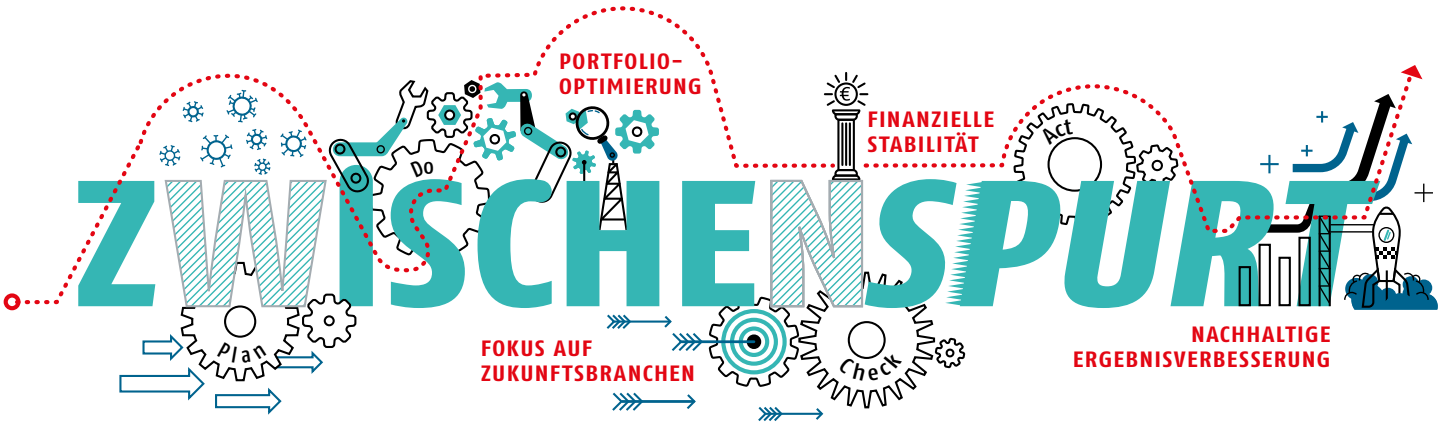
PARKOUR – Statusreport

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.