

# PARKOUR – Statusreport

01 |

Im „Übergangsjahr“ 2021 haben wir trotz volatiler Marktbedingungen weiter erfolgreich an der Umsetzung unseres Strategieprogramms PARKOUR gearbeitet. Dabei haben wir unsere Mittelfristziele für 2025 fest im Blick und stellen das INDUS-Portfolio noch zukunftsstärker, innovativer und nachhaltiger auf. Über unsere strategischen Initiativen adressieren wir anorganisches Wachstum durch Zukäufe sowie organisches Wachstum im Portfolio – und treiben unsere weitere Entwicklung voran.

## Strategische Initiative 1: Portfoliostruktur stärken

**Anorganisches Wachstum durch Zukäufe** bleibt ein zentraler Baustein unserer Strategie: Auch in den kommenden Jahren möchten wir zwei bis drei Unternehmen jährlich ins Portfolio aufnehmen – insbesondere in Zukunftsbranchen wie etwa der Automatisierungs-, Bau- und Medizintechnik oder auch der Umwelttechnik.

2021 konnte unsere Gruppe über Akquisitionen in Zukunftsbranchen weiter wachsen. Nach dem Closing für den Kontrollraum-Spezialisten JST im Januar folgte im Mai das Closing für den Fensterbauer WIRUS. Im Juli 2021 baute unsere Beteiligung HORNGROUP mit dem Zukauf von FLACO, einem Spezialisten für Fluid-Management, ihr Produktportfolio und ihre Innovationskraft aus. [Mehr unter \*\*www.reporting.indus.de/magazin/mit-rueckendeckung-in-die-expansion\*\*](http://www.reporting.indus.de/magazin/mit-rueckendeckung-in-die-expansion)

Im Dezember unterzeichneten wir dann den Kaufvertrag für den Erwerb des Verpackungsmaschinenspezialisten HEIBER + SCHRÖDER und konnten damit das zukunftsstarke Segment Maschinen- und Anlagenbau weiter stärken. Unserem mehrstufigen Transaktionsmodell entsprechend haben unsere Beteiligungen M.BRAUN und HORNGROUP 2021 außerdem weitere Anteile an ihren Tochterunternehmen CREAPHYS bzw. der US-amerikanischen TECALEMIT Inc. erworben.

Zu unserem Selbstverständnis „Kaufen, halten & entwickeln“ gehört auch die punktuelle Trennung von einer Beteiligung, sollten sich für das Unternehmen und dessen Mitarbeitende unter einem neuen Eigentümer

bessere Entwicklungsmöglichkeiten bieten. Dies hatten wir 2020 bereits zielgenau mit dem Maßnahmenprogramm ZWISCHENSPIRIT eingeleitet. Mit der Schließung von BACHER in der Schweiz ist das Programm nun erfolgreich abgeschlossen. Entsprechend positive Ergebniseffekte sind spürbar. Zum 30. Dezember 2021 haben wir nun die WIESAUPLAST-Gruppe veräußert. Damit konnten wir unser Ziel, den Anteil der Serienzulieferer am INDUS-Portfolio weiter zu reduzieren, maßgeblich voranbringen.

## Strategische Initiative 2: Innovation treiben

Die strategische Initiative „Innovation treiben“ zählt genau wie die strategische Initiative „Leistung steigern“ auf **das organische Wachstum unserer Beteiligungen** ein.

Kern unseres Innovationsmanagements ist die Steigerung der Innovationskraft der Gruppe. Ziel ist es, die Innovationsaktivitäten in den individuellen Strategien unserer Beteiligungen zu verankern, Marktchancen frühzeitig zu erkennen sowie die Reaktionsgeschwindigkeit auf Basis strukturierter Entscheidungsprozesse zu erhöhen.

Mit der Abschwächung der direkten Auswirkungen der Corona-Pandemie konnten sich die Beteiligungen ab dem zweiten Halbjahr 2021 wieder stärker auf ihre Innovationsaktivitäten fokussieren. Unsere **Innovationsförderbank** unterstützte 2021 maßgeblich Projekte, die auf die in PARKOUR definierten Zukunftsbranchen ausgerichtet sind. Beispiele sind Projekte im Kontext von Batteriepro-



duktion, Recycling, Machine Learning, Cloud-Lösungen oder Medizintechnik.  Mehr unter [www.reporting.indus.de/magazin/inside-indus-projekte-vorgestellt](http://www.reporting.indus.de/magazin/inside-indus-projekte-vorgestellt)

In den Arbeitsfeldern **Wissen und Netzwerk** etablierte sich – ergänzend zu allgemeinen Seminaren zur Wissensvermittlung – das Instrument des Arbeitskreises. Ausgewählte Beteiligungen steigen dabei mit externen Wissensträgern in den strukturierten Erfahrungsaustausch rund um aktuelle Zukunftsthemen wie Wasserstoff oder Nachhaltiges Bauen ein, um im Netzwerk Geschäftskonzepte und/oder Produktideen zu entwickeln. Auch die Zusammenarbeit mit der European Business School (EBS) setzten wir 2021 mit einer Studie zum M&A-Markt fort. Im Rahmen dieser Kooperation erarbeiten Studierende der EBS regelmäßig Markt- und Feldstudien oder Design-Thinking-Projekte für unsere Beteiligungen.

In **Strategischen Projekten** möchten wir die Innovationsstrategie der Beteiligungen im Sparring gezielt fördern. Der erste Schritt: Per „Snapshot“, einem umfassenden und an die Gruppe angepassten Fragenkatalog, wird der konkrete Handlungsbedarf bei der individuellen Innovations- und Technologiestrategie identifiziert und in eine Überarbeitung der Innovationsstrategie übergeleitet.

## Strategische Initiative 3: Leistung steigern

### Schwerpunkt Marktexzellenz

Zentrales Ziel unseres Schwerpunkts „Marktexzellenz“ ist es, die Marktpositionierung und Marktbearbeitung der Beteiligungen gezielt auszuweiten und zu optimieren. Zu Beginn der Aktivitäten steht der – als Instrument fest etablierte – **Status Check**, der individuelle Potenziale und Handlungsbedarf in den Themengebieten „Strategie“, „Produkt“, „Pricing“, „Vertriebsorganisation“, „Marktangang“ und „Vertriebssteuerung“ aufzeigt und konkrete Handlungsempfehlungen ableitet. Basierend auf dem „Status Check“ begleiten wir auch 2021 konkrete Entwicklungs- und **Implementierungsprojekte** in den Beteiligungen, u. a. bei IPETRONIK, ELTHERM, MIGUA und HORN.  Mehr unter [www.reporting.indus.de/magazin/inside-indus-projekte-vorgestellt](http://www.reporting.indus.de/magazin/inside-indus-projekte-vorgestellt) Ergänzend setzen wir die allgemeine **Wissensvermittlung** über ein Seminarprogramm für die Beteiligungen fort und stärken das **Netzwerk** zu externen Partnern und Dienstleistern.

### Schwerpunkt Operative Exzellenz

Der Schwerpunkt „Operative Exzellenz“ setzt auf die Optimierung der Geschäftsprozesse insbesondere in der Supply Chain, Produktion und Logistik. Die 2021 bei einer Vielzahl von Beteiligungen aktualisierten **Status Checks Produk-**

**tion** dokumentieren die positive Weiterentwicklung der Produktion in den jeweiligen Unternehmen. Die **Implementierungsunterstützung** reicht von Konzeptions-Workshops – etwa zur Optimierung von Produktionsstrategie, Lean Management oder Fabriklayouts – bis zur Begleitung von konkreten Verbesserungsprojekten in den Beteiligungen – wie im letzten Jahr z. B. bei KÖSTER und BILSTEIN & SIEKERMANN, IMECO und BETOMAX.  Mehr unter [www.reporting.indus.de/magazin/inside-indus-projekte-vorgestellt](http://www.reporting.indus.de/magazin/inside-indus-projekte-vorgestellt) Das 2018 gestartete Schulungs- und Ausbildungsprogramm zur **Wissensvermittlung** rund um „Lean Management“ haben wir 2021 erfolgreich wieder aufgelegt und durch Lean-Arbeitskreise ergänzt. Ein großes **Netzwerk** nach innen und außen stützt alle Aktivitäten zur Förderung der Operativen Exzellenz. In den kommenden Monaten beschäftigen wir uns weiter intensiv mit den nächsten Schritten zur Umsetzung unserer Strategie PARKOUR.

## Strategische Initiative 4: Nachhaltig handeln



Nachhaltiges Handeln erzeugt Wettbewerbsvorteile, erhöht den Unternehmenswert und stärkt die Unternehmenskultur. Wir unterstützen daher aktiv die weitere Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung unserer Beteiligungen. Unsere Nachhaltigkeitsstrategie verankern wir im Jahr 2022 als **vierte strategische Initiative** neu in unserer Unternehmensstrategie.  Grundlagen des Konzerns auf S. 45 f.

Dabei orientieren wir uns an klaren Leitlinien: Wir handeln sozial, fair und im Einklang mit unseren mittelständischen Werten. Unseren langfristigen Unternehmenserfolg sichern wir über ökonomisch nachhaltiges und ökologisch ausgerichtetes Handeln. Grundlage unserer strategischen Ausrichtung bilden die Grundsätze des United Nations Global Compact (UNGC).  Nicht-finanzielle Erklärung auf S. 20 ff.

Im Sommer 2021 erschien unser erstes **Nachhaltigkeitsmagazin** Susta[IN].  [www.indus.de/nachhaltigkeit](http://www.indus.de/nachhaltigkeit) Ab 2022 unterstützen wir mit der neu geschaffenen **Nachhaltigkeitsförderbank** Projekte in den Beteiligungen finanziell, die auf den Schutz von Ressourcen und die Reduzierung von Emissionen abzielen. Ergänzend stellen wir mit der Innovationsförderbank Mittel für nachhaltige Produktinnovationen im Zukunftsfeld GreenTech bereit.

 Mehr Infos zu unserer Strategie finden Sie auch unter [www.indus.de/philosophie/strategie](http://www.indus.de/philosophie/strategie)