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.