 TEUR).

Im Geschäftsjahr wurden Zuschüsse für Sozialversicherungsbeiträge aufgrund der staatlichen COVID-19-Unterstützungsmaßnahmen in Höhe von 2.604 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) erfolgswirksam mit dem Personalaufwand verrechnet.

## [13] Abschreibungen

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Planmäßige Abschreibungen | -92.078 | -90.546 |
| Wertminderungen | -40.552 | -17.264 |
| **Summe** | **-132.630** | **-107.810** |

Die Abschreibungen setzen sich aus den planmäßigen Abschreibungen und aus den Wertminderungen zusammen. Die Wertminderungen haben sich aus dem planmäßigen jährlichen Wertminderungstest zum 30. September 2020 und aus dem unterjährigen, anlassbedingten Wertminderungstest zum 30. Juni 2020 ergeben. Die Wertminderungen betreffen in Höhe von 33.916 TEUR Geschäfts- und Firmenwerte (Segment Fahrzeugtechnik: 29.223 TEUR, Segment Maschinen- und Anlagenbau 2.300 TEUR, Segment Metalltechnik: 2.393 TEUR), Sachanlagen in Höhe von 5.168 TEUR (Fahrzeugtechnik: 3.078 TEUR, Metalltechnik: 2.090 TEUR) und immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 1.468 TEUR (Fahrzeugtechnik: 1.468 TEUR).

## [14] Sonstiger betrieblicher Aufwand

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Vertriebsaufwendungen | -79.225 | -93.537 |
| Betriebsaufwendungen | -63.210 | -70.266 |
| Verwaltungsaufwendungen | -51.128 | -54.829 |
| Übrige Aufwendungen | -17.084 | -7.654 |
| **Summe** | **-210.647** | **-226.286** |

### VERTRIEBSAUFWENDUNGEN

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Frachten, Verpackung, Provision | -45.425 | -47.449 |
| Kfz, Reisen und Bewirtung | -14.244 | -21.207 |
| Werbung & Messen | -7.709 | -14.018 |
| Forderungen & Garantien | -9.219 | -8.646 |
| Übrige Vertriebsaufwendungen | -2.628 | -2.217 |
| **Summe** | **-79.225** | **-93.537** |

### BETRIEBSAUFWENDUNGEN

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Maschinen und Anlagen: Miete und Instandhaltung | -23.016 | -25.408 |
| Grundstücke und Gebäude: Miete und Raumkosten | -14.552 | -14.832 |
| Energie, Betriebsstoffe und Werkzeuge | -15.407 | -16.154 |
| Übrige Betriebsaufwendungen | -10.235 | -13.872 |
| **Summe** | **-63.210** | **-70.266** |

### VERWALTUNGSAUFWENDUNGEN

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| EDV, Büro und Kommunikation | -15.943 | -16.849 |
| Beratung & Gebühren | -19.845 | -19.290 |
| Versicherung | -4.729 | -4.916 |
| Personalverwaltung und Fortbildung | -5.238 | -7.706 |
| Übrige Verwaltungsaufwendungen | -5.373 | -6.068 |
| **Summe** | **-51.128** | **-54.829** |

### ÜBRIGE AUFWENDUNGEN

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Aufwand aus der Währungsumrechnung | -5.768 | -1.147 |
| Verlust aus der Entkonsolidierung von Unternehmen | -4.300 | 0 |
| Anlagenabgänge | -858 | -772 |
| Sonstige | -6.158 | -5.735 |
| **Summe** | **-17.084** | **-7.654** |

In verschiedenen Posten des sonstigen betrieblichen Aufwands sind die Aufwendungen für kurzfristige Leasingverhältnisse in Höhe von 193 TEUR (Vorjahr: 44 TEUR) und für Leasinggegenstände mit geringem Wert in Höhe von 335 TEUR (Vorjahr: 244 TEUR) enthalten.

## [15] Finanzergebnis

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Zinsen und ähnliche Erträge | 270 | 288 |
| Zinsen und ähnliche Aufwendungen | -16.459 | -15.805 |
| **Zinsergebnis** | **-16.189** | **-15.517** |
| **Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen** | **787** | **684** |
| Marktwerte Zinsswaps | 0 | 2 |
| Minderheitsanteile | -539 | -4.140 |
| Aufwand/Abschreibung Finanzanlagevermögen | -103 | -417 |
| Erträge aus Finanzanlagen | 598 | 466 |
| **Übriges Finanzergebnis** | **-44** | **-4.089** |
| **Summe** | **-15.446** | **-18.922** |

Im Zinsaufwand sind Zinsaufwendungen für Leasingverbindlichkeiten gem. IFRS 16 in Höhe von 1.795 TEUR (Vorjahr: 2.088 TEUR) enthalten. Die Position „Minderheitsanteile“ beinhaltet die Ergebnisauswirkung aus der Folgebewertung der bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten (Call-/Put-Optionen) in Höhe von 2.380 TEUR (Vorjahr: -1.947 TEUR) sowie die Nachsteuerergebnisse, die Konzernfremden aus Anteilen an Personengesellschaften sowie Kapitalgesellschaften mit Call-/Put-Optionen zustehen.

## [16] Steuern

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Aperiodische Steuern | 444 | -523 |
| Laufende Steuern | -41.171 | -48.494 |
| Latente Steuern | 4.191 | 10.115 |
| **Summe** | **-36.536** | **-38.902** |

Die aperiodischen Steuern resultieren im Wesentlichen aus Änderungen aufgrund von steuerlichen Außenprüfungen.

### STEUERLICHE BESONDERHEITEN

Das Geschäftsmodell der INDUS Holding AG beruht auf der Bündelung mittelständischer Nischenanbieter, die eine führende Position in ihrem jeweiligen Markt besitzen. Synergien spielen beim Erwerb von Tochtergesellschaften durch die INDUS Holding AG eine untergeordnete Rolle. Jede Gesellschaft steht eigenständig für ihren Erfolg ein, bedarfsweise unterstützt durch Ressourcen der Holding.

Erworben wurden in der Vergangenheit insbesondere deutsche Personengesellschaften. Der Erwerb einer Personengesellschaft führt zu folgenden steuerlichen Konsequenzen:

Die Mehrwerte aus der steuerlichen Kaufpreisallokation sind in Form von Abschreibungen aus Ergänzungsbilanzen, verteilt auf die jeweilige Nutzungsdauer, abzugsfähig. Dies führt zu einer um die Abschreibungen geminderten steuerlichen Bemessungsgrundlage und kann auch bei ertragsstarken Gesellschaften dazu führen, dass ein steuerlicher Verlust mit entsprechenden Steuerersparnissen – Gewerbesteuer bei der Personengesellschaft und Körperschaftsteuer bei der INDUS Holding AG – entsteht.

Eine Aktivierung von latenten Steuern auf steuerliche Verlustvorträge erfolgt im Konzern nur, wenn ausreichendes zu versteuerndes Einkommen unterstellt werden kann.

Gewerbesteuer fällt auf Ebene der Gesellschaft an. Eine Ergebnisverrechnung steuerlicher Gewinne und Verluste für die Gewerbesteuer ist zwischen den Gesellschaften nicht möglich. Die steuerlichen Ergebnisse von Personengesellschaften werden der INDUS Holding AG zugerechnet und in Summe der Körperschaftsteuer unterworfen. Steuerliche Organschaftsverträge mit Kapitalgesellschaften existieren nicht. Auch erzielten verschiedene Gesellschaften (in- und ausländische Kapitalgesellschaften sowie Personenhandelsgesellschaften hinsichtlich deren Ertragsteuern) keine ausreichenden steuerpflichtigen Gewinne, um die steuerlichen Verluste zu nutzen. Diese Sachverhalte drücken sich im Wesentlichen in der Position „keine Ergebnisverrechnung aufgrund eigenständiger Tochtergesellschaften“ aus.

**ÜBERLEITUNG VOM ERWARTETEN ZUM TATSÄCHLICHEN STEUERAUFWAND** (in TEUR)

| | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Ergebnis vor Ertragsteuern | 9.634 | 98.974 |
| Erwarteter Steueraufwand 29,6 % (Vorjahr: 29,6 %) | 2.852 | 29.296 |
| **Überleitung** | | |
| Aperiodische Steuern | -444 | 523 |
| At-Equity-Bewertung von assoziierten Unternehmen | -233 | -202 |
| Abschreibungen von Goodwill-Kapitalgesellschaften | 5.891 | 1.412 |
| Struktureffekte aus: | | |
| abweichenden lokalen Steuersätzen | 532 | 611 |
| abweichenden nationalen Steuersätzen | -643 | -711 |
| Anschaffungsnebenkosten aus Unternehmenserwerben | 65 | 201 |
| Steuerfreie Veräußerungsgewinne | 0 | -5.230 |
| Aktivierung oder Wertberichtigung von Verlustvorträgen latenter Steuern | 2.917 | 1.143 |
| Nutzung tatsächlicher steuerlicher Verlustvorträge | -176 | -1.221 |
| Keine Ergebnisverrechnung aufgrund eigenständiger Tochtergesellschaften | 19.977 | 8.673 |
| Ergebnisanteil anderer Gesellschafter | 159 | 1.226 |
| Auswirkungen der Zinsschranke bei der INDUS Holding AG | 384 | 377 |
| Sonstige nicht abzugsfähige Aufwendungen oder steuerfreie Erträge | 5.255 | 2.804 |
| **Tatsächlicher Steueraufwand** | **36.536** | **38.902** |
| in % vom Ergebnis | 379,2 | 39,3 |

Bei einem Körperschaftsteuersatz von 15 % (Vorjahr: 15 %) errechnet sich für inländische Unternehmen unter Berücksichtigung eines durchschnittlichen Gewerbesteuer-Hebesatzes von 395 % (Vorjahr: 395 %) sowie des Solidaritätszuschlags von unverändert 5,5 % ein Ertragsteuersatz von 29,6 % (Vorjahr: 29,6 %).

## [17] Ergebnis je Aktie

Das Ergebnis beträgt -1,10 EUR je Aktie (Vorjahr: 2,43 EUR je Aktie). Die gewichtete durchschnittliche Anzahl der im Umlauf befindlichen Aktien betrug im aktuellen Jahr unverändert 24.450.509 Stück. Zu weiteren Details wird auf Textziffer [27] verwiesen.

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| **Ergebnis der INDUS-Aktionäre** | **-26.987** | **59.457** |
| Gewichteter Durchschnitt der im Umlauf befindlichen Aktien (in Tsd. Stück) | 24.451 | 24.451 |
| Ergebnis je Aktie (in EUR) | -1,10 | 2,43 |

# Erläuterungen zur Konzernbilanz

## [18] Geschäfts- und Firmenwert

Die auf Segmentebene zusammengefassten individuellen Geschäfts- und Firmenwerte stellen sich wie folgt dar:

**ANLAGESPIEGEL – GESCHÄFTS- UND FIRMENWERT** (in TEUR)

| | Buchwert 1.1.2020 | Änderungen Konsolidierungskreis | Zugang | Abgang | Wertminderung | Währungsdifferenz | Buchwert 31.12.2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bau/Infrastruktur | 115.722 | 0 | 0 | 0 | 0 | 37 | 115.759 |
| Fahrzeugtechnik | 51.259 | 0 | 0 | 0 | -29.223 | -123 | 21.913 |
| Maschinen- und Anlagenbau | 153.232 | 0 | 0 | 0 | -2.300 | -351 | 150.581 |
| Medizin- und Gesundheitstechnik | 69.639 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 69.639 |
| Metalltechnik | 25.317 | 0 | 0 | 0 | -2.393 | 116 | 23.040 |
| **Summe Geschäfts- und Firmenwert** | **415.169** | **0** | **0** | **0** | **-33.916** | **-321** | **380.932** |

| | Buchwert 1.1.2019 | Änderungen Konsolidierungskreis | Zugang | Abgang | Wertminderung | Währungsdifferenz | Buchwert 31.12.2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bau/Infrastruktur | 115.438 | 0 | 0 | 0 | 0 | 284 | 115.722 |
| Fahrzeugtechnik | 66.405 | 0 | 0 | 0 | -14.472 | -674 | 51.259 |
| Maschinen- und Anlagenbau | 142.481 | 10.447 | 0 | 0 | 0 | 304 | 153.232 |
| Medizin- und Gesundheitstechnik | 69.639 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 69.639 |
| Metalltechnik | 24.627 | 6 | 0 | 0 | 0 | 684 | 25.317 |
| **Summe Geschäfts- und Firmenwert** | **418.590** | **10.453** | **0** | **0** | **-14.472** | **598** | **415.169** |

### WERTHALTIGKEIT DER GESCHÄFTS- UND FIRMENWERTE

#### ANLASSBEDINGTER WERTHALTIGKEITSTEST ZUM 30. JUNI 2020

Durch die massive Ausbreitung des Coronavirus haben sich signifikante wirtschaftliche Beeinträchtigungen auf einige Beteiligungen der INDUS-Gruppe ergeben. Der Vorstand der INDUS Holding AG hat laufend die Auswirkungen der Corona-Krise auf die einzelnen Beteiligungsunternehmen geprüft und die wirtschaftlichen Auswirkungen zum Anlass genommen, um einen anlassbezogenen unterjährigen Wertminderungstest gem. IAS 36 für die wirtschaftlich stark betroffenen Beteiligungsunternehmen durchzuführen. Insgesamt wurden damit elf Beteiligungsunternehmen identifiziert, die dem anlassbezogenen Wertminderungstest unterzogen wurden. Dabei wurde jeweils eine neue anlassbezogene Planungsrechnung zugrunde gelegt.

Beim Werthaltigkeitstest wird der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit (Cash Generating Unit oder kurz CGU) mit dem Buchwert inklusive des zugeordneten Geschäfts- und Firmenwerts verglichen. Für den erzielbaren Betrag wird bei INDUS in der Regel der Nutzungswert herangezogen.

Der Nutzungswert basiert auf der vom Management erstellten aktuellen Planung. In die Planungsprämissen fließen sowohl aktuelle Erkenntnisse als auch historische Entwicklungen ein. Nach dem detaillierten Planungszeitraum von in der Regel drei Jahren werden die zukünftigen Cashflows mit einer globalen Wachstumsrate von 1,0 % hochgerechnet. Die so ermittelten Zahlungsreihen werden mit Kapitalkostensätzen abgezinst. Diese basieren auf einem risikolosen Zinssatz in Höhe von 0,00 %, einer Marktrisikoprämie von 8,00 % sowie auf segmentspezifischen Betafaktoren, die von einer Peer Group abgeleitet wurden, und Fremdkapitalverschuldungssätzen. Die folgenden Vorsteuer-Kapitalkostensätze fanden dabei Verwendung: Bau/Infrastruktur 8,5 %; Fahrzeugtechnik 10,3 %; Maschinen- und Anlagenbau 9,3 %; Medizintechnik 7,0 % und Metalltechnik 8,9 %.

Der anlassbedingte Test hat zu Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 31.616 TEUR geführt. Die Wertminderungen betreffen zwei zahlungsmittelgenerierende Einheiten (CGU) aus dem Segment Fahrzeugtechnik in Höhe von 18.083 TEUR bzw. 11.140 TEUR und damit insgesamt 29.223 TEUR, denen Buchwerte vor Wertminderungen in Höhe von 29.223 TEUR zugrunde lagen und eine zahlungsmittelgenerierende Einheit im Bereich Metalltechnik in Höhe von 2.393 TEUR (Buchwert vor Wertminderungen 2.393 TEUR). Der Abwertungsbedarf ergibt sich aus den verschlechterten Zukunftsaussichten – zum Teil Corona bedingt – bei den betroffenen zahlungsmittelgenierenden Einheiten.

**PLANMÄSSIGER WERTHALTIGKEITSTEST ZUM 30. SEPTEMBER 2020**

Zum 30. September 2020 wurde der planmäßige jährliche Werthaltigkeitstest für sämtliche Geschäfts- und Firmenwerte durchgeführt. Hierfür lagen von allen Beteiligungsunternehmen aktuelle Planungen vor. In die Planungsprämissen fließen sowohl aktuelle Erkenntnisse als auch historische Entwicklungen ein.

Nach dem detaillierten Planungszeitraum von in der Regel drei Jahren werden die zukünftigen Cashflows mit einer globalen Wachstumsrate von 1,0 % (Vorjahr: 1,0 %) hochgerechnet. Die so ermittelten Zahlungsreihen werden mit Kapitalkostensätzen abgezinst. Diese basieren auf einem risikolosen Zinssatz in Höhe von 0,00 % (Vorjahr: 0,10 %), einer Marktrisikoprämie von 8,00 % (Vorjahr: 7,00 %) sowie auf segmentspezifischen Betafaktoren, die von einer Peer Group abgeleitet wurden, und Fremdkapitalverschuldungssätzen. Die folgenden Vorsteuer-Kapitalkostensätze fanden dabei Verwendung: Bau/Infrastruktur 8,5 % (Vorjahr: 6,3 %); Fahrzeugtechnik 9,5 % (Vorjahr: 8,5 %); Maschinen- und Anlagenbau 9,3 % (Vorjahr: 7,9 %); Medizintechnik 6,7 % (Vorjahr: 6,1 %) und Metalltechnik 8,6 % (Vorjahr: 7,7 %).

Der planmäßige Wertminderungstest hat zu Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 2.300 TEUR geführt. Die Wertminderungen betreffen eine zahlungsmittelgeneriende Einheit (CGU) aus dem Segment Maschinen- und Anlagenbau. Die Wertminderungen lassen sich auf verschlechterte Zukunftsaussichten bei dieser zahlungsmittelgenerierenden Einheit (CGU) zurückführen. Der Buchwert des Geschäfts- und Firmenwerts vor Wertminderung betrug 11.526 TEUR.

Im Vorjahresvergleichszeitraum sind Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 14.472 TEUR vorgenommen worden und betrafen das Segment Fahrzeugtechnik.

Bei einer Erhöhung der Vorsteuerkapitalkostensätze um 0,5 Prozentpunkte würde es zu zusätzlichen Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 5.051 TEUR (Vorjahr: 9.405 TEUR) kommen. Bei einer Verringerung der Wachstumsrate um 1,0 Prozentpunkte würde es zu zusätzlichen Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 6.868 TEUR kommen.

# [19] Nutzungsrechte aus Leasing/Miete

Die Buchwerte der Nutzungsrechte aus Leasing- und Mietverhältnissen haben sich wie folgt entwickelt:

**ANLAGESPIEGEL – NUTZUNGSRECHTE LEASING/MIETE** (in TEUR)

| | Buchwert 1.1.2020 | Zugang | Abgang | Zugang Abschreibung | Abgang Abschreibung | Umbuchungen/ Währungs-differenzen | Buchwert 31.12.2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Nutzungsrechte Grundstücke und Gebäude | 60.639 | 24.091 | 1.544 | 13.442 | 1.507 | -642 | 70.609 |
| Nutzungsrechte technische Anlagen und Maschinen | 7.430 | 4.400 | 966 | 3.058 | 499 | -34 | 8.271 |
| Nutzungsrechte Fahrzeuge | 6.416 | 3.522 | 1.716 | 4.428 | 1.711 | -21 | 5.484 |
| Nutzungsrechte sonstiges Leasing/Miete | 1.253 | 1.164 | 605 | 1.002 | 605 | 1 | 1.416 |
| **Summe Nutzungsrechte Leasing/Miete** | **75.738** | **33.177** | **4.831** | **21.930** | **4.322** | **-696** | **85.780** |

| | Buchwert 1.1.2019 | Zugang | Abgang | Zugang Abschreibung | Abgang Abschreibung | Umbuchungen/ Währungs-differenzen | Buchwert 31.12.2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Nutzungsrechte Grundstücke und Gebäude | 0 | 70.617 | -973 | 9.962 | -973 | -16 | 60.639 |
| Nutzungsrechte technische Anlagen und Maschinen | 0 | 8.342 | -198 | 2.911 | -198 | 1.999 | 7.430 |
| Nutzungsrechte Fahrzeuge | 0 | 9.915 | -617 | 3.496 | -617 | -3 | 6.416 |
| Nutzungsrechte sonstiges Leasing/Miete | 0 | 2.030 | -53 | 777 | -53 | 0 | 1.253 |
| **Summe Nutzungsrechte Leasing/Miete** | **0** | **90.904** | **-1.841** | **17.146** | **-1.841** | **1.980** | **75.738** |

In der INDUS-Gruppe werden vor allem Nutzungsrechte für Grundstücke und Gebäude erfasst. Diese betreffen sowohl Verwaltungsgebäude als auch Produktionsstätten und Lagerhallen. Die gemieteten Technischen Anlagen betreffen in der Regel Maschinen, die für die Produktionsprozesse notwendig sind. Die Leasingverträge werden individuell vereinbart. Die Nutzungsrechte daraus haben geschätzte Gesamtnutzungsdauern von bis zu 50 Jahren. Unter [30] werden die korrespondierenden Finanzschulden näher erläutert.

# [20] Entwicklung der Geschäfts- und Firmenwerte, der sonstigen immateriellen Vermögenswerte, des Sachanlagevermögens und der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien

## ANSCHAFFUNGS-/HERSTELLUNGSKOSTEN 2020

(in TEUR)

| | Anfangsbestand 1.1.2020 | Änderungen Konsolidierungskreis | Zugang | Abgang | Umbuchungen | Währungsdifferenz | Endbestand 31.12.2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Geschäfts- und Firmenwert** | **484.010** | **-4.798** | **0** | **0** | **0** | **-364** | **478.848** |
| Aktivierte Entwicklungskosten | 32.298 | 0 | 4.417 | 0 | 0 | 11 | 36.726 |
| Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte | 226.937 | -883 | 4.021 | -2.202 | 733 | -470 | 228.136 |
| **Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte** | **259.235** | **-883** | **8.438** | **-2.202** | **733** | **-459** | **264.862** |
| Grundstücke und Gebäude | 336.493 | -1.246 | 2.867 | -1.814 | -8.041 | -1.431 | 326.828 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 476.477 | -18.016 | 13.346 | -8.953 | 4.841 | -2.969 | 464.726 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 208.070 | -2.764 | 10.948 | -9.259 | 3.908 | -609 | 210.294 |
| Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 20.322 | 0 | 16.560 | -556 | -9.587 | -54 | 26.685 |
| **Summe Sachanlagen** | **1.041.362** | **-22.026** | **43.721** | **-20.582** | **-8.879** | **-5.063** | **1.028.533** |
| **Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien** | **3.673** | **0** | **46** | **0** | **8.513** | **0** | **12.232** |

## ABSCHREIBUNGEN 2020

(in TEUR)

| | Anfangsbestand 1.1.2020 | Änderungen Konsolidierungskreis | Zugang | Zuschreibung | Abgang | Umbuchungen | Währungsdifferenz | Endbestand 31.12.2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Geschäfts- und Firmenwert** | **68.841** | **-4.798** | **33.916** | **0** | **0** | **0** | **-43** | **97.916** |
| Aktivierte Entwicklungskosten | 17.557 | 0 | 3.081 | 0 | 0 | 0 | 7 | 20.645 |
| Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte | 140.269 | -883 | 13.816 | 0 | -2.023 | 201 | -229 | 151.151 |
| **Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte** | **157.826** | **-883** | **16.897** | **0** | **-2.023** | **201** | **-222** | **171.796** |
| Grundstücke und Gebäude | 114.034 | -1.246 | 10.256 | -1.078 | -652 | -5.331 | -456 | 115.527 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 358.557 | -18.016 | 30.083 | -21 | -7.140 | 171 | -1.914 | 361.720 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 138.092 | -2.764 | 19.415 | 0 | -8.455 | -4 | -466 | 145.818 |
| Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **Summe Sachanlagen** | **610.683** | **-22.026** | **59.754** | **-1.099** | **-16.247** | **-5.164** | **-2.836** | **623.065** |
| **Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien** | **830** | **0** | **133** | **0** | **0** | **5.331** | **0** | **6.294** |

## ANSCHAFFUNGS-/HERSTELLUNGSKOSTEN 2019

(in TEUR)

| | Anfangs-bestand 1.1.2019 | Änderungen Konsolidie-rungskreis | Zugang | Abgang | Umbuchungen | Währungs-differenz | End-bestand 31.12.2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Geschäfts- und Firmenwert** | **472.950** | **10.453** | **0** | **0** | **0** | **607** | **484.010** |
| Aktivierte Entwicklungskosten | 39.547 | 0 | 4.275 | -11.610 | 0 | 86 | 32.298 |
| Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte | 205.255 | 15.503 | 6.679 | -978 | 187 | 291 | 226.937 |
| **Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte** | **244.802** | **15.503** | **10.954** | **-12.588** | **187** | **377** | **259.235** |
| Grundstücke und Gebäude | 312.411 | 5.118 | 7.060 | -219 | 10.243 | 1.880 | 336.493 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 448.894 | 2.258 | 26.519 | -8.450 | 5.383 | 1.873 | 476.477 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 190.680 | 1.146 | 16.571 | -6.014 | 5.118 | 569 | 208.070 |
| Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 31.273 | 0 | 16.104 | -1.216 | -25.868 | 29 | 20.322 |
| **Summe Sachanlagen** | **983.258** | **8.522** | **66.254** | **-15.899** | **-5.124** | **4.351** | **1.041.362** |
| **Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien** | **3.673** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **3.673** |

## ABSCHREIBUNGEN 2019

(in TEUR)

| | Anfangs-bestand 1.1.2019 | Änderungen Konsolidie-rungskreis | Zugang | Zuschreibung | Abgang | Umbuchungen | Währungs-differenz | End-bestand 31.12.2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Geschäfts- und Firmenwert** | **54.360** | **0** | **14.472** | **0** | **0** | **0** | **9** | **68.841** |
| Aktivierte Entwicklungskosten | 25.599 | 0 | 3.503 | 0 | -11.610 | 0 | 65 | 17.557 |
| Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte | 128.373 | 0 | 12.628 | 0 | -912 | 0 | 180 | 140.269 |
| **Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte** | **153.972** | **0** | **16.131** | **0** | **-12.522** | **0** | **245** | **157.826** |
| Grundstücke und Gebäude | 102.783 | 0 | 10.862 | 0 | -165 | 0 | 554 | 114.034 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 337.149 | 0 | 30.715 | 0 | -7.963 | -2.734 | 1.390 | 358.557 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 125.092 | 0 | 18.375 | 0 | -5.532 | -225 | 382 | 138.092 |
| Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 7 | 0 | 0 | 0 | -7 | 0 | 0 | 0 |
| **Summe Sachanlagen** | **565.031** | **0** | **59.952** | **0** | **-13.667** | **-2.959** | **2.326** | **610.683** |
| **Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien** | **720** | **0** | **110** | **0** | **0** | **0** | **0** | **830** |

Die immateriellen Vermögenswerte haben bestimmbare Nutzungsdauern. Die Veränderung des Konsolidierungskreises betrifft Zugänge nach IFRS 3. Die Restbuchwerte der sonstigen immateriellen Vermögenswerte, Sachanlagen und der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien betragen zum Bilanzstichtag:

**RESTBUCHWERTE DES ANLAGEVERMÖGENS** (in TEUR)

| | 31.12.2020 | 31.12.2019 |
|---|---|---|
| **Geschäfts- und Firmenwert** | 380.932 | 415.169 |
| Aktivierte Entwicklungskosten | 16.081 | 14.741 |
| Schutzrechte, Konzessionen, sonstige immaterielle Vermögenswerte | 76.985 | 86.668 |
| **Summe sonstige immaterielle Vermögenswerte** | **93.066** | **101.409** |
| Grundstücke und Gebäude | 211.303 | 222.459 |
| Technische Anlagen und Maschinen | 103.006 | 117.920 |
| Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung | 64.476 | 69.978 |
| Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau | 26.685 | 20.322 |
| **Sachanlagen** | **405.470** | **430.679** |
| **Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien** | **5.938** | **2.843** |

## [21] Finanzanlagen

| in TEUR | 31.12.2020 | 31.12.2019 |
|---|---|---|
| Andere Beteiligungen | 2.509 | 2.482 |
| Sonstige Ausleihungen | 4.621 | 3.884 |
| **Summe** | **7.130** | **6.366** |

Die sonstigen Ausleihungen betreffen im Wesentlichen selbst ausgereichte Mieterdarlehen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden. Die sonstigen Ausleihungen werden teilweise unverzinslich, überwiegend mit fristadäquaten Zinssätzen und mit langfristiger Zinsbindung abgerechnet. Leistungsstörungen traten in beiden Geschäftsjahren nicht auf.

## [22] At-Equity-bewertete Anteile

Die Buchwerte der at-Equity-bewerteten Anteile betragen zum 31. Dezember 2020 7.527 TEUR (Vorjahr: 6.951 TEUR).

Die folgende Übersicht enthält weitere Angaben zu den at-Equity-bewerteten Unternehmen:

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Anschaffungskosten der assoziierten Unternehmen | 6.583 | 5.569 |
| Vereinnahmtes Ergebnis | 787 | 684 |
| **Eckdaten der assoziierten Unternehmen:** | | |
| Vermögen | 15.822 | 13.621 |
| Schulden | 5.199 | 4.148 |
| Kapital | 10.624 | 9.473 |
| Erlöse | 20.454 | 16.811 |
| Ergebnis | 1.576 | 1.348 |

## [23] Sonstige Vermögenswerte

| in TEUR | 31.12.2020 | 31.12.2019 |
|---|---|---|
| Abgrenzung periodenfremder Zahlungen | 6.633 | 7.339 |
| Übrige Steuererstattungsansprüche | 3.846 | 3.841 |
| Langfristige Forderungen | 750 | 188 |
| Deckungskapital Rückdeckungsversicherung | 702 | 707 |
| Darlehen und andere Forderungen | 858 | 780 |
| Positive Marktwerte von Derivaten | 145 | 34 |
| Vertragsanbahnungskosten | 2.435 | 1.898 |
| Übrige Vermögenswerte | 8.948 | 9.629 |
| **Summe** | **24.317** | **24.416** |
| davon kurzfristig | 20.402 | 21.107 |
| davon langfristig | 3.915 | 3.309 |

In den sonstigen Vermögenswerten sind in Höhe von 2.435 TEUR (Vorjahr: 1.898 TEUR) Vertragsanbahnungskosten aktiviert worden, die zum Nominalwert der geleisteten Zahlungen bewertet werden. Die Vertragsanbahnungskosten werden über die Laufzeit der Verträge in Abhängigkeit der gelieferten Mengen zum Gesamtvolumen realisiert, im abgelaufenen Geschäftsjahr erfolgten noch keine Lieferungen.

## [24] Latente Steuern und laufende Ertragsteuern

Die Herkunft der aktiven und passiven latenten Steuern nach Bilanzpositionen wird im Folgenden erläutert:

| **2020** (in TEUR) | Aktiv | Passiv | Saldo |
|---|---|---|---|
| Geschäfts- und Firmenwert Personengesellschaften | 3.697 | -20.437 | -16.740 |
| Immaterielle Vermögenswerte | 606 | -45.807 | -45.201 |
| Sachanlagen | 1.758 | -4.356 | -2.598 |
| Forderungen und Vorräte | 660 | -1.319 | -659 |
| Sonstige kurzfristige Aktiva | 54 | -205 | -151 |
| Langfristige Rückstellungen | 12.406 | 0 | 12.406 |
| Sonstige kurzfristige Passiva | 26.333 | -975 | 25.358 |
| Aktivierte Verlustvorträge | 7.468 | 0 | 7.468 |
| Saldierungen | -40.990 | 40.990 | 0 |
| **Latente Steuern** | **11.992** | **-32.109** | **-20.117** |

| **2019** (in TEUR) | Aktiv | Passiv | Saldo |
|---|---|---|---|
| Geschäfts- und Firmenwert Personengesellschaften | 4.126 | -22.315 | -18.189 |
| Immaterielle Vermögenswerte | 5 | -44.998 | -44.993 |
| Sachanlagen | 2.197 | -5.378 | -3.181 |
| Forderungen und Vorräte | 1.519 | -4.370 | -2.851 |
| Sonstige kurzfristige Aktiva | 0 | -10 | -10 |
| Langfristige Rückstellungen | 12.529 | 0 | 12.529 |
| Sonstige kurzfristige Passiva | 23.488 | -670 | 22.818 |
| Aktivierte Verlustvorträge | 9.995 | 0 | 9.995 |
| Saldierungen | -38.139 | 38.139 | 0 |
| **Latente Steuern** | **15.720** | **-39.602** | **-23.882** |

Die Saldierung erfolgt bei Ertragsteuern, die von derselben Steuerbehörde erhoben werden. Im Wesentlichen betrifft das die Körperschaftsteuer der INDUS Holding AG und ihrer deutschen Tochtergesellschaften in der Rechtsform der Kapitalgesellschaft.

Die passiven latenten Steuern resultieren überwiegend aus der Berechnung latenter Steuern auf den steuerlich abzugsfähigen Geschäfts- und Firmenwert von Personengesellschaften. Zu steuerlichen Zwecken erfolgt bei Personengesellschaften eine IFRS-ähnliche Kaufpreisallokation; die entstehenden Mehrwerte – auch der steuerliche Geschäfts- und Firmenwert – sind steuerlich abzugsfähig. Da der Geschäfts- und Firmenwert nach IFRS nicht planmäßig abgeschrieben wird, sind nach den Voraussetzungen des IAS 12.21B in der Folge mit der Abschreibung des steuerlichen Geschäfts- und Firmenwerts latente Steuern zu bilden. Die latenten Steuern müssen bis zur Veräußerung der Gesellschaft bilanziert werden.

Die Veränderung des Saldos der latenten Steuern wird in den folgenden Tabellen erläutert:

**ENTWICKLUNG DER LATENTEN STEUERN** (in TEUR)

| | 1.1.2020 | GuV | Übrige | 31.12.2020 |
|---|---|---|---|---|
| Gewerbesteuer | 4.421 | 404 | 0 | 4.825 |
| Körperschaftsteuer | 2.114 | -649 | 0 | 1.465 |
| Ausländische Steuer | 3.460 | -2.282 | 0 | 1.178 |
| **Aktivierte Verlustvorträge** | **9.995** | **-2.527** | **0** | **7.468** |
| Übrige latente Steuern | -33.877 | 6.718 | -426 | -27.585 |
| **Latente Steuern** | **-23.882** | **4.191** | **-426** | **-20.117** |

| | 1.1.2019 | GuV | Übrige | 31.12.2019 |
|---|---|---|---|---|
| Gewerbesteuer | 3.511 | 910 | 0 | 4.421 |
| Körperschaftsteuer | 726 | 1.388 | 0 | 2.114 |
| ausländische Steuer | 1.030 | 2.430 | 0 | 3.460 |
| **Aktivierte Verlustvorträge** | **5.267** | **4.728** | **0** | **9.995** |
| Übrige latente Steuern | -36.312 | 5.387 | -2.952 | -33.877 |
| **Latente Steuern** | **-31.045** | **10.115** | **-2.952** | **-23.882** |

Die übrigen Veränderungen der latenten Steuern setzen sich wie folgt zusammen:

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Rücklage für Marktbewertung von Sicherungsinstrumenten (Cashflow Hedge) | -332 | 184 |
| Rücklage für Währungsumrechnung | 244 | -399 |
| Rücklage für Pensionen (versicherungsmathematische Gewinne/Verluste) | 351 | 2.627 |
| Umgliederung Gewinnrücklagen | -689 | 0 |
| Veränderung Konsolidierungskreis | 0 | -5.364 |
| **Summe** | **-426** | **-2.952** |

Den aktivierten latenten Steuern liegen steuerliche Verlustvorträge in Höhe von 41.406 TEUR (Vorjahr: 60.671 TEUR) zugrunde.

Weitere steuerliche Verlustvorträge in Höhe von zusammen 310.533 TEUR (Vorjahr: 239.241 TEUR), bei denen die Realisierungsmöglichkeit in den nächsten Jahren unwahrscheinlich ist, wurden nicht aktiviert. Es handelt sich zum überwiegenden Teil um gewerbesteuerliche Verlustvorträge, resultierend aus den steuerlichen Besonderheiten der INDUS-Gruppe, wie sie unter Ziffer [16] erläutert wurden. Zukünftige potenzielle Realisierungsmöglichkeiten sind dementsprechend durch den dann geltenden Gewerbesteuersatz bestimmt. Größte Einzelposition ist der gewerbesteuerliche Verlustvortrag der Holding. Die Verwertung dieser Verlustvorträge unterliegt keinen zeitlichen Beschränkungen.

Aufgrund geringer Realisierungsmöglichkeit wurden aktive latente Steuern in Höhe von 0 TEUR nicht angesetzt (Vorjahr: 380 TEUR). Aktive latente Steuern in Höhe von 4.133 TEUR (Vorjahr: 6.327 TEUR) wurden bei Gesellschaften, die aktuell steuerliche Verluste erlitten haben, über die entsprechenden passiven latenten Steuern hinaus bilanziert.

Für temporäre Differenzen im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen wurden keine latenten Steuern bilanziert, da die INDUS Holding AG in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Auflösung der temporären Differenzen zu steuern und keine Umkehr der Differenzen (durch Veräußerung oder Ausschüttung) geplant ist. Die Summe der nicht bilanzierten temporären Differenzen im Zusammenhang mit Anteilen an Tochterunternehmen beträgt 55.284 TEUR (Vorjahr: 20.339 TEUR).

## [25] Vorräte

| in TEUR | 31.12.2020 | 31.12.2019 |
|---|---|---|
| Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe | 120.836 | 132.655 |
| In Arbeit befindliche Erzeugnisse | 80.319 | 96.908 |
| Fertige Erzeugnisse und Waren | 111.011 | 124.951 |
| Geleistete Anzahlungen | 20.297 | 26.850 |
| **Summe** | **332.463** | **381.364** |

Die Buchwerte der Vorräte enthalten Abwertungen in Höhe von 24.039 TEUR (Vorjahr: 18.656 TEUR).

## [26] Forderungen

| in TEUR | 31.12.2020 | 31.12.2019 |
|---|---|---|
| Forderungen an Kunden | 149.081 | 180.579 |
| Vertragsforderungen | 10.699 | 19.470 |
| Forderungen an assoziierte Unternehmen | 2.163 | 2.478 |
| **Summe** | **161.943** | **202.527** |

Im aktuellen Berichtsjahr sind 750 TEUR an Forderungen an Kunden mit einem Zahlungsziel von mehr als einem Jahr ausgewiesen (Vorjahr: 188 TEUR).

Vertragsforderungen enthalten Forderungen aus Verträgen mit einer Umsatzrealisierung nach der zeitraumbezogenen Methode. Der Bestand an Vertragsforderungen hat sich aufgrund von neuen Aufträgen nach der zeitraumbezogenen Methode und fortgeschrittenen Fertigstellungen der Aufträge erhöht. Demgegenüber haben Verminderungen aufgrund von Fakturierungen stattgefunden. Weitere Angaben zu den Vertragsforderungen enthält die folgende Tabelle:

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Angefallene Kosten zuzüglich anteiliger Ergebnisse | 88.610 | 121.819 |
| Erhaltene Anzahlungen | 103.226 | 133.195 |
| Vertragsforderungen | 10.699 | 19.470 |
| Vertragsverpflichtungen | 25.315 | 30.846 |

Die Vertragsverpflichtungen betreffen Verträge mit einer Umsatzrealisierung nach der zeitraumbezogenen Methode, die einen verrechneten Überhang an erhaltenen Anzahlungen aufweisen. In der Bilanz werden diese unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Von den Vertragsverpflichtungen des Vorjahres in Höhe von 30.846 TEUR wurden 20.736 TEUR im Berichtsjahr als Umsatzerlöse erfasst. Zum 31. Dezember 2020 bestehen Leistungsverpflichtungen, deren zugeordnete Transaktionspreise 156.009 TEUR (Vorjahr: 143.427 TEUR) betragen. Planmäßig werden diese als Umsatzerlöse innerhalb der nächsten 1 bis 30 Monate realisiert.

Die Forderungen enthalten Wertberichtigungen in Höhe von 5.946 TEUR (Vorjahr: 7.883 TEUR). Die Entwicklung wird im Folgenden dargestellt:

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| **Stand Wertberichtigungen am 1.1.** | **7.883** | **6.483** |
| Währungsdifferenz | -44 | 24 |
| Veränderung Konsolidierungskreis | -15 | 86 |
| Zuführungen | 2.226 | 4.061 |
| Verbrauch | -2.253 | -104 |
| Auflösungen | -1.851 | -2.667 |
| **Stand Wertberichtigungen am 31.12.** | **5.946** | **7.883** |

Im Geschäftsjahr wurden Forderungen in Höhe von 921 TEUR (Vorjahr: 521 TEUR) erfolgswirksam ausgebucht.

## [27] Eigenkapital

### GEZEICHNETES KAPITAL

Das Grundkapital beträgt zum Bilanzstichtag 63.571.323,62 EUR. Das Grundkapital ist eingeteilt in 24.450.509 nennwertlose Stückaktien. Die Aktien lauten auf den Inhaber und gewähren in der Hauptversammlung jeweils eine Stimme. Die Aktien sind in Düsseldorf und Frankfurt zum Geregelten Markt und in Berlin, Hamburg und Stuttgart zum Freiverkehr zugelassen.

### GENEHMIGTES KAPITAL

Der Vorstand ist gemäß § 6.1. der Satzung ermächtigt, das Grundkapital der Gesellschaft bis zum 28. Mai 2024 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmalig um bis zu insgesamt 31.785.660,51 EUR gegen Bar- und/oder Sacheinlagen (einschließlich sogenannter gemischter Sacheinlagen) durch Ausgabe von bis zu 12.225.254 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien in Teilbeträgen zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2019). Den Aktionären ist grundsätzlich ein Bezugsrecht einzuräumen. Die neuen Aktien können auch von einem oder mehreren durch den Vorstand bestimmten Kreditinstituten mit der Verpflichtung übernommen werden, sie den Aktionären anzubieten

(mittelbares Bezugsrecht). Der Vorstand ist jedoch ermächtigt, mit Zustimmung des Aufsichtsrats das gesetzliche Bezugsrecht der Aktionäre in folgenden Fällen auszuschließen:

— zur Vermeidung von Spitzenbeträgen;
— bei einer Kapitalerhöhung gegen Bareinlagen,
— wenn der Ausgabebetrag der unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien den Börsenpreis nicht wesentlich unterschreitet und die unter Ausschluss des Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG ausgegebenen neuen Aktien insgesamt 10 % des Grundkapitals nicht überschreiten und zwar weder zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens noch zum Zeitpunkt der Ausübung dieser Ermächtigung. Auf diese Begrenzung sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aufgrund anderer Ermächtigungen in unmittelbarer oder entsprechender Anwendung von § 186 Abs. 3 Satz 4 AktG unter Bezugsrechtsausschluss veräußert oder ausgegeben wurden bzw. auszugeben sind;
— bei einer Kapitalerhöhung gegen Sacheinlagen, insbesondere zum Zweck des Erwerbs eines Unternehmens, von Unternehmensteilen, einer Beteiligung an einem Unternehmen oder sonstigen wesentlichen Betriebsmitteln; sowie
— um den Inhabern von Wandlungs- oder Optionsrechten auf Aktien der Gesellschaft bzw. entsprechender Wandlungs- oder Optionspflichten zum Ausgleich von Verwässerungen ein Bezugsrecht in dem Umfang einzuräumen, wie es ihnen nach Ausübung dieser Rechte bzw. Erfüllung dieser Pflichten als Aktionär zustehen würde.

Die Gesamtzahl der unter Ausschluss des Bezugsrechts aufgrund einer dieser Ermächtigungen auszugebender und ausgegebenen Aktien darf 10 % des Grundkapitals zum Zeitpunkt der Ausübung der Ermächtigung nicht überschreiten; dabei sind Aktien anzurechnen, die während der Laufzeit dieser Ermächtigung aufgrund anderer Ermächtigungen unter Bezugsrechtsausschluss veräußert oder abgegeben bzw. auszugeben sind.

### BEDINGTES KAPITAL

Auf der Hauptversammlung am 24. Mai 2018 wurde das Grundkapital der Gesellschaft um bis zu 11.700.000,04 EUR, eingeteilt in 4.500.000 auf den Inhaber lautende neue Stückaktien, bedingt erhöht (Bedingtes Kapital 2018).

Die bedingte Kapitalerhöhung wird nur insoweit durchgeführt, wie

— die Inhaber bzw. Gläubiger von Wandelschuldverschreibungen oder von Optionsscheinen aus Optionsschuldverschreibungen (oder einer Kombination dieser Instrumente), die von der Gesellschaft oder deren Konzerngesellschaften aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch die ordentliche Hauptversammlung vom 24. Mai 2018 bis zum 23. Mai 2023 ausgegeben bzw. garantiert werden, von ihrem Wandlungs- bzw. Optionsrecht Gebrauch machen oder
— die Verpflichtungen aus Wandel- und oder Optionsschuldverschreibungen, die von der Gesellschaft aufgrund der Ermächtigung des Vorstands durch die ordentliche Hauptversammlung vom 24. Mai 2018 bis zum 23. Mai 2023 ausgegeben werden, ihre Wandlungs- bzw. Optionspflicht erfüllen und
— das Bedingte Kapital nach Maßgabe der Bedingungen der Wandel- bzw. Optionsschuldverschreibungen benötigt wird.

Die neuen Aktien nehmen vom Beginn des Geschäftsjahres, in dem sie durch Ausübung von Options- oder Wandlungsrechten oder durch Erfüllung von Options- bzw. Wandlungspflichten entstehen, am Gewinn teil. Der Aufsichtsrat ist ermächtigt, den Wortlaut der Satzung entsprechend der jeweiligen Inanspruchnahme des Bedingten Kapitals und nach Ablauf sämtlicher Options- bzw. Wandlungsfristen zu ändern.

## RÜCKLAGEN UND KONZERNBILANZGEWINN

Die Entwicklung der Rücklagen ist in der Eigenkapitalveränderungsrechnung dargestellt und beinhaltet die Kapitalrücklage der INDUS Holding AG. Für den Bilanzstichtag ergibt sich eine Eigenkapitalquote von 39,1 % (Vorjahr: 40,2 %).

## ANTEILE NICHT BEHERRSCHENDER GESELLSCHAFTER

Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter umfassen im Wesentlichen die Minderheitsanteile an den Kapitalgesellschaften WEIGAND Bau GmbH und Tochtergesellschaften der ROLKO-Kohlgrüber GmbH. Die Minderheitsanteile von Personengesellschaften sowie von Kapitalgesellschaften, bei denen aufgrund wechselseitiger Optionsvereinbarungen bereits zum Erwerbszeitpunkt der Übergang des wirtschaftlichen Eigentums der betreffenden Minderheitsanteile vorlag, werden unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgewiesen [30].

## GEWINNVERWENDUNG

Der Vorstand wird der Hauptversammlung folgende Dividendenzahlungen aus dem Bilanzgewinn der INDUS Holding AG vorschlagen:

Zahlung einer Dividende von 0,80 EUR je Stückaktie (Vorjahr: 0,80 EUR je Stückaktie). Dies entspricht bei 24.450.509 Aktien (Vorjahr: 24.450.509 Aktien) einer Zahlung von 19.560.407,20 EUR (Vorjahr: 19.560.407,20 EUR).

Der vollständige Gewinnverwendungsvorschlag ist separat veröffentlicht. Die vorgeschlagene Dividende wurde bilanziell nicht erfasst und es ergeben sich keine steuerlichen Konsequenzen.

**ENTWICKLUNG DER SONSTIGEN RÜCKLAGEN** (in TEUR)

| | 1.1.2019 | Sonstige Ergebnisse 2019 | 31.12.2019 | Sonstige Ergebnisse 2020 | Umgliederung in die Gewinnrücklagen | 31.12.2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Rücklage für Währungsumrechnung | 1.268 | 3.060 | 4.328 | -5.158 | 0 | -830 |
| Rücklage für Pensionen (versicherungsmathematische Gewinne/Verluste) | -24.271 | -8.669 | -32.940 | -897 | 3.282 | -30.555 |
| Latente Steuern für Pensionen | 6.173 | 2.627 | 8.800 | 351 | -689 | 8.462 |
| Rücklage für Cashflow Hedges | -5.056 | -1.192 | -6.248 | 1.977 | 0 | -4.271 |
| Latente Steuern für Cashflow Hedges | 820 | 184 | 1.004 | -332 | 0 | 672 |
| **Summe sonstige Rücklagen** | **-21.066** | **-3.990** | **-25.056** | **-4.059** | **2.593** | **-26.522** |

Die Rücklage für die Währungsumrechnung und die Rücklage für Cashflow Hedges enthalten noch nicht realisierte Gewinne und Verluste. Die Veränderung der Rücklage für die Cashflow Hedges resultiert ausschließlich aus laufender Veränderung der Marktbewertung. Auswirkungen aus Umklassifizierungen existieren nicht.

### KAPITALMANAGEMENT

Die INDUS Holding AG steuert ihr Kapital mit dem Ziel, die Kapitalrendite zu erhöhen sowie die Liquidität und Kreditwürdigkeit der INDUS-Gruppe sicherzustellen. In diesem Zusammenhang steht auch die fortlaufende Optimierung des Verhältnisses von Eigenkapital zum verzinslichen Gesamtkapital, bestehend aus verzinslichem Fremdkapital und Eigenkapital. Das verzinsliche Fremdkapital umfasst die Pensionsrückstellungen und die Finanzschulden vermindert um die liquiden Mittel und beträgt 568.595 TEUR (Vorjahr: 599.208 TEUR). Unter Berücksichtigung des bilanziellen Eigenkapitals ergibt sich das Gesamtkapital in Höhe von 1.244.949 TEUR (Vorjahr: 1.326.929 TEUR). Bezogen auf das eingesetzte verzinsliche Gesamtkapital beträgt der Anteil des Eigenkapitals 54,3 % (Vorjahr: 54,8 %).

Der Reduzierung des Gesamtkapitals um 81.890 TEUR (Vorjahr: 90.643 TEUR) resultiert aus einem Rückgang des Eigenkapitals um 51.367 TEUR (Vorjahr: Anstieg 17.896 TEUR) und einer Verringerung des verzinslichen Fremdkapitals um 30.613 TEUR (Vorjahr: Erhöhung um 72.747 TEUR).

Die INDUS Holding AG unterliegt mit Ausnahme der aktienrechtlichen Regelungen zum Mindestkapital keinen weiteren rechtlich vorgegebenen Kapitalerfordernissen. Darüber hinaus ist die INDUS Holding AG im Rahmen von Kreditverträgen Verpflichtungen zur Einhaltung einer Mindest-Eigenkapitalquote in der AG eingegangen, um damit weiterhin Finanzmittel zu angemessenen Konditionen erhalten zu können. Die geforderte Mindest-Eigenkapitalquote der INDUS Holding AG wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr deutlich übertroffen. Die Kreditgeber besitzen Sonderkündigungsrechte im Falle eines Kontrollwechsels. Für Schuldscheindarlehen sind bestimmte Kennzahlen definiert.

## [28] Pensionen

Die leistungsorientierten Pläne liegen bei Beteiligungsunternehmen in Deutschland und der Schweiz vor. Die deutschen Pensionspläne basieren auf lebenslangen Rentenzahlungen für die Berechtigten und deren Hinterbliebenen und unterliegen den Regelungen für Pensionsrückstellungen, Pensionskassen, Lebensversicherungen und Unterstützungskassen, die im Wesentlichen durch das BetrAVG geregelt sind. Die Pensionspläne sind nur in Einzelfällen über Deckungsvermögen finanziert. Die Pensionsverpflichtungen in der Schweiz unterliegen den gesetzlichen Regelungen zur betrieblichen Altersvorsorge (BVG) und werden gemäß diesen Regelungen kapitalgedeckt über Pensionskassen finanziert. Die durchschnittliche gewichtete Laufzeit der Verpflichtungen beträgt für deutsche Pläne 15,2 Jahre (Vorjahr: 15,4 Jahre) und für schweizerische Pläne 19,0 Jahre (Vorjahr: 19,0 Jahre).

## GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(in TEUR)

| | 2020 | 2019 | Veränderung |
|---|---|---|---|
| Laufender Dienstzeitaufwand | 3.218 | 2.569 | 649 |
| Zinsaufwand | 496 | 1.120 | -624 |
| Erträge aus Planvermögen | -128 | -404 | 276 |
| Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand | -122 | -16 | -106 |
| Verwaltungskosten Stiftung | 152 | 147 | 5 |
| Abgeltung eines schweizerischen Pensionsplans | -4.542 | 0 | -4.542 |
| **Aufwand für DBO-Versorgungszusagen** | **-926** | **3.416** | **-4.342** |
| + Aufwand aus beitragsorientierten Plänen | 3.770 | 3.713 | 57 |
| **= GuV-Periodenaufwand für Pensionszusagen** | **2.844** | **7.129** | **-4.285** |

## BILANZANSATZ

(in TEUR)

| | 2020 | 2019 | Veränderung |
|---|---|---|---|
| Barwert der rückstellungsfinanzierten Versorgungsansprüche | 49.682 | 52.942 | -3.260 |
| Barwert der fondsfinanzierten Versorgungsansprüche | 34.411 | 43.526 | -9.115 |
| **DBO: Anwartschaftsbarwert der Versorgungszusagen** | **84.093** | **96.468** | **-12.375** |
| Fondsvermögen zu Marktwerten | -34.411 | -43.526 | 9.115 |
| **Nettoverpflichtungen = Rückstellung** | **49.682** | **52.942** | **-3.260** |
| Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste | -30.555 | -32.940 | 2.385 |
| **Anfangsbestand: Bilanzwert zum 1.1.** | **52.942** | **43.702** | **9.240** |
| Aufwendungen aus Pensionsverpflichtungen | -926 | 3.417 | -4.343 |
| Rentenzahlungen | -2.935 | -2.878 | -57 |
| Im Eigenkapital realisierte versicherungsmathematische Gewinne/Verluste | 897 | 8.669 | -7.772 |
| Wechselkursveränderungen | -296 | 32 | -328 |
| **Endbestand: Bilanzwert zum 31.12.** | **49.682** | **52.942** | **-3.260** |
| **Zugrunde liegende Annahmen in %:** | | | |
| Abzinsungsfaktor | | | |
| Deutschland | 0,75 | 0,90 | |
| Schweiz | 0,15 | 0,25 | |
| Gehaltstrend | | | |
| Deutschland | 2,50 | 2,50 | |
| Schweiz | 0,90 | 0,90 | |
| Rententrend | | | |
| Deutschland | 1,75 | 1,75 | |
| Schweiz | 0,00 | 0,00 | |
| Erwartete Erträge aus Planvermögen | | | |
| Deutschland | 0,75 | 0,90 | |
| Schweiz | 0,00 | 0,00 | |

Im aktuellen Geschäftsjahr wurden Versorgungszusagen in der Schweiz mit einem Anwartschaftsbarwert in Höhe von 14.600 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) wegen der Stilllegung der Bacher AG abgegolten.

Der Zinsaufwand ist unter der Position Zinsergebnis erfasst. Die erwarteten Erträge aus Planvermögen entsprechen im Wesentlichen den tatsächlichen Erträgen.

Die leistungsorientierten Pläne sind mit versicherungsmathematischen Risiken, wie beispielsweise dem Langlebigkeitsrisiko und dem Zinsrisiko, belastet. Eine Erhöhung oder Verminderung des Abzinsungsfaktors um 0,5 Prozentpunkte würde die Nettoverpflichtung um 5.815 TEUR (Vorjahr: 5.632 TEUR) reduzieren bzw. um 7.628 TEUR (Vorjahr: 7.134 TEUR) erhöhen.

Im Zusammenhang mit Pensionsleistungen werden für 2021 Zahlungen in Höhe von 3.278 TEUR (im Jahr 2019 für 2020: 3.502 TEUR) erwartet.

Das Fondsvermögen besteht im Wesentlichen aus Rückdeckungsversicherungen. Die Entwicklung des Fondsvermögens stellt sich folgendermaßen dar:

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| **Vermögenswerte zum 1.1.** | **43.526** | **41.185** |
| Erwartete Erträge des Planvermögens | 128 | 404 |
| Laufende Beiträge durch die Gesellschaften | 3.283 | 3.209 |
| Pensionszahlungen | -2.989 | -3.169 |
| Saldierungen/Sonstiges | 237 | 420 |
| Abgeltung eines schweizer Pensionsplans | -10.058 | 0 |
| Wechselkursveränderungen | 284 | 1.477 |
| **Vermögenswerte zum 31.12.** | **34.411** | **43.526** |

Darüber hinaus sind in der Bilanz weitere Erstattungsforderungen in Höhe von 640 TEUR (Vorjahr: 707 TEUR) bilanziert.

## [29] Sonstige Rückstellungen

In den sonstigen Rückstellungen sind Zinsen in Höhe von 28 TEUR berücksichtigt worden (Vorjahr: 37 TEUR).

**RÜCKSTELLUNGEN 2020** (in TEUR)

| | Anfangsbestand 1.1.2020 | Veränderung Konsolidierungskreis | Verbrauch | Auflösung | Zuführung/ Neubildung | Währungsdifferenz | Endbestand 31.12.2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Verpflichtungen aus Absatz und Beschaffung | 34.462 | -134 | 24.869 | 3.515 | 30.040 | -68 | 35.916 |
| Kosten der Belegschaft | 25.986 | -527 | 22.173 | 765 | 21.624 | -124 | 24.021 |
| Übrige Rückstellungen | 15.642 | -1.833 | 9.237 | 941 | 15.358 | -183 | 18.806 |
| **Summe** | **76.090** | **-2.494** | **56.279** | **5.221** | **67.022** | **-375** | **78.743** |

Die Verpflichtungen aus Absatz und Beschaffung enthalten Rückstellungen für Gewährleistungen aufgrund rechtlicher oder faktischer Verpflichtungen, Verpflichtungen für Kundenboni und Erlösschmälerungen sowie geschätzte Werte für erwartete Rechnungen. Die Kosten der Belegschaft werden gebildet für Zeitguthaben der Belegschaft, Jubiläen, Altersteilzeit, Abfindungen und ähnliche Verpflichtungen. Die übrigen Rückstellungen betreffen eine Vielzahl von möglichen Einzelrisiken, die hinsichtlich ihres wahrscheinlichen Eintritts bewertet wurden. Nennenswerte zu erwartende Erstattungen im Zusammenhang mit nach IAS 37 bilanzierten Verpflichtungen liegen nicht vor.

# [30] Finanzschulden

## FINANZSCHULDEN/ENTWICKLUNG

(in TEUR)

| | 1.1.2020 Buchwert | Zahlungswirksam | Zahlungsunwirksam | | | 31.12.2020 Buchwert |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Erstmalige Bilanzierung | Änderung Konsolidierungskreis | Wechselkursänderung | |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 361.694 | -21.282 | 0 | 0 | -7 | 340.405 |
| Verbindlichkeiten aus Leasing | 74.520 | -19.569 | 33.177 | -1.557 | -451 | 86.120 |
| Schuldscheindarlehen | 245.172 | 41.917 | 0 | 0 | 0 | 287.089 |
| **Summe Finanzschulden** | **681.386** | **1.066** | **33.177** | **-1.557** | **-458** | **713.614** |

| | 1.1.2019 Buchwert | Zahlungswirksam | Zahlungsunwirksam | | | 31.12.2019 Buchwert |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Erstmalige Bilanzierung | Änderung Konsolidierungskreis | Wechselkursänderung | |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | 358.829 | -634 | 0 | 3.444 | 55 | 361.694 |
| Verbindlichkeiten aus Leasing | 5.323 | -21.732 | 90.904 | 0 | 25 | 74.520 |
| Schuldscheindarlehen | 228.254 | 16.918 | 0 | 0 | 0 | 245.172 |
| **Summe Finanzschulden** | **592.406** | **-5.448** | **90.904** | **3.444** | **80** | **681.386** |

## FINANZSCHULDEN/DERIVATE

(in TEUR)

| | 31.12.2020 Buchwert | Rückzahlungsverpflichtung | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Bis 1 Jahr | Über 1 bis 5 Jahre | Über 5 Jahre |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | | | | |
| in Konzernwährung Euro | 338.883 | 98.772 | 219.460 | 20.651 |
| in südafrikanischen Rand | 1.522 | 1.522 | 0 | 0 |
| Verbindlichkeiten aus Leasing | 86.120 | 16.465 | 53.430 | 16.225 |
| Schuldscheindarlehen | 287.089 | 43.082 | 158.007 | 86.000 |
| **Summe Finanzschulden** | **713.614** | **159.841** | **430.897** | **122.876** |
| Derivate Nennwerte | 209.083 | 53.823 | 137.961 | 17.299 |

| | 31.12.2019 Buchwert | Rückzahlungsverpflichtung | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Bis 1 Jahr | Über 1 bis 5 Jahre | Über 5 Jahre |
| Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten | | | | |
| in Konzernwährung Euro | 360.088 | 99.765 | 232.549 | 27.774 |
| in Schweizer Franken | 269 | 269 | 0 | 0 |
| in übrigen Währungen | 1.337 | 958 | 379 | 0 |
| Verbindlichkeiten aus Leasing | 74.520 | 15.971 | 38.193 | 20.356 |
| Schuldscheindarlehen | 245.172 | 18.082 | 162.947 | 64.143 |
| **Summe Finanzschulden** | **681.386** | **135.045** | **434.068** | **112.273** |
| Derivate Nennwerte | 238.587 | 44.401 | 154.803 | 39.383 |

## [31] Sonstige Verbindlichkeiten

| in TEUR | 31.12.2020 | Kurzfristig | Langfristig | 31.12.2019 | Kurzfristig | Langfristig |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Verbindlichkeiten gegen Fremdgesellschafter | 30.683 | 13.167 | 17.516 | 58.948 | 40.662 | 18.286 |
| Verbindlichkeiten aus dem Personalbereich | 19.344 | 19.344 | 0 | 19.760 | 19.760 | 0 |
| Derivative Finanzinstrumente | 4.279 | 4.279 | 0 | 6.255 | 6.255 | 0 |
| Erhaltene Anzahlungen | 9.709 | 9.491 | 218 | 18.858 | 18.388 | 470 |
| Vertragsverpflichtungen | 25.315 | 25.315 | 0 | 30.846 | 30.846 | 0 |
| Sonstige Steuerverbindlichkeiten | 9.572 | 9.572 | 0 | 11.866 | 11.866 | 0 |
| Abgrenzung periodenfremder Zahlungen | 3.042 | 2.784 | 258 | 2.198 | 1.837 | 361 |
| Investitionszuschüsse | 1.604 | 0 | 1.604 | 1.752 | 0 | 1.752 |
| Kundengutschriften | 5.992 | 5.992 | 0 | 8.784 | 8.784 | 0 |
| Übrige sonstige Verbindlichkeiten | 4.774 | 4.231 | 543 | 2.199 | 1.698 | 501 |
| **Summe** | **114.314** | **94.175** | **20.139** | **161.466** | **140.096** | **21.370** |

Die Verbindlichkeiten gegenüber Fremdgesellschaftern beinhalten mit 18.990 TEUR (Vorjahr: 40.266 TEUR) bedingte Kaufpreisverbindlichkeiten, bewertet zum beizulegenden Zeitwert, soweit die Minderheitsgesellschafter durch Kündigung des Gesellschaftsvertrags oder aufgrund von Optionsvereinbarungen ihre Anteile INDUS andienen können. Im Geschäftsjahr sind keine neuen Kaufpreisverbindlichkeiten zugegangen, 2.380 TEUR sind als Aufwand erfasst worden und 22.336 TEUR sind im Wesentlichen durch Auszahlungen an die Fremdgesellschafter abgegangen. Die Kaufpreisverbindlichkeiten schwanken entsprechend der prozentualen Veränderung im operativen Ergebnis (EBIT), teilweise begrenzt durch Ober- und Untergrenzen.

# Sonstige Angaben

## [32] Informationen zur Kapitalflussrechnung

Für den Neuerwerb von Beteiligungen wurden folgende Kaufpreise gezahlt:

| in TEUR | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Zahlungswirksame Vorgänge aus Neuerwerben von Beteiligungen | 0 | -34.947 |
| abzgl. erworbene Finanzmittel | 0 | 5.759 |
| **Nettokaufpreis** | **0** | **-29.188** |

Die liquiden Mittel enthalten Konten mit eingeschränkter Verfügungsmacht in Höhe von 400 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR). Investitions- und Finanzierungsvorgänge in Höhe von 494 TEUR (Vorjahr: 777 TEUR), welche nicht zu einer Veränderung der liquiden Mittel führten, sind nicht Bestandteil der Kapitalflussrechnung.

Im Geschäftsjahr sind 21.364 TEUR (Vorjahr: 23.820 TEUR) für Leasingverhältnisse (Zins- und Tilgung) gezahlt worden.

## [33] Änderung der Einstufung „Zur Veräußerung gehalten“

Zum 30. Juni 2020 und zum 30. September 2020 wurde eine Enkeltochter im Segment Fahrzeugtechnik als Veräußerungsgruppe bilanziert, die entsprechenden Vermögenswerte und Schulden der Veräußerungsgruppe wurden in die separaten Bilanzpositionen „zur Veräußerung gehaltene Vermögenswerte“ und „Schulden im Zusammenhang mit zur Veräußerung gehaltenen Vermögenswerten“ umgegliedert.

Aufgrund der geänderten Marktlage kann die Veräußerung der Gesellschaft innerhalb der nächsten zwölf Monate nicht mehr als höchstwahrscheinlich angesehen werden, sodass die Veräußerungsgruppe nicht mehr als „zur Veräußerung gehalten“ zu klassifizieren ist. Die zugehörigen langfristigen Vermögenswerte wurden zum 31. Dezember 2020 mit den fortgeführten Buchwerten bewertet. Die Reklassifizierung hat keine Auswirkungen auf die Gewinn- und Verlustrechnung oder das sonstige Ergebnis. Ebenso erfolgte der unterjährige Ausweis ohne Effekte auf das Ergebnis.

# [34] Segmentberichterstattung

## SEGMENTINFORMATIONEN FÜR DIE GESCHÄFTSBEREICHE

### SEGMENTBERICHT NACH IFRS 8

(in TEUR)

| | Bau/ Infra-struktur | Fahrzeug-technik | Maschinen- und Anlagenbau | Medizin- und Gesundheits-technik | Metall-technik | Summe Segmente | Überleitung | Konzern-abschluss |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2020** | | | | | | | | |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | | | | | | | | |
| aus Verträgen mit Kunden | 347.643 | 241.701 | 232.175 | 136.819 | 393.566 | 1.351.904 | -242 | 1.351.662 |
| nach der zeitraum-bezogenen Methode | 36.321 | 19.836 | 136.876 | 0 | 0 | 193.033 | 0 | 193.033 |
| aus Dienstleistungs-verträgen | 58 | 7.619 | 948 | 5.234 | 0 | 13.859 | 0 | 13.859 |
| **Umsatzerlöse mit externen Dritten** | **384.022** | **269.156** | **369.999** | **142.053** | **393.566** | **1.558.796** | **-242** | **1.558.554** |
| Umsatzerlöse mit Konzern-gesellschaften | 35.493 | 73.697 | 64.960 | 16.120 | 54.519 | 244.789 | -244.789 | 0 |
| **Umsatzerlöse** | **419.515** | **342.853** | **434.959** | **158.173** | **448.085** | **1.803.585** | **-245.031** | **1.558.554** |
| **Segmentergebnis (EBIT)** | **64.475** | **-87.840** | **31.418** | **10.209** | **14.363** | **32.625** | **-7.545** | **25.080** |
| **Abschreibungen** | **-15.419** | **-61.132** | **-22.447** | **-10.160** | **-22.555** | **-131.713** | **-917** | **-132.630** |
| davon planmäßig | -15.419 | -27.363 | -20.147 | -10.160 | -18.072 | -91.161 | -917 | -92.078 |
| davon Wertminderungen | 0 | -33.769 | -2.300 | 0 | -4.483 | -40.552 | 0 | -40.552 |
| **Segment-EBITDA** | **79.894** | **-26.708** | **53.865** | **20.369** | **36.918** | **164.338** | **-6.628** | **157.710** |
| **Ergebnis aus Equity-Bewertung** | **-79** | **-194** | **1.060** | **0** | **0** | **787** | **0** | **787** |
| **Investitionen** | **18.123** | **17.988** | **4.111** | **6.230** | **6.885** | **53.337** | **165** | **53.502** |
| davon Unternehmens-erwerbe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| davon at-Equity | 0 | 1.014 | 0 | 0 | 0 | 1.014 | 0 | 1.014 |
| **31.12.2020** | | | | | | | | |
| At-Equity-bewertete Anteile | 4.080 | 720 | 2.727 | 0 | 0 | 7.527 | 0 | 7.527 |
| Geschäfts- und Firmenwert | 115.759 | 21.913 | 150.581 | 69.639 | 23.040 | 380.932 | 0 | 380.932 |

## SEGMENTBERICHT NACH IFRS 8

(in TEUR)

| | Bau/ Infra-struktur | Fahrzeug-technik | Maschinen- und Anlagenbau | Medizin- und Gesundheits-technik | Metall-technik | Summe Segmente | Überleitung | Konzern-abschluss |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2019** | | | | | | | | |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | | | | | | | | |
| aus Verträgen mit Kunden | 332.410 | 326.400 | 253.391 | 154.164 | 408.589 | 1.474.954 | 92 | 1.475.046 |
| nach der zeitraumbezogenen Methode | 56.402 | 14.456 | 180.156 | 0 | 0 | 251.014 | 0 | 251.014 |
| aus Dienstleistungs-verträgen | 59 | 9.437 | 1.073 | 5.552 | 618 | 16.739 | 0 | 16.739 |
| **Umsatzerlöse mit externen Dritten** | **388.871** | **350.293** | **434.620** | **159.716** | **409.207** | **1.742.707** | **92** | **1.742.799** |
| Umsatzerlöse mit Konzern-gesellschaften | 35.329 | 81.282 | 77.053 | 19.004 | 62.486 | 275.154 | -275.154 | 0 |
| **Umsatzerlöse** | **424.200** | **431.575** | **511.673** | **178.720** | **471.693** | **2.017.861** | **-275.062** | **1.742.799** |
| **Segmentergebnis (EBIT)** | **63.013** | **-35.799** | **54.585** | **18.616** | **25.771** | **126.186** | **-8.290** | **117.896** |
| **Abschreibungen** | **-13.960** | **-44.842** | **-18.436** | **-9.324** | **-20.301** | **-106.863** | **-947** | **-107.810** |
| davon planmäßig | -13.960 | -27.578 | -18.436 | -9.324 | -20.301 | -89.599 | -947 | -90.546 |
| davon Wertminderungen | 0 | -17.264 | 0 | 0 | 0 | -17.264 | 0 | -17.264 |
| **Segment-EBITDA** | **76.973** | **9.043** | **73.021** | **27.940** | **46.072** | **233.049** | **-7.343** | **225.706** |
| **Ergebnis aus Equity-Bewertung** | **152** | **14** | **518** | **0** | **0** | **684** | **0** | **684** |
| **Investitionen** | **18.755** | **22.752** | **30.914** | **4.943** | **25.064** | **102.428** | **5.010** | **107.438** |
| davon Unternehmens-erwerbe | 0 | 0 | 22.287 | 0 | 6.901 | 29.188 | 0 | 29.188 |
| davon at-Equity | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **31.12.2019** | | | | | | | | |
| At-Equity-bewertete Anteile | 4.159 | 0 | 2.792 | 0 | 0 | 6.951 | 0 | 6.951 |
| Geschäfts- und Firmenwert | 115.722 | 51.259 | 153.232 | 69.639 | 25.317 | 415.169 | 0 | 415.169 |

## ÜBERLEITUNGSRECHNUNG

(in TEUR)

| | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| **Segmentergebnis (EBIT)** | **32.625** | **126.186** |
| Nicht zugeordnete Bereiche inkl. AG | -7.554 | -8.485 |
| Konsolidierungen | 9 | 195 |
| Finanzergebnis | -15.446 | -18.922 |
| **Ergebnis vor Steuern** | **9.634** | **98.974** |

Die Gliederung der Segmente entspricht unverändert dem aktuellen Stand der internen Berichterstattung. Die Zuordnung der Gesellschaften zu den Segmenten wird durch deren Absatzmärkte bestimmt, wenn der ganz überwiegende Sortimentsanteil in diesem Marktumfeld abgesetzt wird (Fahrzeugtechnik, Medizin- und Gesundheitstechnik). Sonst wird auf gemeinsame Merkmale der Produktionsstruktur abgestellt (Bau/Infrastruktur, Maschinen- und Anlagenbau, Metalltechnik). Die Überleitungen enthalten die Werte der Holding, nicht operativer Einheiten ohne Segmentzuordnung sowie die Konsolidierungen. Hinsichtlich der den Segmentumsätzen zugrunde liegenden Produkte und Dienstleistungen verweisen wir auf die entsprechenden Ausführungen im Lagebericht.

Die zentrale Steuerungsgröße der Segmente ist das operative Ergebnis (EBIT), entsprechend der Definition im Konzernabschluss. Die Segmentinformationen sind in Übereinstimmung mit den Ausweis- und Bewertungsmethoden, die bei der Aufstellung des Konzernabschlusses angewandt wurden, ermittelt. Die Verrechnungspreise zwischen den Segmenten beruhen auf Marktpreisen.

## SEGMENTINFORMATIONEN FÜR DIE REGIONEN

Die Regionalisierung des Umsatzes bezieht sich auf die Absatzmärkte. Aufgrund der vielfältigen Auslandsaktivitäten ist eine weitere Aufgliederung nach Ländern nicht sinnvoll, da außerhalb von Deutschland kein Land 10 % des Konzernumsatzes erreicht.

Die langfristigen Vermögenswerte, abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente, beziehen sich auf den Sitz der Gesellschaften. Eine weitere Differenzierung ist ebenfalls nicht sinnvoll, da sich der Sitz der Gesellschaften überwiegend in Deutschland befindet.

Aufgrund der Diversifikationspolitik von INDUS existieren weder einzelne Produkt- oder Dienstleistungsgruppen noch einzelne Kunden, die einen Anteil von mehr als 10 % am Umsatz erreichen.

| in TEUR | Konzern | Inland | EU | Drittland |
|---|---|---|---|---|
| **2020** | | | | |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | 1.558.554 | 801.805 | 346.678 | 410.071 |
| **31.12.2020** | | | | |
| Langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente | 978.713 | 830.743 | 57.378 | 90.592 |
| **2019** | | | | |
| Umsatzerlöse mit externen Dritten | 1.742.799 | 890.190 | 374.341 | 478.268 |
| **31.12.2019** | | | | |
| Langfristige Vermögenswerte abzüglich latenter Steuern und Finanzinstrumente | 1.032.789 | 873.328 | 56.787 | 102.674 |

# [35] Informationen zur Bedeutung von Finanzinstrumenten

## FINANZINSTRUMENTE

(in TEUR)

| | Bilanzansatz | Nicht im Anwendungsbereich IFRS 9 | Finanzinstrumente IFRS 9 | Davon zum beizulegenden Zeitwert bewertet | Davon zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet |
|---|---|---|---|---|---|
| **31.12.2020** | | | | | |
| Finanzanlagen | 7.130 | 0 | 7.130 | 2.509 | 4.621 |
| Liquide Mittel | 194.701 | 0 | 194.701 | 0 | 194.701 |
| Forderungen | 161.943 | 10.699 | 151.244 | 0 | 151.244 |
| Sonstige Vermögenswerte | 24.317 | 12.914 | 11.403 | 145 | 11.258 |
| **Finanzinstrumente: Aktiva** | **388.091** | **23.613** | **364.478** | **2.654** | **361.824** |
| Finanzschulden | 713.614 | 0 | 713.614 | 0 | 713.614 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 48.926 | 0 | 48.926 | 0 | 48.926 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 114.314 | 52.090 | 62.224 | 23.269 | 38.955 |
| **Finanzinstrumente: Passiva** | **876.854** | **52.090** | **824.764** | **23.269** | **801.495** |

| | Bilanzansatz | Nicht im Anwendungsbereich IFRS 9 | Finanzinstrumente IFRS 9 | Davon zum beizulegenden Zeitwert bewertet | Davon zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet |
|---|---|---|---|---|---|
| **31.12.2019** | | | | | |
| Finanzanlagen | 6.366 | 0 | 6.366 | 2.482 | 3.884 |
| Liquide Mittel | 135.120 | 0 | 135.120 | 0 | 135.120 |
| Forderungen | 202.527 | 19.470 | 183.057 | 0 | 183.057 |
| Sonstige Vermögenswerte | 24.416 | 13.078 | 11.338 | 34 | 11.304 |
| **Finanzinstrumente: Aktiva** | **368.429** | **32.548** | **335.881** | **2.516** | **333.365** |
| Finanzschulden | 681.386 | 0 | 681.386 | 0 | 681.386 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 55.931 | 0 | 55.931 | 0 | 55.931 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 161.466 | 68.717 | 92.749 | 46.521 | 46.228 |
| **Finanzinstrumente: Passiva** | **898.783** | **68.717** | **830.066** | **46.521** | **783.545** |

Der beizulegende Zeitwert der Finanzschulden, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet werden, beträgt 732.962 TEUR (Vorjahr: 692.259 TEUR). Der beizulegende Zeitwert aller weiteren Finanzinstrumente, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet wurden, entspricht den fortgeführten Anschaffungskosten oder weicht nur unwesentlich davon ab.

FINANZINSTRUMENTE NACH GESCHÄFTSMODELL GEM. IFRS 9 (in TEUR)

| | Buchwerte | | Nettogewinne/-verluste | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.12.2020 | 31.12.2019 | 2020 | 2019 |
| Finanzielle Vermögenswerte erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet | 145 | 34 | 111 | -370 |
| Finanzielle Vermögenswerte zu Anschaffungskosten bewertet | 361.824 | 333.365 | -5.296 | -1.489 |
| Finanzielle Vermögenswerte, erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet – davon Eigenkapitalinstrumente | 2.509 | 2.482 | 0 | 0 |
| **Finanzinstrumente: Aktiva** | **364.478** | **335.881** | **-5.185** | **-1.859** |
| Finanzielle Verbindlichkeiten erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet | 18.990 | 40.273 | 0 | 0 |
| Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten bewertet | 801.495 | 783.545 | -1.329 | 172 |
| Derivate mit Sicherungsbeziehung, Hedge Accounting | 4.279 | 6.248 | 0 | 0 |
| **Finanzinstrumente: Passiva** | **824.764** | **830.066** | **-1.329** | **172** |

Die Gewinne und Verluste aus Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von Devisentermingeschäften sind in der Kategorie „Finanzielle Vermögenswerte erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ enthalten. Das Nettoergebnis der „Finanziellen Vermögenswerte zu Anschaffungskosten bewertet“ resultiert im Wesentlichen aus Wertberichtigungen auf Forderungen sowie Kursgewinnen und -verlusten aus der Umrechnung von Fremdwährungsforderungen. Die Gewinne und Verluste der Kategorie „Finanzielle Vermögenswerte, erfolgsneutral zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ beinhalten Erträge/Aufwendungen aus Eigenkapitalinstrumenten, die in dieser Bewertungskategorie ausgewiesen sind.

In der Kategorie „Finanzielle Verbindlichkeiten erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet“ werden Verluste aus Devisentermingeschäften und ggf. Verluste aufgrund der Ineffektivität von Derivaten erfasst. Die Aufwendungen der Kategorie „Finanzielle Verbindlichkeiten zu Anschaffungskosten bewertet“ beinhaltet Kursgewinne und -verluste aus der Umrechnung von Fremdwährungsverbindlichkeiten.

Die Gesamtzinserträge für Finanzinstrumente, die nicht erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, betragen 234 TEUR (Vorjahr: 270 TEUR). Die entsprechenden Gesamtzinsaufwendungen betragen 16.030 TEUR (Vorjahr: 15.141 TEUR).

## ART UND AUSMASS VON RISIKEN, DIE SICH AUS FINANZINSTRUMENTEN ERGEBEN

### GRUNDSÄTZE DES FINANZIELLEN RISIKOMANAGEMENTS

Entsprechend der Philosophie der INDUS Holding AG liegen die Einschätzung und das Management der operativen Risiken in der Verantwortung der einzelnen Gesellschaften und ihrer Geschäftsführer. Auf Basis der lokalen Risikoeinschätzung und der Investitions- und Finanzpläne der jeweiligen Beteiligung ermittelt und überwacht die Holding den gesamten Finanzbedarf. Grundsätzlich werden die Risiken besichert, die Auswirkungen auf den Cashflow des Konzerns haben. Die Sicherung erfolgt durch originäre und derivative Finanzinstrumente; letztere werden ausschließlich zu Sicherungszwecken abgeschlossen.

### RISIKOMANAGEMENT UND FINANZDERIVATE

Die INDUS-Gruppe unterhält ein leistungsfähiges Risikomanagementsystem zur Früherkennung wirtschaftlicher Risiken, dessen Schwerpunkt auf den substanziellen Problemstellungen eines diversifizierten Beteiligungsportfolios beruht. Darin eingebettet sind die spezifischen Fragestellungen des finanziellen Risikomanagements gemäß der Definition nach IFRS 7. Die Grundzüge der Finanzpolitik werden jährlich vom Vorstand festgelegt und vom Aufsichtsrat überwacht. Hinsichtlich weiterer Details wird auf die Ausführungen im Lagebericht verwiesen.

## LIQUIDITÄTSRISIKO

Das Liquidtätsrisiko besteht darin, dass aufgrund von nicht vorhandenen Zahlungsmitteln zukünftige Zahlungsverpflichtungen nicht geleistet werden können. Die Liquidität der INDUS-Gruppe wird durch das Treasury der INDUS Holding AG anhand von Liquiditätsmeldungen überwacht.

Die einzelnen Beteiligungen finanzieren sich grundsätzlich selbst aus ihren operativen Ergebnissen. Je nach Liquiditätssituation erfolgen Transfers zwischen der INDUS Holding AG und den Beteiligungen. Die INDUS-Gruppe verfügt über ausreichende liquide Mittel, die die Handlungsfähigkeit zu jedem Zeitpunkt sicherstellen (2020: 194.701 TEUR, Vorjahr: 135.120 TEUR). Darüber hinaus existieren nicht ausgenutzte Kreditlinien in Höhe von 83.620 TEUR (Vorjahr: 79.408 TEUR).

Die breit diversifizierte Fremdfinanzierung verhindert eine Abhängigkeit von einzelnen Kreditgebern. Durch vorhandene Liquidität und feste Finanzierungszusagen können sich bietende Chancen jederzeit wahrgenommen werden. Die langfristige und in Tranchen angelegte Finanzierung mit revolvierender Neufinanzierung begrenzt das Finanzierungsrisiko. Im Geschäftsjahr 2020 wurde ein Schuldscheindarlehen mit einer Nachhaltigkeitskomponente (ESG-linked) in Höhe von 60.000 TEUR aufgenommen (Vorjahr: 0 TEUR). Die Verzinsung des Schuldscheindarlehen ist an das Nachhaltigkeitsrating gekoppelt.

Unter Berücksichtigung der am Abschlussstichtag fixierten Konditionen für Finanzinstrumente wurden folgende Zahlungsmittelabflüsse ermittelt, die in die langfristig angelegte Finanzplanung der INDUS-Gruppe eingehen:

**ZAHLUNGSMITTELABFLUSS** (in TEUR)

| | 31.12.2020 | | | 31.12.2019 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Bis 1 Jahr | Über 1 bis 5 Jahre | Über 5 Jahre | Bis 1 Jahr | Über 1 bis 5 Jahre | Über 5 Jahre |
| Zinsderivate | 1.804 | 3.385 | 170 | 1.879 | 4.816 | 521 |
| **Summe derivative Finanzinstrumente** | **1.804** | **3.385** | **170** | **1.879** | **4.816** | **521** |
| Finanzschulden | 171.350 | 455.247 | 135.212 | 147.109 | 459.992 | 125.435 |
| davon Verbindlichkeiten aus Leasing | 18.974 | 58.439 | 16.908 | 17.679 | 41.340 | 21.644 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 48.926 | 0 | 0 | 55.931 | 0 | 0 |
| Sonstige Verbindlichkeiten | 89.896 | 18.536 | 1.604 | 133.842 | 19.617 | 1.752 |
| **Summe Finanzinstrumente** | **310.172** | **473.783** | **136.816** | **336.882** | **479.609** | **127.187** |

Die Zahlungsströme bestehen aus Tilgungszahlungen und den entsprechenden Zinsen. Die summierten Zahlungsströme von Finanzschulden und Zinsderivaten ergeben den Zahlungsstrom von entsprechenden Festzinskrediten.

## AUSFALLRISIKO

Als Ausfallrisiko wird das Risiko finanzieller Verluste aufgrund von einer Nicht oder Teilbegleichung bestehender Forderungen verstanden.

Im Finanzierungsbereich der INDUS werden nur Kontrakte mit Kontrahenten erster Bonität abgeschlossen. Im operativen Bereich erfolgt eine dezentrale laufende Überwachung durch die Beteiligungen. Ausfallrisiken wird durch adäquate Wertberichtigungen Rechnung getragen. Das maximale Ausfallrisiko entspricht dem Bilanzansatz der selbst ausgereichten Kredite und Forderungen, bei Derivaten der Summe ihrer positiven Marktwerte.

Durch die Eigenständigkeit der Unternehmen der INDUS-Gruppe, die ihre Aktivitäten auf verschiedenen Märkten und mit unterschiedlichen Produkten entfalten, wird eine breite Streuung des unternehmerischen Risikos erreicht.

Eine Konzentration von Ausfallrisiken aus Geschäftsbeziehungen resultiert aus der oligopolistischen Struktur der Kunden im Segment Fahrzeugtechnik. Bezogen auf den Gesamtbestand der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen existieren sieben Kunden (Vorjahr: acht) mit einem Anteil von jeweils mehr als 1 %. Das entspricht einem Anteil von ca. 16 % an den Offenen Posten im Konzernabschluss (Vorjahr: ca. 21 %). Der Umsatzanteil der TOP-10-Kunden betrug ca. 20 % vom Konzernumsatz (Vorjahr: ca. 23 %).

Weiterhin bestehen Forderungen gegen Kunden und assoziierte Unternehmen, die überfällig sind, aber nicht einzeln wertberichtigt wurden. Im Laufzeitband bis drei Monate treten in der Regel keine wesentlichen Zahlungsausfälle ein, da die Überfälligkeiten überwiegend auf zeitlichen Buchungsunterschieden beruhen. Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Bestands an Forderungen aus Lieferungen und Leistungen deuten am Abschlussstichtag keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden als ausgefallen betrachtet, wenn es sehr unwahrscheinlich ist, dass die Schuldner ihrer Zahlungsverpflichtung nachkommen. Dies ist insbesondere bei Insolvenzverfahren oder bei Rechtsstreitigkeiten ohne Aussicht auf Erfolg gegeben. Die erwarteten Ausfälle berechnen sich anhand der Erfahrungen aus der Vergangenheit unter Berücksichtigung der Erwartungen für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung. Für alle weiteren finanziellen Vermögenswerte wird das Ausfallrisiko als sehr gering angesehen.

**FORDERUNGEN AN KUNDEN UND ASSOZIIERTE UNTERNEHMEN SOWIE VERTRAGSVERMÖGENSWERTE** (in TEUR)

| | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Buchwert Bilanz | 161.943 | 202.527 |
| darin enthaltene Wertminderung | 5.946 | 7.882 |
| Bruttowert der Forderungen vor Wertminderung | 167.889 | 210.409 |
| davon zum Abschlussstichtag | | |
| weder wertgemindert noch überfällig | 134.556 | 157.038 |
| nicht wertgemindert und in folgenden Zeitbändern überfällig | | |
| weniger als 3 Monate | 21.432 | 37.660 |
| zwischen 3 und 6 Monaten | 3.596 | 3.866 |
| zwischen 6 und 9 Monaten | 1.086 | 960 |
| zwischen 9 und 12 Monaten | 564 | 773 |
| mehr als 12 Monate | 1.460 | 1.933 |

Die folgende Tabelle enthält Informationen zu dem geschätzen Ausfallrisiko und den erwarteten Verlusten der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen:

**AUSFALLRISIKO FORDERUNGEN**

| | Verlustrate (gewichteter Durchschnitt) | Bruttobuchwert | Erwarteter Verlust | Beeinträchtigte Bonität |
|---|---|---|---|---|
| Nicht überfällig und 1 bis <3 Monate überfällig | 0,94 % | 155.988 | 1.459 | Nein |
| 3 bis <6 Monate überfällig | 8,18 % | 3.596 | 294 | Nein |
| 6 bis <9 Monate überfällig | 7,55 % | 1.086 | 82 | Nein |
| 9 bis <12 Monate überfällig | 6,21 % | 564 | 35 | Nein |
| >12 Monate überfällig | 5,41 % | 1.460 | 79 | Ja |

Das erwartete Ausfallrisiko wird anhand von vergangenheitsbezogenen Daten, insbesondere historische Ausfallquoten, ermittelt. Ist mit einer Erhöhung oder Reduzierung der Forderungsausfälle in der Zukunft zu rechnen, so erfolgt eine entsprechende Berücksichtigung bei der Bemessung der erwarteten Ausfälle.

Bei der Ermittlung des Ausfallrisikos werden die Geschäftsmodelle, die Kunden sowie das wirtschaftliche, politische und geografische Umfeld betrachtet. Daher legen die einzelnen Konzernunternehmen spezifische Ausfallraten zugrunde.

## ZINSRISIKO

Die INDUS Holding AG sichert und koordiniert die Finanzierung und Liquidität der Gruppe. Im Vordergrund steht die Finanzierung des langfristig ausgerichteten Beteiligungsportfolios. Zum Einsatz gelangen festverzinsliche Finanzierungen oder variabel verzinsliche Finanzierungen, die per Zinsswaps in festverzinsliche Finanzierungen transferiert werden.

Änderungen der Zinssätze könnten Marktwert und Cashflow von Finanzinstrumenten beeinflussen. Die Berechnung dieser Auswirkungen erfolgt durch eine Sensitivitätsanalyse, bei der die relevanten Zinsstrukturkurven jeweils um 100 Basispunkte parallel verschoben werden. Die Auswirkungen werden ermittelt für die fixierten Konditionen des am Abschlussstichtag vorliegenden Bestands an Finanzinstrumenten.

Die Veränderung von Marktwerten hat Einfluss auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage, abhängig von den Bewertungskategorien der zugrunde liegenden Finanzinstrumente. Die folgende Tabelle zeigt die Zinssensitivität bei einer parallelen Verschiebung der Zinsstrukturkurve um 100 Basispunkte (BP):

**SENSITIVITÄTSANALYSE MARKTWERTRISIKO** (in TEUR)

| | 31.12.2020 | | 31.12.2019 | |
|---|---|---|---|---|
| | +100 BP | -100 BP | +100 BP | -100 BP |
| Marktwerte Derivate | 4.598 | -4.834 | 3.684 | -3.877 |
| davon Eigenkapital/Hedges | 4.598 | -4.834 | 3.684 | -3.877 |
| davon GuV-Zinsaufwand | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Marktwerte Kredite | 11.571 | -12.199 | 17.015 | -18.326 |
| **Summe Marktwerte** | **16.169** | **-17.033** | **20.699** | **-22.203** |

Da wirtschaftlich betrachtet die Zinsänderungsrisiken fast vollständig abgesichert sind, würden sich Veränderungen des Zinsniveaus bei variabel verzinslichen Finanzschulden und derivativen Finanzinstrumenten kompensieren. Wesentliche Auswirkungen auf den zukünftigen Cashflow existieren somit nicht.

### WÄHRUNGSRISIKO

Die Währungsrisiken resultieren im Wesentlichen aus der operativen Tätigkeit der Konzernunternehmen sowie aus Finanztransaktionen zwischen den ausländischen Beteiligungsunternehmen und der jeweiligen Muttergesellschaft. Die Risikoanalyse erfolgt auf Nettobasis, die Absicherung entsprechend der unternehmerischen Eigenverantwortung fallweise durch die Beteiligungen. Als Instrumente werden Devisentermingeschäfte und geeignete Optionsgeschäfte eingesetzt.

Auswirkungen von Währungsrisiken auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage entstehen, wenn Finanzinstrumente in einer anderen Währung als der funktionalen Währung der jeweiligen Konzerngesellschaft notieren. Wechselkursbedingte Risiken aus der Umrechnung von Abschlüssen in die Konzernwährung bleiben unberücksichtigt. Da Währungssicherungen nicht formal als Sicherungsbeziehungen bilanziert werden, ergeben sich hieraus keine Auswirkungen auf die Rücklagen für Marktbewertungen von Finanzinstrumenten.

Unter der Annahme, dass am Abschlussstichtag die Umrechnungskurse aller Fremdwährungen gegenüber dem Euro um 10 % höher lägen, würde sich das Nettoergebnis aus Währungsumrechnung um -4.631 TEUR verändern. (Vorjahr: -4.182 TEUR). Haupteinfluss sind wie im Vorjahr die Nettoforderungen in US-Dollar und Schweizer Franken.

## BILANZIERUNG VON SICHERUNGSGESCHÄFTEN

### SICHERUNGSINSTRUMENTE

Zum Abschlussstichtag liegen Währungssicherungen mit einem Nominalvolumen von 10.113 TEUR (Vorjahr: 2.338 TEUR) vor. Die Währungsabsicherungen betreffen Geschäfte in US-Dollar und Britischen Pfund (Vorjahr: US-Dollar, Chinesischer Renminbi und Britischen Pfund). Die Sicherungskontrakte weisen einen Marktwert von 40 TEUR (Vorjahr: -104 TEUR) auf.

Zinssicherungen existieren mit einem Nominalvolumen von 198.828 TEUR (Vorjahr: 236.353 TEUR). Die Marktwerte betragen -4.279 TEUR (Vorjahr: -6.111 TEUR). Die Zinssicherungen betreffen in voller Höhe (Vorjahr: 161.353 TEUR) bereits bilanzierte Darlehensgeschäfte und somit verbleiben keine noch nicht bilanzierte, (Vorjahr: 75.000 TEUR) zukünftige hochwahrscheinliche Darlehensgeschäfte mit Zinsänderungsrisiko. Weitere Details zu Fälligkeiten und Laufzeiten finden sich bei der Berichterstattung zu den Finanzschulden.

### BILANZIERUNG VON SICHERUNGSGESCHÄFTEN ALS HEDGE ACCOUNTING

Von den oben dargestellten Sicherungsinstrumenten sind die folgenden Sicherungsinstrumente Teil eines bilanziellen Sicherungszusammenhangs (Hedge Accounting):

**BILANZIERUNG VON SICHERUNGSGESCHÄFTEN GEM. IFRS 9** (in TEUR)

| | Nominalbeträge | Buchwert der Sicherungs-instrumente | Bilanzposition | Veränderungen im Wert des Sicherungsinstruments, die im sonstigen Ergebnis erfasst wurden |
|---|---|---|---|---|
| **31.12.2020** | | | | |
| **Absicherung von Zahlungsströmen** | | | | |
| Zinssicherungen | 198.828 | -4.279 | sonstige kurzf. Verb. | 1.840 |
| Währungssicherungen | 0 | 0 | sonstige kurzf. Verb. | 137 |
| **Summe** | | **-4.279** | | **1.977** |
| **31.12.2019** | | | | |
| **Absicherung von Zahlungsströmen** | | | | |
| Zinssicherungen | 236.353 | -6.111 | sonstige kurzf. Verb. | -1.216 |
| Währungssicherungen | 1.198 | -137 | sonstige kurzf. Verb. | 24 |
| **Summe** | | -6.248 | | -1.192 |

Der durchschnittliche Zinssatz für die Zinssicherungen beträgt 0,94 % (Vorjahr: 0,9 %). Zum Bilanzstichtag liegen keine Währungssicherungen vor. Die Währungssicherungen im Vorjahr sind ausschließlich in USD erfolgt. Der durchschnittliche Wechselkurs der Währungssicherungen betrug 1 EUR =1,2523 USD.

**ÜBERLEITUNGSRECHNUNG DER RÜCKLAGEN FÜR CASHFLOW HEDGES** (in TEUR)

| | Rücklage für Cashflow Hedges | Latente Steuern für Cashflow Hedges |
|---|---|---|
| **Stand am 1. Januar 2019** | -5.056 | 820 |
| Veränderungen beizulegender Zeitwert | | |
| Zinssicherungen | -1.216 | 191 |
| Währungssicherungen | 24 | -7 |
| **Stand am 31. Dezember 2019** | **-6.248** | **1.004** |
| **Stand am 1. Januar 2020** | -6.248 | 1.004 |
| Veränderungen beizulegender Zeitwert | | |
| Zinssicherungen | 1.840 | -291 |
| Währungssicherungen | 137 | -41 |
| **Stand am 31. Dezember 2020** | **-4.271** | **672** |

## [36] Gestellte Sicherheiten

Gestellte Sicherheiten für Finanzschulden sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

**VERPFÄNDETE VERMÖGENSWERTE** (in TEUR)

| | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| Grundschulden | 18.146 | 20.828 |
| Sicherungsübereignung | 150 | 1.371 |
| Sonstige Sicherungen | 752 | 929 |
| **Summe Sicherungen** | **19.048** | **23.128** |

## [37] Eventualschulden

Verpflichtungen aus Bürgschaften existieren in Höhe von 7.218 TEUR (Vorjahr: 7.785 TEUR). Dabei handelt es sich um Außenverpflichtungen der INDUS Holding AG, die diese im Zusammenhang mit den Geschäftsaktivitäten der Beteiligungen übernommen hat. Eine Inanspruchnahme der Bürgschaften durch die Begünstigten ist aus aktueller Sicht sehr unwahrscheinlich.

## [38] Sonstige finanzielle Verpflichtungen

Die Verpflichtungen aus dem Bestellobligo für das Anlagevermögen belaufen sich auf 18.056 TEUR (Vorjahr: 14.094 TEUR), davon Sachanlagen 18.032 TEUR (Vorjahr: 13.983 TEUR) und für immaterielle Vermögenswerte 24 TEUR (Vorjahr: 111 TEUR). Zudem besteht eine Zahlungsverpflichtung aus einem mehrjährigen Kundenvertrag in Höhe von 1.500 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR).

## [39] Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen

### MITGLIEDER DES MANAGEMENTS IN SCHLÜSSELPOSITIONEN UND NAHESTEHENDE PERSONEN

Entsprechend der Struktur der INDUS-Gruppe zählen zu den Mitgliedern des Managements in Schlüsselpositionen der Aufsichtsrat 12 Mitglieder (Vorjahr: 12 Mitglieder), der Vorstand der INDUS Holding AG 4 Personen (2019: 4 Personen) sowie die Geschäftsführer der operativen Einheiten (2020: 113 Personen, Vorjahr: 116 Personen).

Bilanzierungspflichtige Pensionszusagen der INDUS Holding AG für Mitglieder des Vorstands existieren nicht.

**ÜBERSICHT VERGÜTUNGEN** (in TEUR)

| | Aufwand der Periode | davon Gehälter | davon SAR* | davon Abfindung | davon Pensionen |
|---|---|---|---|---|---|
| **2020** | | | | | |
| **INDUS Holding AG** | | | | | |
| Aufsichtsrat | 751 | 751 | 0 | 0 | 0 |
| Vorstand** | 2.810 | 2.460 | 350 | 0 | 0 |
| **Tochterunternehmen** | | | | | |
| Geschäftsführer | 20.220 | 19.514 | 0 | 0 | 706 |
| Familienmitglieder | 196 | 196 | 0 | 0 | 0 |
| **Summe** | **23.977** | **22.921** | **350** | **0** | **706** |
| **2019** | | | | | |
| **INDUS Holding AG** | | | | | |
| Aufsichtsrat | 668 | 668 | 0 | 0 | 0 |
| Vorstand** | 2.795 | 2.445 | 350 | 0 | 0 |
| **Tochterunternehmen** | | | | | |
| Geschäftsführer | 21.598 | 20.441 | 0 | 280 | 877 |
| Familienmitglieder | 143 | 143 | 0 | 0 | 0 |
| **Summe** | **25.204** | **23.697** | **350** | **280** | **877** |

* SAR = Stock Appreciation Rights = virtuelle Aktienoptionen
** Für den Vorstand sind die gewährten Zuwendungen angegeben.

Für die Arbeitsnehmervertreter im Aufsichtsrat bestehen darüber hinaus Arbeitsverträge mit den jeweiligen Beteiligungsunternehmen der INDUS.

## VERGÜTUNG DES AUFSICHTSRATS

Die Vergütung des Aufsichtsrats wurde von der außerordentlichen Hauptversammlung der INDUS Holding AG im November 2018 festgelegt. Sie ist in § 16. Absatz 1 und 2 der Satzung geregelt. Jedes Aufsichtsratsmitglied erhält außer dem Ersatz seiner Auslagen für seine Tätigkeit im jeweils abgelaufenen Geschäftsjahr eine Grundvergütung in Höhe von unverändert 30 TEUR sowie ein Sitzungsgeld von 3 TEUR pro Sitzung. Der Vorsitzende erhält das Doppelte der beiden vorgenannten Beträge, der Stellvertreter das Eineinhalbfache. Jedes Mitglied eines Aufsichtsratsausschusses erhält außer dem Ersatz seiner Auslagen für seine Tätigkeit im jeweils abgelaufenen Geschäftsjahr eine Vergütung in Höhe von 5 TEUR. Der Ausschussvorsitzende erhält das Doppelte des vorgenannten Betrags. Für den Aufsichtsrat bestehen keine Aktienoptionsprogramme und ähnliche wertpapierorientierte Anreizsysteme. Der Aufsichtsrat tagte 2020 siebenmal (Vorjahr: sechsmal).

## VERGÜTUNG DES VORSTANDS

Der Long Term Incentive besteht aus sogenannten virtuellen Aktienoptionen (SAR, Stock Appreciation Rights). Ein SAR ist die Zusage einer Zahlung, deren Höhe sich nach der Differenz zwischen dem Basispreis des SAR und dem aktuellen Börsenkurs bei Ausübung des SAR bemisst. Der Basispreis des SAR entspricht dem Mittelwert der Schlusskurse im XETRA-Handel für die Aktie der Gesellschaft während der letzten 20 Handelstage vor dem Zeitpunkt der Ausgabe der Option. Dem Vorstand wird jährlich eine Tranche von SARs gewährt. Bei Gewährung wird der Optionspreis des SAR ermittelt. Auf Basis des vertraglich vereinbarten Zielwerts ergibt sich daraus die Anzahl der zugeteilten SARs der Tranche. Die SARs sind ab ihrer Gewährung unverfallbar. Für die Optionsausübung jeder gewährten Tranche besteht eine Sperrfrist (vier Jahre). Die sich an die Sperrfrist anschließende Ausübungszeit beträgt zwei Jahre. Die Auszahlung einer Tranche kann nur erfolgen, wenn der Aktienkurs bei Ausübung über dem Basispreis des SAR der Tranche liegt und eine definierte Erfolgshürde (Mindestkurssteigerung von 12 % innerhalb der Sperrfrist) erreicht. Für die Auszahlung besteht eine Obergrenze (Cap) von 200 % des vertraglich vereinbarten Zielwerts.

Dem Vorstand werden in jährlichen Tranchen virtuelle Aktienoptionen gewährt, deren Stückzahl durch den Optionspreis im Ausgabezeitpunkt und den vertraglich bestimmten Zielwert bestimmt wird. Im Geschäftsjahr 2020 wurden 55.031 SAR (Vorjahr: 69.060) ausgegeben. Zum Zeitpunkt ihrer Gewährung betrug der beizulegende Zeitwert der SAR insgesamt 350 TEUR (Vorjahr: 350 TEUR). Der Bestand der bis zum 31. Dezember 2020 insgesamt gewährten SAR beträgt 268.505 Stück (Vorjahr: 216.756). Der ermittelte beizulegende Zeitwert der bisher insgesamt gewährten und noch nicht ausgeübten SAR betrug zum Bilanzstichtag 976 TEUR (Vorjahr: 636 TEUR). In dieser Höhe wurde im Jahresabschluss eine Rückstellung gebildet. Im Personalaufwand ist die Zuführung mit TEUR 386 (Vorjahr: TEUR 676) enthalten. Eine Auflösung in Höhe von 46 TEUR ist in den sonstigen betrieblichen Erträgen (Vorjahr: 17 TEUR) enthalten. Im Geschäftsjahr sind Zahlungen aus den Aktienoptionen in Höhe 0 TEUR (Vorjahr: 494 TEUR) abgeflossen.

Die Zeitwertermittlung erfolgte mit dem Optionspreismodell von Black/Scholes und einer angemessenen Volatilität für INDUS sowie einem risikolosen Zinssatz unter Berücksichtigung der Deckelung der Auszahlungsansprüche.

Für den Fall, dass sich die Zusammensetzung des Aufsichtsrats wesentlich verändert (Change of Control), sind die Vorstandsmitglieder innerhalb eines Jahres zur außerordentlichen Kündigung des Anstellungsvertrags berechtigt. Im Falle der außerordentlichen Kündigung oder bei Abberufung des Vorstands innerhalb eines Jahres nach dem Change of Control, ohne dass ein wichtiger Grund im Sinne des § 626 BGB vorliegt, zahlt die Gesellschaft dem Vorstandsmitglied eine Abfindung. Diese bemisst sich nach der Gesamtvergütung einschließlich aller festen und variablen Vergütungsbestandteile und geldwerten Vorteile. Die Abfindung wird maximal für den Zeitraum bis zum vorgesehenen Beendigungszeitpunkt oder einer Laufzeit von zwei Jahren gezahlt, soweit der reguläre Beendigungszeitraum davon abweicht.

Die gewährten Gesamtbezüge der Mitglieder des Vorstands der INDUS Holding AG setzen sich für das Geschäftsjahr 2020 sowie das Geschäftsjahr 2019 aus dem festen Grundgehalt (einschließlich steuerpflichtiger geldwerter Vorteile), der ergebnisabhängigen variablen Vergütung (Short-Term-Incentive-Programm) und der aktienorientierten Vergütung in Form von virtuellen Aktienoptionen (Long-Term-Incentive-Programm) zusammen.

Insgesamt sind den Vorständen 2.794 TEUR (Vorjahr: 2.908 TEUR) gewährt worden. Auf das Geschäftsjahr entfallen insgesamt 2.810 TEUR (Vorjahr: 2.795 TEUR), davon 1.720 TEUR auf die feste Vergütung (Vorjahr: 1.705 TEUR), 740 TEUR auf die kurzfristige variable Vergütung (Vorjahr: 740 TEUR) und 350 TEUR auf die virtuellen Aktien-

optionen (Vorjahr: 350 TEUR). Auf das Vorjahr entfallen -16 TEUR (Vorjahr: 113 TEUR) variable Vergütung. Zu den individualisierten Vorstandsvergütungen verweisen wir auf den Vergütungsteil innerhalb des Lageberichts.

### SONSTIGE BEZIEHUNGEN

Geschäfte der INDUS-Gruppe mit Personen oder Unternehmen, die die INDUS-Gruppe beherrschen oder von ihr beherrscht werden, müssen angegeben werden, soweit sie nicht bereits als konsolidiertes Unternehmen in den Konzernabschluss einbezogen wurden. Nahestehende assoziierte Unternehmen sind die im Konzernabschluss nach der Equity-Methode bilanzierten Gesellschaften. Die weiteren Kategorien betreffen die Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen, deren Familienmitglieder sowie deren zuzurechnenden Gesellschaften.

**BEZIEHUNGEN ZU NAHESTEHENDEN UNTERNEHMEN UND PERSONEN** (in TEUR)

| | Umsatz und sonstige betriebliche Erträge | Warenbezug | Sonstiger Bezug | Offene Posten | Gewährte Darlehen |
|---|---|---|---|---|---|
| **2020** | | | | | |
| Nahestehende assoziierte Unternehmen | 3.775 | 82 | 61 | 1.595 | 839 |
| Familienmitglieder von Geschäftsführern und Gesellschaftern | 0 | 87 | 63 | 0 | 0 |
| Nicht beherrschende Gesellschafter | 12.923 | 0 | 873 | 0 | 0 |
| Geschäftsführer von Beteiligungen | 0 | 0 | 172 | 0 | 0 |
| **Summe nahestehende Unternehmen und Personen** | **16.698** | **169** | **1.169** | **1.595** | **839** |
| **2019** | | | | | |
| Nahestehende assoziierte Unternehmen | 2.248 | 5 | 166 | 1.361 | 675 |
| Familienmitglieder von Geschäftsführern und Gesellschaftern | 0 | 157 | 58 | 1 | 0 |
| Nicht beherrschende Gesellschafter | 5.347 | 0 | 1.553 | 0 | 0 |
| Geschäftsführer von Beteiligungen | 2 | 0 | 527 | 46 | 0 |
| **Summe nahestehende Unternehmen und Personen** | **7.597** | **162** | **2.304** | **1.408** | **675** |

Im Geschäftsjahr 2020 wurden aus einer Geschäftsbeziehung mit einem nahestehenden Unternehmen eines nicht beherrschenden Gesellschafters Umsatzerlöse in Höhe von 12.923 TEUR (Vorjahr: 5.347 TEUR) realisiert.

## [40] Mitarbeiter

**MITARBEITER IM DURCHSCHNITT DES GESCHÄFTSJAHRES**

| | 2020 | 2019 |
|---|---|---|
| **Mitarbeiter nach Regionen** | | |
| Deutschland | 7.588 | 7.885 |
| Europa (EU & Schweiz) | 1.531 | 1.516 |
| Übrige Welt | 1.525 | 1.455 |
| **Gesamt** | **10.644** | **10.856** |
| **Mitarbeiter nach Segmenten** | | |
| Bau/Infrastruktur | 1.898 | 1.874 |
| Fahrzeugtechnik | 3.202 | 3.360 |
| Maschinen- und Anlagenbau | 2.243 | 2.180 |
| Medizin- und Gesundheitstechnik | 1.646 | 1.718 |
| Metalltechnik | 1.616 | 1.687 |
| Übrige | 39 | 37 |
| **Gesamt** | **10.644** | **10.856** |

## [41] Kosten der Jahresabschluss- und Konzernabschlussprüfung

Das Honorar des Prüfers des Konzernabschlusses, Ebner Stolz GmbH & Co. KG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft betrug für die Abschlussprüfungen 458 TEUR (Vorjahr: 407 TEUR), davon für Vorjahre 3 TEUR (Vorjahr: 13 TEUR), für sonstige Bestätigungen oder Bewertungsleistungen 55 TEUR (Vorjahr: 33 TEUR), davon für Vorjahre 5 TEUR (Vorjahr: 3 TEUR), für Steuerberatungsleistungen 38 TEUR (Vorjahr: 0 TEUR) und für sonstige Leistungen 0 TEUR (Vorjahr: 3 TEUR). Die Bestätigungsleistungen betreffen die prüferische Durchsicht des nichtfinanziellen Berichts der INDUS-Gruppe und eine Covenantbestätigung.

## [42] Deutscher Corporate Governance Kodex

Vorstand und Aufsichtsrat haben im Dezember 2020 gemäß § 161 AktG eine Erklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex abgegeben und diese den Aktionären auf der Website der INDUS Holding Aktiengesellschaft (www.indus.de) zugänglich gemacht.

## [43] Inanspruchnahme der Erleichterungen nach § 264 Abs. 3 bzw. § 264B HGB

In der beim elektronischen Handelsregister hinterlegten Aufstellung des Anteilsbesitzes gemäß § 313 HGB, die Bestandteil des Konzernanhangs ist, sind die Tochtergesellschaften bezeichnet, die die Befreiung von der Offenlegungspflicht nach § 264 Abs. 3 bzw. § 264b HGB zum 31. Dezember 2020 in Anspruch nehmen.

## [44] Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Mit Wirkung vom 4. Januar 2021 hat die INDUS Holding AG sämtliche Anteile an der JST Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG, Buxtehude, erworben.

Darüber hinaus gibt es keine weiteren Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die eine besondere Bedeutung für die INDUS-Gruppe haben.

Bergisch Gladbach, den 17. März 2021

INDUS Holding AG

Der Vorstand

Dr. Johannes Schmidt

Dr. Jörn Großmann

Axel Meyer

Rudolf Weichert

# 05

# Weitere Informationen

# 05

## Inhalt

179 Versicherung der gesetzlichen Vertreter

180 Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns

181 Bestätigungsvermerk

191 Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

194 Weitere Angaben zu den Organen

196 Anteilsbesitz

198 Kennzahlen

200 Beteiligungsübersicht

202 Bau/Infrastruktur
203 Fahrzeugtechnik
204 Maschinen- und Anlagenbau
205 Medizin- und Gesundheitstechnik
206 Metalltechnik

207 Kontakt, Finanzkalender, Impressum

# Versicherung der gesetzlichen Vertreter

Wir versichern nach bestem Wissen, dass gemäß den anzuwendenden Rechnungslegungsgrundsätzen der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2020 ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt und im Lagebericht für das Geschäftsjahr 2020 der Geschäftsverlauf einschließlich des Geschäftsergebnisses und die Lage des Konzerns so dargestellt sind, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird sowie wesentliche Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns beschrieben sind.

Bergisch Gladbach, den 17. März 2021

Der Vorstand

Dr. Johannes Schmidt | Dr. Jörn Großmann | Axel Meyer | Rudolf Weichert

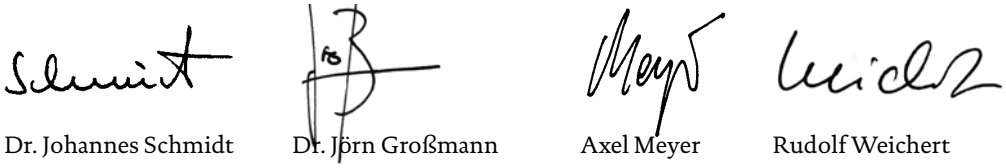
# Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns

Der Hauptversammlung wird vorgeschlagen, den Bilanzgewinn des Geschäftsjahrs 2020 in Höhe von EUR 35.841.974,12 wie folgt zu verwenden:

| | |
|---|---|
| Zahlung einer Dividende von EUR 0,80 je Stückaktie (24.450.509) auf das Grundkapital von 63.571.323,62 EUR | 19.560.407,20 |
| Einstellung in andere Gewinnrücklagen | 15.000.000,00 |
| Gewinnvortrag | 1.281.566,92 |
| Bilanzgewinn | 35.841.974,12 |

Bergisch Gladbach, den 17. März 2021

Der Vorstand



Dr. Johannes Schmidt | Dr. Jörn Großmann | Axel Meyer | Rudolf Weichert

**Der nachfolgend wiedergegebene Bestätigungsvermerk umfasst auch einen „Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Abschlusses und des Lageberichts nach § 317 Abs. 3b HGB" („ESEF-Vermerk"). Der dem ESEF-Vermerk zugrunde liegende Prüfungsgegenstand (zu prüfende ESEF-Unterlagen) ist nicht beigefügt. Die geprüften ESEF-Unterlagen können im Bundesanzeiger eingesehen bzw. aus diesem abgerufen werden.**

# Bestätigungsvermerk

An die INDUS Holding Aktiengesellschaft, Bergisch Gladbach

## Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

### Prüfungsurteile

Wir haben den Konzernabschluss der **INDUS Holding Aktiengesellschaft, Bergisch Gladbach**, und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2020, der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung, der Konzerngesamtergebnisrechnung, der Konzerneigenkapitalveränderungsrechnung und der Konzernkapitalflussrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 sowie dem Konzernanhang, einschließlich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den zusammengefassten Lagebericht der INDUS Holding Aktiengesellschaft, Bergisch Gladbach, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 geprüft. Den gesonderten Nachhaltigkeitsbericht inkl. des nichtfinanziellen Berichts und die auf der Internetseite der Gesellschaft veröffentlichte Erklärung bzw. Konzernerklärung zur Unternehmensführung gemäß § 289f bzw. § 315d HGB, auf die sich die Querverweise in den Abschnitten „Nicht Finanzielle Leistungsindikatoren", „Corporate Governance" und „Erläuterung der Einzelrisiken" des zusammengefassten Lageberichts beziehen, haben wir in Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften nicht inhaltlich geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

— entspricht der beigefügte Konzernabschluss in allen wesentlichen Belangen den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2020 sowie seiner Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 und
— vermittelt der beigefügte zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns. In allen wesentlichen Belangen steht dieser zusammengefasste Lagebericht in Einklang mit dem Konzernabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwick-

lung zutreffend dar. Unser Prüfungsurteil zum zusammengefassten Lagebericht erstreckt sich nicht auf die oben genannten nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts.

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

## Grundlage für die Prüfungsurteile

Wir haben unsere Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 HGB und der EU-Abschlussprüferverordnung (Nr. 537/2014; im Folgenden „EU-APrVO“) unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) festgestellten deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Abschlussprüfung durchgeführt. Unsere Verantwortung nach diesen Vorschriften und Grundsätzen ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts“ unseres Bestätigungsvermerks weitergehend beschrieben. Wir sind von den Konzernunternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den europarechtlichen sowie den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und haben unsere sonstigen deutschen Berufspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Darüber hinaus erklären wir gemäß Artikel 10 Abs. 2 Buchst. f) EU-APrVO, dass wir keine verbotenen Nichtprüfungsleistungen nach Artikel 5 Abs. 1 EU-APrVO erbracht haben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht zu dienen.

### BESONDERS WICHTIGE PRÜFUNGSSACHVERHALTE IN DER PRÜFUNG DES KONZERNABSCHLUSSES

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemäßen Ermessen am bedeutsamsten in unserer Prüfung des Konzernabschlusses für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung des Konzernabschlusses als Ganzem und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt; wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Nachfolgend stellen wir den aus unserer Sicht besonders wichtigen Prüfungssachverhalt dar:

### WERTHALTIGKEIT DER GESCHÄFTS- UND FIRMENWERTE

#### A) DAS RISIKO FÜR DEN ABSCHLUSS

In dem Konzernabschluss werden unter dem Bilanzposten „Geschäfts- und Firmenwert“ zum Abschlussstichtag Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von EUR 380,9 Mio. ausgewiesen, die 45 zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet sind.

Als Ergebnis der jährlichen Wertminderungsprüfung wurde bezüglich fünf zahlungsmittelgenerierender Einheiten ein Wertminderungsaufwand in Höhe von EUR 40,6 Mio. erfasst. Dieser Wertminderungsaufwand verteilt sich auf den Geschäfts- und Firmenwert (EUR 33,9 Mio.) und das Sachanlagevermögen (EUR 5,2 Mio.) sowie immaterielle Vermögenswerte (EUR 1,5 Mio.).

Die Angaben der Gesellschaft zu den Geschäfts- und Firmenwerten sind in den Abschnitten 12 und 17 des Konzernanhangs enthalten.

Zahlungsmittelgenerierende Einheiten, denen ein Geschäfts- und Firmenwert zugeordnet wurde, sind anlassbezogen oder mindestens jährlich einer Werthaltigkeitsprüfung zu unterziehen. Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit, der mit dem Buchwert inklusive der Geschäfts- und Firmenwerte der zahlungsmittelgenerierenden Einheit zu vergleichen ist, ist dabei der höhere der beiden Beträge aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Kosten der Veräußerung und Nutzungswert. Grundsätzlich erfolgt die Ermittlung des erzielbaren Betrags auf Basis des Nutzungswerts. Es wird dabei der Barwert der künftigen Zahlungsströme zugrunde gelegt, da in der Regel keine Marktwerte für die zahlungsmittelgenerierenden Einheiten vorliegen.

Im Rahmen der Werthaltigkeitsprüfung wird der Nutzungswert anhand eines Bewertungsmodells nach dem Discounted Cashflow Verfahren ermittelt, welches auf den Erwartungen über die künftige Entwicklung des jeweiligen operativen Geschäfts sowie der Einschätzung der hieraus resultierenden künftigen Zahlungsströme basiert. Dabei werden die von den gesetzlichen Vertretern der Beteiligungen erstellten und vom Vorstand genehmigten Mehrjahres-Planungsrechnungen zugrunde gelegt. Die Abzinsung erfolgt anhand der gewichteten Kapitalkosten der jeweiligen Berichtssegmente. Das Ergebnis der Werthaltigkeitsprüfung unterliegt maßgeblich dem Einfluss geschätzter Werte und ist daher mit einer erheblichen Unsicherheit behaftet. Dies gilt besonders hinsichtlich der potenziellen wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Umsatz- und Ergebnisplanungen der Beteiligungen. Vor diesem Hintergrund, aufgrund der Komplexität der Bewertung sowie der Wesentlichkeit des Bilanzpostens „Geschäfts- und Firmenwert“ für den Abschluss war dieser Sachverhalt aus unserer Sicht im Rahmen unserer Prüfung von besonderer Bedeutung.

### B) PRÜFERISCHES VORGEHEN UND SCHLUSSFOLGERUNGEN

Im Rahmen unserer Prüfung haben wir uns zunächst mit dem Prozess zur Durchführung der Werthaltigkeitsprüfung von Geschäfts- und Firmenwerten und den in diesen Prozess implementierten rechnungslegungsrelevanten Kontrollen auseinandergesetzt.

Bei unseren weiteren Prüfungshandlungen haben wir besonderen Augenmerk auf solche wesentliche Geschäfts- und Firmenwerte gelegt, für die Anhaltspunkte für eine Wertminderung vorliegen oder bei denen der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheit nahe oder unter deren Buchwert liegt.

Wir haben die Planungsrechnungen, die den Wertminderungstests von unter Risikogesichtspunkten ausgewählten wesentlichen Geschäfts- und Firmenwerten zugrunde liegen, auf Basis einer Analyse der uns vorgelegten Planungsrechnungen, der diesen zugrunde liegenden Prämissen sowie ergänzende und erläuternde Unterlagen beurteilt. Ferner haben wir für diesen Zweck Erörterungen mit dem für die jeweiligen Beteiligungen verantwortlichen Mitarbeiter des Controllings der Gesellschaft und in ausgewählten Fällen mit der lokalen Geschäftsführung der Beteiligungen sowie dem Vorstand der INDUS Holding Aktiengesellschaft durchgeführt. Dabei haben wir diese auch auf eine möglicherweise einseitige Ermessensausübung hin untersucht sowie auf eine nachvollziehbare Berücksichtigung potenzieller wirtschaftlicher Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Umsatz- und Ergebnisplanungen der Beteiligungen.

Darüber hinaus haben wir die Planungstreue durch Vergleich der Planung des Vorjahres mit den realisierten Ist-Werten beurteilt.

Weiterhin haben wir die Angemessenheit der verwendeten Bewertungsverfahren und deren methodische Umsetzung, die Herleitung der segmentspezifischen Diskontierungszinssätze sowie in Stichproben die rechnerische Richtigkeit beurteilt.

Die Berechnungsergebnisse der Gesellschaft haben wir anhand ergänzender Analysen, zu denen auch Sensitivitätsanalysen gehören, validiert.

Zudem haben wir die Richtigkeit und Vollständigkeit der in den Buchwert der zahlungsmittelgenerierenden Einheit einbezogenen Vermögenswerte und Schulden beurteilt.

Die von den gesetzlichen Vertretern angewandten Bewertungsmethoden, -parameter und -annahmen sind sachgerecht abgeleitet und liegen innerhalb vertretbarer Bandbreiten.

## Sonstige Informationen

Die gesetzlichen Vertreter bzw. der Aufsichtsrat der INDUS Holding Aktiengesellschaft sind für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen

— die im Abschnitt „Prüfungsurteile“ genannten, nicht inhaltlich geprüften Bestandteile des zusammengefassten Lageberichts
— den Bericht des Aufsichtsrats
— den Corporate Governance Bericht gemäß dem Deutschen Corporate Governance Kodex
— die Versicherung nach § 297 Abs. 2 Satz 4 HGB zum Konzernabschluss und die Versicherung nach § 315 Abs. 1 Satz 5 HGB zum zusammengefassten Lagebericht und
— die übrigen Teile des Geschäftsberichts, aber nicht den Konzernabschluss, nicht die in die inhaltliche Prüfung einbezogenen Angaben des zusammengefassten Lageberichts und unseren dazugehörigen Bestätigungsvermerk.

Der Aufsichtsrat ist für den Bericht des Aufsichtsrats verantwortlich. Für die Erklärung nach § 161 AktG zum Deutschen Corporate Governance Kodex, die Bestandteil der in Abschnitt „Corporate Governance“ des zusammengefassten Lageberichts enthaltenen Konzernerklärung zur Unternehmensführung ist, sind die gesetzlichen Vertreter und der Aufsichtsrat verantwortlich. Im Übrigen sind die gesetzlichen Vertreter für die sonstigen Informationen verantwortlich.

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

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

— wesentliche Unstimmigkeiten zum Konzernabschluss, zu den inhaltlich geprüften Angaben im zusammengefassten Lagebericht oder zu unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder
— anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

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

## Verantwortung der gesetzlichen Vertreter und des Aufsichtsrats für den Konzernabschluss und den zusammengefassten Lagebericht

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Aufstellung des Konzernabschlusses, der den IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und den ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften in allen wesentlichen Belangen entspricht, und dafür, dass der Konzernabschluss unter Beachtung dieser Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines Konzernabschlusses zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung des Konzernabschlusses sind die gesetzlichen Vertreter dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu beurteilen. Des Weiteren haben sie die Verantwortung, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Unternehmenstätigkeit, sofern einschlägig, anzugeben. Darüber hinaus sind sie dafür verantwortlich, auf der Grundlage des Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit zu bilanzieren, es sei denn, es besteht die Absicht den Konzern zu liquidieren oder der Einstellung des Geschäftsbetriebs oder es besteht keine realistische Alternative dazu.

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

Der Aufsichtsrat ist verantwortlich für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses des Konzerns zur Aufstellung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts.

## Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts

Unsere Zielsetzung ist, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob der Konzernabschluss als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und ob der zusammengefasste Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage des Konzerns vermittelt sowie in allen wesentlichen Belangen mit dem Konzernabschluss sowie mit den bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen in Einklang steht, den deutschen gesetzlichen Vorschriften entspricht und die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend darstellt, sowie einen Bestätigungsvermerk zu erteilen, der unsere Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht beinhaltet.

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

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

— identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Prüfungsurteile zu dienen. Das Risiko, dass wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist bei Verstößen höher als bei Unrichtigkeiten, da Verstöße betrügerisches Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen bzw. das Außerkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
— gewinnen wir ein Verständnis von dem für die Prüfung des Konzernabschlusses relevanten internen Kontrollsystem und den für die Prüfung des zusammengefassten Lageberichts relevanten Vorkehrungen und Maßnahmen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit dieser Systeme abzugeben.
— beurteilen wir die Angemessenheit der von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der von den gesetzlichen Vertretern dargestellten geschätzten Werte und damit zusammenhängenden Angaben.
— ziehen wir Schlussfolgerungen über die Angemessenheit des von den gesetzlichen Vertretern angewandten Rechnungslegungsgrundsatzes der Fortführung der Unternehmenstätigkeit sowie, auf der Grundlage der erlangten Prüfungsnachweise, ob eine wesentliche Unsicherheit im Zusammenhang mit Ereignissen oder Gegebenheiten besteht, die bedeutsame Zweifel an der Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit aufwerfen können. Falls wir zu dem Schluss kommen, dass eine wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, im Bestätigungsvermerk auf die dazugehörigen Angaben im Konzernabschluss und im zusammengefassten Lagebericht aufmerksam zu machen oder, falls diese Angaben unangemessen sind, unser jeweiliges Prüfungsurteil zu modifizieren. Wir ziehen unsere Schlussfolgerungen auf der Grundlage der bis zum Datum unseres Bestätigungsvermerks erlangten Prüfungsnachweise. Zukünftige Ereig-

nisse oder Gegebenheiten können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Unternehmenstätigkeit nicht mehr fortführen kann.

— beurteilen wir die Gesamtdarstellung, den Aufbau und den Inhalt des Konzernabschlusses einschließlich der Angaben sowie ob der Konzernabschluss die zugrunde liegenden Geschäftsvorfälle und Ereignisse so darstellt, dass der Konzernabschluss unter Beachtung der IFRS, wie sie in der EU anzuwenden sind, und der ergänzend nach § 315e Abs. 1 HGB anzuwendenden deutschen gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns vermittelt.
— holen wir ausreichende geeignete Prüfungsnachweise für die Rechnungslegungsinformationen der Unternehmen oder Geschäftstätigkeiten innerhalb des Konzerns ein, um Prüfungsurteile zum Konzernabschluss und zum zusammengefassten Lagebericht abzugeben. Wir sind verantwortlich für die Anleitung, Überwachung und Durchführung der Konzernabschlussprüfung. Wir tragen die alleinige Verantwortung für unsere Prüfungsurteile.
— beurteilen wir den Einklang des zusammengefassten Lageberichts mit dem Konzernabschluss, seine Gesetzesentsprechung und das von ihm vermittelte Bild von der Lage des Konzerns.
— führen wir Prüfungshandlungen zu den von den gesetzlichen Vertretern dargestellten zukunftsorientierten Angaben im zusammengefassten Lagebericht durch. Auf Basis ausreichender geeigneter Prüfungsnachweise vollziehen wir dabei insbesondere die den zukunftsorientierten Angaben von den gesetzlichen Vertretern zugrunde gelegten bedeutsamen Annahmen nach und beurteilen die sachgerechte Ableitung der zukunftsorientierten Angaben aus diesen Annahmen. Ein eigenständiges Prüfungsurteil zu den zukunftsorientierten Angaben sowie zu den zugrunde liegenden Annahmen geben wir nicht ab. Es besteht ein erhebliches unvermeidbares Risiko, dass künftige Ereignisse wesentlich von den zukunftsorientierten Angaben abweichen.

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

Wir geben gegenüber den für die Überwachung Verantwortlichen eine Erklärung ab, dass wir die relevanten Unabhängigkeitsanforderungen eingehalten haben, und erörtern mit ihnen alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und die hierzu getroffenen Schutzmaßnahmen.

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

# Sonstige gesetzliche und andere rechtliche Anforderungen

## Vermerk über die Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach § 317 Abs. 3b HGB

### Prüfungsurteil

Wir haben gemäß § 317 Abs. 3b HGB eine Prüfung mit hinreichender Sicherheit durchgeführt, ob die in der beigefügten Datei **indusholding-2020-12-31.zip SHA256: 5994E8C27216793A3342C47EDE6CC4A03EFB63906B7522E9425ABA16983253C8** enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts (im Folgenden auch als „ESEF-Unterlagen" bezeichnet) den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat („ESEF-Format") in allen wesentlichen Belangen entsprechen. In Einklang mit den deutschen gesetzlichen Vorschriften erstreckt sich diese Prüfung nur auf die Überführung der Informationen des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in das ESEF-Format und daher weder auf die in diesen Wiedergaben enthaltenen, noch auf andere in der oben genannten Datei enthaltene Informationen.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die in der oben genannten beigefügten Datei enthaltenen und für Zwecke der Offenlegung erstellten Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in allen wesentlichen Belangen den Vorgaben des § 328 Abs. 1 HGB an das elektronische Berichtsformat. Über dieses Prüfungsurteil sowie unsere im voranstehenden „Vermerk über die Prüfung des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts" enthaltenen Prüfungsurteile zum beigefügten Konzernabschluss und zum beigefügten zusammengefassten Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 hinaus geben wir keinerlei Prüfungsurteil zu den in diesen Wiedergaben enthaltenen Informationen sowie zu den anderen in der oben genannten Datei enthaltenen Informationen ab.

### Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung der in der oben genannten beigefügten Datei enthaltenen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts in Übereinstimmung mit § 317 Abs. 3b HGB unter Beachtung des Entwurfs des IDW Prüfungsstandards: Prüfung der für Zwecke der Offenlegung erstellten elektronischen Wiedergaben von Abschlüssen und Lageberichten nach § 317 Abs. 3b HGB (IDW EPS 410) durchgeführt. Unsere Verantwortung danach ist im Abschnitt „Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen" weitergehend beschrieben. Unsere Wirtschaftsprüferpraxis hat die Anforderungen an das Qualitätssicherungssystem des IDW Qualitätssicherungsstandards: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1) angewendet.

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

Die gesetzlichen Vertreter sind verantwortlich für die Erstellung der ESEF-Unterlagen mit den elektronischen Wiedergaben des Konzernabschlusses und des zusammengefassten Lageberichts nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 1 HGB und für die Auszeichnung des Konzernabschlusses nach Maßgabe des § 328 Abs. 1 Satz 4 Nr. 2 HGB.

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

Die gesetzlichen Vertreter sind zudem verantwortlich für die Einreichung der ESEF-Unterlagen zusammen mit dem Bestätigungsvermerk und dem beigefügten geprüften Konzernabschluss und geprüften zusammengefassten Lagebericht sowie weiteren offenzulegenden Unterlagen beim Betreiber des Bundesanzeigers.

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

## Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung der ESEF-Unterlagen

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

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

# Übrige Angaben gemäß Artikel 10 EU-APrVO

Wir wurden von der Hauptversammlung am 13. August 2020 als Konzernabschlussprüfer gewählt. Wir wurden am 21. Dezember 2020 vom Aufsichtsrat beauftragt. Wir sind ununterbrochen seit dem Geschäftsjahr 2013 als Konzernabschlussprüfer der INDUS Holding Aktiengesellschaft, Bergisch Gladbach, tätig.

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

# Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer

Der für die Prüfung verantwortliche Wirtschaftsprüfer ist Herr Nikolaus Krenzel.

Köln, 18. März 2021

Ebner Stolz GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

| | |
|---|---|
| Burkhard Völkner | Nikolaus Krenzel |
| Wirtschaftsprüfer | Wirtschaftsprüfer |

# Vermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

## über eine Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit

An die INDUS Holding Aktiengesellschaft, Bergisch Gladbach:

Wir haben den für die INDUS Holding Aktiengesellschaft, Bergisch Gladbach und den Konzern zusammengefassten gesonderten nichtfinanziellen Bericht nach §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB (im Folgenden „nichtfinanzieller Bericht") der INDUS Holding Aktiengesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 einer Prüfung zur Erlangung begrenzter Sicherheit unterzogen.

## Verantwortung der gesetzlichen Vertreter

Die gesetzlichen Vertreter der INDUS Holding Aktiengesellschaft sind verantwortlich für die Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289c bis 289e HGB.

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Aufstellung des nichtfinanziellen Berichts sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Angaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Ferner sind die gesetzlichen Vertreter verantwortlich für die internen Kontrollen, die sie als notwendig bestimmt haben, um die Aufstellung eines nichtfinanziellen Berichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

## Erklärungen des Wirtschaftsprüfers in Bezug auf die Unabhängigkeit und Qualitätssicherung

Wir sind von dem Unternehmen unabhängig in Übereinstimmung mit den deutschen handelsrechtlichen und berufsrechtlichen Vorschriften und wir haben unsere sonstigen beruflichen Pflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Unsere Prüfungsgesellschaft wendet die nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen zur Qualitätssicherung an, insbesondere die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie den IDW Qualitätssicherungsstandard Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (IDW QS 1).

# Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage der von uns durchgeführten Prüfung ein Prüfungsurteil mit begrenzter Sicherheit über die nichtfinanzielle Konzernerklärung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): „Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information", herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir mit einer begrenzten Sicherheit aussagen können, dass uns keine Sachverhalte bekannt geworden sind, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB aufgestellt worden ist. Dies bedeutet nicht, dass zu jeder Angabe jeweils ein separates Prüfungsurteil abgegeben wird. Bei einer Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine erheblich geringere Prüfungssicherheit erlangt wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers.

Im Rahmen unseres Auftrags haben wir unter anderem folgende Prüfungshandlungen und sonstige Tätigkeiten durchgeführt:

— Erlangung eines Verständnisses über die Struktur der Nachhaltigkeitsorganisation und über die Einbindung der relevanten Stakeholder
— Befragungen zur Wesentlichkeitsanalyse, um ein Verständnis über die Vorgehensweise zur Identifizierung wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen und entsprechender Berichtseinheiten zu erhalten
— Eine Risikoeinschätzung zu relevanten Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung in der Berichtsperiode
— Befragungen und Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen und Prozessen für die Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung der Angaben und Ergebnisse im Prüfungsumfang einschließlich Konsolidierung der Daten
— Befragungen der Personen, die für die Ermittlung der Angaben zu Konzepten, Due Diligence-Prozessen, Ergebnissen und Risiken sowie die Durchführung von internen Kontrollhandlungen und die Konsolidierung der im Prüfungsumfang enthaltenen Angaben verantwortlich sind
— Einsichtnahme in ausgewählte interne und externe Dokumente
— Analytische Beurteilung ausgewählter Daten und Trends der quantitativen Angaben, welche zur Konsolidierung auf Konzernebene von den Bericht erstattenden Einheiten gemeldet wurden
— Einschätzung der lokalen Datenerhebungs-, Validierungs- und Berichterstattungsprozesse sowie Verlässlichkeit der gemeldeten Daten anhand von Interviews durch eine Stichprobenerhebung an ausgewählten Bericht erstattenden Einheiten
— Einschätzung der Gesamtdarstellung der Angaben
— Befragungen zu Maßnahmen, die bei Sitzungen des Vorstands, des Aufsichtsrates oder von Ausschüssen und in anderen Sitzungen beschlossen worden sind und die sich auf den Gegenstand des Nachhaltigkeitsberichts auswirken können, sowie Einsichtnahme in die entsprechenden Sitzungsprotokolle
— Abgleich mit den Erkenntnissen aus der Konzern- und Jahresabschlussprüfung

# Prüfungsurteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Auffassung gelangen lassen, dass der nichtfinanzielle Bericht der INDUS Holding Aktiengesellschaft für den Zeitraum vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2020 in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den §§ 315b und 315c i. V. m. 289b bis 289e HGB aufgestellt worden ist.

# Verwendungszweck des Vermerks

Wir erteilen diesen Vermerk auf Grundlage des mit der INDUS Holding Aktiengesellschaft geschlossenen Auftrags. Die Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit wurde für Zwecke der INDUS Holding Aktiengesellschaft durchgeführt und der Vermerk ist nur zur Information der INDUS Holding Aktiengesellschaft über das Ergebnis dieser Prüfung bestimmt. Der Vermerk ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen.

# Auftragsbedingungen und Haftung

Für diesen Auftrag gelten, auch im Verhältnis zu Dritten, die diesem Vermerk beigefügten Allgemeinen Auftragsbedingungen für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vom 1. Januar 2017. Wir verweisen ergänzend auf die dort in Ziffer 9 enthaltenen Haftungsregelungen und auf den Haftungsausschluss gegenüber Dritten. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung, Haftung oder anderweitige Pflichten.

Köln, 18. März 2021

Ebner Stolz GmbH & Co. KG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft

| | |
|---|---|
| Burkhard Völkner | Nikolaus Krenzel |
| Wirtschaftsprüfer | Wirtschaftsprüfer |

# Weitere Angaben zu den Organen

## Aufsichtsrat der INDUS Holding AG

### Jürgen Abromeit
Chairman/CEO der A-Xellence AG, Osnabrück
VORSITZENDER

### Wolfgang Lemb*
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied IG Metall, Frankfurt am Main
STELLVERTRETENDER VORSITZENDER

### Dr. Jürgen Allerkamp
Volljurist, Vorsitzender des Vorstands Investitionsbank Berlin, Berlin

**Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:**
— BPWT Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie GmbH, Berlin, Vorsitzender des Aufsichtsrats
— IBB Beteiligungsgesellschaft mbH, Berlin**

### Dr. Dorothee Becker
Diplom-Ökonomin, Sprecherin der Geschäftsführung der Unternehmensgruppe Gebrüder Becker, Wuppertal

### Dorothee Diehm*
Bevollmächtigte der IG Metall – Geschäftsstelle Freudenstadt, Freudenstadt

**Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:**
— HOMAG Group AG, Schopfloch

### Pia Fischinger*
Stellvertretende Betriebsratsvorsitzende der Karl Simon GmbH & Co. KG, Aichhalden

### Cornelia Holzberger*
Wirtschaftsjuristin, M. Braun Inertgas-Systeme GmbH, Garching-Hochbrück

### Gerold Klausmann*
Leiter Finanzen/Controlling bei der Karl Simon GmbH & Co. KG, Aichhalden

### Isabella Pfaller
Diplom-Mathematikerin, Mitglied des Vorstands der Versicherungskammer Bayern, München

**Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:**
— Bayerische Beamtenkasse AG, München, Vorsitzende des Aufsichtsrats***
— Consal Beteiligungsgesellschaft AG, München***
— Union Krankenversicherung AG, Saarbrücken, Vorsitzende des Aufsichtsrates***

### Helmut Späth
Kaufmann (Dipl-Kfm.)

**Weitere Mandate im Sinne des § 125 Abs. 1 Satz 5 AktG:**
— ifb SE, Grünwald, Vorsitzender des Verwaltungsrates

### Uwe Trinogga*
Leiter der Qualitätssicherung bei der Selzer Fertigungstechnik GmbH & Co. KG, Driedorf

### Carl Martin Welcker
Ingenieur (Dipl-Ing.), geschäftsführender Gesellschafter der Alfred H. Schütte GmbH & Co. KG, Köln

## Vorstand der INDUS Holding AG

### Dr.-Ing. Johannes Schmidt
VORSTANDSVORSITZENDER

**Weiteres Mandat in Beratungsgremien:**
— Richard Bergner Holding GmbH & Co. KG

### Dr. Jörn Großmann
Dr. rer nat., MBA

### Axel Meyer
Dipl.-Wirtschafts-Ing., LL.M.

### Rudolf Weichert
Diplom-Kaufmann

**Weiteres Mandat in Beratungsgremien:**
— Börsenrat Börse Düsseldorf

* Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat
** Dieses Mandat ist eine Konzerngesellschaft der Investitionsbank Berlin.
*** Diese Mandate sind Konzerngesellschaften der Versicherungskammer Bayern.

# Anteilsbesitz

| nach Segmenten | Kapital (in Mio. EUR) | Beteiligungsquote (in %) |
|---|---|---|
| **Bau/Infrastruktur** | | |
| ANCOTECH AG, Dielsdorf/Schweiz* | 3,93** | 100 |
| BETOMAX systems GmbH & Co. KG, Neuss | 2,03 | 100 |
| FS-BF GmbH & Co. KG, Reichshof-Hahn* | 0,64 | 100 |
| HAUFF-TECHNIK GmbH & Co. KG, Hermaringen* | 1,74 | 100 |
| H. HEITZ Furnierkantenwerk GmbH & Co. KG, Melle* | 4,39 | 100 |
| MIGUA Fugensysteme GmbH, Wülfrath* | 1,69 | 100 |
| OBUK Haustürfüllungen GmbH & Co. KG, Oelde* | 0,52 | 100 |
| REMKO GmbH & Co. KG Klima- und Wärmetechnik, Lage* | 1,82 | 100 |
| SCHUSTER Klima Lüftung GmbH & Co. KG, Friedberg | 1,05 | 100 |
| WEIGAND Bau GmbH, Bad Königshofen i. Grabfeld | 1,00 | 80 |
| WEINISCH GmbH & Co. KG, Oberviechtach | 0,53 | 100 |
| **Fahrzeugtechnik** | | |
| AURORA Konrad G. Schulz GmbH & Co. KG, Mudau* | 7,53 | 100 |
| BILSTEIN & SIEKERMANN GmbH & Co. KG, Hillesheim* | 3,11 | 100 |
| IPETRONIK GmbH & Co. KG, Baden-Baden* | 2,75 | 100 |
| SCHÄFER GmbH & Co. KG, Osnabrück* | 2,98 | 100 |
| SELZER Fertigungstechnik GmbH & Co. KG, Driedorf* | 9,47 | 85 |
| SITEK-Spikes GmbH & Co. KG, Aichhalden | 1,05 | 100 |
| S.M.A. Metalltechnik GmbH & Co. KG, Backnang* | 6,14 | 100 |
| WIESAUPLAST Deutschland GmbH & Co. KG, Wiesau* | 13,73 | 100 |
| **Maschinen- und Anlagenbau** | | |
| ASS Maschinenbau GmbH, Overath* | 0,57 | 100 |
| M. BRAUN Inertgas-Systeme GmbH, Garching b. München* | 1,96 | 100 |
| BUDDE Fördertechnik GmbH, Bielefeld* | 0,39 | 75 |
| ELTHERM GmbH, Burbach* | 1,25 | 100 |
| GSR Ventiltechnik GmbH & Co. KG, Vlotho* | 0,57 | 100 |
| HORN GmbH & Co. KG, Flensburg* | 8,46 | 100 |
| IEF-Werner GmbH, Furtwangen im Schwarzwald | 1,28 | 100 |
| MBN – Maschinenbaubetriebe Neugersdorf GmbH, Ebersbach-Neugersdorf* | 0,74 | 100 |
| MESUTRONIC Gerätebau GmbH, Kirchberg im Wald* | 0,54 | 90 |
| M+P International Mess-und Rechnertechnik GmbH, Hannover* | 1,23 | 91 |
| PEISELER GmbH & Co. KG, Remscheid* | 1,16 | 100 |
| TSN Turmbau Steffens & Nölle GmbH, Berlin | 0,50 | 100 |

| nach Segmenten | Kapital (in Mio. EUR) | Beteiligungsquote (in %) |
|---|---|---|
| **Medizin- und Gesundheitstechnik** | | |
| IMECO GmbH & Co. KG, Hösbach* | 0,75 | 100 |
| MIKROP AG, Wittenbach/Schweiz* | 1,13** | 100 |
| OFA Bamberg GmbH, Bamberg* | 1,52 | 100 |
| RAGUSE Gesellschaft für medizinische Produkte mbH, Ascheberg* | 0,92 | 100 |
| ROLKO Kohlgrüber GmbH, Borgholzhausen* | 1,29 | 100 |
| **Metalltechnik** | | |
| BACHER AG, Reinach/Schweiz | 3,20** | 100 |
| BETEK GmbH & Co. KG, Aichhalden* | 6,08 | 100 |
| DSG Dessauer Schaltschrank- und Gehäusetechnik GmbH, Dessau-Roßlau | 0,03 | 100 |
| HAKAMA AG, Bättwil/Schweiz | 5,00** | 100 |
| Anneliese KÖSTER GmbH & Co. KG, Ennepetal* | 2,47 | 100 |
| MEWESTA Hydraulik GmbH & Co. KG, Münsingen | 0,54 | 100 |
| PLANETROLL GmbH & Co. KG, Munderkingen | 0,54 | 100 |
| Helmut RÜBSAMEN GmbH & Co. KG, Metalldrückerei-Umformtechnik, Bad Marienberg | 0,53 | 100 |
| Karl SIMON GmbH & Co. KG, Aichhalden* | 5,08 | 100 |
| VULKAN INOX GmbH, Hattingen* | 1,07 | 100 |

* Einschließlich Tochtergesellschaften
** Mio. CHF

# Kennzahlen

| in TEUR | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Gewinn- und Verlustrechnung** | | | | | | | | |
| Umsatz | 1.186.785 | 1.255.723 | 1.388.857 | 1.444.270 | 1.640.640 | 1.710.788 | 1.742.799 | 1.558.554 |
| davon Inland | 611.191 | 655.198 | 708.993 | 735.486 | 815.497 | 878.860 | 890.190 | 801.805 |
| davon Ausland | 55.594 | 600.525 | 679.864 | 708.784 | 825.143 | 831.928 | 852.609 | 756.749 |
| Personalaufwand | 322.628 | 349.010 | 392.012 | 430.230 | 479.679 | 506.637 | 527.461 | 501.007 |
| Personalaufwandsquote (Personalaufwand in % des Umsatzes) | 27,2 | 27,8 | 28,2 | 29,8 | 29,2 | 29,6 | 30,3 | 32,1 |
| Materialaufwand | 562.789 | 598.204 | 651.562 | 648.685 | 745.894 | 811.929 | 782.448 | 690.106 |
| Materialaufwandsquote (Materialaufwand in % des Umsatzes) | 47,4 | 47,6 | 46,9 | 44,9 | 45,5 | 47,5 | 44,9 | 44,3 |
| EBITDA | 161.828 | 173.532 | 185.473 | 199.424 | 213.918 | 218.083 | 225.706 | 157.710 |
| Abschreibungen | 43.685 | 47.970 | 50.103 | 55.976 | 62.438 | 83.657 | 107.810 | 132.630 |
| EBIT* | 118.143 | 125.562 | 135.370 | 143.448 | 151.481 | 134.426 | 117.896 | 25.080 |
| EBIT-Rendite (EBIT in % des Umsatzes) | 10,0 | 10,0 | 9,7 | 9,9 | 9,2 | 7,9 | 6,8 | 1,6 |
| Finanzergebnis* | 19.447 | 24.857 | 26.075 | 20.070 | 22.290 | 19.720 | 18.922 | -15.446 |
| EBT | 98.696 | 100.705 | 109.295 | 123.378 | 129.191 | 114.706 | 98.974 | 9.634 |
| Konzern-Jahresüberschuss (Ergebnis nach Steuern) | 63.974 | 63.314 | 68.287 | 80.418 | 83.074 | 71.185 | 60.072 | -26.902 |
| Ergebnis je Aktie unverwässert nach IFRS (in EUR) | 3,02 | 2,74 | 2,78 | 3,27 | 3,37 | 2,90 | 2,43 | -1,10 |
| **Bilanz** | | | | | | | | |
| **Aktiva** | | | | | | | | |
| Immaterielle Vermögenswerte | 360.493 | 412.268 | 453.630 | 483.008 | 515.044 | 509.420 | 592.315 | 559.778 |
| Sachanlagen | 271.833 | 306.818 | 334.846 | 369.331 | 397.008 | 418.227 | 430.679 | 411.408 |
| Vorräte | 236.056 | 265.690 | 281.612 | 308.697 | 339.154 | 408.693 | 381.364 | 332.463 |
| Forderungen | 156.218 | 162.091 | 160.744 | 177.626 | 197.528 | 202.523 | 202.527 | 161.943 |
| Übrige Aktiva | 40.383 | 45.029 | 56.752 | 55.762 | 68.571 | 71.508 | 66.186 | 68.534 |
| Liquide Mittel | 115.921 | 116.491 | 132.195 | 127.180 | 135.881 | 109.647 | 135.120 | 194.701 |
| **Passiva** | | | | | | | | |
| Eigenkapital | 515.330 | 549.872 | 595.430 | 644.568 | 673.813 | 709.825 | 727.721 | 676.354 |
| Rückstellungen | 74.566 | 80.750 | 92.235 | 96.815 | 118.730 | 118.966 | 129.032 | 128.424 |
| Finanzschulden | 423.529 | 462.315 | 488.550 | 503.731 | 534.846 | 592.406 | 681.386 | 713.614 |
| Übrige Passiva | 167.479 | 215.450 | 243.563 | 276.490 | 325.797 | 298.821 | 270.052 | 210.435 |
| **Bilanzsumme** | **1.180.904** | **1.308.387** | **1.419.778** | **1.521.604** | **1.653.186** | **1.720.018** | **1.808.191** | **1.728.827** |

| in TEUR | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Eigenkapitalquote im Konzern (Eigenkapital/Bilanzsumme) in % | 43,6 | 42,0 | 41,9 | 42,4 | 40,8 | 41,3 | 40,2 | 39,1 |
| Langfristige Finanzschulden | 304.769 | 367.935 | 367.935 | 389.757 | 439.545 | 465.886 | 546.341 | 553.773 |
| Kurzfristige Finanzschulden | 118.760 | 94.381 | 111.616 | 113.974 | 95.301 | 126.520 | 135.045 | 159.841 |
| Nettoverschuldung (langfristige und kurzfristige Finanzschulden – liquide Mittel) | 307.608 | 345.824 | 356.356 | 376.551 | 398.965 | 482.759 | 546.266 | 518.913 |
| Nettoverschuldung/EBITDA | 1,9 | 2,0 | 1,9 | 1,9 | 1,9 | 2,2 | 2,4 | 3,3 |
| Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen | 45.543 | 47.942 | 46.749 | 55.409 | 66.162 | 65.659 | 55.931 | 48.926 |
| Erhaltene Anzahlungen und Vertragsverpflichtungen | 21.983 | 30.263 | 39.860 | 58.409 | 67.569 | 73.378 | 49.703 | 35.024 |
| Working Capital (Vorräte + Forderungen aus Lieferungen und Leistungen – Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen – Anzahlungen – Vertragsverpflichtungen) | 324.748 | 349.576 | 355.746 | 372.505 | 402.951 | 472.180 | 478.257 | 410.457 |
| Gearing (Nettoverschuldung/ Eigenkapital) | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,8 |
| Eigenkapitalrendite (Ergebnis nach Steuern/ Eigenkapital) in % | 12,4 | 11,5 | 11,5 | 12,5 | 12,3 | 10,0 | 8,3 | -4,0 |
| Investitionen | 100.895 | 97.156 | 107.380 | 103.884 | 111.425 | 102.401 | 107.438 | 53.502 |
| **Kapitalflussrechnung** | | | | | | | | |
| Operativer Cashflow | 117.411 | 104.385 | 157.341 | 137.945 | 144.942 | 96.010 | 167.733 | 174.444 |
| Cashflow aus Geschäftstätigkeit | 97.522 | 86.961 | 130.942 | 114.564 | 123.962 | 74.654 | 147.286 | 155.188 |
| Cashflow aus Investitionstätigkeit | -99.625 | -95.234 | -112.768 | -104.454 | -109.956 | -98.317 | -76.152 | -52.345 |
| Cashflow aus Finanzierungstätigkeit | 19.977 | 8.195 | -3.149 | -14.938 | -3.898 | -2.706 | -46.141 | -42.015 |
| Cashflow je Aktie (in EUR) | 4,35 | 3,56 | 5,36 | 4,69 | 5,07 | 3,05 | 6,02 | 6,35 |
| **Sonstige Kennzahlen** | | | | | | | | |
| Jahresschlusskurs XETRA (in EUR) | 29,20 | 38,11 | 44,51 | 51,64 | 59,50 | 39,00 | 38,85 | 32,10 |
| Durchschnitt Anzahl der Aktien (Stck.) | 22.410.431 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 |
| Anzahl der Aktien zum Jahresende (Stck.) | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 | 24.450.509 |
| Marktkapitalisierung | 713.955 | 931.809 | 1.088.292 | 1.262.624 | 1.454.805 | 953.570 | 949.902 | 784.861 |
| Dividendensumme (in Mio. EUR)** | 26.896 | 29.341 | 29.341 | 33.008 | 36.676 | 36.676 | 19.560 | 19.560 |
| Dividende je Aktie (in EUR)** | 1,10 | 1,20 | 1,20 | 1,35 | 1,50 | 1,50 | 0,80 | 0,80 |
| Anzahl Beteiligungen | 40 | 42 | 44 | 44 | 45 | 45 | 47 | 46 |

* Alle Geschäftsjahre auf neue GuV-Gliederung angepasst

** Dividendensumme und Dividende je Aktie für das jeweilige Geschäftsjahr; Dividendenvorschlag für das Geschäftsjahr 2020 – vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 26. Mai 2021

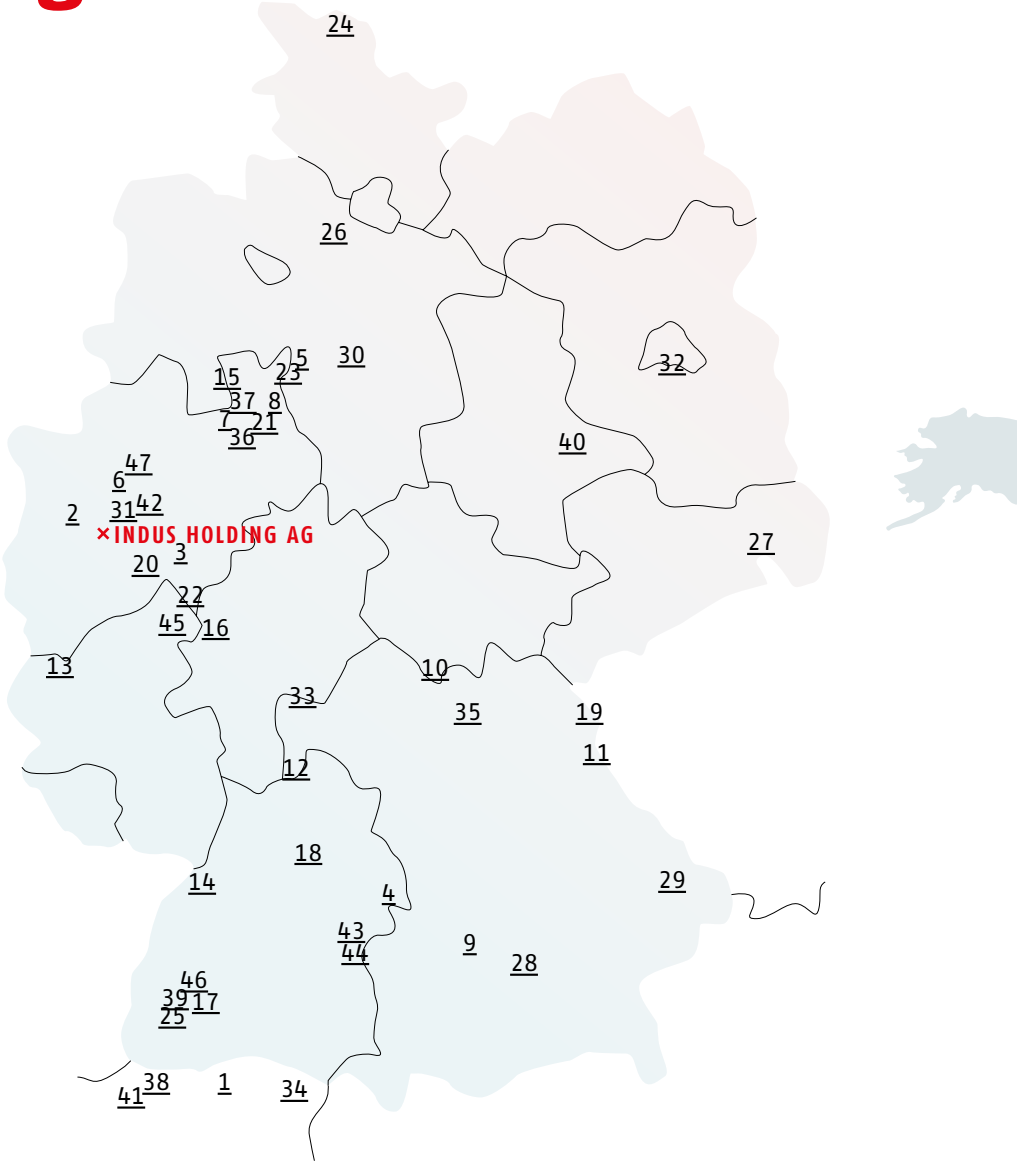
# Beteiligungsübersicht

Unsere Beteiligungen bewegen sich operativ eigenständig in ihren Märkten. Sie nutzen ihre Bewegungsfreiheit, um sich aktiv und in enger Ausrichtung an den Kundenbedürfnissen weiterzuentwickeln. Das hält sie im Kleinen und unsere Gruppe im Großen erfolgreich.

## Die INDUS-Welt

**47**

Beteiligungen in Deutschland und der Schweiz




**BAU/INFRASTRUKTUR**

1 ANCOTECH
2 BETOMAX
3 FS-BF
4 HAUFF-TECHNIK
5 H. HEITZ
6 MIGUA
7 OBUK
8 REMKO
9 SCHUSTER
10 WEIGAND
11 WEINISCH

**FAHRZEUGTECHNIK**

12 AURORA
13 BILSTEIN & SIEKERMANN
14 IPETRONIK
15 SCHÄFER
16 SELZER
17 SITEK
18 S.M.A.
19 WIESAUPLAST

**MASCHINEN- UND ANLAGENBAU**

20 ASS
21 BUDDE
22 ELTHERM
23 GSR
24 HORNGROUP
25 IEF-WERNER
26 JST
27 MBN
28 M. BRAUN
29 MESUTRONIC
30 M+P
31 PEISELER
32 TSN

**MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK**

33 IMECO
34 MIKROP
35 OFA
36 RAGUSE
37 ROLKO

**METALLTECHNIK**

38 BACHER
39 BETEK
40 DSG
41 HAKAMA
42 KÖSTER
43 MEWESTA
44 PLANETROLL
45 RÜBSAMEN
46 SIMON
47 VULKAN INOX

# 32

## Standorte der INDUS-Gruppe weltweit

**STANDORTE WELTWEIT**

1 Kanada
2 USA
3 Mexiko
4 Chile
5 Großbritannien
6 Niederlande
7 Schweiz
8 Österreich
9 Deutschland
10 Italien
11 Ungarn
12 Dänemark
13 Tschechien
14 Polen
15 Slowakei
16 Serbien
17 Bosnien und Herzegowina
18 Finnland
19 Rumänien
20 Türkei
21 Spanien
22 Frankreich
23 Russland
24 Marokko
25 Südafrika
26 Vereinigte Arabische Emirate
27 Kasachstan
28 Indien
29 Singapur
30 China
31 Südkorea
32 Taiwan

Weitere Informationen zu den Beteiligungen der INDUS-Gruppe unter www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen

# Bau/Infrastruktur

## 24,6 % / 384,0 Mio. EUR vom Gesamtumsatz

**Die Bereiche Bau und Infrastruktur zählen zu den Elementarbranchen eines Landes. Mittelständische Unternehmen der Bauindustrie sorgen dafür, dass wir in Deutschland komfortabel leben und arbeiten können. Zuzug und Urbanisierung geben der Branche weitere Impulse. Durch die zunehmende Mobilität wird auch die Nachfrage nach Infrastrukturleistungen erheblich steigen. Ein weiterer Bereich von wachsender Bedeutung ist die Sicherheitstechnik.**

**Die Unternehmen des INDUS-Segments sind in verschiedenen Bereichen der Bauwirtschaft aktiv. Das Leistungsspektrum reicht von Bewehrung über Baustoffe, Klima- und Wärmetechnik bis hin zu Zubehör für den privaten Wohnungsbau.**

ANCOTECH GRUPPE, DIELSDORF
Spezialbewehrungen und Transportankersysteme
Umsatz 2020: 46,6 Mio. EUR
www.ancotech.com

BETOMAX SYSTEMS GMBH & CO. KG, NEUSS
Lösungen im Betonbau
Umsatz 2020: 19,0 Mio. EUR
www.betomax.de

FS-BF GMBH & CO. KG, REICHSHOF/HAHN
Dichtstoffe aus Silikon und Acryl
Umsatz 2020: 38,3 Mio. EUR
www.fsbf.com

H. HEITZ FURNIERKANTENWERK GMBH & CO. KG, MELLE
Furnierkanten und Ummantelungsfurniere für die Möbel- und Bauindustrie
Umsatz 2020: 27,8 Mio. EUR
www.h-heitz.de

HAUFF-TECHNIK GMBH & CO. KG, HERMARINGEN
Innovative Dichtungssysteme für Kabel und Rohre
Umsatz 2020: 87,4 Mio. EUR
www.hauff-technik.de

MIGUA FUGENSYSTEME GMBH, WÜLFRATH
Profilkonstruktionen für Dehnungsfugen
Umsatz 2020: 15,7 Mio. EUR
www.migua.de

OBUK HAUSTÜRFÜLLUNGEN GMBH & CO. KG, OELDE
Individuelle Haustürfüllungen
Umsatz 2020: 28,5 Mio. EUR
www.obuk.de

REMKO GMBH & CO. KG, LAGE
Wirtschaftliche Wärmetechnik
Umsatz 2020: 75,1 Mio. EUR
www.remko.de

SCHUSTER KLIMA LÜFTUNG GMBH & CO. KG, FRIEDBERG
Energieeffiziente Lüftungs- und Klimatechnik
Umsatz 2020: 13,9 Mio. EUR
www.klima-schuster.de

WEIGAND BAU GMBH, BAD KÖNIGSHOFEN IM GRABFELD
Moderner Rohr- und Kabelleitungsbau
Umsatz 2020: 25,6 Mio. EUR
www.weigandbau.de

WEINISCH GMBH & CO. KG, OBERVIECHTACH
Hochwertige Pulverbeschichtung von Metallen
Umsatz 2020: 6,1 Mio. EUR
www.weinisch.de

Beteiligungsumsätze: mit externen Dritten

# Fahrzeugtechnik

## 17,3 % / 269,2 Mio. EUR vom Gesamtumsatz

**Die Fahrzeugindustrie ist eine der zentralen Säulen der deutschen Volkswirtschaft. Etwa jeder sechste Arbeitsplatz hängt von ihr ab. Der Bereich wird entscheidend getragen vom Know-how und den Fertigkeiten mittelständischer Hersteller und Zulieferer. Ihre Flexibilität und ihre Innovationskraft sorgen dafür, dass Deutschland auf diesem Markt führend ist. Diese Qualitäten sind in den nächsten Jahren besonders gefordert, denn der Markt steht durch die Veränderungen beim Antrieb vor einem grundlegenden Umbruch.**

**Die Unternehmen des INDUS-Segments bedienen ein breites Leistungsspektrum für die Automobilindustrie: von Design über Modell- und Prototypenbau, Vor- und Kleinserienfertigung, Test- und Messlösungen, Spezialfahrzeuglösungen bis hin zu Bauteilserienfertigung für Automobil-, Nutz- und Sonderfahrzeuge.**

AURORA KONRAD G. SCHULZ GMBH & CO. KG, MUDAU
Heiz- und Klimasysteme für Nutzfahrzeuge
Umsatz 2020: 44,2 Mio. EUR
www.aurora-eos.com

BILSTEIN & SIEKERMANN GMBH & CO. KG, HILLESHEIM
Innovative Kaltfließpressteile, Drehteile und Verschlussschrauben
Umsatz 2020: 14,0 Mio. EUR
www.bsh-vs.com

IPETRONIK GMBH & CO. KG, BADEN-BADEN
Messsysteme und Dienstleistungen für die Fahrzeugentwicklung
Umsatz 2020: 42,3 Mio. EUR
www.ipetronik.com

KIEBACK GMBH & CO. KG, OSNABRÜCK*
Prototypenteile und Kleinserien für die Automobilindustrie
Umsatz 2020: 3,9 Mio. EUR
www.kieback.de

* Das Unternehmen wurde zum 31. Juli 2020 entkonsolidiert.

SCHÄFER GMBH & CO. KG, OSNABRÜCK
Designmodelle und Lehren für die Automobil- und Luftfahrtindustrie
Umsatz 2020: 13,6 Mio. EUR
www.schäfer-modellbau.de

SELZER GRUPPE, DRIEDORF
Präzisionstechnik aus Metall für die automobile Serienfertigung
Umsatz 2020: 55,5 Mio. EUR
www.selzer-automotive.de

SITEK-SPIKES GMBH & CO. KG, AICHHALDEN
Spikes und Hartmetallwerkzeuge
Umsatz 2020: 15,5 Mio. EUR
www.sitek.de

S.M.A. METALLTECHNIK GMBH & CO. KG, BACKNANG
Leitungssysteme für die automobile Klima- und Servotechnik
Umsatz 2020: 36,3 Mio. EUR
www.sma-metalltechnik.de

WIESAUPLAST GMBH & CO. KG, WIESAU
Präzision in Kunststoff
Umsatz 2020: 43,9 Mio. EUR
www.wiesauplast.de

Beteiligungsumsätze: mit externen Dritten

# Maschinen- und Anlagenbau

23,7 % / 370,0 Mio. EUR
vom Gesamtumsatz

**Keine Branche repräsentiert den Begriff „Made in Germany“ so stark wie der deutsche Maschinen- und Anlagenbau. Industrielle Produktion ist ohne diese Branche nicht vorstellbar. Weltweit besitzen deutsche Unternehmen auf diesem Feld einen erstklassigen Ruf. Mit Know-how und Qualität sorgen mittelständische Unternehmen aus Deutschland seit vielen Jahrzehnten dafür, dass deutsche Produkte international stark gefragt sind.**

**Die INDUS-Unternehmen dieses Segments entwickeln komplette Förderanlagen, Robotergreifsysteme, produzieren Ventiltechnik, Automatisierungskomponenten auch für die Fahrzeugendmontagen sowie Anlagen für Reinraumsysteme und konzeptionieren elektrische Begleitheizungssysteme.**

ASS MASCHINENBAU GMBH, OVERATH
Roboterhände und Automationsanlagen für Produktionsunternehmen
Umsatz 2020: 15,6 Mio. EUR
www.ass-automation.com

BUDDE FÖRDERTECHNIK GMBH, BIELEFELD
Spezialist für Logistik und Materialfluss
Umsatz 2020: 77,2 Mio. EUR
www.budde.de

ELTHERM GMBH, BURBACH
Spezialist für elektrische Begleitheizungssysteme
Umsatz 2020: 32,5 Mio. EUR
www.eltherm.com

GSR VENTILTECHNIK GMBH & CO. KG, VLOTHO
Innovative Ventiltechnik für anspruchsvollen industriellen Einsatz
Umsatz 2020: 21,2 Mio. EUR
www.ventiltechnik.de

HORNGROUP HOLDING GMBH & CO. KG, FLENSBURG
Betankungstechnik und Werkstattlösungen weltweit
Umsatz 2020: 29,2 Mio. EUR
www.the-horngroup.com

IEF-WERNER GMBH, FURTWANGEN
Komponenten und Systeme für die Automatisierung
Umsatz 2020: 18,5 Mio. EUR
www.ief.de

NEUZUGANG
JUNGMANN SYSTEMTECHNIK GMBH & CO. KG, BUXTEHUDE
Komplettlösungen zur Einrichtung von Leitstand, Leitwarte und Leitstelle
www.jungmann.de

MBN MASCHINENBAUBETRIEBE NEUGERSDORF GMBH, EBERSBACH-NEUGERSDORF
Anspruchsvolle Lösungen für Sondermaschinen und Anlagentechnik
Umsatz 2020: 52,9 Mio. EUR
www.mbn-gmbh.de

M. BRAUN INERTGAS-SYSTEME GMBH & CO. KG, GARCHING
Inertgas-Glovebox-Systeme für Industrie und Forschung
Umsatz 2020: 60,4 Mio. EUR
www.mbraun.de

MESUTRONIC GERÄTEBAU GMBH, KIRCHBERG IM WALD
Metall- und Fremdkörperdetektion in der Produktion
Umsatz 2020: 24,7 Mio. EUR
www.mesutronic.de

M+P INTERNATIONAL MESS- UND RECHNERTECHNIK GMBH, HANNOVER
Mess- und Testsysteme zur Schwingungsprüfung und -analyse
Umsatz 2020: 11,8 Mio. EUR
www.mpihome.com

PEISELER GMBH & CO. KG, REMSCHEID
Hochpräzise Teilgeräte und Schwenkeinrichtungen für Werkzeugmaschinen
Umsatz 2020: 15,7 Mio. EUR
www.peiseler.de

TSN TURMBAU STEFFENS & NÖLLE GMBH, BERLIN
Internationale Errichtung von Türmen
Umsatz 2020: 10,3 Mio. EUR
www.turmbau.de

Beteiligungsumsätze: mit externen Dritten

# Medizin- und Gesundheitstechnik

9,1 % / 142,1 Mio. EUR
vom Gesamtumsatz

**Mit dem demografischen Wandel zählt der Gesundheitssektor zu den großen Zukunftsmärkten. Er ist geprägt von einem hohen Innovationstempo. Mittelständische Unternehmen greifen das neue Wissen auf, entwickeln daraus in kurzer Zeit markt- und alltagsfähige Produkte und werden so zu Spezialisten, die sich im Wettbewerb ausgezeichnet behaupten – nicht nur im Bereich der Behandlung, sondern auch auf den Feldern Pflege und Prävention.**

**Die Unternehmen des INDUS-Segments fertigen Orthesen und medizinische Kompressionsstrümpfe, entwickeln Linsen und Optiken, produzieren Operationszubehör, Rehabilitationstechnik sowie Hygieneprodukte sowohl für medizinische Anwendungen als auch für den Haushalt.**

IMECO GMBH & CO. KG, HÖSBACH
Produkte aus Vliesstoff – „More than nonwoven“
Umsatz 2020: 24,4 Mio. EUR
www.imeco.de

MIKROP AG, WITTENBACH (CH)
Miniaturisierte Hochpräzisionsoptik
Umsatz 2020: 12,4 Mio. EUR
www.mikrop.ch

OFA BAMBERG GMBH, BAMBERG
Kompressionsstrümpfe und Bandagen
Umsatz 2020: 70,5 Mio. EUR
www.ofa.de

RAGUSE GESELLSCHAFT FÜR MEDIZINISCHE PRODUKTE MBH, ASCHEBERG-HERBERN
Indikationsspezifische Fertigung von OP-Abdecksystemen
Umsatz 2020: 11,8 Mio. EUR
www.raguse.de

ROLKO KOHLGRÜBER GMBH, BORGHOLZHAUSEN
Rehabilitationszubehör
Umsatz 2020: 23,0 Mio. EUR
www.rolko.de

Beteiligungsumsätze: mit externen Dritten

# Metalltechnik

## 25,3 % / 393,6 Mio. EUR vom Gesamtumsatz

**In der grundstoffverarbeitenden Industrie nehmen die Bereiche Metall und Metallverarbeitung eine bedeutende Rolle ein. Durch die Präzision ihrer Arbeit und die Güte ihrer Erzeugnisse sind es in erster Linie die mittelständischen Unternehmen, die die Voraussetzung für hochwertige Erzeugnisse schaffen. Die Zuverlässigkeit in der Leistung macht das Segment zu einer stabilen Säule im wirtschaftlichen Alltag.**

**Die Leistungen des INDUS-Segments umfassen Lösungen für die Bahntechnik, die Fertigung von Hartmetallwerkzeugen für Straßen- und Bergbau, den Gehäusebau für die Labordiagnostik, die Herstellung von Strahlmitteln für die Stahlindustrie und die Bolzenschweißtechnik u. a. für Brücken.**

BACHER AG, REINACH (CH)
Komponenten für Schienenfahrzeuge, Transporttechnik und Sonderlösungen
Umsatz 2020: 16,4 Mio. EUR
www.bacherag.ch

BETEK GMBH & CO. KG, AICHHALDEN
Hartmetallbestückte Verschleißwerkzeuge
Umsatz 2020: 225,5 Mio. EUR
www.betek.de

DESSAUER SCHALTSCHRANK- UND GEHÄUSETECHNIK GMBH, DESSAU-ROSSLAU
Schaltschränke und Maschinenverkleidungen
Umsatz 2020: 9,5 Mio. EUR
www.dessauer-schaltschraenke.de

HAKAMA AG, BÄTTWIL (CH)
Feinblechtechnik
Umsatz 2020: 21,9 Mio. EUR
wwwhakama.ch

KÖSTER & CO. GMBH, ENNEPETAL
Bolzenschweißtechnik und Kaltumformteile
Umsatz 2020: 16,1 Mio. EUR
www.koeco.net

MEWESTA HYDRAULIK GMBH & CO. KG, MÜNSINGEN
Hydrauliksteuerblöcke und -systeme
Umsatz 2020: 4,8 Mio. EUR
www.mewesta.de

PLANETROLL GMBH & CO. KG, MUNDERKINGEN
Rührtechnik und Antriebstechnik
Umsatz 2020: 4,8 Mio. EUR
www.planetroll.de

HELMUT RÜBSAMEN GMBH & CO. KG, BAD MARIENBERG
Metallverarbeitung und Umformtechnik
Umsatz 2020: 45,0 Mio. EUR
www.helmut-ruebsamen.de

KARL SIMON GMBH & CO. KG, AICHHALDEN
Komponenten und Baugruppen aus Metall und Kunststoff
Umsatz 2020: 26,5 Mio. EUR
www.simon.group

VULKAN INOX GMBH, HATTINGEN
Granulate für die Oberflächenbehandlung
Umsatz 2020: 23,1 Mio. EUR
www.vulkan-inox.de

Beteiligungsumsätze: mit externen Dritten

# Kontakt


**ANSPRECHPARTNERINNEN**
Nina Wolf
Öffentlichkeitsarbeit
Telefon: +49 (0)2204/40 00-73
E-Mail: presse@indus.de

Dafne Sanac
Investor Relations
Telefon: +49 (0)2204/40 00-32
E-Mail: investor.relations@indus.de

**INDUS HOLDING AG**
Kölner Straße 32
51429 Bergisch Gladbach

Postfach 10 03 53
51403 Bergisch Gladbach

Telefon: +49(0)2204/40 00-0
Telefax: +49 (0)2204/40 00-20
E-Mail: indus@indus.de

www.indus.de


Der Geschäftsbericht ist nun auch als Online-Version verfügbar: wahlweise QR-Code scannen oder im Web unter www.reporting.indus.de

# Finanzkalender

| Datum | Event |
|---|---|
| 23. März 2021 | Veröffentlichung des Geschäftsberichts zum Geschäftsjahr 2020; Analystenkonferenz zum Geschäftsjahr 2020 |
| 12. Mai 2021 | Veröffentlichung des Zwischenberichts zum ersten Quartal 2021 |
| 26. Mai 2021 | Hauptversammlung 2021 |
| 11. August 2021 | Veröffentlichung des Zwischenberichts zum ersten Halbjahr 2021 |
| 11. November 2021 | Veröffentlichung des Zwischenberichts zu den ersten neun Monaten 2021 |

INDUS Finanztermine und Corporate Events vormerken www.indus.de/investor-relations/finanztermine

# Impressum


**VERANTWORTLICHES VORSTANDSMITGLIED**
Dr.-Ing. Johannes Schmidt

**DATUM DER VERÖFFENTLICHUNG**
23. März 2021

**HERAUSGEBER**
INDUS Holding AG, Bergisch Gladbach

**KONZEPT/GESTALTUNG**
Berichtsmanufaktur GmbH, Hamburg

**FOTOS**
Catrin Moritz, INDUS-Gruppe

**DRUCK**
Gutenberg Beuys Feindruckerei GmbH, Langenhagen