

# 03

## ZUSAMMEN- GEFASSTER LAGEBERICHT

### 38 Grundlagen des Konzerns

- 38 Das Unternehmen
- 42 Ziele und Strategie
- 46 Unternehmenssteuerung
- 48 Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren
- 49 Corporate Governance

### 50 Wirtschaftsbericht

- 50 Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds
- 52 Entwicklung der INDUS-Gruppe
- 63 Finanz- und Vermögenslage
- 68 Wirtschaftliche Entwicklung der AG

### 70 Weitere rechtliche Angaben

- 70 Übernahmerelevante Angaben

### 74 Chancen und Risiken

- 74 Chancenmanagement
- 75 Chancen der Beteiligungen
- 75 Risikomanagement
- 77 Erläuterung der Einzelrisiken und der Risikoaggregation

- 83 Gesamteinschätzung des Vorstands

### 84 Prognosebericht

- 84 Erwartete Entwicklung der Rahmenbedingungen
- 86 Erwartete Entwicklung des Konzerns

### 90 Nachtragsbericht

# Grundlagen des Konzerns


**INDUS ist eine börsennotierte Beteiligungsgesellschaft mit einem gemanagten Portfolio von 46 mittelständischen Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum. Dabei erwirbt INDUS überwiegend inhabergeführte Unternehmen und begleitet sie mit langfristiger Ausrichtung in ihrer unternehmerischen Entwicklung. INDUS stellt sicher, dass die Beteiligungen ihre mittelständische Identität bewahren. In den kommenden Jahren soll das Portfolio durch gezielte Zukäufe in definierten Zukunftsbranchen weiter wachsen.**

## Das Unternehmen


### Aufstellung und Geschäftsmodell

#### WERTE- UND WACHSTUMSORIENTIERTE MITTELSTANDSHOLDING


Die INDUS Holding AG (im Folgenden: INDUS) wurde 1989 gegründet und zählt heute zu den führenden Spezialisten für die Übernahme und langfristige Entwicklung mittelständischer Industrieunternehmen im deutschsprachigen Raum. Der Schwerpunkt der Investitionen liegt auf inhabergeführten Unternehmen mit eigener industrieller Wertschöpfung. INDUS wahrt die mittelständische Identität ihrer Beteiligungen und unterstützt sie bei ihrer langfristigen unternehmerischen Entwicklung.


Zum Bilanzstichtag umfasste das Portfolio 46 Beteiligungen (Vorjahr: 46). Im Geschäftsjahr wurden 2 Beteiligungen hinzuerworben. Weiterhin wurde eine Beteiligung aus dem Segment Fahrzeugtechnik veräußert und eine weitere Beteiligung wurde stillgelegt. Am 31. Dezember 2021 gehörten insgesamt 193 vollkonsolidierte Unternehmen (Vorjahr: 195) zur INDUS-Gruppe.  [Weitere Informationen siehe Beteiligungsübersicht S. 159 ff. und unter \[www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen\]\(http://www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen\)](#)

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 (43) bzw. der Schweiz (3). Die INDUS-Gruppe ist weltweit in 31 Ländern (Vorjahr: 32 Länder) auf fünf Kontinenten durch Einzelgesellschaften, 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. 14 ff.](#)

Im Umfeld der Beteiligungsgesellschaften positioniert sich INDUS als langfristiger orientierter Investor ohne Exit-

Strategie, aber mit dem klaren Anspruch der strategischen Weiterentwicklung der Portfoliounternehmen.  [Weitere Informationen zum Geschäftsmodell unter \[www.indus.de/ueber-indus/geschaeftsmodell\]\(http://www.indus.de/ueber-indus/geschaeftsmodell\)](#) 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.


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.  [Weitere Informationen zum INDUS-Vorstand auf S. 6 und unter \[www.indus.de/ueber-indus/vorstand\]\(http://www.indus.de/ueber-indus/vorstand\)](#) Die Zahl der Beschäftigten exklusive Vorstand betrug zum Stichtag 35 (Vorjahr: 34). Die Mitarbeitenden sind alle in Bergisch Gladbach beschäftigt und berichten unmittelbar an den Vorstand.

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

INDUS geht auf Ebene der Tochtergesellschaften ausschließlich mehrheitliche Beteiligungen ein. Die akquirierten Unternehmen und die Zielunternehmen für einen möglichen Erwerb kommen aus dem deutschsprachigen Mittelstand mit eigener industrieller Wertschöpfung und sind zum Zeitpunkt des Erwerbs überdurchschnittlich profitabel. Sie sollen einen Jahresumsatz zwischen 20 und 100 Mio. EUR sowie eine nachhaltige Umsatzrendite (EBIT-Marge) von 10% und mehr erzielen. Die Zielunternehmen bewegen sich in attraktiven Nischenmärkten mit Entwicklungspotenzial national und international. Sie sollen frei von wirtschaftlichen Altlasten und 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 geschäftsführende Gesellschafter erhalten. Den direkten Erwerb von Restrukturierungsfällen schließt INDUS aus. INDUS akquiriert keine Unternehmen in den Bereichen der Rüstungs-, Genussmittel- oder Glücksspielindustrie. Ferner plant INDUS keine Akquisitionen im Zusammenhang mit der Gewinnung fossiler Brennstoffe.

 Weitere Informationen unter [www.indus.de/unternehmenskauefel/investitionskriterien](http://www.indus.de/unternehmenskauefel/investitionskriterien)

INDUS kauft kontinuierlich neue Unternehmen zu. Diese Portfolioerweiterung zielt auf die Verbesserung der Entwicklungsperspektiven der gesamten Gruppe ab. Neben der organischen Entwicklung der bestehenden Portfoliounternehmen wird über die Unternehmenszukäufe sichergestellt, dass das Portfolio im Zeitablauf jeweils einen aktuellen Querschnitt zukunftsreicher 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 Mehrheitsgesellschafter und Finanzholding unterstützt INDUS ihre Beteiligungen als „Berater“ und als „Förderbank“. Der Vorstand berät die Geschäftsführungen in den Beteiligungen kontinuierlich über einen strategischen Dialog. In den Beteiligungen vermitteln die Fachexpert:innen der Holding Methodenwissen, schulen Mitarbeitende und begleiten strategische Projekte. Unterstützungsschwerpunkte liegen in der Stärkung der Innovationskraft, der Steigerung der Marktexzellenz und der operativen Exzellenz. Die Mitarbeitenden der Holding fördern den Wissenstransfer – durch Vernetzungen innerhalb der Gruppe sowie mit externen Partner:innen. INDUS stellt den Beteiligungen Kapital zur Verfügung für Sachinvestitionen, für Entwicklungsvorhaben, Internationalisierung und Unternehmenszukäufe auf Enkelebene. Darüber hinaus wird über die INDUS-Innovationsförderbank Kapital für Innovationsprojekte bereitgestellt.

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 sich schnell wandelnden Marktumfeld langfristig und unter Wahrung ihrer gewachsenen mittelständischen Eigenidentität. Die Aktionäre von INDUS beteiligen sich werthaltig an einem gemagten Beteiligungsportfolio des Mittelstandes und profitieren von einer regelmäßigen Dividendenausschüttung.

## EXTERNE EINFLUSSFAKTOREN

Als 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.

Der wesentlichste externe Einflussfaktor 2021 war weiterhin die **Corona-Pandemie**. Die Folgen der Pandemie belasteten auch im Geschäftsjahr 2021 die weltweite Konjunktur. Insbesondere die mittelbaren Auswirkungen aus der Corona-Pandemie wie der Rohstoffmangel, die gestiegenen Materialpreise und die gestörten Lieferketten wirkten sich negativ auf die Leistungserbringung der Beteiligungen aus. Der globale Chipmangel wirkte sich indirekt auf den Bereich Fahrzeugtechnik aus, da die OEMs aufgrund dessen ihre Abrufe deutlich reduzierten.

Unter diesen schwierigen Rahmenbedingungen hat sich abermals die breite Diversifikation des INDUS-Portfolios 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 Wettbewerbsunternehmen, 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 Marktexzellenz und 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. Digitalisierung 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-Innovationsförderbank.

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

### 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 2021 entsprachen diese Unternehmensbereiche unverändert den berichtspflichtigen Segmenten nach IFRS. [Weitere Informationen zu den Beteiligungen unter \[www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen\]\(http://www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen\)](http://www.indus.de/ueber-indus/beteiligungen)

### SEGMENTE BASISDATEN

(in Mio. EUR)

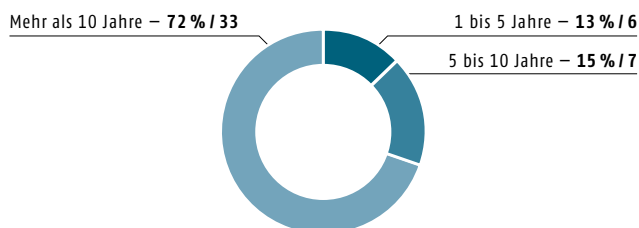
	Bau/ Infrastruktur	Fahrzeug- technik	Maschinen- und Anlagenbau	Medizin- und Gesundheitstechnik	Metalltechnik
Umsatz	451,6	281,9	438,9	148,7	420,4
Ergebnis (EBIT)	70,5	-57,3	56,9	12,1	42,3
Unternehmen	12	7	13	5	9
Mitarbeitende	2.173	3.277	2.289	1.613	1.520

### PORTFOLIOSTRUKTUR NACH JAHREN DER GRUPPEN- ZUGEHÖRIGKEIT

72 % der Beteiligungen gehören der INDUS-Gruppe länger als zehn Jahre an. Sieben Beteiligungen sind zwischen fünf und zehn Jahren im INDUS-Portfolio und sechs der 46 Beteiligungen wurden in den vergangenen fünf Jahren erworben.

### PORTFOLIOSTRUKTUR NACH JAHREN

(in % / Anzahl der Beteiligungen)

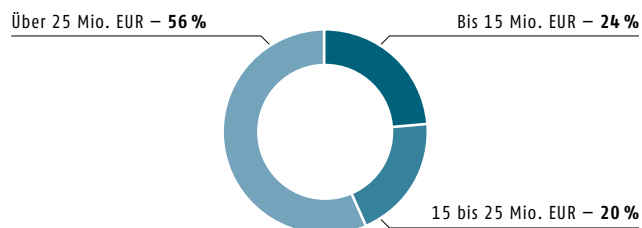


### PORTFOLIOSTRUKTUR NACH UMSATZ

Die jährliche Umsatzgröße der Beteiligungen liegt in einer Bandbreite von knapp unter 10 Mio. EUR bis über 100 Mio. EUR. Rund 56 % der Beteiligungen erzielen einen Jahresumsatz von mindestens 25 Mio. EUR. Etwas weniger als ein Viertel erreicht einen Jahresumsatz unter 15 Mio. EUR.

### PORTFOLIOSTRUKTUR NACH UMSATZ

(in %)

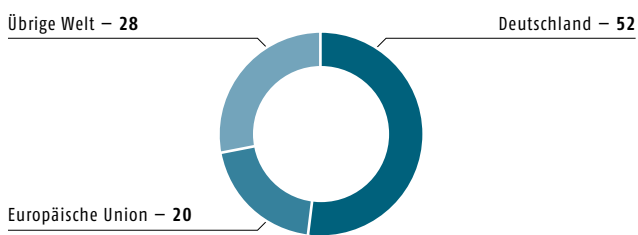


## ABSATZMÄRKTE AUF FÜNF KONTINENTEN

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 20% um und im übrigen Ausland werden 28% der Umsatzerlöse erwirtschaftet. Im Geschäftsjahr 2021 ist diese Verteilung relativ konstant zum Vorjahr. Gemäß der INDUS-Strategie soll der Auslandumsatzanteil in den kommenden Jahren weiter steigen.

## PORTFOLIOSTRUKTUR NACH REGIONEN

(in %)



## PORTFOLIOVERÄNDERUNGEN 2021

### WACHSTUMSAKQUISITIONEN

Im November 2020 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.

Im März 2021 erwarb INDUS 70% der Geschäftsanteile an der WIRUS Fenster GmbH & Co. KG, Rietberg-Mastholte (Kreis Gütersloh). Das Produktangebot von WIRUS umfasst Fenster aus Kunststoff und Aluminium, Schiebe-, Haus- und Nebeneingangstüren sowie Sicht- und Sonnenschutzsysteme. WIRUS verfügt über einen überdurchschnittlich hohen Digitalisierungsgrad in Vertrieb, Produktion und Logistik sowie ein starkes Wachstum. Der Geschäftsführer und bisherige Hauptgesellschafter steht dem Unternehmen weiter als geschäftsführender Mitgesell-

schafter zur Verfügung. Die Erstkonsolidierung erfolgte zum 1. Mai 2021.

Im Dezember 2021 unterzeichnete INDUS einen Vertrag zur Übernahme von 100% der Anteile an der Heiber und Schröder Maschinenbau GmbH (HEIBER + SCHRÖDER) in Erkrath. HEIBER + SCHRÖDER ist ein mittelständischer Anbieter von Spezialmaschinen für die Kartontageindustrie. Die HEIBER + SCHRÖDER deckt die Wertschöpfungskette von der Maschinenentwicklung über die Herstellung bis hin zum Service ab und beliefert Verpackungshersteller weltweit, vor allem im Zulieferbereich für die Lebensmittel- und Kosmetik-, aber auch die Hausartikel- und Spielzeugbranche. Der wirtschaftliche Übergang und die Erstkonsolidierung erfolgen voraussichtlich im zweiten Quartal 2022.

### ERWERB AUF ENKELTOCHTEREBENE

Mit Vertrag und Wirkung vom 1. Juli 2021 hat die HORNGROUP Holding GmbH & Co. KG 80% der Anteile an der FLACO Geräte GmbH, Gütersloh, übernommen. FLACO produziert Produkte und Systeme für das Fluid-Management in Werkstätten, Tankstellen und Industriebetrieben. Der Geschäftsführer und bisherige Hauptgesellschafter steht dem Unternehmen weiter als geschäftsführender Mitgesellschafter zur Verfügung.

Im Dezember 2021 hat die HORNGROUP Holding GmbH & Co. KG einen Vertrag über den Erwerb von 35% der Restanteile an der TECALEMIT Inc. unterzeichnet. Die TECALEMIT Inc. ist bislang eine at-Equity-bewertete Beteiligung. Die Erstkonsolidierung erfolgte zum 31. Dezember 2021.

### ERWERB VON RESTANTEILEN

Im Oktober hat die M+P international Mess- und Rechner-technik GmbH Geschäftsanteile in Höhe von 2,5% von einem Minderheitsgesellschafter gegen Gewährung einer Abfindung eingezogen.

Im Dezember hat die FS-BF GmbH & Co. KG die Restanteile an der EVT GmbH in Höhe von 10% von zwei Minderheitsgesellschaftern erworben.

### TRANSAKTIONEN VON ANTEILEN NICHT BEHERRSCHENDER GESELLSCHAFTER

Im zweiten Quartal 2021 wurde ein wechselseitiger Optionsvertrag für den Erwerb des 20%igen Minderheitsanteils an der WEIGAND Bau GmbH geschlossen. Weiterhin wurden 23,2% Minderheitsanteile an einer Enkelgesellschaft erworben.

### VERKAUF VON WIESAUPLAST

Am 30. Dezember 2021 wurde der Verkauf der WIESAUPLAST GmbH & Co. KG und deren Tochtergesellschaften an einen strategischen Investor aus dem Segment Fahrzeugtechnik abgeschlossen (Closing). Die Entkonsolidierung erfolgte zum 30. Dezember 2021. WIESAUPLAST

fertigt in Deutschland und Mexiko hochpräzise technische Kunststoffteile für die Automobiltechnik, vornehmlich sicherheitskritische Komponenten u.a. für hydraulische Bremssysteme. WIESAUPLAST gehörte seit 1997 zur INDUS-Gruppe.

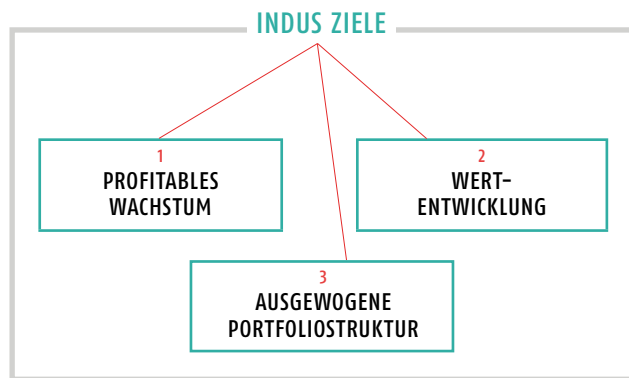
#### STILLEGUNG VON BACHER

Im Rahmen des Maßnahmenpaketes ZWISCHENSPIRIT wurde 2020 die Stilllegung der BACHER AG aus dem Segment Metalltechnik beschlossen. Die Stilllegung von BACHER wurde mittlerweile abgeschlossen; die letzten Aufträge wurden im dritten Quartal abgearbeitet.

## 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 zukunftssträchtigen 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 **Marktexzellenz** und 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 „Automatisierungs-, Mess- und Regeltechnik“, „Bautechnik“, „Sicherheitstechnik“, „Medizin- und Gesundheitstechnik“, „Technik für Infrastruktur und Logistik“ sowie „Energie- und Umwelttechnik“ 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, weiter 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 allgemeinen Rohstoffknappheit, den Lieferengpässen und den Preissteigerungen infolge der anhaltenden Corona-Krise konfrontiert. Insbesondere die ständige Unsicherheit bezüglich neuer Virusmutanten und die aktuellen Ansteckungswellen führen dazu, dass die Corona-Pandemie das höchste Risiko für die konjunkturelle Entwicklung darstellt. Insgesamt konnten die Beteiligungen der INDUS-Gruppe im Geschäftsjahr 2021 die Herausforderungen der Corona-Pandemie gut bewältigen. Aus der Sicht des Vorstands profitiert das Gesamtportfolio der INDUS-Gruppe von der Agilität der mittelständischen Unternehmen und deren Resilienz.

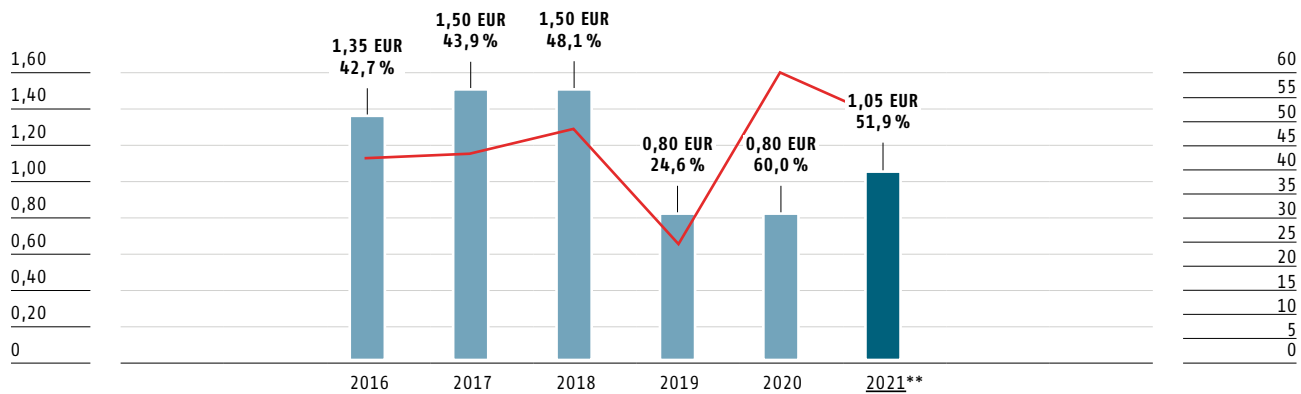
#### KONSEQUENTES WACHSTUM – BESTÄNDIGE WERTENTWICKLUNG – KONTINUIERLICHE DIVIDENDENPOLITIK

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, der restliche Bilanzgewinn soll in der



## DIVIDENDE JE AKTIE\* MIT AUSSCHÜTTUNGSQUOTE 2016 BIS 2021

(in EUR/in %)



— Ausschüttungsquote

\* Dividendenzahlung für das jeweilige Geschäftsjahr

\*\* Vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung am 31. Mai 2022

Gruppe zur Sicherung weiteren profitablen Wachstums thesauriert werden.

Der Vorstand der INDUS Holding AG hat beschlossen, der Hauptversammlung eine Dividende von 1,05 EUR je Stückaktie vorzuschlagen. Dies entspricht rund 51,9% des Bilanzgewinns der INDUS Holding AG. [Detaillierte Informationen zur Aktie finden Sie auf S. 14 ff.](#)

## 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 Automobilindustrie 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, Marktexzellenz und Operativer Exzellenz. Dazu setzt INDUS anspruchsvolle Ziele, fördert die Zusammenarbeit und vermittelt die richtigen Methoden.

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 voran-

getrieben und mit der strategischen Initiative „Nachhaltig Handeln“ in der PARKOUR-Strategie verankert.

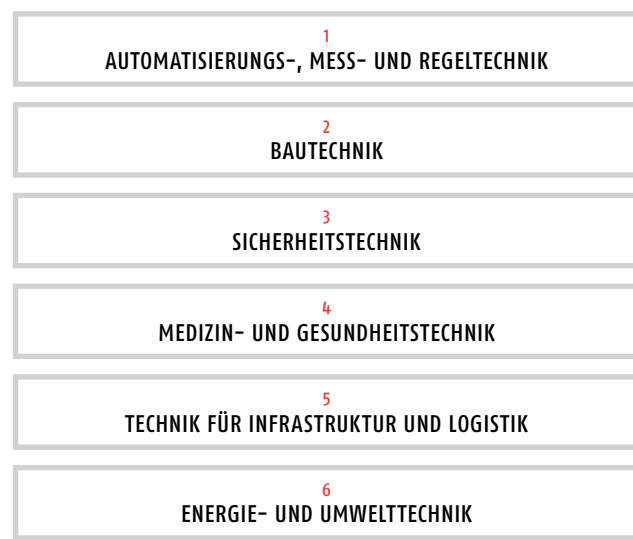
Die PARKOUR-Strategie hat vier zentrale strategische Initiativen formuliert:

1. Portfoliostruktur stärken
2. Innovation treiben
3. Leistung steigern
4. Nachhaltig handeln

### 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. EUR 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



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 Maßnahmenpaketes zur Umsetzung der im Strategieprogramm **PARKOUR** definierten Ziele waren die Veräußerung und Stilllegung von Beteiligungen und Einzelgesellschaften bzw. Geschäftsfeldern von Beteiligungen. 2021 wurde mit der Beendigung der Stilllegung von **BACHER** das Maßnahmenpaket **ZWISCHENSPURT** vollständig abgeschlossen. Deutlich erkennbar sind die Erfolge aus **ZWISCHENSPURT**. Durch die Umsetzung von **ZWISCHENSPURT** hat sich zwar der Umsatz im Vorjahresvergleich um 29,5 Mio. EUR (1,9%) reduziert. Die Ertragslage hat sich durch den Wegfall negativer Ergebnisbeiträge aber positiv entwickelt.

Im aktuellen Geschäftsjahr wurde der Verkauf der **WIESAUPLAST**-Gruppe abgeschlossen. Am 30. Dezember 2021 gingen sämtliche Anteile an der **WIESAUPLAST GmbH & Co. KG** in Wiesau und aller Tochtergesellschaften an die **SCHERDEL**-Gruppe in Marktrechwitz über. Damit hat INDUS einen weiteren Schritt vollzogen, um das Gewicht der Serienzulieferung an die Pkw-Industrie im Portfolio zu reduzieren.

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 Beschäftigte sinnvoller erscheint.

Angesichts des strukturellen Umbruchs in der Fahrzeugbranche, der mit einem hohen Margendruck einhergeht, werden die Serienzulieferunternehmen des Segments Fahrzeugtechnik die Margenziele von INDUS auf absehbare Zeit nicht erreichen können. Die Rahmenbedingungen der Zulieferer haben sich mit der Corona-Krise weiter verschlechtert. Aktuell werden umfangreiche Repositionierungen fortgeführt, um die Serienzulieferer für die Anforderungen zukunftssträchtiger Technologien fit zu machen. Mittelfristiges Ziel bleibt die weitere Reduzierung der Bedeutung der Serienzulieferung im INDUS-Portfolio.

## 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 2021 wie im Vorjahr 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 kommt der Erschließung von individuellen Innovationsfeldern 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 Innovationsfelder gemeinsam im Netzwerk zu erschließen. Dies geschieht zum Beispiel durch den Arbeitskreis „Wasserstoff“ und in Zukunft durch den neuen Arbeitskreis „Nachhaltiges Bauen“.

INDUS stärkt die Entwicklung definierter, dynamischer Zukunftsbranchen und analysiert mögliche Schnittstellen mit ihren Beteiligungen. Jüngere Unternehmen mit



hoher Innovationskraft können dabei interessante Akquisitionen für die INDUS-Gruppe, insbesondere auf Einzelunternehmensebene, darstellen. INDUS unterstützt daher die Zukäufe von jüngeren Unternehmen mit hoher technologischer Kompetenz als Ergänzungsakquisitionen zur Steigerung der Innovationskraft ihrer Beteiligungen.

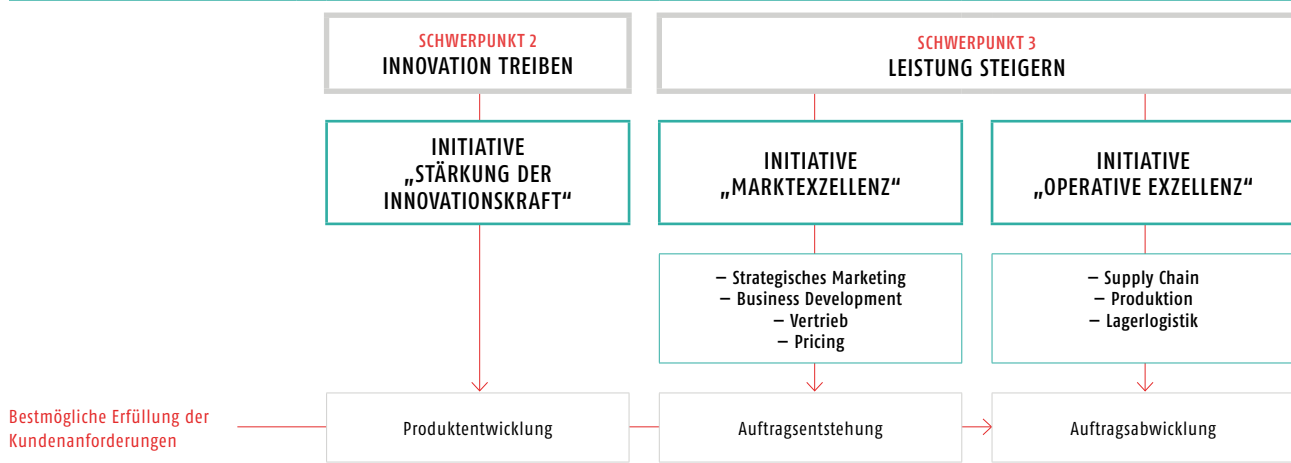
### 3. LEISTUNG STEIGERN

Dem wachsenden globalen Wettbewerb und steigenden Margendruck begegnet INDUS mit der Förderung der **Marktexzellenz** sowie der **Operativen Exzellenz** in den Portfolio-Unternehmen. INDUS begleitet ihre Beteiligungen gezielt bei der Optimierung der wertschöpfenden Kernprozesse von der Auftragsentstehung bis zur Auftragsabwicklung. Dabei steht bei den Initiativen zur Marktexzellenz die optimale Ausschöpfung von Marktpotenzialen im Vordergrund. Beim Streben nach Operativer Exzellenz sind die Ansätze des Lean Managements von zentraler Bedeutung – bei allen Tätigkeiten gilt es, Verschwendung zu vermeiden und sich auf die eigentliche Wertschöpfung zu konzentrieren.

INDUS berät im Rahmen der Initiative **„Marktexzellenz“** 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 bspw. 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 Vertriebsstrainings.

Im Rahmen der Initiative **„Operative Exzellenz“** begleitet INDUS die Portfoliogesellschaften dabei, Produktivitätspotenziale in den Bereichen Beschaffung, Produktion sowie Logistik zu heben. 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.

#### STRATEGISCHE INITIATIVEN



### 4. NACHHALTIG HANDELN


Nachhaltiges Handeln erzeugt Wettbewerbsvorteile, erhöht den Unternehmenswert und stärkt die Unternehmenskultur. Aus dieser Überzeugung heraus hat INDUS ihr Nachhaltigkeitsengagement in den vergangenen Jahren immer weiter professionalisiert. Nachhaltiges Handeln bedeutet für INDUS die langfristig gleichrangige Behandlung von wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Zielen: Wir wollen dauerhafte Werte schaffen, dabei gute Arbeit ermöglichen und gleichzeitig sorgsam mit der Umwelt umgehen. Die Nachhaltigkeitsstrategie ist daher mittlerweile zu einer eigenständigen strategischen Initiative „Nachhaltig Handeln“ des Strategieprogramms PARKOUR geworden.

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 Aspekten. Der Unternehmenserfolg im Sinne der Gruppe, der Aktionäre sowie der übrigen Stakeholder wird so langfristig gesichert. Die Holding sorgt für eine stabile Bilanz, ein adäquates Liquiditätspolster und eine flexible Finanzierungsbasis. **Sozial** orientieren sich alle Gesellschaften der INDUS-Gruppe an den mittelständischen Werten. 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, welche die stetige Weiterentwicklung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sowie die Förderung von Auszubildenden und Weiterbildungen für Beschäftigte umfasst. Zudem wird die gesellschaftliche Verantwortung, insbesondere im lokalen Umfeld der Beteiligungen, durch die Unterstützung gemeinnütziger Initiativen wahrgenommen. **Ökologisch** unterstützt INDUS die Beteiligungen bei ihrem Engagement zum Schutz von Ressourcen und zur Vermeidung von Treibhausgasemissionen. Die Beteiligungen engagieren sich im ökologischen Bereich insbesondere durch die Errichtung von Photovoltaik-Anlagen, durch Umstellung auf klimafreundlichere Heizsysteme, die Umstellung auf „Grünstrom“, durch die Umstellung des Fuhrparks auf alternative Antriebe und die Einrichtung von „Job-Rad“-Initiativen für Mitarbeitende. Mit der „Innovationsförderbank“ werden Fördermittel für nachhaltige Produktinnovationen im Zukunftsfeld „GreenTech“ (Energie- und Umwelttechnik sowie Technologien und Produkte mit verbessertem energieeffizientem Nutzungsprofil) bereitgestellt. Ab 2022 werden mit der „Nachhaltigkeitsförderbank“ zusätzliche Finanzhilfen bereitgestellt, die für Projekte in den Beteiligungen vorgesehen sind, die Emissionen wesentlich senken.

Vorstand und Aufsichtsrat fühlen sich seit jeher einer verantwortungsvollen, transparenten und nachhaltigen Unternehmensführung (**Corporate Governance**) verpflichtet. So folgen sie seit Einführung des Deutschen Corporate Governance Kodex nunmehr vollständig den Empfehlungen und Anregungen des Kodex und dokumentieren damit die Bedeutung der Regeln einer guten Unternehmensführung und -überwachung. Im Geschäftsjahr 2021 wurde zudem gruppenweit ein Hinweisgebersystem eingeführt, welches durch die Beteiligungen dezentral genutzt werden kann und damit die entsprechenden gesetzlichen Verpflichtungen und die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex umsetzt.

INDUS gibt zum 31. Dezember 2021 erneut einen nichtfinanziellen Bericht für die INDUS-Gruppe ab. Dieser wird als Teil des Geschäftsberichts veröffentlicht. Zusätzlich wird INDUS das im Jahr 2021 erstmals herausgegebene Magazin SUSTA[IN], in dem über Projekte und den Fortschritt von Nachhaltigkeitsinitiativen in der INDUS-Gruppe berichtet wird, nun im jährlichen Turnus veröffentlichen. Die nächste Ausgabe wird im Sommer 2022 erscheinen.  [Weitere Informationen im Nichtfinanziellen Bericht ab S. 19 ff. und unter \[www.indus.de/nachhaltigkeit\]\(http://www.indus.de/nachhaltigkeit\)](#)

## Unternehmenssteuerung

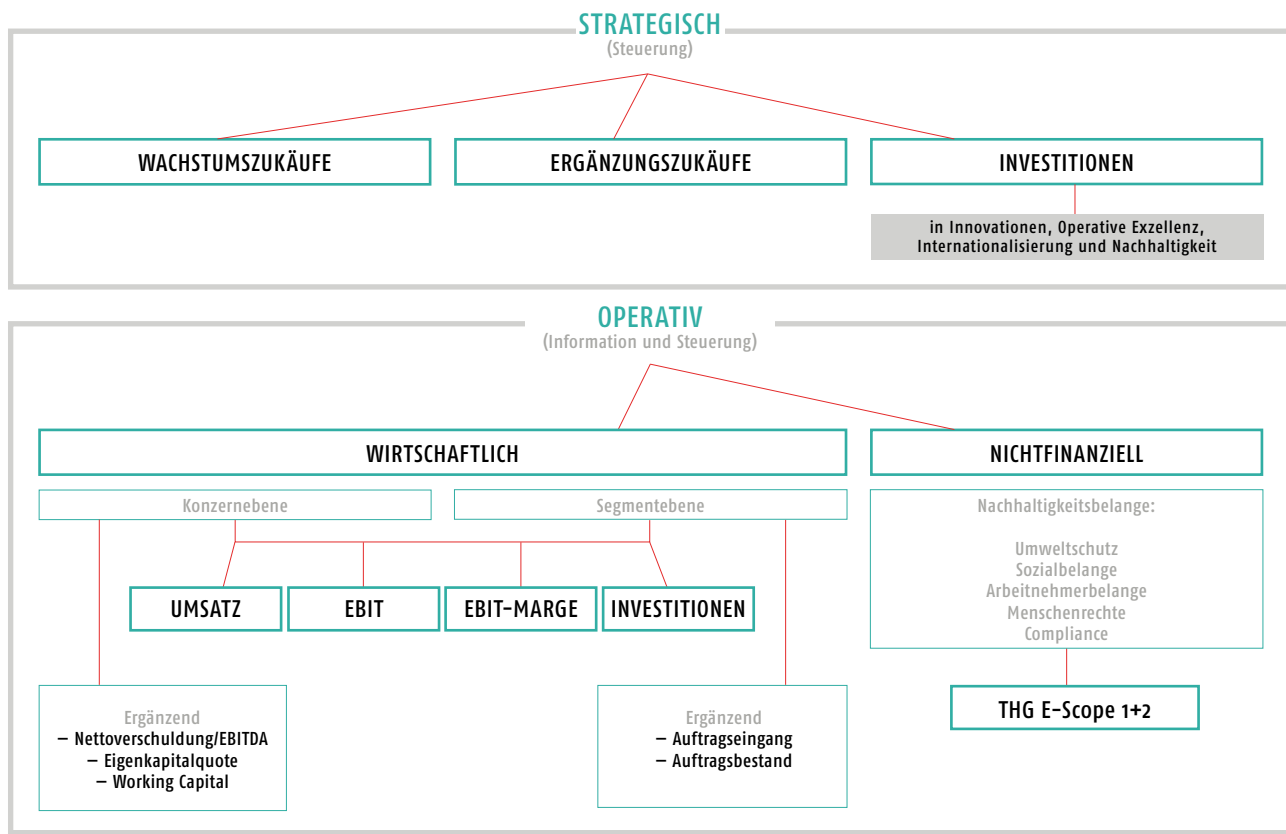
### Planungs- und Strategieprozess

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-, Finanz- 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 und den Chancen- und Risiken. Über die Plandaten und aus dem Austausch mit den Geschäftsführer:innen 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.

Im Rahmen des Planungsprozesses liegt auch ein besonderes Augenmerk auf den Nachhaltigkeitsprojekten in den Beteiligungen. Es werden insbesondere Maßnahmen zur CO<sub>2</sub>-Reduzierung und Aktivitäten im Bereich „Soziale Maßnahmen“ erhoben.

## INFORMATIONSD- UND STEUERUNGSGRUNDLAGE



## 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. Erstmals seit dem Geschäftsjahr 2021 werden die Treibhausgasemissionen (THG E-Scope 1+2) als nicht-finanzielle Kennzahl zur Information und zur Steuerung verwendet.

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:innen 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 Eigentümer aktiv durch Beratung und Begleitung bei der Weiterentwicklung in den Unternehmen.

## Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

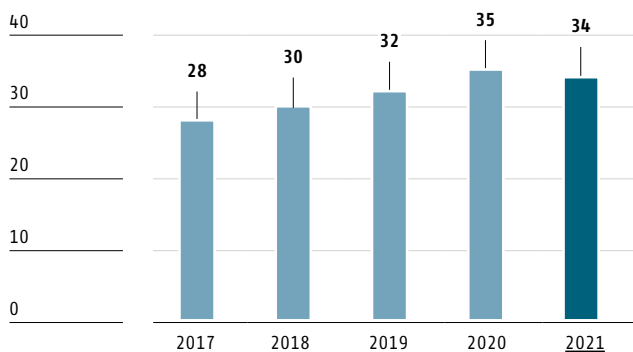
### Mitarbeitende

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

Im Durchschnitt des Geschäftsjahrs 2021 beschäftigte die Holding ohne die Mitglieder des Vorstands 34 Mitarbeitende (Vorjahr: 35). Es liegt im Interesse von INDUS, die Leistungskraft der Beschäftigten zu stärken und sie langfristig an das Unternehmen zu binden. Dazu bietet INDUS ihren Mitarbeitenden in den Bereichen Gesundheit, Weiterbildung und Einkommen die Rahmenbedingungen eines modernen, attraktiven Arbeitgebers.

#### MITARBEITENDE IN DER HOLDING

(Anzahl)

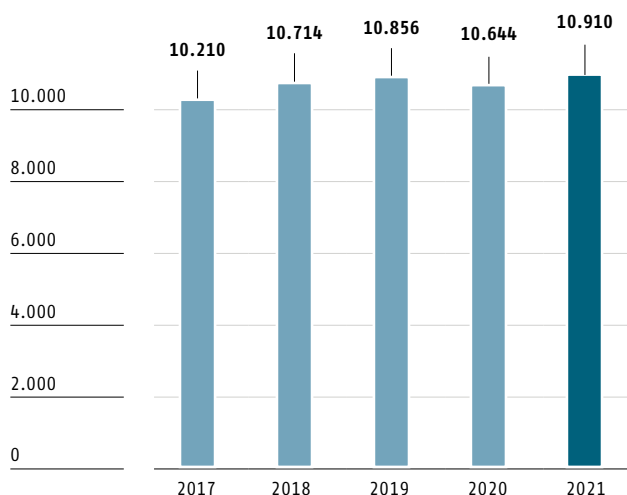


#### IN DER GRUPPE: PFLEGE EINER MITTELSTÄNDISCH GEPRÄGTEN KULTUR

In der INDUS-Gruppe waren im Jahresdurchschnitt 10.910 Mitarbeitende beschäftigt (Vorjahr: 10.644). Die Führung der Mitarbeitenden 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. 2021 waren in der gesamten Gruppe 380 Auszubildende beschäftigt (Vorjahr: 415); das entspricht einer Ausbildungsquote von 3,5% (Vorjahr: 3,9%).

#### MITARBEITENDE IN DER INDUS-GRUPPE

(Anzahl)



### 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.


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 bis zu 3% des jährlichen Konzern-EBIT vor, um geeignete Innovationsvorhaben voranzutreiben. Aufgrund des Auslaufs einiger größerer Projekte ist 2021 eine rückläufige Entwicklung des Volumens der Innovationsförderung zu verzeichnen. Im Geschäftsjahr 2022 ist für die Innovationsförderung der Beteiligungen wieder ein ähnliches Niveau wie vor der Corona-Pandemie angestrebt. 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 2021 bei 20,4 Mio. EUR (Vorjahr: 18,9 Mio. EUR). Damit konnte der Mitteleinsatz für Forschung- und Entwicklung um gute 1,5 Mio. EUR gesteigert werden.  Weitere Informationen siehe S. 108, Ziffer [9]

Ziel ist es, ein steigendes Maß an eigener, individueller F&E-Kompetenz und Innovationseffektivität von den Beteiligungsgesellschaften zu erreichen. 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

Die Nachhaltigkeitsstrategie wurde als vierte eigenständige strategische Initiative bei **PARKOUR** ergänzt. In Bezug auf die Nachhaltigkeitsstrategie steht für die kommenden Jahre insbesondere die Umsetzung der Treibhausgasreduktionsziele des Klimaschutzgesetzes im Fokus. Es gibt zwei Möglichkeiten zur Reduzierung der Treibhausgase (THG-E). Einerseits die Nutzung emissionsarmer Energiequellen (Scope 1+2), und andererseits die Erhöhung der Energieeffizienz, die auch aus wirtschaftlichen Aspekten von hoher Bedeutung sind (Scope 2).

Als Kennzahl zur Unternehmenssteuerung wurde bei INDUS die Reduzierung der Bruttotreibhausgasemissionen (THG-E) in Scope 1+2 definiert. Hierbei wurde bewusst das Bruttoemissionsziel definiert, da es nicht durch den Zukauf von Zertifikaten korrigiert werden kann. Zum Scope 1 gehören stationäre Verbrennung, mobile Verbrennung und flüssige Emissionen. Die Treibhausgasemissionen in Scope 2 umfassen derzeit Strom und Fernwärme. Die Emissionen werden in t CO<sub>2</sub> gemessen und bezogen pro Mio. EUR Bruttowertschöpfung erhoben und dargestellt

## Corporate Governance

### Erklärung zur Unternehmensführung

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 einsehbar.  [www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance](http://www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance)

Teil der Erklärung zur Unternehmensführung ist die jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG. Diese haben Vorstand und Aufsichtsrat am 9. Dezember 2021 abgegeben. Darin stellen sie fest, dass die INDUS Holding AG sämtlichen Empfehlungen der Regierungskommission bzw. dem Deutschen Corporate Governance Kodex 2020 entspricht. Die Entsprechenserklärung ist im vollständigen Wortlaut abrufbar auf der INDUS-Website.

 [www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance](http://www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance)

# Wirtschaftsbericht

**Im Geschäftsjahr 2021 ist der Umsatz in der INDUS-Gruppe von 1,56 Mrd. EUR auf 1,74 Mrd. EUR gestiegen. Das operative Ergebnis (EBIT) der INDUS-Gruppe betrug 115,4 Mio. EUR nach 25,1 Mio. EUR im Vorjahr. Sämtliche Segmente konnten sowohl Umsatz als auch operatives Ergebnis (EBIT) steigern. Besonders gut war die Entwicklung in den Segmenten Bau/Infrastruktur, Maschinen- und Anlagenbau sowie Metalltechnik. Der operative Cashflow hat sich von 174,4 Mio. EUR im Vorjahr auf 136,4 Mio. EUR im Berichtszeitraum verringert.**

## Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds

### Entwicklung der Gesamtwirtschaft

#### WELTWIRTSCHAFT ERHOLT SICH, VERLIERT ABER AN SCHUBKRAFT

Nach dem historischen Einbruch 2020 steigt die Weltproduktion im Jahr 2021 trotz Bremsspuren kräftig. Das IfW Kiel geht von einem Wachstum von 5,7% aus, der Internationale Währungsfonds rechnet mit 5,9%. Allerdings liegen diese Wachstumsraten unterhalb der Erwartungen vom Jahresbeginn 2021. Erst 2022 werden die fortgeschrittenen Volkswirtschaften, in denen die Entwicklung von Lieferkettenstörungen und Preissteigerungen gedämpft wurde, voraussichtlich das Vorkrisenniveau wieder erreichen. Die Verzögerungen in den Lieferketten beeinflussten im zweiten Halbjahr 2021 zunehmend auch die nachgelagerten Fertigungsstufen. So ging die weltweite Industrieproduktion – bei weiter hohem Auftragsseingang – in den letzten Monaten des Jahres merklich zurück. Zusätzlich belastete in vielen Teilen der Welt die sich gegen Jahresende wieder verschlechternde Pandemie-Lage. Zwar entwickelten sich einzelne Regionen im dritten Quartal 2021 dynamisch, in Indien etwa erholte sich das Wirtschaftsgeschehen von den Auswirkungen des Lockdowns im Frühjahr, in Summe verlor die Expansion der Weltwirtschaft jedoch deutlich an Schwung. Die COVID-19-Pandemie dämpft damit die wirtschaftlichen Aktivitäten nach wie vor, angesichts asynchroner Infektionswellen und unterschiedlich hoher Impfquoten jedoch regional unterschiedlich stark.

#### DEUTSCHE WIRTSCHAFT: LANGFRISTIGE PANDEMIE-AUSWIRKUNGEN DÄMPFEN DEN AUFSCHWUNG

2021 hat sich die deutsche Wirtschaft in vielen Bereichen von den Folgen der Corona-Pandemie erholt, wobei der Aufschwung den Einbruch aus dem Jahr 2020 in Summe noch nicht kompensieren konnte. Im abgelaufenen Jahr stieg das Bruttoinlandsprodukt kalenderbereinigt um 2,8%. Trotz der deutlichen Erholung liegt die Wirtschaftsleistung damit 1,5% unter Vorkrisenniveau. Die Auswirkungen der

Pandemie auf die internationalen Lieferketten störten im Jahresverlauf massiv die Wertschöpfung. Angebotsseitige Engpässe und starke Preissteigerungen, die deutlich über übliche zyklische Entwicklungen hinausgingen, waren die Folge. Vor dem Hintergrund dieser Hemmnisse gab die Industrieproduktion in Deutschland im Vergleich zum Vorkrisenjahr 2019 um 5,5% nach. Der Auftragsbestand im verarbeitenden Gewerbe lag im Dezember 2021, u. a. aufgrund des Rückstaus bei der Abarbeitung, 29,3% über dem Vorkrisenniveau vom Januar 2020 und auf dem höchsten Stand seit Januar 2015. Die Inflationsrate erreichte im Dezember 2021 mit 5,3% den höchsten Wert seit fast 30 Jahren. Die Nachfrage dagegen hat sich nach dem Corona-Schock normalisiert: Die Exporte in Deutschland stiegen 2021 im Vorjahresvergleich um 14,0% und lagen damit 8,9% über dem Niveau von 2019. Der Auftragseingang im verarbeitenden Gewerbe 2021 erhöhte sich im Vergleich zum Vorkrisenjahr um 9,3%. Während im Sommer die Wirtschaftsleistung – getragen vom starken Wachstum im Dienstleistungsbereich – in Summe noch zulegen konnte, gab das BIP im vierten Quartal 2021 im Vergleich zum Vorquartal um 0,7% nach. Die vierte Corona-Welle mit entsprechenden Schutzmaßnahmen senkte insbesondere den privaten Konsum und bremste die Erholung weiter aus.

### Entwicklung des Branchenumfelds

#### BAU/INFRASTRUKTUR: BAUINDUSTRIE TROTZT DEN SCHWIERIGEN RAHMENBEDINGUNGEN

Die Bauindustrie startete verhalten ins Jahr 2021, Vorzieheffekte aufgrund der Mehrwertsteueranpassung und eine schlechte Witterung dämpften das Geschäft. Danach stabilisierte sich jedoch die Bautätigkeit schnell und setzte ihren allgemeinen Wachstumstrend fort. Im November 2021 stieg der Umsatz im Bauhauptgewerbe um 6,2% im Vorjahresvergleich, in den ersten elf Monaten um 1,6%. Die Baugenehmigungen für Wohn- und Nichtwohngebäude legten im Vergleich zum Vorjahreszeitraum von Januar bis November 2021 um 4,5% zu und erreichten damit den höchsten Stand seit 2006.



Allerdings stellten fehlende Vorprodukte und steigende Materialpreise auch die Baubranche vor Herausforderungen. So stiegen die Erzeugerpreise für einzelne Baustoffe im Jahresdurchschnitt 2021 so stark wie nie in den letzten 70 Jahren: Konstruktionsvollholz verteuerte sich etwa um 77,3% im Vorjahresvergleich, Betonstahl um 53,2%. Auch die gestiegenen Energiepreise trieben die Preise. Gerade bei langlaufenden Verträgen konnten diese massiven Preissteigerungen nur eingeschränkt weitergegeben werden und belasteten die Ergebnismarge. Zuletzt gab auch der reale Auftragseingang im Bauhauptgewerbe – auf hohem Niveau – leicht nach: Im November 2021 gingen 7,1% weniger Bestellungen ein als im Vormonat, der Auftragseingang Januar bis November 2021 lag jedoch 1,3% über Vorjahreszeitraum. Insbesondere private Hausbauer scheinen auf die deutlichen Preissteigerungen abwartend zu reagieren. Im Wirtschaftsbau ist weiter ein hohes Orderplus zu verzeichnen. In Summe – und trotz eines steigenden Fachkräftemangels und wachsenden Genehmigungsüberhangs – kam das Bauhauptgewerbe gut durch die Corona-Pandemie.

#### FAHRZEUGTECHNIK: DEUTSCHER AUTOMOBILMARKT LEIDET UNTER HALBLEITERMANGEL

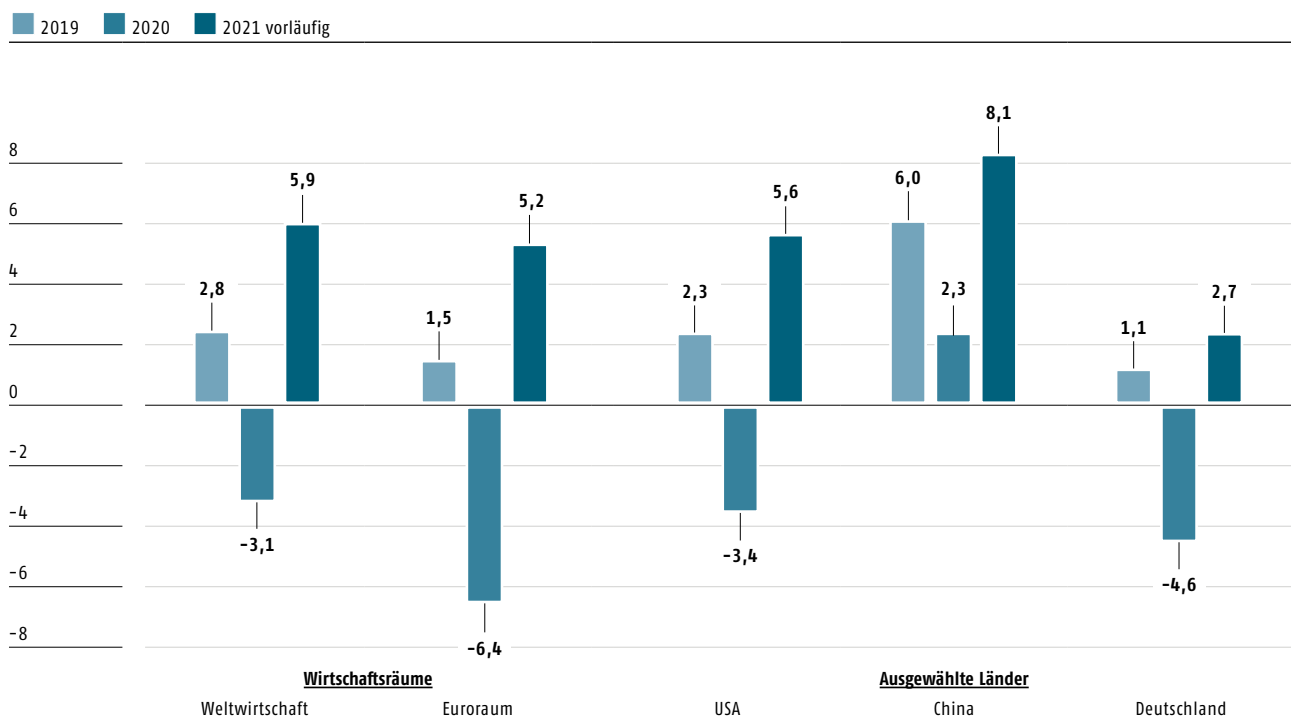
Die Erwartungen zu Jahresbeginn 2021, den Corona-Einbruch aufzuholen, haben sich im Automobilmarkt nicht erfüllt. Zwar stieg die Nachfrage nach Fahrzeugen im Jahresverlauf an, diese Nachfrage konnte jedoch nicht abgearbeitet werden. Insbesondere in der Fahrzeugindustrie waren die

negativen Auswirkungen des zunehmenden Materialmangels massiv spürbar: Aufgrund fehlender Halbleiter kam es zu Produktionsstillständen. Steigende Preise für Energie und Logistik dämpften die weitere Entwicklung zusätzlich. So sank die Produktion der Automobilhersteller in Deutschland 2021 im Vergleich zum Vorjahr um 12% und lag damit auf dem niedrigsten Niveau seit 1975. Dies spiegelt sich auch bei den Ausfuhren wider: 2021 wurden 10% weniger Fahrzeuge exportiert als 2020. Die Bestellungen aus dem Ausland stiegen im Vergleich zum Coronajahr noch um 2%, das Ordervolumen ausländischer Kunden ging im Dezember 2021 gegenüber Vorjahresmonat allerdings um 20% zurück. Die Inlandsorders bei den deutschen OEMs legten – mit einem starken Wachstum zum Jahresende – 2021 hingegen um 6% zu.

Insgesamt sanken 2021 die Neuzulassungen: in Deutschland wurden 10% weniger Pkw zugelassen – alleine im Dezember 2021 betrug der Rückgang im Vorjahresvergleich 27%. Der Anteil an Elektrozulassungen steigt dabei weiter an: Jeder vierte 2021 auf deutschen Straßen neu zugelassene Pkw hat einen Elektroantrieb. Auch der europäische Gesamtmarkt hat einen Rückgang bei den Neuzulassungen von 2% zu verzeichnen. In den USA stiegen die Light-Vehicle-Verkäufe 2021 zwar um 3%, lagen aber weiter deutlich unter dem Niveau von 2019. Der chinesische Markt hingegen konnte im Jahresvergleich um 7% wachsen und übertraf damit das Vor-Corona-Jahr 2019.

#### JÄHRLICHES WIRTSCHAFTSWACHSTUM

(in %)



Quelle: Internationaler Währungsfonds, World Economic Outlook (Stand: Jan. 2022, für 2019 Okt. 2021)

### MASCHINEN- UND ANLAGENBAU: STARKE AUFHOLJAGD

Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau konnte sich 2021 in weiten Teilen vom massiven Corona-Einbruch des Vorjahres erholen. In den letzten Monaten des Jahres legten die Maschinen- und Anlagenbauer noch einmal einen starken Endspurt hin. So meldete der VDMA 2021 einen Auftragszuwachs von real 32 % im Vorjahresvergleich und damit 7 % über dem konjunkturell guten Jahr 2018. Insbesondere die Auslandsbestellungen – vor allem auch aus den Nicht-Euro-Ländern – legten zu. Von Oktober bis Dezember 2021 wiesen die Fachzweige Werkzeugmaschinen, Robotik und Automation, Antriebstechnik, Baumaschinen und Baustoffanlagen sowie Allgemeine Lufttechnik einen Orderzugang von über 20 % auf.

Materialknappheit, Fachkräftemangel und Probleme bei Logistik und Transport forderten im abgeschlossenen Jahr aber auch die Maschinenbauer heraus: Engpässe behinderten Produktion und damit Umsatz. Für 2021 wird ein Zuwachs der Produktion und des Umsatzes um jeweils 7 % erwartet. Die Maschinenausfuhren aus Deutschland stiegen in den ersten elf Monaten 2021 real um 7,8 %. Im Zeitraum September bis November 2021 verzeichneten insbesondere die Ausfuhren in die USA (+22,0 %), UK (+21,4 %) und nach Indien (+25,3 %) hohe Wachstumsraten, wohingegen die Exporte nach China nachgaben (-2,9 %).

### MEDIZINTECHNIK: WEITER VON CORONA-AUSWIRKUNGEN BELASTET

Die Corona-Pandemie beeinträchtigte auch 2021 die wirtschaftlichen Entwicklungsmöglichkeiten der Medizintechnikbranche. Zwar rechneten die in der Herbstumfrage des BVMed befragten Unternehmen mehrheitlich mit einem besseren Umsatzergebnis als im Vorjahr, 11 % der befragten Unternehmen gingen allerdings – bereits vor der vierten Welle – von einem Umsatzrückgang im zweistelligen Bereich aus. In Summe konnten die Werte vor Corona noch nicht wieder erreicht werden. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, die 93 % der MedTech-Unternehmen ausmachen, sowie Teilbereiche der MedTech-Branche sind weiter von verschobenen Operationen und zurückgehenden Arztbesuchen betroffen. So entwickelten sich OP-Sets, Verbandmittel oder auch der Implantatbereich 2021 noch leicht unterdurchschnittlich. Bei der Herbstumfrage des BVMed nennen 62 % der Unternehmen verschobene elektive Eingriffe als größte Umsatzhürde, 59 % sehen in den rückläufigen Krankenhausfallzahlen und 55 % in den eingeschränkten Kontakten zu Patienten und Kunden ein Hemmnis. Auch die Ergebnisse sind weiter belastet: 42 % der befragten Unternehmen gehen für das Jahr 2021 von einem Rückgang der Gewinne aus. Vor allem die gestiegenen Rohstoffpreise und höhere Transport- und Logistikkosten drücken auf die Erträge. Eine Bremse für die Umsatzentwicklung bleibt die seit Mai 2021 geltende EU-Medizinprodukteverordnung (MDR) mit ihrer Pflicht zu umfassenden klinischen Daten und langen Konformitätsbewertungszeiten.

### METALLTECHNIK: SCHWIERIGE RAHMENBEDINGUNGEN HEMMEN ERHOLUNG

Der Aufholprozess der Unternehmen der metallverarbeitenden Industrie wurde im Jahr 2021 durch die schwierigen Rahmenbedingungen unterbrochen. Während im dritten Quartal die gravierenden Lieferengpässe die Produktion bei hohem Auftragsniveau hemmten, konnte sich die Produktion im vierten Quartal zwar stabilisieren – die Auftragseingänge sowohl aus dem Aus- als auch Inland gingen jedoch zugleich zurück. Im Oktober/November 2021 sank der Bestelleingang gegenüber dem dritten Quartal um 6,9 %. In Summe konnte 2021 das Niveau vor Corona und der vorhergehenden Rezession noch nicht wieder erreicht werden. Die Gesamtlage bleibt unsicher. Laut Umfrage des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall waren 96 % der Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie im Herbst 2021 von Versorgungs- und Lieferkettenproblemen – sowohl bei Rohstoffen und Materialien als auch Vorleistungen von Zulieferern – betroffen. Nicht ohne Konsequenz für die Preise: Fast 90 % der Betriebe klagten über Preissteigerungen beim Einkauf um durchschnittlich 36 %. Die Ertragslage der M+E-Industrie, die bereits durch den Strukturwandel in der Branche belastet ist, steht durch die gestiegenen Energie- und Materialpreise weiter unter Druck.

## Entwicklung der INDUS-Gruppe

### Gesamtbewertung des Vorstands

#### UMSATZ UND EBIT IN DER GESAMTEN INDUS-GRUPPE DEUTLICH GESTEIGERT – MASCHINEN- UND ANLAGENBAU MIT HÖCHSTEN ZUWÄCHSEN

Im Geschäftsjahr 2021 hat die INDUS-Gruppe einen Umsatz von 1,74 Mrd. EUR erzielt. Der Umsatz stieg um 11,7 % und lag damit inklusive der Akquisitionen leicht oberhalb des ursprünglichen Prognosebandes von 1,55–1,70 Mrd. EUR. Der Umsatzanstieg betraf alle fünf Segmente der INDUS-Gruppe; der Umsatz im Bereich Maschinen- und Anlagenbau konnte dabei mit 18,6 % den höchsten Zuwachs verzeichnen. Die positive Umsatzentwicklung ist besonders hervorzuheben in Hinblick auf die zum Teil schwierigen Rahmenbedingungen wie den weltweiten Lieferengpässen, der weiter schwelenden Corona-Pandemie und den Abrufausfällen bei den OEMs im Bereich Fahrzeugtechnik. Auch der abgegebene Umsatz aus dem Maßnahmenpaket ZWISCHENSPIRIT konnte kompensiert werden.

Das operative Ergebnis (EBIT) betrug 115,4 Mio. EUR und lag damit über der ursprünglichen Prognose von 95 bis 110 EUR und deutlich über dem Corona-beeinträchtigten Vorjahreswert von 25,1 Mio. EUR. Dabei sind die Ergebnisbeiträge in den Segmenten Bau/Infrastruktur (70,5 Mio. EUR), Maschinen- und Anlagenbau (56,9 Mio. EUR) sowie Metalltechnik (42,3 Mio. EUR) deutlich besser als erwartet

ausgefallen. Im Segment Medizin- und Gesundheitstechnik wurde ein operatives Ergebnis (EBIT) von 12,1 Mio. EUR erzielt; dies liegt im Bereich unserer Erwartungen. Das Ergebnis im Segment Fahrzeugtechnik konnte von -87,8 Mio. EUR auf -57,3 Mio. verbessert werden. Die Fahrzeugtechnik bleibt herausfordernd. Der Automobilsektor ist derzeit durch Lieferengpässe und Materialknappheit – insbesondere den weltweiten Chipmangel – stark unter Druck.

Die EBIT-Marge der INDUS-Gruppe beträgt 6,6%. Damit liegt sie leicht über unserer prognostizierten Bandbreite von 5,5 bis 6,5% und oberhalb des Vorjahreswertes von 1,6%, aber noch deutlich unter dem Zielwert von „10% + X“. Der operative Cashflow war mit 136,4 Mio. EUR – aufgrund des erwarteten Working-Capital-Aufbaus – um 38,0 Mio. EUR niedriger als im Vorjahr (174,4 Mio. EUR). Das Working Capital betrug zum 31. Dezember 2021 457,5 Mio. EUR und war damit um 47,0 Mio. EUR höher als zum Stichtag des Vorjahres. Der Aufbau ist auf die gestiegene Geschäftstätigkeit und die gestiegenen Materialpreise zurückzuführen. Zudem sicherten sich die Gesellschaften teilweise mit einem höheren Vorratsbestand gegen Preissteigerungen und Rohstoffverknappungen ab.

2021 konnte INDUS sich mit zwei Beteiligungen auf erster Ebene verstärken. Zu Beginn des Jahres erfolgten das Closing für den Erwerb von JST. Die JST Systemtechnik GmbH & Co. KG ist ein mittelständischer Anbieter von integrierten Kontrollraumlösungen und wird seit Januar 2021 in den Konsolidierungskreis einbezogen. Im März wurde die WIRUS Fenster GmbH & Co. KG erworben. WIRUS stellt Fenster aus Kunststoff und Aluminium, Schiebe-, Haus- und Nebeneingangstüren her. Die Gesellschaft ist in hohem Maße digitalisiert und wächst stark. Auf Enkeltochterebene konnte die HORNGROUP Holding die FLACO Geräte GmbH erwerben und die Kontrollmehrheit an der TECALEMIT Inc. erlangen. Darüber hinaus wurde Ende 2021 ein Vertrag zur Übernahme der Anteile an der Heiber und Schröder Maschinenbau GmbH (HEIBER + SCHRÖDER) unterzeichnet. HEIBER + SCHRÖDER ist ein mittelständiger Anbieter von Spezialmaschinen für die Kartonagenindustrie. Der wirtschaftliche Übergang und die Erstkonsolidierung von HEIBER + SCHRÖDER werden im zweiten Quartal 2022 erfolgen. Die Mittel aus der im März 2021 durchgeführten Kapitalerhöhung in Höhe von rund 85 Mio. EUR haben diese Akquisitionen ermöglicht.

Ende Dezember 2021 hat INDUS die WIESAUPLAST-Gruppe an einen strategischen Investor veräußert. Damit konnte ein Serienzulieferer aus dem Segment Fahrzeugtechnik erfolgreich an einen Erwerber mit einer besseren Weiterentwicklungsperspektive für das Unternehmen übergeben werden.

Die Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte betragen 75,6 Mio. EUR (Vorjahr: 52,5 Mio. EUR). Nach den bewusst gekürzten Investitionen im Vorjahr ist dies nun ein deutliches Signal, dass die INDUS-Gruppe weiter stark investiert.

Die wirtschaftliche Aufstellung der Gruppe hat sich 2021 im Verhältnis zu dem Corona-Jahr 2020 deutlich verbessert; hierzu hat auch die im März 2021 durchgeführte Kapitalerhöhung beigetragen. Die Eigenkapitalquote im Konzern liegt mit 42,4% (Vorjahr: 39,1%) deutlich über dem Vorjahreswert und über der Zielquote von 40%. Der im Vorjahr bewusst als Vorsichtsmaßnahmen aufgebaute Liquiditätsbestand konnte wieder deutlich reduziert werden und lag zum Stichtag bei 136,3 Mio. EUR. Die Entschuldungsdauer (Nettoverschuldung/EBITDA) betrug 2,3 Jahre (Vorjahr: 3,3 Jahre), hat sich damit deutlich verbessert und liegt wieder im vorgegebenen Zielbereich von 2 bis 2,5 Jahren. Das Gearing – das Verhältnis der Nettoverschuldung zum Eigenkapital – betrug 64% und war damit um mehr als zehn Prozentpunkte besser als im Vorjahr (77%).

Insgesamt hat sich die INDUS-Gruppe sehr schnell von der Corona-Krise erholt und schnitt 2021 in vielen Bereichen sogar besser als erwartet ab. Unsere Strategie PARKOUR hat auch in der schwierigen Zeit die Gesellschaften mit einer Toolbox zur Bewältigung der vielfältigen Herausforderungen ausgestattet. Der ZWISCHENSPIEL aus 2020 konnte mit der Stilllegung von BACHER abgeschlossen werden und es zeigt sich, dass die Maßnahmen die Ertragskraft der Gruppe gestärkt haben.

PARKOUR stellt die nicht-finanziellen Leistungsindikatoren zunehmend stärker in den Fokus. Wir verwenden die Treibhausmissionen (THG-E Scope 1+2) nun als Steuerungsgröße auf Konzernebene. Im Geschäftsjahr 2021 betragen die Treibhausgasemissionen (Scope 1+2) 93,91 t CO<sub>2</sub>/Mio. EUR BWS. Damit konnten die Treibhausgasemissionen um gute 7,8% (8 t CO<sub>2</sub>/Mio. EUR BWS) gesenkt werden.

## SOLL-IST-VERGLEICH

	IST 2020	PLAN 2021	IST 2021	Erreichungsgrad
<b>KONZERN</b>				
<b>Steuerungsgrößen</b>				
Zukäufe	1 Wachstumsakquisition, die 2020 unterzeichnet wurde und wirtschaftlich ab 2021 wirksam ist.	2 Wachstumsakquisitionen	2 Wachstumsakquisitionen, 2 Erwerbe von Enkeltochterunternehmen	besser als erwartet
Umsatz	1,56 Mrd. EUR	1,55 bis 1,70 Mrd	1,74 Mrd. EUR (1,68 Mrd. ohne Wachstumsakquisitionen)	erreicht (oberes Ende der Erwartungen)
EBIT	25,1 Mio. EUR	95 bis 110 Mio. EUR	115,4 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT-Marge	1,6 %	5,5 bis 6,5 %	6,6%	besser als erwartet
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	52,5 Mio. EUR	85 bis 90 Mio. EUR	75,6 Mio. EUR	nicht erreicht
Treibhausgasemissionen (THG -E Scope 1+2)*	102,07 t CO <sub>2</sub> /Mio. EUR BWS	95,80 t CO <sub>2</sub> /Mio. EUR BWS	93,91 t CO <sub>2</sub> /Mio. EUR BWS	besser als erwartet
<b>Ergänzende Steuerungsgrößen</b>				
Eigenkapitalquote	39,1 %	<40 %	42,4%	besser als erwartet
Nettoverschuldung/EBITDA	3,3 Jahre	<3 Jahre	2,3 Jahre	besser als erwartet
Working Capital	410,5 Mio. EUR	über Vorjahr	457,5 Mio. EUR	Prognose eingetreten
<b>SEGMENTE</b>				
<b>Bau/Infrastruktur</b>				
Umsatz	384,0 Mio. EUR	leicht sinkender Umsatz	451,6 Mio. EUR (inkl. 45,8 Mio. EUR wegen Akquisition WIRUS)	besser als erwartet
EBIT	64,5 Mio. EUR	sinkendes Ergebnis	70,5 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT-Marge	16,8 %	13 bis 15 %	15,6%	besser als erwartet
<b>Fahrzeugtechnik</b>				
Umsatz	269,2 Mio. EUR	stark steigender Umsatz	281,9 Mio. EUR	erreicht
EBIT	-87,8 Mio. EUR (inkl. 33,8 Mio. EUR Wertminderungen)	stark steigendes Ergebnis	-57,3 Mio. EUR (inkl. 8,2 Mio. EUR Wertminderungen)	Prognose eingetreten
EBIT-Marge	-32,6 % (ohne Wertminderungen -20,1 %)	negativ	-20,3 % (ohne Wertminderungen -17,4 %)	Prognose eingetreten
<b>Maschinen- und Anlagenbau</b>				
Umsatz	370,0 Mio. EUR	stark steigender Umsatz	438,9 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT	31,4 Mio. EUR (inkl. 2,3 Mio. Wertminderungen)	steigendes Ergebnis	56,9 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT-Marge	8,5 % (ohne Wertminderungen 9,1 %)	7 bis 9 %	13,0%	besser als erwartet
<b>Medizin- und Gesundheitstechnik</b>				
Umsatz	142,1 Mio. EUR	steigender Umsatz	148,7 Mio. EUR	erreicht
EBIT	10,2 Mio. EUR	stark steigendes Ergebnis	12,1 Mio. EUR	erreicht
EBIT-Marge	7,2 %	7 bis 9 %	8,1%	erreicht
<b>Metalltechnik</b>				
Umsatz	393,6 Mio. EUR	sinkender Umsatz	420,4 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT	14,4 Mio. EUR (inkl. 4,5 Mio. EUR Wertminderungen)	stark steigendes Ergebnis	42,3 Mio. EUR	besser als erwartet
EBIT-Marge	3,7 % (ohne Wertminderungen 4,8 %)	7 bis 9 %	10,1%	besser als erwartet

\* Nettoemissionsintensität

## Ertragsentwicklung des Konzerns

### KONZERN-GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
<b>Umsatz</b>	<b>1.741,5</b>	<b>1.558,6</b>	<b>1.742,8</b>	<b>182,9</b>	<b>11,7</b>
Sonstige betriebliche Erträge	28,4	22,1	34,4	6,3	28,5
Aktivierete Eigenleistungen	6,0	6,4	7,6	-0,4	-6,3
Bestandsveränderung	23,7	-27,6	-22,9	51,3	>100
<b>Gesamtleistung</b>	<b>1.799,6</b>	<b>1.559,5</b>	<b>1.761,9</b>	<b>240,1</b>	<b>15,4</b>
Materialaufwand	-817,6	-690,1	-782,4	-127,5	-18,5
Personalaufwand	-529,1	-501,0	-527,5	-28,1	-5,6
Sonstiger betrieblicher Aufwand	-232,5	-210,7	-226,3	-21,8	-10,3
<b>EBITDA</b>	<b>220,4</b>	<b>157,7</b>	<b>225,7</b>	<b>62,7</b>	<b>39,8</b>
Abschreibungen	-105,0	-132,6	-107,8	27,6	20,8
<b>Operatives Ergebnis (EBIT)</b>	<b>115,4</b>	<b>25,1</b>	<b>117,9</b>	<b>90,3</b>	<b>&gt;100</b>
Finanzergebnis	-16,3	-15,5	-18,9	-0,8	-5,2
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>99,1</b>	<b>9,6</b>	<b>99,0</b>	<b>89,5</b>	<b>&gt;100</b>
Steuern	-51,5	-36,5	-38,9	-15,0	-41,1
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>47,6</b>	<b>-26,9</b>	<b>60,1</b>	<b>74,5</b>	<b>&gt;100</b>
davon Anteile nicht beherrschender Gesellschafter	0,8	0,1	0,6	0,7	>100
davon Anteile der INDUS-Aktionäre	46,8	-27,0	59,5	73,8	>100
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>1,78</b>	<b>-1,10</b>	<b>2,43</b>	<b>2,88</b>	<b>&gt;100</b>

#### UMSATZWACHSTUM IN DER GESAMTEN INDUS-GRUPPE

Der **Umsatz** der INDUS-Gruppe stieg im Geschäftsjahr 2021 um 11,7% (+182,9 Mio. EUR) auf 1.741,5 Mio. EUR. Das organische Wachstum betrug 7,6%. Das anorganische Wachstum aus den Neuerwerben JST, WIRUS und FLACO beläuft sich auf 4,1%. Der Erwerb der Kontrollmehrheit an der nordamerikanischen Enkelgesellschaft TECALEMIT Inc. und die Veräußerung von WIESAUPLAST erfolgten zum 31. Dezember 2021 und haben damit keine Auswirkungen auf die anorganischen Umsatzerlöse. Durch das 2020 umgesetzte Maßnahmenpaket ZWISCHENSPIRIT hat die INDUS-Gruppe im Geschäftsjahr 29,5 Mio. EUR Umsatz (1,9%) abgegeben.

Zum Umsatzzuwachs konnten alle Segmente beitragen. Die höchsten Anstiege erwirtschafteten die Segmente Maschinen- und Anlagenbau (+18,6%) sowie Bau/Infrastruktur (+17,6%). Im Segment Fahrzeugtechnik hat das Maßnahmenpaket ZWISCHENSPIRIT im Berichtsjahr zu einer Umsatzreduktion um 8,9 Mio. EUR (-3,3%) geführt. Insgesamt konnte dennoch ein Umsatzwachstum in der Fahrzeugtechnik von 4,7% erzielt werden. Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik war während des ersten Lockdowns 2020 erheblich von der Corona-Pandemie betroffen.

Die Umsatzsteigerung in Höhe von 4,7% ist daher zum Teil auf den negativen Corona-Effekt des Vorjahres zurückzuführen. Das Segment Metalltechnik erzielte ein Umsatzwachstum von 6,8% – korrigiert um die Umsatzeffekte aus ZWISCHENSPIRIT betrug der Umsatzanstieg 12,1%.

Die **sonstigen betrieblichen Erträge** betrugen 28,4 Mio. EUR nach 22,1 Mio. EUR im Vorjahresvergleichszeitraum. Der Anstieg betrifft im Wesentlichen gestiegene Erträge aus der Währungsumrechnung. Die **Bestandsveränderung** ist von -27,6 Mio. EUR auf +23,7 Mio. EUR deutlich angestiegen.

Die **Gesamtleistung** lag mit 1.799,6 Mio. EUR um 240,1 Mio. EUR (15,4%) über dem Vorjahresvergleichswert in Höhe von 1.559,5 Mio. EUR.

Der **Materialaufwand** stieg gegenüber dem Vorjahr um 18,5% auf 817,6 Mio. EUR (Vorjahr: 690,1 Mio. EUR). Ursache für den im Vergleich zum Umsatzwachstum überproportionalen Anstieg sind die höheren Materialpreise in allen Bereichen. Damit stieg auch die **Materialaufwandsquote** von 44,3% auf 46,9%.

Der **Personalaufwand** stieg von 501,0 Mio. EUR auf 529,1 Mio. EUR an. Dies entspricht einer Erhöhung um 5,6%, der auf die belebte Geschäftstätigkeit und die

neuen Beteiligungen zurückzuführen ist. Im Personalaufwand sind die Zuschüsse für Sozialversicherungsbeiträge im Zusammenhang mit dem Kurzarbeitergeld aus der staatlichen COVID-19-Unterstützungsmaßnahme in Höhe von 1,1 Mio. EUR (Vorjahr: 2,6 Mio. EUR) erfolgswirksam verrechnet worden. Weiterhin sind im Vorjahr Erträge aus der Abgeltung schweizerischer Pensionspläne in Höhe von 4,5 Mio. EUR im Personalaufwand verrechnet worden. Da der Aufwand gegenüber dem Umsatz unterproportional anstieg, betrug die **Personalaufwandsquote** im abgelaufenen Geschäftsjahr mit 30,4 % 1,7 Prozentpunkte weniger als im Vorjahr (32,1 %).

Die **sonstigen betrieblichen Aufwendungen** erhöhten sich um 10,3 % auf 232,5 Mio. EUR. Insbesondere die Frachtkosten sind deutlich angestiegen. Deutlich reduziert haben sich vor allem die Währungsverluste (-1,5 Mio. EUR). Es ergibt sich ein operatives Ergebnis vor Abschreibungen (**EBITDA**) von 220,4 Mio. EUR nach 157,7 Mio. EUR im Vorjahr. Dies entspricht einem Anstieg um 62,7 Mio. EUR (39,8 %).

Die **Abschreibungen** lagen mit 105,0 Mio. EUR um 27,6 Mio. EUR (-20,8 %) unter Vorjahr. Darin enthalten sind die planmäßigen Abschreibungen in Höhe von 96,8 Mio. EUR (Vorjahr: 92,1 Mio. EUR) und Wertminderungen in Höhe von 8,2 Mio. EUR (Vorjahr: 40,6 Mio. EUR). Die Wertminderungen betreffen **Geschäfts- und Firmenwerte** und Sachanlagen sowie immaterielle Vermögenswerte. Diese entfallen auf das Segment Fahrzeugtechnik (Vorjahr: 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).

### EBIT DEUTLICH GESTIEGEN

Für 2021 ergibt sich ein **operatives Ergebnis bzw. EBIT** von 115,4 Mio. EUR. Das EBIT liegt damit um 90,3 Mio. EUR über Vorjahr (25,1 Mio. EUR). Die EBIT-Marge betrug 6,6 % im Vergleich zu 1,6 % im Vorjahr. Ohne Berücksichtigung der Wertminderungen erzielte die INDUS-Gruppe ein operatives Ergebnis von 123,6 Mio. EUR (Vorjahr: 65,7 Mio. EUR). Die EBIT-Marge vor Wertminderungen betrug 7,1 % nach 4,2 % im Vorjahr. Das Finanzergebnis reduzierte sich um 0,8 Mio. EUR von -15,5 Mio. EUR auf -16,3 Mio. EUR. Das Finanzergebnis enthält das Zinsergebnis, das Ergebnis aus at-Equity-bewerteten Anteilen und das übrige Finanzergebnis. Das Zinsergebnis hat sich von -16,2 Mio. EUR auf -14,5 Mio. EUR verbessert. Innerhalb des übrigen Finanzergebnisses werden insbesondere die Bewertungen der Minderheitsanteile ausgewiesen. Ursache für den gestiegenen Ertrag ist eine niedrigere Bewertung der Call-/Put-Optionen zum späteren Erwerb der Minderheitsanteile; Die Call-/Put-Optionen werden zum Zeitwert bewertet.

Das Ergebnis vor Steuern bzw. **EBT** stieg um 89,5 Mio. EUR auf 99,1 Mio. EUR (Vorjahr: 9,6 Mio. EUR). Der Steuer Aufwand erhöhte sich um 15,0 Mio. EUR auf 51,1 Mio. EUR. Dieser Anstieg resultiert im Wesentlichen aus dem gestie-

genen Ergebnis vor Steuern. Die Steuerquote beträgt 52,0 %. Die hohe Steuerquote resultiert aus der fehlenden Verlustverrechnung innerhalb der Gruppe. INDUS bildet aufgrund ihres Geschäftsmodells keine steuerlichen Organschaften.

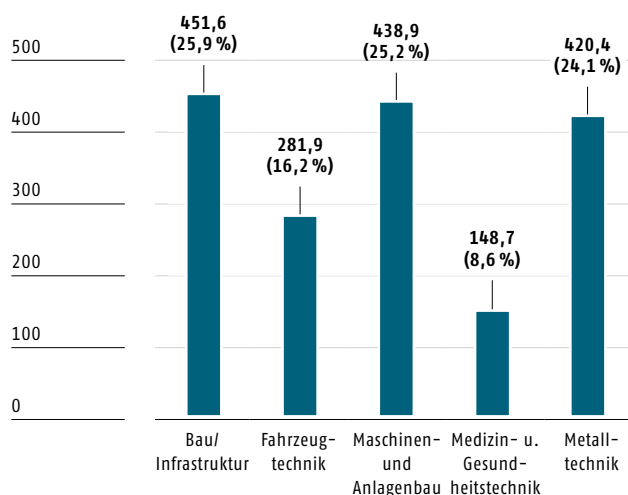
Das Ergebnis nach Steuern betrug 47,6 Mio. EUR (Vorjahr: -26,9 Mio. EUR). Dies entspricht einem Anstieg 74,5 Mio. EUR gegenüber Vorjahr. Die Anteile nicht beherrschender Gesellschafter beliefen sich auf 0,8 Mio. EUR (Vorjahr: 0,1 Mio. EUR). Das Ergebnis nach Steuern der INDUS-Aktionäre beträgt 46,8 Mio. EUR. Hieraus errechnet sich ein Ergebnis je Aktie von 1,78 EUR im Vergleich zu -1,10 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 25,9 % (Vorjahr: 24,6 %) sowie **Maschinen- und Anlagenbau** mit 25,2 % (Vorjahr: 23,7 %). Die neu erworbenen Beteiligungen WIRUS im Segment Bau/Infrastruktur (+45,8 Mio. EUR) und JST im Segment Metalltechnik (+11,9 Mio. EUR) haben zum Umsatzwachstum dieser Segmente deutlich beigetragen. Damit ist das Segment Bau/Infrastruktur 2021 das umsatzstärkste Segment in der INDUS-Gruppe und löst das Segment **Metalltechnik** als umsatzstärkstes Segment ab. Der Umsatz des Segments Metalltechnik ist von 25,3 % auf 24,1 % zurückgegangen. Hierbei muss berücksichtigt werden, dass aus dem Maßnahmenpaket ZWISCHENSPIRIT eine Umsatzreduzierung von 20,6 Mio. EUR resultiert. Auch das Segment **Fahrzeugtechnik** musste aufgrund des Maßnahmenpaketes aus 2020 Umsatz abgeben (-8,9 Mio. EUR). Der Umsatzanteil der Fahrzeugtechnik beträgt nun 16,2 % (Vorjahr: 17,3 %). Das Segment **Medizin- und Gesundheitstechnik** bleibt mit einem Umsatzanteil von 8,6 % (Vorjahr: 9,1 %) das kleinste Segment der Gruppe.

### UMSATZVERTEILUNG NACH SEGMENTEN

(in Mio. EUR)

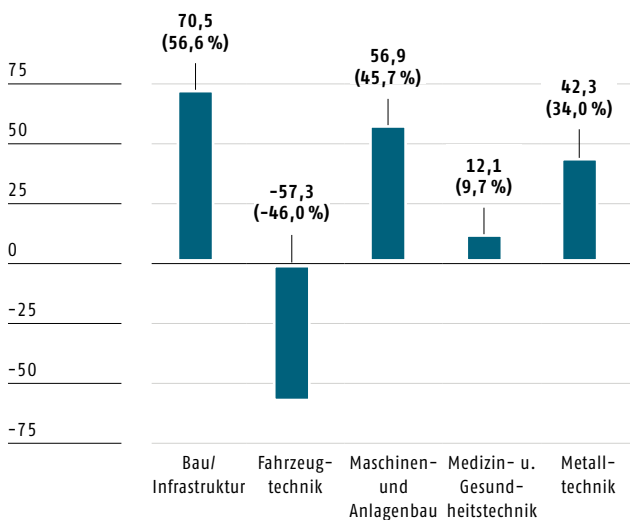




Mit großen Unterschieden zwischen den Segmenten stellt sich die Verteilung des operativen Ergebnisses (EBIT) dar. Das Segment Bau/Infrastruktur erwirtschaftete einen Ergebnisanteil von 56,6% (Vorjahr: 197,3%). Der Ergebnisbeitrag des Segments Maschinen- und Anlagenbau lag bei 45,7% (Vorjahr 96,0%). Das Segmentergebnis Metalltechnik beträgt mit 34,0% (44,0%) rund ein Drittel der Gruppe. Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik konnte entsprechend seiner Umsatzgröße einen Ergebnisbeitrag von 9,7% (Vorjahr: 31,2%) realisieren. Die weiterhin schwierige Situation im Segment Fahrzeugtechnik führte zu einem Ergebnisbeitrag von -46,0% nach -268,5% im Vorjahr.

#### EBIT-VERTEILUNG NACH SEGMENTEN

(in Mio. EUR)



#### UMSATZBEITRÄGE NACH REGIONEN

Der Umsatz der INDUS-Gruppe verteilt sich nahezu gleichmäßig auf das In- und Ausland. Relativ betrachtet erhöhte sich der Inlandsanteil gegenüber Vorjahr um 0,9 Prozentpunkte auf 52,3% (Vorjahr: 51,4%). Insgesamt stieg der Umsatz im Ausland gegenüber Vorjahr um 9,8% auf 831,2 Mio. EUR. Der Inlandsumsatz nahm um 13,5% auf 910,4 Mio. EUR zu.

#### Ertragsentwicklung in den Segmenten

##### BAU/INFRASTRUKTUR

##### SEGMENTBESCHREIBUNG

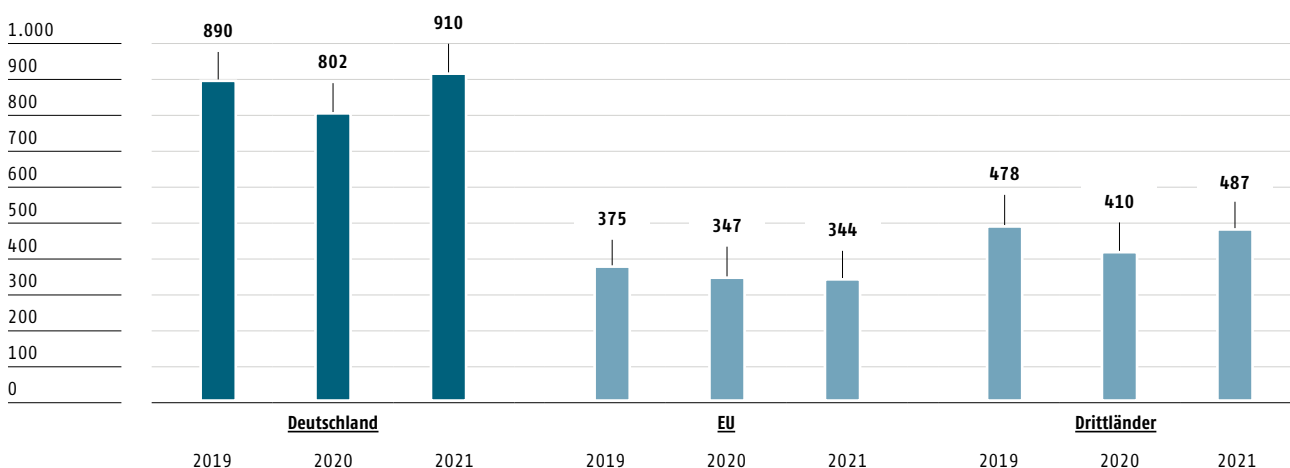
Die zwölf (Vorjahr: elf) Beteiligungsunternehmen des Segments Bau/Infrastruktur sind in verschiedenen Bereichen der Bauwirtschaft aktiv. Das Leistungsspektrum reicht von Bewehrungstechnik für Stahlbeton über Baustoffe, Klima- und Wärmetechnik sowie Ausbau von Infrastrukturnetzen – insbesondere Glasfasernetze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

Neu im Segment Bau/Infrastruktur ist seit Mai 2021 (Erstkonsolidierung) die WIRUS Fenster GmbH & Co. KG, Rietberg-Mastholte (Kreis Gütersloh). Das Produktangebot von WIRUS umfasst Fenster aus Kunststoff und Aluminium, Schiebe-, Haus- und Nebeneingangstüren sowie Sicht- und Sonnenschutzsysteme. WIRUS verfügt über einen überdurchschnittlich hohen Digitalisierungsgrad in Vertrieb, Produktion und Logistik und wächst deutlich schneller als der Gesamtmarkt.

03 |

#### UMSATZENTWICKLUNG 2019–2021 NACH ABSATZREGIONEN

(in Mio. EUR)



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 ERNEUT ÜBER ZIELKORRIDOR

Im Segment Bau/Infrastruktur konnten trotz Lieferengpässen und Fachkräftemangel sowohl Umsatz als auch Ergebnis verbessert werden. Der Zielkorridor für die EBIT-Marge von 13 bis 15 % wurde mit einer Marge von 15,6 % erneut übertraffen.

Der Umsatz der Segmentunternehmen lag mit 451,6 Mio. EUR deutlich über dem Vorjahreswert von 384,0 Mio. EUR. Damit ist der Segmentumsatz um 67,6 Mio. EUR bzw. 17,6 % sehr stark gegenüber Vorjahr angestiegen. Das anorganische Umsatzwachstum betrug dabei 11,9 % und resultiert aus dem Erwerb von WIRUS. Das organische Umsatzwachstum liegt bei 5,7 % und ist damit weiterhin auf einem hohen Niveau. Zu dem organischen Wachstum konnte die Mehrzahl der Beteiligungen des Segments beitragen. Die höchsten Umsatzzuwächse erzielten Beteiligungen aus den Bereichen der Dichtungsstoffe bzw. Dichtungssysteme.

Das operative Ergebnis (EBIT) betrug 70,5 Mio. EUR und lag damit um 6,0 Mio. EUR bzw. 9,3 % über Vorjahr (64,5 Mio. EUR). Die EBIT-Marge erreichte mit 15,6 % abermals einen sehr guten Wert oberhalb des Zielkorridors von 13 bis 15 %. Erwartungsgemäß konnte die EBIT-Marge des Vorjahres (16,8 %) aufgrund der deutlich höheren Materialpreise nicht erreicht werden. Die Materialpreissteigerungen konnten nur teilweise durch Preiserhöhungen der Endprodukte kompensiert werden.

Insgesamt hat sich das Segment 2021 etwas positiver als erwartet entwickelt. Ursächlich ist hier neben der Neuaquisition von WIRUS (EBIT-Beitrag für das Segment Bau/Infrastruktur: 3,0 Mio. EUR) auch die Entwicklung der Bestandsunternehmen des Segments. Diese konnten zum Teil beachtliche EBIT-Anstiege verzeichnen. Die Auftragsengänge sind weiterhin sehr gut. Bislang ist es bei den Segmentunternehmen unter anderem wegen gezielter Bevorratung von Rohstoffen nicht zu bedeutenden Materialengpässen gekommen.

Die Investitionen des Berichtsjahres betrafen den Erwerb von WIRUS und Sachinvestitionen und betragen 48,6 Mio. EUR. Die Sachinvestitionen in Höhe von 15,9 Mio. EUR lagen um 2,2 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert (Vorjahr: 18,1 Mio. EUR).

#### KENNZAHLEN BAU/INFRASTRUKTUR

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	451,6	384,0	388,9	67,6	17,6
EBITDA	89,6	79,9	77,0	9,7	12,1
Abschreibungen	-19,1	-15,4	-14,0	-3,7	-24,0
EBIT	70,5	64,5	63,0	6,0	9,3
EBIT-Marge in %	15,6	16,8	16,2	1,2 pp	-
Investitionen	48,6	18,1	18,8	30,5	>100
Mitarbeitende	2.173	1.898	1.874	275	14,5

#### FAHRZEUGTECHNIK

##### SEGMENTBESCHREIBUNG

Das Segment Fahrzeugtechnik umfasst zum Stichtag sieben Einheiten (Vorjahr: acht). 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, Nutzfahrzeugen und Landmaschinen.

Die Segmentunternehmen bewegen sich in einem wettbewerbsintensiven Umfeld, welches durch den Tech-

nologiewandel der Automobilhersteller hin zur Elektromobilität und dem damit einhergehenden Strukturwandel geprägt ist.

Im Vorjahr hat INDUS im Rahmen des Maßnahmenpakets ZWISCHENSPIRIT die Beteiligung KIEBACK und die Enkeltochter FICHTHORN veräußert. Im Berichtsjahr konnte INDUS die WIESAUPLAST GmbH & Co. KG und deren Tochtergesellschaften an einen strategischen Investor verkaufen. Für die verbleibenden Serienzulieferer im Segment prüft INDUS weiterhin, inwieweit sich unter einem anderen Eigentümer bessere Entwicklungsperspektiven für Unternehmen und Mitarbeitende bieten.

## SEGMENTENTWICKLUNG: VERÄUSSERUNG DER WIESAUPLAST-GRUPPE VOLLZUGEN

Der Umsatz im Segment Fahrzeugtechnik stieg im Berichtszeitraum um 12,7 Mio. EUR bzw. 4,7 % auf 281,9 Mio. EUR. Der Anstieg ist insbesondere auf den Absatzeinbruch im Vorjahr während des Corona-Lockdowns zurückzuführen. Weiterhin wirkten sich neue Serienanläufe positiv auf den Umsatz aus. Erfreulicherweise konnten damit in Summe einige negative Umsatzeffekte überkompensiert werden: Hier ist insbesondere der Chipmangel zu erwähnen, aufgrund dessen die OEMs die Abrufe deutlich zurücknahmen, und der Entkonsolidierungseffekt von KIEBACK und FICHTHORN. Beide Unternehmen wurden 2020 im Rahmen des Maßnahmenpaketes ZWISCHENSPURT veräußert. Durch die veräußerten Unternehmen ergibt sich eine Reduktion des Segmentumsatzes im Vorjahresvergleich um 3,4 %. Damit liegt das Segmentwachstum bei den verbleibenden Segmentunternehmen bei 8,1 %.

Das operative Ergebnis vor Wertminderung betrug -49,1 Mio. EUR und lag damit um 4,9 Mio. EUR oberhalb des Vorjahresvergleichswertes (-54,0 Mio. EUR). Auch die EBIT-Marge vor Wertminderungen konnte um 2,7 Prozentpunkte von -20,1 % auf -17,4 % verbessert werden. Ursächlich für die Verbesserungen sind neben dem Corona-Effekt im vergangenen Jahr der Verkauf von KIEBACK und FICHTHORN in der zweiten Jahreshälfte 2020.

Im Rahmen des planmäßigen Wertminderungs-testes und im Zusammenhang mit dem Verkauf von WIESAUPLAST wurden Wertminderungen in Höhe von 8,2 Mio. EUR auf Geschäfts- und Firmenwerte sowie

Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte vorgenommen. Im Vorjahr wurden Wertminderungen in Höhe von 33,8 Mio. EUR erfasst.

Das operative Ergebnis (EBIT) betrug -57,3 Mio. EUR und war damit um 30,5 Mio. EUR besser als im Vorjahr (-87,8 Mio. EUR). Die EBIT-Marge liegt bei -20,3 % nach -32,6 % im Vorjahr.

Zwei Beteiligungen aus dem Bereich der Serienzulieferer befinden sich weiter im Restrukturierungsprozess und tragen erneut hohe negative Ergebnisbeiträge bei. Der Aufbau der neuen Low-Cost-Standorte ist weit fortgeschritten und der Serienanlauf eines wichtigen Neuprojektes bei einer Beteiligung hat begonnen. Bei beiden Beteiligungen wird sich die Auslastung ab 2022 deutlich verbessern; das Jahr 2021 ist daher für beide Unternehmen ein Aufbau- und Übergangsjahr. Auch 2022 wird die Ertragslage dieser beiden Gesellschaften noch nicht positiv sein.

Der gesamte Automobilsektor leidet derzeit unter dem weltweiten Chipmangel und der allgemeinen Materialknappheit. Dadurch war im Geschäftsjahr auch die Auslieferung von Messtechnikprodukten bei einem Segmentunternehmen deutlich gestört. Wie lange diese angespannte Lage auf den Beschaffungsmärkten anhalten wird, ist aktuell nicht absehbar. Das bedeutet für die INDUS-Beteiligungen des Segments Fahrzeugtechnik hohe Unsicherheit durch gestiegene Materialpreise und gedämpften Absatz. Die Weitergabe der gestiegenen Preise an die OEMs ist nur teilweise und mit zeitlichem Verzug möglich.

Die Investitionen betragen 27,7 Mio. EUR (Vorjahr: 18,0 Mio. EUR) und waren damit um 9,7 Mio. EUR höher als im Vorjahr. Dieser Anstieg hängt mit der restriktiven Investitionspolitik wegen der Corona-Krise aus dem Vorjahr und der Vorbereitung von neuen Serienanläufen zusammen.

## KENNZAHLEN FAHRZEUGTECHNIK

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	281,9	269,2	350,3	12,7	4,7
EBITDA	-21,6	-26,7	9,0	5,1	19,1
planmäßige Abschreibungen	-27,5	-27,3	-27,5	-0,2	-0,7
EBIT vor Wertminderungen	-49,1	-54,0	-18,5	4,9	9,1
EBIT-Marge vor Wertminderungen in %	-17,4	-20,1	-5,3	+2,7 pp	-
Wertminderungen	-8,2	-33,8	0,0	25,6	75,7
EBIT	-57,3	-87,8	-35,8	30,5	34,7
EBIT-Marge in %	-20,3	-32,6	-10,2	+12,3 pp	-
Investitionen	27,7	18,0	22,8	9,7	53,9
Mitarbeitende	3.277	3.202	3.360	75	2,3

## MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

### SEGMENTBESCHREIBUNG

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

Seit Beginn des Geschäftsjahres 2021 gehört die JST Jungmann Systemtechnik GmbH & Co. KG zur INDUS-Gruppe. JST ist Spezialist für die Erstellung von integrierten Kontrollraumlösungen und bietet umfassendes Know-how in der Konzeptionierung, dem Aufbau und der Wartung von Kontrollräumen. Zur Jahresmitte hat die HORNGROUP Holding GmbH & Co. KG 80 % der Anteile an der FLACO Geräte GmbH, Gütersloh, übernommen. FLACO produziert Produkte und Systeme für das Fluid-Management in Werkstätten, Tankstellen und Industrieunternehmen. Im Dezember 2021 hat die HORNGROUP Holding GmbH & Co. KG weitere 35 % der Anteile an der US-amerikanischen TECALEMIT Inc. erworben. Die TECALEMIT Inc. war bislang eine at-Equity-bewerte-Beteiligung; die Erstkonsolidierung erfolgte zum 31. Dezember 2021.

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 aus Sicht des Vorstands eine der Säulen der deutschen mittelständischen Industrie mit guten Perspektiven dar.

### SEGMENTENTWICKLUNG: GUTE ERTRAGSENTWICKLUNG FÜHRT ZU EBIT-MARGE VON 13,0%

Der Segmentumsatz im Maschinen- und Anlagenbau stieg um 68,9 Mio. EUR (+18,6 %) auf 438,9 Mio. EUR (Vorjahr: 370,0 Mio. EUR). Die Zunahme resultiert aus einer erhöhten Geschäftstätigkeit im gesamten Segment, besonders herausragend ist hier der Bereich Logistik. Darüber hinaus ist ein anorganischer Umsatzzuwachs durch den Erwerb von JST und FLACO in Höhe von 18,6 Mio. EUR im Segmentumsatz enthalten. Das entspricht einem anorganischen Wachstum von 5,0 %.

Das operative Ergebnis (EBIT) stieg überproportional um 25,5 Mio. EUR (81,2 %) auf 56,9 Mio. EUR. Im Vorjahresvergleichswert waren Wertminderungen in Höhe von 2,3 Mio. EUR enthalten. Bei nahezu allen Beteiligungen konnten deutliche Ergebnisverbesserungen erzielt werden. Die EBIT-Marge lag mit 13,0 % um 4,5 Prozentpunkte über dem Vorjahresvergleichswert (8,5 %) und deutlich oberhalb der Ziel-Marge von 8 bis 10 %. Auch Auftragseingang und -bestand haben sich im Vergleich zum Vorjahr deutlich verbessert.

Die Segmentinvestitionen lagen mit 40,9 Mio. EUR deutlich über dem Vorjahr und betreffen den Erwerb von Anteilen an JST, FLACO und TECALEMIT Inc. sowie Sachinvestitionen. Die Sachinvestitionen in Höhe von 6,3 Mio. EUR sind um 2,1 Mio. EUR höher als im Vorjahresvergleichszeitraum.

### KENNZAHLEN MASCHINEN- UND ANLAGENBAU

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	438,9	370,0	434,6	68,9	18,6
EBITDA	79,6	53,9	73,0	25,7	47,7
planmäßige Abschreibungen	-22,7	-20,2	-18,4	-2,5	-12,4
EBIT vor Wertminderungen	56,9	33,7	54,6	23,2	68,8
EBIT-Marge vor Wertminderungen in %	13,0	9,1	12,6	+3,9 pp	-
Wertminderungen	0,0	-2,3	0,0	2,3	100,0
EBIT	56,9	31,4	54,6	25,5	81,2
EBIT-Marge in %	13,0	8,5	12,6	+4,5 pp	-
Investitionen	40,9	4,1	30,9	36,8	>100
Mitarbeitende	2.289	2.243	2.180	46	2,1

## 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 – insbesondere durch die MDR – bietet das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik aus Sicht des Vorstands weiterhin gute Zukunftsaussichten und attraktive Margen.

### SEGMENTENTWICKLUNG: UMSATZBELEBUNG UND EBIT-VERBESSERUNG

Die Medizintechnikbranche wurde von der Corona-Pandemie aufgrund von verschobenen Operationen, rückläufigen Arztbesuchen und entsprechend weniger Verordnungen bei medizinischen Hilfsmitteln stark beeinträchtigt und hat sich nur relativ langsam erholt. Das Segment Medizin- und Gesundheitstechnik erwirtschaftete im Geschäftsjahr

2021 einen Umsatz in Höhe von 148,7 Mio. EUR (Vorjahr: 142,1 Mio. EUR) und lag damit um 6,6 Mio. EUR (4,6%) über dem Vorjahr. Der Umsatzanstieg wurde insbesondere im Bereich des Zubehörs für Rollatoren und Rollstühle sowie im Bereich der Bandagen und Stützstrümpfe erwirtschaftet.

Das operative Ergebnis (EBIT) lag mit 12,1 Mio. EUR um 1,9 Mio. EUR über dem Vorjahr (10,2 Mio. EUR). Die EBIT-Marge des Segments verbesserte sich von 7,2% im Vergleichszeitraum auf 8,1% im abgelaufenen Jahr und liegt damit genau im prognostizierten Bereich von 7 bis 9%. Im Vorjahresvergleichszeitraum ist ein starker Corona-Einbruch des Segments im Frühjahr 2020 während des Corona-Lockdowns enthalten. Der Bereich Vliesstoffe musste 2021 Ergebnisrückgänge in Kauf nehmen. Hier haben der Umzug der Verwaltung sowie die Aufgabe und Verlagerung eines Produktionsstandortes an einen neuen, hochmodernen Standort zu erhöhten Kosten geführt. Eine weitere Produktionsstätte wird ebenfalls noch im Laufe des Jahres 2022 an den neuen Standort verlagert, was das Ergebnis des laufenden Jahres belasten wird. Entsprechende Kostenentlastungen werden ab 2023 erwartet.

Die Investitionen betrafen ausschließlich Sachinvestitionen und lagen 2021 mit 11,6 Mio. EUR um 5,4 Mio. EUR über dem Vorjahr (6,2 Mio. EUR); sie betrafen insbesondere den Erwerb eines neuen Produktionsstandortes.

## KENNZAHLEN MEDIZIN- UND GESUNDHEITSTECHNIK

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	148,7	142,1	159,7	6,6	4,6
EBITDA	23,0	20,4	27,9	2,6	12,7
Abschreibungen	-10,9	-10,2	-9,3	-0,7	-6,9
EBIT	12,1	10,2	18,6	1,9	18,6
EBIT-Marge in %	8,1	7,2	11,6	0,9 pp	-
Investitionen	11,6	6,2	4,9	5,4	87,1
Mitarbeitende	1.613	1.646	1.718	-33	-2,0

## METALLTECHNIK

### SEGMENTBESCHREIBUNG

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

Im Rahmen des Maßnahmenpaketes ZWISCHENSPIR wurde 2020 die Stilllegung von BACHER beschlossen und im dritten Quartal 2021 abgeschlossen. Weiterhin wurden im Jahr 2020 das SIMON-Geschäftsfeld Kunststoffgalvanik geschlossen und das SIMON-Geschäftsfeld Kinetics erfolgreich veräußert.

### SEGMENTENTWICKLUNG: STILLLEGUNG DER BACHER AG ABGESCHLOSSEN

Das Segment Metalltechnik verzeichnete gegenüber dem Vorjahr eine deutliche Umsatzsteigerung. Der Umsatz erhöhte sich von 393,6 Mio. EUR auf 420,4 Mio. EUR im Berichtsjahr. Dies entspricht einem Anstieg um 6,8%.

Unter Berücksichtigung der Umsatzreduktion aus der Stilllegung von BACHER und den weiteren Maßnahmen aus ZWISCHENSPIR in Höhe von -5,3 % ergibt sich ein Umsatzwachstum der verbleibenden Segmentunternehmen in Höhe von 12,1 %.

Das operative Ergebnis (EBIT) lag mit 42,3 Mio. EUR um 27,9 Mio. EUR oberhalb des Vorjahreswertes von 14,4 Mio. EUR. Die EBIT-Marge betrug 10,1 % nach 3,7 % im Vorjahr. Der Anstieg um 6,4 Prozentpunkte ist durch die verbesserte Ertragslage der Segmentunternehmen und den Wegfall der Sonderbelastungen und Wertminderungen aus dem Vorjahr im Zusammenhang mit ZWISCHENSPIR begründet. Die erwartete Marge von 7 bis 9 % konnte deutlich übertroffen werden.

Die Beteiligungen konnten bislang die gestiegenen Rohstoffpreise durch gezielte Bevorratung von Rohstoffen teilweise abfedern. In den kommenden Monaten werden gestiegenen Rohstoffpreise die Beteiligungen aber zunehmend belasten.

Die Investitionen in Höhe von 14,0 Mio. EUR im Berichtsjahr betrafen Sachinvestitionen. Die Sachinvestitionen waren im Vorjahr (6,9 Mio. EUR) aufgrund der restriktiven Investitionspolitik im Zusammenhang mit der Coronapandemie auf einem sehr niedrigen Niveau.

## KENNZAHLEN METALLTECHNIK

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
Umsatzerlöse mit externen Dritten	420,4	393,6	409,2	26,8	6,8
EBITDA	57,9	36,9	46,1	21,0	56,9
planmäßige Abschreibungen	-15,6	-18,0	-20,3	2,4	13,3
EBIT vor Wertminderungen	42,3	18,9	25,8	23,4	>100
EBIT-Marge vor Wertminderungen in %	10,1	4,8	6,3	5,3 pp	-
Wertminderungen	0,0	-4,5	0,0	4,5	100,0
EBIT	42,3	14,4	25,8	27,9	>100
EBIT-Marge in %	10,1	3,7	6,3	6,4 pp	-
Investitionen	14,0	6,9	25,1	7,1	>100
Mitarbeitende	1.520	1.616	1.687	-96	-5,9



## Finanz- und Vermögenslage

### Finanz- und Liquiditätsmanagement

#### GRUNDSÄTZE UND ZIELE

Das Finanzmanagement der INDUS Holding AG umfasst 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 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. INDUS unterhält langjährige, partnerschaftliche Verbindungen zu einer Reihe deutscher Finanzinstitute. Stabilisierende Faktoren bei der langfristigen Finanzierung sind eine breite Verteilung des Kreditvolumens sowie eine ausgewogene Tilgungsstruktur. Von untergeordneter Bedeutung sind alternative Finanzierungsinstrumente, die im Rahmen des Gesamtportfolios ergänzend eingesetzt werden. 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: Sie ist nicht nur die Voraussetzung dafür, 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 (z.B. 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 dadurch erhebliche Kosten und zeitlicher Aufwand. Die von den INDUS-Hausbanken vorgenommenen Beurteilungen lauten durchgängig „Investment Grade“.

#### FINANZIERUNGSANALYSE 2021

2021 wurde ein erheblicher Anteil des Kapitalbedarfs durch eine Eigenkapitalmaßnahme gedeckt. Hierdurch flossen INDUS Finanzmittel in Höhe von 84,7 Mio. EUR zu. Weitere Mittel wurden aus dem operativen Cashflow und der Aufnahme von langfristigen Krediten generiert. Dies waren im Wesentlichen langlaufende, bilaterale Bankdarlehen, die ohne Stellung von Sicherheiten aufgenommen wurden. In geringerem Umfang wurden Leasingfinanzierungen abgeschlossen. Temporär wurden darüber hinaus Mittel aus fest zugesagten Finanzierungslinien in Anspruch genommen, um kurzfristige Liquiditätsspitzen abzufedern. Diese Kurzfristziehungen spielen im Gesamtportfolio eine untergeordnete Rolle und waren zum Bilanzstichtag nur in sehr geringem Umfang vorhanden (7,4 Mio. EUR). Die Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten belaufen sich zum Bilanzstichtag auf 281,3 Mio. EUR (Vorjahr: 340,4 Mio. EUR); überwiegend (zu 99,7%) sind diese in Euro abgeschlossen. Das Volumen an Krediten in Fremdwährungen ist gering und besteht aus Südafrikanischem Rand in Höhe von 0,9 Mio. EUR (Vorjahr: 1,5 Mio. EUR). Es bestehen Schuldscheindarlehen über insgesamt 264,0 Mio. EUR (Vorjahr: 287,1 Mio. EUR). Darüber hinaus existieren nicht ausgenutzte Kreditlinien in Höhe von 85,1 Mio. EUR (Vorjahr: 83,6 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.

## Finanzlage

### KONZERN-KAPITALFLUSSRECHNUNG, VERKÜRZT

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019
<b>Ergebnis nach Steuern</b>	<b>47,6</b>	<b>-26,9</b>	<b>60,1</b>
Abschreibungen	105,0	131,5	107,8
weitere zahlungsunwirksame Veränderungen	68,2	51,9	40,9
zahlungswirksame Veränderung Working Capital	-54,9	63,9	4,3
Veränderung sonstige Bilanzposten	14,7	0,4	6,2
Steuerzahlungen	-44,2	-46,4	-51,6
<b>Operativer Cashflow</b>	<b>136,4</b>	<b>174,4</b>	<b>167,7</b>
Zinsen	-19,8	-19,2	-20,4
<b>Cashflow aus Geschäftstätigkeit</b>	<b>116,6</b>	<b>155,2</b>	<b>147,3</b>
Auszahlungen für Investitionen und Akquisitionen	-145,1	-54,5	-108,3
Einzahlungen aus Abgängen von Vermögenswerten	14,7	2,1	32,1
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-130,4</b>	<b>-52,4</b>	<b>-76,2</b>
Einzahlungen Kapital (Kapitalerhöhung)	84,7	0,0	0,0
Einzahlung Minderheitsgesellschafter	0,0	0,2	0,0
Auszahlungen Dividende	-21,5	-19,6	-36,7
Auszahlungen Minderheitsgesellschafter	-0,3	-1,0	-1,4
Auszahlungen aus der Tilgung von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten	0,0	-22,3	-2,4
Auszahlungen für Transaktionen von Anteilen nicht beherrschender Gesellschafter	-0,7	0	0,0
Einzahlungen aus der Aufnahme von Krediten	57,5	140,6	141,5
Auszahlung aus der Tilgung von Krediten	-143,2	-120,3	-125,4
Auszahlung aus der Tilgung von Leasingverbindlichkeiten	-21,0	-19,6	-21,7
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-44,5</b>	<b>-42,0</b>	<b>-46,1</b>
Zahlungswirksame Veränderung der liquiden Mittel	-58,3	60,8	25,0
Wechselkursbedingte Änderung der liquiden Mittel	-0,1	-1,2	0,5
Liquide Mittel am Anfang der Periode	194,7	135,1	109,6
<b>Liquide Mittel am Ende der Periode</b>	<b>136,3</b>	<b>194,7</b>	<b>135,1</b>

#### GESTIEGENES WORKING CAPITAL REDUZIERT OPERATIVEN CASHFLOW

Ausgehend von einem Ergebnis nach Steuern von 47,6 Mio. EUR (Vorjahr: -26,9 Mio. EUR) wurde ein Operativer Cashflow von 136,4 Mio. EUR erzielt. Dieser lag 38,0 Mio. EUR unterhalb des operativen Cashflows des Vorjahres (174,4 Mio. EUR). Ursächlich hierfür war insbesondere der im aktuellen Geschäftsjahr höhere Abfluss aus der zahlungswirksamen Veränderung des Working Capital in Höhe von -54,9 Mio. EUR. Dieser Anstieg resultiert aus dem erwarteten Working-Capital-Aufbau aufgrund der im Vergleich zum Vorjahr deutlich belebten Geschäftstätigkeit. Zudem sicherten sich die Gesellschaften teilweise mit einem höheren Vorratsbestand gegen die aktuellen Preissteigerungen und Rohstoffverknappungen ab. Schließlich führen die stark steigenden Materialpreise zu steigenden Vorratswerten bei unveränderten Lagermengen.

Die gezahlten Zinsen (einschließlich der variablen Verzinsung der Kaufpreisverpflichtungen gegenüber Minderheitsgesellschaftern) liegen mit -19,8 Mio. EUR leicht oberhalb des Vorjahreswerts in Höhe von -19,2 Mio. EUR. Darin spiegelt sich der Zugang der Kaufpreisverpflichtungen aufgrund der neuerworbenen Gesellschaften wider.

Der Mittelzufluss aus Geschäftstätigkeit (Cashflow aus Geschäftstätigkeit) erreichte demzufolge 116,6 Mio. EUR und hat sich im Wesentlichen aufgrund der dargestellten Veränderung des Working Capitals um 38,6 Mio. EUR vermindert.

Der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit (Cashflow aus Investitionstätigkeit) betrug zum Ende des Geschäftsjahrs -130,4 Mio. EUR (Vorjahr: -52,4 Mio. EUR). Das Vorjahr war aufgrund der Corona-Krise durch eine restriktive Investitionspolitik zur Liquiditätssicherung geprägt. Die Auszahlungen für Investitionen in immaterielle Vermö-

genswerte sowie in Sachanlagen haben sich gegenüber dem Vorjahresvergleichszeitraum deutlich erhöht und betragen 75,6 Mio. EUR. Damit erreichen die Auszahlungen das Niveau von 2019. Zudem erfolgten im Geschäftsjahr 2021 Auszahlungen für die Akquisitionen von JST, WIRUS sowie weiteren Gesellschaften in Höhe von 67,3 Mio. EUR. Die Einzahlungen aus den Abgängen von Anteilen vollkonsolidierten Gesellschaften resultieren aus dem Verkauf von WIESAUPLAST. Einzahlungen aus Abgängen von sonstigen Anlagen beliefen sich auf 6,9 Mio. EUR. Insgesamt hat sich der Mittelabfluss aus Investitionstätigkeit um 78,0 Mio. EUR auf 130,4 Mio. EUR erhöht.

Der Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit (Cashflow aus Finanzierungstätigkeit) liegt mit -44,4 Mio. EUR leicht oberhalb des Vorjahreswerts von -42,0 Mio. EUR. Er ist geprägt durch die im März 2021 durchgeführte Kapitalerhöhung mit einem Mittelzufluss in Höhe von 84,7 Mio. EUR. Die Auszahlung der Dividende hat sich gegenüber

dem Vorjahr aufgrund der durchgeführten Kapitalerhöhung um 1,9 Mio. EUR auf 21,5 Mio. EUR erhöht. Der Saldo aus Ein- und Auszahlungen aus der Aufnahme und Tilgung von Krediten betrug im aktuellen Zeitraum -85,7 Mio. EUR. Im Vorjahr beinhalteten die Einzahlungen wegen der Coronapandemie auch eine Liquiditätsrisikovorsorge aus vertraglich vereinbarten Kreditlinien. Im Vorjahr wurden Tilgungen von bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten in Höhe von -22,3 Mio. EUR durchgeführt, im Berichtsjahr sind keine bedingten Kaufpreisverbindlichkeiten getilgt worden. Die Auszahlungen aus der Tilgung von Leasingverbindlichkeiten sind um 1,4 Mio. EUR auf 21,0 Mio. EUR gestiegen, was im Wesentlichen auf die Akquisitionen im Geschäftsjahr zurückzuführen ist.

Insgesamt beträgt der Bestand an liquiden Mitteln zum Bilanzstichtag 136,3 Mio. EUR (Vorjahr: 194,7 Mio. EUR) und liegt damit weiterhin auf einem komfortablen Niveau.

## Vermögenslage

### KONZERN-BILANZ, VERKÜRZT

(in Mio. EUR)

	31.12.2021	31.12.2020	Differenz 2021 zu 2020	
			absolut	in %
<b>AKTIVA</b>				
<b>Langfristige Vermögenswerte</b>	<b>1.099,0</b>	<b>1.001,7</b>	<b>97,3</b>	<b>9,7</b>
Anlagevermögen	1.081,8	985,8	96,0	9,7
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	17,2	15,9	1,3	8,2
<b>Kurzfristige Vermögenswerte</b>	<b>758,4</b>	<b>727,1</b>	<b>31,3</b>	<b>4,3</b>
Vorräte	403,9	332,5	71,4	21,5
Forderungen und sonstige Vermögenswerte	218,2	199,9	18,3	9,2
Liquide Mittel	136,3	194,7	-58,4	-30,0
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.857,4</b>	<b>1.728,8</b>	<b>128,6</b>	<b>7,4</b>
<b>PASSIVA</b>				
<b>Langfristige Finanzierungsmittel</b>	<b>1.403,1</b>	<b>1.333,5</b>	<b>69,6</b>	<b>5,2</b>
Eigenkapital	787,5	676,4	111,1	16,4
Fremdkapital	615,6	657,1	-41,5	-6,3
davon Rückstellungen	42,7	51,1	-8,4	-16,4
davon Verbindlichkeiten und latente Steuern	572,9	606,0	-33,1	-5,5
<b>Kurzfristige Finanzierungsmittel</b>	<b>454,3</b>	<b>395,3</b>	<b>59,0</b>	<b>14,9</b>
davon Rückstellungen	88,3	77,3	11,0	14,2
davon Verbindlichkeiten	366,0	318,0	48,0	15,1
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.857,4</b>	<b>1.728,8</b>	<b>128,6</b>	<b>7,4</b>

Die Bilanzsumme der INDUS-Gruppe betrug zum Stichtag 1.857,4 Mio. EUR und erhöhte sich damit gegenüber

dem Vorjahresstichtag um 128,6 Mio. EUR. Der Anstieg der Bilanzsumme resultiert aus dem Aufbau des Working

Capital um 47,0 Mio. EUR und den erstmaligen Konsolidierungen von JST, WIRUS, FLACO und TECALEMIT Inc., die insgesamt zu einem Zugang an Vermögenswerten von 133,7 Mio. EUR führten. Entgegengesetzt wirkt die Entkonsolidierung der WIESAUPLAST (-39,4 Mio. EUR).

#### GESTIEGENE AKTIVA DURCH NEUEERWERBE UND VORRATS-AUFBAU

Die **langfristigen Vermögenswerte** erhöhten sich im Stichtagsvergleich um 97,3 Mio. EUR bzw. 9,7%, auf 1.099,0 Mio. EUR. Die Geschäfts- und Firmenwerte stiegen aufgrund der Neuerwerke um 28,9 Mio. EUR. In diesem Zusammenhang steht auch die Erhöhung der sonstigen immateriellen Vermögenswerte um 49,8 Mio. EUR. Das Sachanlagevermögen stieg moderat um 11,1 Mio. EUR und resultiert aus den Investitionen des Geschäftsjahres sowie den Neuerwerken. Die Zugänge waren insgesamt höher als die Abschreibungen und Wertminderungen.

Die **kurzfristigen Vermögenswerte** nahmen im Stichtagsvergleich um 31,3 Mio. EUR auf 758,4 Mio. EUR zu. Dabei stiegen die Vorräte um 71,4 Mio. EUR aufgrund der höheren Geschäftstätigkeit und der Neuerwerke an. Gegenläufig wirkt der Abbau der liquiden Mittel um 58,4 Mio. EUR auf 136,3 Mio. EUR. Der Liquiditätsbestand wurde im Vorjahr bewusst als Vorsichtsmaßnahme wegen möglicher Auswirkungen der Corona-Pandemie aufgebaut. Zum 31. Dezember 2021 wurde die Liquidität auf ein normales Vor-Corona-Niveau zurückgeführt.

#### PASSIVA: EIGENKAPITALQUOTE WIEDER DEUTLICH ÜBER 40 %

Das **Eigenkapital** stieg um 111,1 Mio. EUR auf 787,5 Mio. EUR. Der Anstieg ist auf das höhere Jahresergebnis (+47,6 Mio. EUR) und die 10%ige Kapitalerhöhung im ersten Quartal (+84,7 Mio. EUR) zurückzuführen. Entgegengesetzt wirkte sich die Zahlung der Dividende in Höhe von 21,5 Mio. EUR aus. Die Eigenkapitalquote stieg im Stichtagsvergleich von 39,1 % auf 42,3 %. Damit liegt die Eigenkapitalquote wieder deutlich über der (Mindest-)Zielgröße von 40 %.

Die **langfristigen Schulden** lagen mit 615,6 Mio. EUR um 41,5 Mio. EUR unter dem Vorjahreswert. Dabei sind sowohl die langfristigen Rückstellungen (-8,4 Mio. EUR) als auch die langfristigen Finanzschulden (-76,5 Mio. EUR) im Vergleich zum Vorjahr gesunken. Gegenläufig wirkt der Anstieg der sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten um 26,9 Mio. EUR. Dieser resultiert aus neuen Kaufpreisverbindlichkeiten aus den Akquisitionen im Geschäftsjahr.

Die **kurzfristigen Schulden** stiegen um 59,0 Mio. EUR auf 454,3 Mio. EUR. Der Anstieg resultiert aus den Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (+13,3 Mio. EUR) und den sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten (31,6 Mio. EUR). Die Erhöhung bei den sonstigen Verbindlichkeiten hängt mit den gestiegenen Kaufpreisverbindlichkeiten zusammen.

#### WORKING CAPITAL

(in Mio. EUR)

	31.12.2021	31.12.2020	Differenz 2021 zu 2020	
			absolut	in %
Vorräte	403,9	332,5	71,4	21,5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	168,9	161,9	7,0	4,3
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	-62,2	-48,9	-13,3	-27,2
Erhaltene Anzahlungen	-25,7	-9,7	-16,0	<-100
Vertragsverpflichtungen	-27,4	-25,3	-2,1	-8,3
<b>Working Capital</b>	<b>457,5</b>	<b>410,5</b>	<b>47,0</b>	<b>11,4</b>

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 Vertrags-

verpflichtungen. Zum 31. Dezember 2021 lag das Working Capital bei 457,5 Mio. EUR. Es stieg damit in Relation zum Vorjahresstichtag um 11,4 %. Diese Entwicklung erfolgte proportional mit der gestiegenen Geschäftstätigkeit.

## NETTOFINANZVERBINDLICHKEITEN

(in Mio. EUR)

	31.12.2021	31.12.2020	Differenz 2021 zu 2020	
			absolut	in %
Langfristige Finanzschulden	477,3	553,8	-76,5	-13,8
Kurzfristige Finanzschulden	163,2	159,8	3,4	2,1
Liquide Mittel	-136,3	-194,7	58,4	30,0
<b>Nettofinanzverbindlichkeiten</b>	<b>504,2</b>	<b>518,9</b>	<b>-14,7</b>	<b>-2,8</b>

Die **Nettoverschuldung** berechnet INDUS als Summe aus lang- und kurzfristigen Finanzschulden abzüglich der liquiden Mittel. Zum 31. Dezember 2021 betrug sie 504,2 Mio. EUR, was gegenüber dem Bilanzstichtag des Vorjahres einer Reduktion von 2,8% entspricht. Dies ist auf einen Rückgang der Finanzschulden um 73,1 Mio. EUR und einen gegenläufigen Effekt aus dem Rückgang der liquiden Mit-

tel um 58,4 Mio. EUR zurückzuführen. Das Verhältnis von Nettoverschuldung zum Eigenkapital (Gearing) beträgt 64% (Vorjahr 77%). Das Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA beträgt 2,3 (Vorjahr: 3,3). Damit liegt die Entschuldungsdauer wieder innerhalb des Zielkorridors von 2,0 bis 2,5 Jahren.

## INVESTITIONEN UND ABSCHREIBUNGEN

(in Mio. EUR)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
<b>Investitionen</b>	<b>142,9</b>	<b>53,5</b>	<b>107,5</b>	<b>89,4</b>	<b>&gt;100</b>
davon in:					
<b>Unternehmenserwerbe</b>	<b>67,3</b>	<b>0,0</b>	<b>29,2</b>	<b>67,3</b>	<b>-</b>
<b>At-Equity-Beteiligungen</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,0</b>	<b>-100,0</b>
<b>Immaterielle Vermögenswerte</b>	<b>8,9</b>	<b>8,4</b>	<b>11,0</b>	<b>0,5</b>	<b>6,0</b>
<b>Sachanlagen</b>	<b>66,7</b>	<b>44,1</b>	<b>67,3</b>	<b>22,6</b>	<b>51,2</b>
davon in:					
Grundstücke und Gebäude	5,2	2,9	7,1	2,3	79,3
Technische Anlagen und Maschinen	21,3	13,7	27,5	7,6	55,5
Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	12,4	10,9	16,6	1,5	13,8
Geleistete Anzahlungen und Anlagen im Bau	27,8	16,6	16,1	11,2	67,5
<b>Abschreibungen (ohne Nutzungsrechte/Leasing)*</b>	<b>-83,2</b>	<b>-110,7</b>	<b>-91,5</b>	<b>27,5</b>	<b>24,8</b>

\* Abschreibungen auf Nutzungsrechte/Leasing in Höhe von 21,8 Mio. EUR (Vorjahr: 21,9 Mio. EUR) hier nicht enthalten

Die Investitionen lagen im Berichtsjahr um 89,4 Mio. EUR über dem Vorjahr und erreichten 142,9 Mio. EUR. Dabei entfielen 67,3 Mio. EUR in die Akquisition von Unternehmen, 66,7 Mio. EUR auf Investitionen in Sachanlagen (+51,2%), sowie 8,9 Mio. EUR auf Investitionen in immaterielles Anlagevermögen (+6,0%)

Die Investitionen in immaterielle Vermögenswerte in Höhe 8,9 Mio. EUR betreffen EDV-Systeme und die Aktivierung von Entwicklungskosten.

Den Schwerpunkt der Investitionen bildeten weiterhin **Investitionen in Sachanlagen**. Diese konnten auf ein Vor-Corona-Niveau gesteigert werden. 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 2021 insbesondere bei den Serienzulieferern aus dem Segment Fahrzeugtechnik für Maschinen im Zusammenhang mit neuen Serienanläufen getätigt.

Die geleisteten Anzahlungen erhöhten sich auf 27,8 Mio. EUR. Die **Abschreibungen** betrugen 83,2 Mio. EUR nach 110,7 Mio. EUR im Vorjahr.

Die geleisteten Anzahlungen erhöhten sich auf 27,8 Mio. EUR. Die **Abschreibungen** betrugen 83,2 Mio. EUR nach 110,7 Mio. EUR im Vorjahr.

## Wirtschaftliche Entwicklung der AG

Der Jahresabschluss der INDUS Holding AG entspricht den Rechnungslegungsvorschriften des HGB sowie den

rechtsformspezifischen 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)

	2021	2020	2019	Differenz 2021 zu 2020	
				absolut	in %
<b>Umsatz</b>	<b>6,1</b>	<b>6,1</b>	<b>5,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Sonstige betriebliche Erträge	35,5	1,6	19,4	33,9	>100
Personalaufwand	-7,6	-6,0	-6,6	-1,6	-26,7
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-14,9	-11,7	-8,0	-3,2	-27,4
Erträge aus Beteiligungen	97,3	69,2	85,6	28,1	40,6
Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	47,7	42,8	58,7	4,9	11,4
Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	13,1	11,4	9,8	1,7	14,9
Abschreibungen auf immaterielle Gegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	-0,6	-0,6	-0,6	0,0	0,0
Abschreibungen auf Finanzanlagen	-99,1	-51,3	-55,2	-47,8	-93,2
Aufwendungen aus Verlustübernahme	-7,0	-5,1	-11,7	-1,9	-37,3
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-11,3	-11,8	-10,7	0,5	4,2
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>59,2</b>	<b>44,6</b>	<b>86,6</b>	<b>14,6</b>	<b>32,7</b>
Steuern	-4,8	-9,8	-8,7	5,0	51,0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>54,4</b>	<b>34,8</b>	<b>77,9</b>	<b>19,6</b>	<b>56,3</b>
Gewinnvortrag	0,3	1,0	1,7	-0,7	-70,0
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>54,7</b>	<b>35,8</b>	<b>79,6</b>	<b>18,9</b>	<b>52,8</b>

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, Abschreibungen auf Finanzanlagen und Abschreibungen auf Ausleihungen.

Die Umsatzerlöse umfassen die von der Gesellschaft erbrachten Dienstleistungen für Beteiligungsgesellschaften. Diese lagen mit 6,1 Mio. EUR genau auf Vorjahresniveau.

Die sonstigen betrieblichen Erträge sind um 33,9 Mio. EUR auf 35,5 Mio. EUR gestiegen. Im Berichtsjahr sind Zuschreibungen auf Finanzanlagen in Höhe von 33,9 Mio. EUR erfasst worden. 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. Im Vorjahr erfolgten keine Zuschreibungen.

Der Personalaufwand stieg im Berichtsjahr von 6,0 Mio. EUR im Jahr 2020 auf 7,6 Mio. EUR. Ursächlich

sind vor allem höhere Aufwendungen für die variable Vorstandsvergütung.

Der Anstieg der sonstigen betrieblichen Aufwendungen um 3,2 Mio. EUR auf 14,9 Mio. EUR ist auf den Abgangsverlust aus der Veräußerung der WIESAUPLAST GmbH & Co. KG zurückzuführen.

Die Erträge aus Beteiligungen sind aufgrund der wirtschaftlichen Entwicklung des Geschäftsjahres von 69,2 Mio. EUR auf 97,3 Mio. EUR gestiegen. Korrespondierend stiegen die Erträge aus Ausleihungen des Finanzanlagevermögens um 4,9 Mio. EUR und erreichten 47,7 Mio. EUR. Die Zinserträge entstehen im Wesentlichen aus weiterberechneten Zinsaufwendungen der Holding an die Beteiligungen und lagen mit 13,1 Mio. EUR um 1,7 Mio. EUR über dem Vorjahr.

Die Abschreibungen auf Finanzanlagen betreffen Abschreibungen auf Anteile an verbundenen Unternehmen in Höhe von 63,6 Mio. EUR (Vorjahr: 15,1 Mio. EUR) und Abschreibungen auf Ausleihungen in Höhe von 35,5 Mio. EUR (Vorjahr: 36,2 Mio. EUR). Diese ergaben sich infolge einer Überprüfung der Werthaltigkeit der Beteiligungsbuchwerte und betrafen im Wesentlichen das Segment Fahrzeugtechnik (Vorjahr: Metalltechnik). Die Aufwendun-



gen aus Verlustübernahme betragen 7,0 Mio. EUR (Vorjahr: 5,1 Mio. EUR) und betrafen im Wesentlichen Verluste im Segment Metalltechnik und Maschinen- und Anlagenbau (Vorjahr: im Wesentlichen Metalltechnik). Die Zinsaufwendungen in Höhe von 11,3 Mio. EUR sind um 0,5 Mio. EUR leicht gesunken.

Insgesamt lag damit das Ergebnis vor Steuern mit 59,2 Mio. EUR um 14,6 Mio. EUR über dem des Vorjahres.

Der Steueraufwand des Geschäftsjahres betrug 4,8 Mio. EUR und lag um 5,0 Mio. EUR unter dem Vorjahr. Die tatsächlichen Steuern sind um 4,1 Mio. EUR gegenüber

dem Vorjahr gestiegen. Der Rückgang ergibt sich ausschließlich aus den latenten Steuern (-8,9 Mio. EUR). Dieser entstand im Wesentlichen durch Differenzen zwischen handelsrechtlichen Buchwerten und steuerlichen Kapitalkonten einschließlich steuerlicher Ergänzungsbilanzen bei Personengesellschaften und steht insbesondere im Zusammenhang mit der Veräußerung der WIESAUPLAST-Gruppe.

Der Jahresüberschuss betrug 54,4 Mio. EUR und lag damit um 19,6 Mio. EUR über dem Vorjahresvergleichswert.

## BILANZ DER INDUS HOLDING AG

(in Mio. EUR)

	31.12.2021	31.12.2020
<b>AKTIVA</b>		
Immaterielle Vermögensgegenstände	0,1	0,2
Sachanlagen	8,6	8,9
Finanzanlagen	1.174,6	1.163,1
<b>Anlagevermögen</b>	<b>1.183,3</b>	<b>1.172,2</b>
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	505,0	423,8
Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	0,2	53,4
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>505,2</b>	<b>477,2</b>
Rechnungsabgrenzungsposten	0,6	0,7
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.689,1</b>	<b>1.650,1</b>
<b>PASSIVA</b>		
Eigenkapital	1.068,2	950,0
Rückstellungen	4,5	2,9
Verbindlichkeiten	567,9	645,2
Passive latente Steuern	48,5	52,0
<b>Bilanzsumme</b>	<b>1.689,1</b>	<b>1.650,1</b>

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 39,0 Mio. EUR erhöht und betrug zum 31. Dezember 2021 1.689,1 Mio. EUR. Der Anstieg des Anlagevermögens betrug 11,1 Mio. EUR und ergibt sich im Wesentlichen aus dem Erwerb von Unternehmensanteilen an JST und WIRUS sowie der Zuschreibung auf in Vorjahren abgeschriebene Anteile an verbundenen Unternehmen. Gegenläufig wirkten Abschreibungen auf Finanzanlagevermögen und Abschreibungen auf Ausleihungen an verbundene Unternehmen.

Das Umlaufvermögen stieg um 28,0 Mio. EUR auf 505,2 Mio. EUR an. Dies ist auf eine erhebliche Erhöhung der Forderungen gegen verbundene Unternehmen (+77,3 Mio. EUR) zurückzuführen. Die deutliche Reduktion der liquiden Mittel (-53,2 Mio. EUR) wurde damit überkompensiert.

Das Eigenkapital der INDUS Holding AG erhöhte sich im Berichtszeitraum um 118,2 Mio. EUR auf 1.068,2 Mio. EUR. Die Eigenkapitalquote zum 31. Dezember 2021 betrug 63,2% und liegt damit deutlich über der Eigenkapitalquote zum 31. Dezember 2020 (57,6%). Maßgeblichen Anteil an der Erhöhung der Eigenkapitalquote hatte die Kapitalerhöhung im März 2021. Diese führte zu Mittelzuflüssen in Höhe von 84,7 Mio. EUR.

Die Verbindlichkeiten betragen 567,9 Mio. EUR zum 31. Dezember 2021 und sind im Vergleich zum 31. Dezember 2020 um 77,3 Mio. EUR gesunken.

Die INDUS Holding AG beschäftigte zum 31. Dezember 2021 insgesamt 35 Mitarbeitende ohne Vorstand (Vorjahr: 34 Mitarbeitende).

# Weitere rechtliche Angaben

## 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 2021 insgesamt 69.928.453,64 EUR. Es ist eingeteilt in 26.895.559 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 17,7 % der Aktien.

### Sonderrechte und Stimmrechtskontrolle

Es existieren keine Aktien mit Sonderrechten, die Kontrollbefugnisse verleihen. Eine Stimmrechtskontrolle für den Fall, dass Arbeitnehmer:innen 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 § 8.3. der Satzung ein Vorstandsmitglied zum oder zur Vorsitzenden oder Sprecher:in des Vorstands und ein weiteres Mitglied zum oder zur stellvertretenden Vorsitzenden bestellen.

## Wesentliche Vereinbarungen bei Kontrollwechsel

Für den Fall, dass sich die Zusammensetzung des Aufsichtsrats wesentlich verändert (Change of Control) und damit eine gravierende Veränderung der aktuellen, auf Langfristigkeit ausgerichteten Unternehmensstrategie verbunden ist, sind die Vorstandsmitglieder innerhalb eines Jahres zur außerordentlichen Kündigung des Dienstvertrags berechtigt. Im Fall der Abberufung des Vorstands innerhalb eines Jahres nach dem Change of Control, ohne dass ein wichtiger Grund im Sinne des § 626 BGB vorliegt, ist das Vorstandsmitglied ebenfalls zur außerordentlichen Kündigung berechtigt. Macht ein Vorstandsmitglied von seinem Recht auf Kündigung Gebrauch, zahlt die Gesellschaft dem Vorstandsmitglied eine Abfindung in Höhe der Festvergütung für zwei Jahre, maximal jedoch in Höhe der Festvergütung, die das Vorstandsmitglied ab dem Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Eigenkündigung bis zum regulären Vertragsende erhalten hätte. Für die Berechnung der Abfindung ist die Festvergütung des Vertragsjahres anzusetzen, in dem die außerordentliche Kündigung erklärt wird bzw. die Abberufung erfolgt.

## Satzungsänderung

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.  Die INDUS-Satzung finden Sie unter: [www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance](http://www.indus.de/ueber-indus/corporate-governance)

## Befugnisse des Vorstands zur Aktiengabe 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

- 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 ausgegeben 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 25. Mai 2026 mit Zustimmung des Aufsichtsrats einmalig oder mehrmalig um bis zu insgesamt 34.964.225,52 EUR gegen Bar- und/oder Sacheinlagen (einschließlich sogenannter gemischter Sacheinlagen) durch Ausgabe von bis zu 13.447.779 neuen, auf den Inhaber lautenden Stückaktien zu erhöhen (Genehmigtes Kapital 2021) 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 an ein oder mehrere Kreditinstitute oder andere in § 186 Abs. 5 Satz 1 des AktG genannte Unternehmen mit

der Verpflichtung ausgegeben werden, sie den Aktionären anzubieten (mittelbares Bezugsrecht) oder auch teilweise im Wege eines unmittelbaren Bezugsrechts (etwa an bezugsberechtigte Aktionäre, die vorab eine Festbezugsvereinbarung abgegeben haben), oder im Übrigen im Wege eines mittelbaren Bezugsrechts gemäß § 186 Abs. 5 AktG gewährt werden. 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 zum Zeitpunkt der Eintragung des Genehmigten Kapitals 2021 in das Handelsregister oder, sofern der Betrag niedriger ist, 10% des zum Zeitpunkt der Ausgabe der neuen Aktie bestehenden Grundkapitals, nicht überschreiten. 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 von Unternehmen, Unternehmensteilen, Beteiligungen an einem Unternehmen oder anderen Wirtschaftsgütern, einschließlich Forderungen gegen die Gesellschaft; 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; auf diese Begrenzung 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 Zeich-

nung 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:innen und Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft und an Arbeitnehmer:innen und Mitglieder der Geschäftsführungen der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen, soweit sie zur Bedienung von Arbeitnehmer:innen und Mitgliedern des Vorstands der Gesellschaft oder Arbeitnehmer:innen 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:innen und Mitglieder des Vorstands der Gesellschaft und an Arbeitnehmer:innen und Mitglieder der Geschäftsführungen der mit der Gesellschaft verbundenen Unternehmen entsprechend vorstehender Regelung 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 aus dem 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 durch das eigene M&A-Team zügig umgesetzt werden.

#### ERGÄNZUNGS-AKQUISITIONEN

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. Das eigene 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 im Schwerpunkt „Marktexzellenz“ gezielt Aktivitäten in den Bereichen Business Development, strategisches Marketing, Vertrieb sowie Pricing und begleitet und unterstützt dabei die Prozesse der Beteiligungen. Im Schwerpunkt „Operative Exzellenz“ werden vor allem Chancen in der Hebung von Produktivitätspotenzialen in den wertschöpfenden Prozessen (Produktion, Supply Chain) gesehen. Hier besteht ein breites Angebot an Unterstützungsleistungen an die Beteiligungen, insbesondere bei der Implementierung von Lean-Management-Konzepten.



## Nachhaltigkeit

Die Nachhaltigkeitsstrategie ist als eigenständiger Baustein des Strategieprogramms PARKOUR etabliert. INDUS sieht erhebliche Chancen aus den für INDUS bedeutsamen Werttreibern der ESG-Initiativen:

Durch neuartige „grüne“ Produkte kann eine Umsatzsteigerung erreicht oder ein drohender Umsatzverlust kompensiert werden. Ein Differenzierungsmerkmal könnte zum Beispiel der Einsatz nachwachsender oder recycelter 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 Öffentlichkeit weiter an Bedeutung gewinnt und sich über entsprechende Differenzierungsmerkmale zusätzliche Umsatzchancen generieren oder ein drohender Umsatzverlust kompensieren lassen.

Auf der Personalseite bildet das klare Bekenntnis zur Nachhaltigkeit in Verbindung mit der entsprechenden Umsetzung von Nachhaltigkeitsinitiativen die persönliche Bindung vieler Mitarbeitender 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 war die Konjunktur im Jahr 2021 in Deutschland stark beeinträchtigt. 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 Produktionsprozesse. 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 Medizinprodukteverordnung, 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 den individuellen und eigenständigen Risikomanagementsystemen 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:innen 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 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 ordnungsgemäß aufgestellt wird. 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 Lageberichterstattung werden von den zuständigen Mitarbeitenden im Konzernrechnungswesen 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 Mitarbeitenden 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, z. B. 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 stellen über entsprechende Prozesse sicher, dass die Vorgaben der Konzern-Bilanzierungsrichtlinie eingehalten werden. Die in den Rechnungslegungsprozess einbezogenen Mitarbeitenden werden regelmäßig geschult. Im gesamten Rechnungslegungsprozess werden die Beteiligungsgesellschaften durch zentrale Ansprechpartner unterstützt.

Der Vorstand der INDUS Holding AG und die Geschäftsführungen 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 und der Risikoaggregation

Die Beteiligungsgesellschaften und die INDUS Holding AG identifizieren und bewerten Risiken unverändert zum Vorjahr zunächst im Rahmen eines dezentralen Bottom-Up-Ansatzes. 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 Schadensverteilung wird durch eine Dreiecksverteilung abgebildet. Eine Dreiecksverteilung beschreibt die Schäden im besten, mittleren und schlechtesten Fall. Die fol-

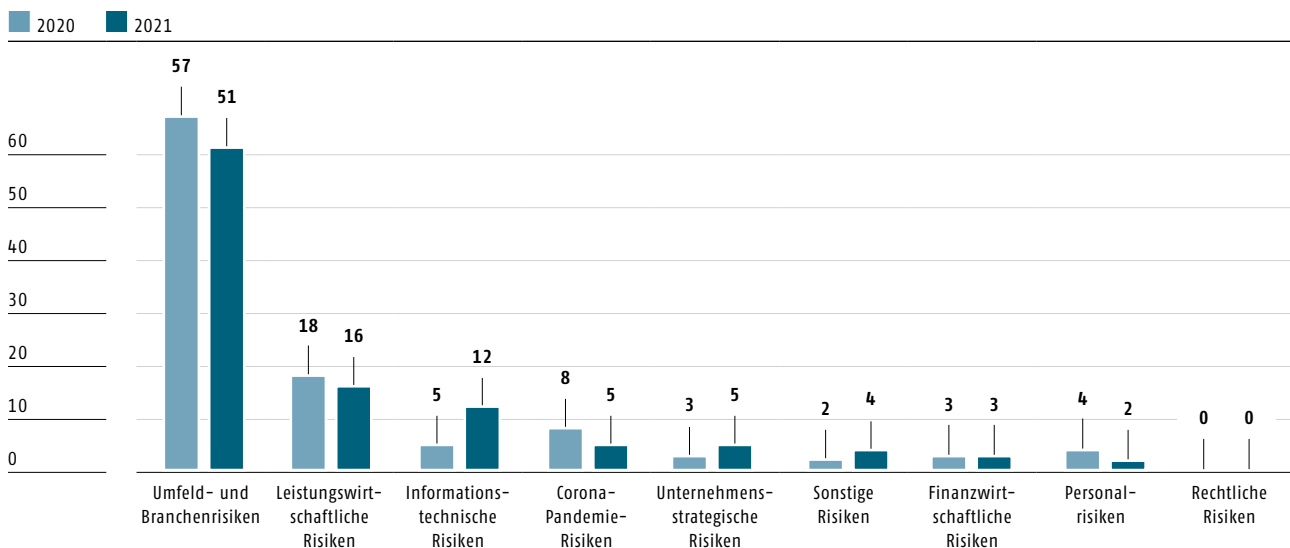
gende Beschreibung der Einzelrisiken basiert auf den von den Beteiligungen und der INDUS Holding AG bis zum Abschlussstichtag identifizierten Risiken. Zum Zeitpunkt der Aufstellung des Abschlusses sind Risiken aus dem Russland-Ukraine-Krieg hinzugekommen. Die Auswirkungen sind derzeit weder abschätzbar noch quantifizierbar und nicht Gegenstand der nachfolgend beschriebenen Risikoaggregation.

Erstmals erfolgt die Gesamtbeurteilung der Risikolage des Konzerns anhand eines Risikomaßes, das mittels einer Monte-Carlo-Simulation aller identifizierten und bewerteten Risiken ermittelt wird. In der Monte-Carlo-Simulation werden die Schadenshöhen simuliert und aggregiert. Chancen werden hierbei nicht betrachtet. Unter Zugrundelegung eines Konfidenzniveaus von 97 % beträgt das so ermittelte Risikomaß für den INDUS-Konzern rund 72,3 Mio. EUR. Mit einer Wahrscheinlichkeit von 97 % wird eine finanzielle Belastung aus dem Eintritt von Risiken in Höhe von 72,3 Mio. EUR nicht überschritten. Die Einschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten und die jeweilige Schadenshöhe ist stark ermessensbehaftet und kann von tatsächlich eintretenden Schadenshöhen abweichen. Dennoch ist das auf Basis des Risikomanagementsystems ermittelte Risikomaß eine Richtgröße zur Beurteilung der Risikotragfähigkeit und damit der finanziellen Stabilität der Gruppe. Die Risikotragfähigkeit gilt als gegeben, wenn das Risikomaß durch Liquidität und Eigenkapital abgedeckt ist. Nach Einschätzung des Vorstands ist die Risikotragfähigkeit des ermittelten Risikobetrages gewährleistet und eine Bestandsgefährdung nicht erkennbar.

Den jeweiligen Anteil der Risikokategorie am ermittelten Risikomaß zeigt die nachfolgende Grafik:

ANTEIL DER RISIKOKATEGORIE AM ERMITTELTEM RISIKOMASS

(in %)



## Corona-Pandemie-Risiken

Die Corona-Pandemie wurde als neue eigenständige Risikokategorie im März 2020 aufgenommen. Während auch in früheren Jahren Epidemien aufgetreten sind, 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 zusammenfassend erläutert werden:

### PANDEMIEBEDINGTE UMFELD- UND BRANCHENRISIKEN

Durch die drastischen Maßnahmen zur Reduzierung der Ausbreitungsgeschwindigkeit des Coronavirus kam es zu Störungen des weltweiten Wirtschaftsablaufes. Hinzu kam die hohe Verunsicherung von Konsument:innen und Investoren und deren Auswirkungen auf Konsum und Investitionstätigkeit. Diese Risiken haben sich insbesondere im Segment Fahrzeugtechnik durch drastische Umsatzrückgänge, aber auch in Teilen des Segments Maschinen- und Anlagenbau und in der Medizintechnik materialisiert. Bestätigt hat sich die risikomindernde 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 Chancen realisieren.

### PANDEMIEBEDINGTE LEISTUNGSWIRTSCHAFTLICHE RISIKEN

Durch die weltweit verfügbaren Einschränkungen der Reisefreiheit waren Auslandseinsätze (z. B. Montagen) nicht mehr oder nur sehr eingeschränkt möglich. Anlagen konnten beim Kunden nicht installiert werden oder umgekehrt durch Lieferanten in eigenen Werken nicht aufgebaut werden. Servicearbeiten können je nach Land nicht durchgeführt werden; dies betrifft besonders das Segment Maschinen- und Anlagenbau. Die Situation hat sich aktuell verbessert. In vielen Ländern sind Lockerungen der Einschränkungen vorgenommen worden.

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 Sicherheitslager 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. Eine Ausnahme bildet hier die Versorgung der Industrie mit Halbleitern. Dieser Engpass ist möglicherweise nicht ursächlich der Pandemie zuzurechnen, ist aber durch die pandemiebedingten

Störungen in den Logistikketten verstärkt worden. Die Versorgung war für die Beteiligungen nicht immer sichergestellt und insbesondere im Maschinen- und Anlagenbau konnten teilweise Steuerungen nicht bzw. nicht zeitgerecht beschafft werden, mit der Folge ansteigender Lieferzeiten und fehlender Auslieferungen. Im Segment Fahrzeugtechnik waren insbesondere die Kunden der INDUS-Beteiligungen durch die Versorgungsengpässe bei Halbleitern betroffen – mit einer direkten Auswirkung auf die Abrufzahlen der Vorprodukte.

### PANDEMIEBEDINGTE 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 Mitarbeitenden kommen. Mit der Folge, dass wesentliche interne Prozesse nicht aufrechterhalten werden können.

Alle Beteiligungen haben Maßnahmen ergriffen, um den Geschäftsbetrieb aufrechtzuerhalten. Dies sind die räumliche Trennung von einzelnen Mitarbeitenden, 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. 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 zwar teilweise deutliche Belastungen in einigen Betrieben durch Corona-bedingte Arbeitsausfälle oder Quarantänemaßnahmen zu verzeichnen, diese haben in Summe jedoch nicht zu einer wesentlichen Belastung der Gruppe geführt. Die Produktionen konnten bis auf wenige Ausnahmen aufrechterhalten werden oder waren nur kurz gestört. Der nunmehr merklich mildere Verlauf der Omikron-Variante führt zu einer Abnahme des Risikos.

### PANDEMIEBEDINGTE INFORMATIONSTECHNISCHE RISIKEN

Die Aufrechterhaltung der betrieblichen Funktionen bedingt eine entsprechende Digitalisierung der vitalen Prozesse. Nach heutigem Kenntnisstand sind die Unternehmen der INDUS-Gruppe gut aufgestellt. 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.

Nach den bisherigen Erfahrungen in der Gruppe schätzen wir das Risiko für das Geschäftsjahr 2022 eher geringer als im Vorjahr ein, da die Unternehmen mittlerweile noch besser vorbereitet sind und bestehende IT-Ausstattungen den Anforderungen an mobiles Arbeiten – wo möglich – angepasst wurde.

### PANDEMIEBEDINGTE 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. 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 die vorsorglich erhöhte freie Liquidität zur potenziellen Vermeidung von Engpässen mittlerweile wieder reduziert. Gleichzeitig ist das intensivere Monitoring des Zahlungsmittelbestands in der Gruppe beibehalten worden. Darüber hinaus bestehen nicht ausgenutzte Kreditlinien, die zusätzlich gezogen werden können. INDUS hat bisher keine wesentlichen Zahlungsausfälle auf Kundenseite zu verzeichnen. Ein Liquiditätsrisiko hat sich bisher nicht materialisiert.

Die Möglichkeit für INDUS, weiterhin Fremdkapital zu günstigen Konditionen aufzunehmen, ist nicht eingeschränkt. Die revolvierende Kreditaufnahme sowie die Platzierung eines weiteren ESG-linked Schuldscheindarlehens konnten wie geplant abgeschlossen werden.

### PANDEMIEBEDINGTE RECHTLICHE RISIKEN

Im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie und den Störungen in den Leistungsbeziehungen ergeben sich signifikante Rechtsfragen und -risiken. Maxime bei Corona-Pandemie-Störungen in der Leistungskette in der INDUS-Gruppe ist die gute und unmittelbare Kommunikation mit den jeweiligen Vertragspartner:innen, 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 Rechtsexpert:innen. Aktuell bestehen in der Gruppe keine wesentlichen rechtsanhängigen Streitigkeiten im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie. Für das Geschäftsjahr 2022 schätzen wir das rechtliche Risiko nach den bisherigen Erfahrungen in der Gruppe als eher geringer ein.

### PANDEMIEBEDINGTE BEWERTUNGSRIKISKEN AUS BILANZIERTEN GESCHÄFTS- ODER FIRMENWERTEN

Zum 30. September wurde der planmäßige jährliche Impairmenttest für sämtliche Geschäfts- und Firmenwerte der INDUS-Gruppe und zum 31. Dezember wurde der Werthaltigkeitstest für die Beteiligungsbuchwerte bzw. Ausleihungen für den HGB-Einzelabschluss der INDUS Holding AG 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 Unternehmensver-

schuldung, 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 Corona-Pandemie unterliegt die Geschäftstätigkeit der INDUS unverändert den nachfolgend beschriebenen Risiken der Geschäftstätigkeit. Für die wesentlichen Risikokategorien der Umfeld- und Branchensowie leistungswirtschaftlichen Risiken, können sich aus dem Russland-Ukraine-Krieg zusätzliche weitreichende Risiken ergeben. Der Krieg kann sich negativ auf die Absatzentwicklung, die Produktionsabläufe sowie die Einkaufs- und Logistikprozesse niederschlagen, beispielsweise durch Unterbrechungen in den Lieferketten und der Energiebelieferung oder Engpasssituationen bei Bauteilen sowie Rohstoffen und Vorprodukten. Auch zusätzliche Informationstechnische Risiken aus verstärkten Cyberangriffen und finanzwirtschaftliche Risiken durch direkte und indirekte Zahlungsausfälle sind eine mögliche Folge des Konflikts.

### Umfeld- und Branchenrisiken

Die Geschäftsentwicklung der Beteiligungen steht in einem engen Zusammenhang mit 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. Die hohen Energiekosten beinhalten Wettbewerbsnachteile im internationalen Kostenvergleich und die hohe Volatilität auf den Rohstoffmärkten birgt Versorgungsrisiken und Preisüberwälzungsrisiken.

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 branchenspezifisches Risiko ist von Natur aus aber nicht zu vermeiden. Darüber hinaus 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 52,3% der Gesamtumsätze im Inland erzielt (Vorjahr: 51,4%). 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 Neuaquisition 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 Geschäftsführungen 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 Eigentümer 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 Mitarbeitenden ab. Mögliche Risiken ergeben sich im Wesentlichen bei der Personalbeschaffung und Personalentwicklung sowie durch die Fluktuation von Mitarbeitenden in Schlüsselpositionen. Die INDUS Holding AG begrenzt diese Risiken durch zielgerichtete Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie eine leistungsgerechte Vergütung. Die Beschäftigten 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. 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 Rechner-Systemen und Netzwerken, unberechtigten Datenzugriffen oder Datenmissbrauch begegnet die Gesellschaft mit regelmäßigen Investitionen in Hard- und Software, dem Einsatz von Virensclannern 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 bis hin zu weiteren präventiven Schutzmaßnahmen wie Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Schulungen. Maßnahmen zur Prävention, Aufdeckung und Behandlung von Cyberangriffen 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 der Wegfall von bankenseitigen Kreditgebern begrenzt ist. Die Finanzierung des langfristig ausgerichteten Beteiligungsportfolios erfolgt durch eine revolvingende, 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 Finanzierungsbedingungen infolge geänderter Ratingeinschätzungen führen. Bei der Finanzierung setzt INDUS auf einen Mix aus festverzinslichen und variablen Darlehen; letztere sind durch Zins-swaps 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 2021 insgesamt 155,3 Mio. EUR (Vorjahr: 198,8 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 2021 insgesamt 5,2 Mio. EUR (Vorjahr: 10,1 Mio. EUR); es lag im Wesentlichen bei den Beteiligungen. Weitere Erläuterungen zur Finanzierung finden sich im Konzernanhang unter den Informationen zur Bedeutung von Finanzinstrumenten.

## 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. Ein effizientes Vertrags- und Qualitätsmanagement mindert dieses Risiko zwar, kann aber keinen grundsätzlichen Ausschluss garantieren. Vonseiten der Führungsgesellschaft werden die Unternehmen durch Leitfäden, Schulungen und Informationen zu rechtskonformem Verhalten insbesondere in den Bereichen Wettbewerbs- und Kartellrecht, Geldwäscheprävention, Außenwirtschafts- und Zollrecht 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 409,8 Mio. EUR bilanziert (Vorjahr: 380,9 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 auf Geschäfts- und Firmenwerte in Höhe von 2,5 Mio. EUR vorgenommen (Vorjahr: 33,9 Mio. EUR). INDUS hat damit das Risiko aus den Geschäfts- und Firmenwerten bilanziell durch Wertminderungen erfasst, soweit diese im Rahmen des Werthaltigkeitstests identifiziert wurden.

Die bilanzierten Firmenwerte verteilen sich auf 46 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.  [Weitere Informationen zu Geschäfts- und Firmenwerten auf S. 112 f.](#)

## Gesamteinschätzung des Vorstands

Im Geschäftsjahr 2021 konnte INDUS zwei Beteiligungsunternehmen neu erwerben und damit einen Schwerpunkt ihrer langfristig ausgerichteten Unternehmensstrategie – das Wachsen durch Akquisitionen – fortsetzen. Für 2022 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 2022.

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 weiteren Pandemiejahr 2021 konnte INDUS jederzeit auf ausreichende, frei verfügbare Mittel zurückgreifen und den regulären Finanzbedarf problemlos am Markt platzieren.

Risiken für die Entwicklung im Jahr 2022 ergeben sich insbesondere aus der konjunkturellen Entwicklung. Diese ist weiterhin eng mit der Entwicklung der weltweiten Corona-Pandemie und deren indirekten Effekten auf die Lieferketten verbunden. Die aktuelle Corona-Lage hat sich nach unserer Einschätzung gegenüber 2021 weiter verbessert. Die Verfügbarkeit von Impfstoffen, bessere Testsysteme und -strategien lassen hoffen, dass die Pandemie 2022 weitgehend beherrschbar wird und der negative Einfluss auf die wirtschaftliche Entwicklung im Verlauf des Jahres 2022 weiter zurückgeht.

Hinzu kommen jedoch die weiterhin ungelösten großen geopolitischen Konflikte und die instabile Lage in vielen Ländern. Auch die Entwicklung in Europa ist durch zahlreiche Unsicherheiten, insbesondere durch den aktuellen Russland-Ukraine-Krieg, gekennzeichnet. Die Folgen und die Tragweite des Krieges sind im Moment nicht einschätzbar. Die INDUS-Gruppe wäre direkt von Sanktionen und Embargos nicht wesentlich betroffen. Die indirekten Auswirkungen sind schwer prognostizierbar (beispielsweise Lieferungen von Vormaterialien in die Agrarindustrie).

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 sich auf der Basis der Risikoaggregation mit der Risikotragfähigkeit unter Berücksichtigung von Maßnahmen auseinandergesetzt. Für den Konzern waren im abgelaufenen Geschäftsjahr und aus heutiger Sicht für das laufende Geschäftsjahr aus Sicht des Vorstands keine Risiken erkennbar, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden.

# Prognosebericht

Für die INDUS-Gruppe wird 2022 ein Umsatz von 1,80 bis 1,95 Mrd. EUR erwartet und mit einem operativen Ergebnis (EBIT) in Höhe von 115 bis 130 Mio. EUR gerechnet. Bei den Treibhausgasemissionen wird für 2022 mit einer weiteren Reduktion geplant. Weder in den Prämissen unserer Planung noch in den nachfolgend ausgeführten Prognosen sind Auswirkungen aus dem Russland-Ukraine-Krieg enthalten. Wir beobachten die Entwicklungen sehr aufmerksam. Die Auswirkungen auf unseren Geschäftsverlauf im Jahr 2022 können zum jetzigen Zeitpunkt nicht quantifiziert werden. Wir verweisen auf unsere Ausführungen im Risiko- und Chancenbericht.

## Erwartete Entwicklung der Rahmenbedingungen

### Weltwirtschaft: Stärkere Abwärtsrisiken hemmen Erholung

Anfang des Jahres 2022 befindet sich die Weltwirtschaft in einer schwächeren Ausgangsposition als noch vor einigen Monaten erwartet. Mit dem Angriff Russlands auf die Ukraine sind die geopolitischen Risiken hoch, die konkreten militärischen und wirtschaftlichen Konsequenzen aber noch nicht vollständig absehbar. Unabhängig davon dämpfen die starke Verbreitung der Omikron-Variante und damit einhergehende Schutzmaßnahmen die wirtschaftliche Erholung. Steigende Energiepreise und anhaltende Lieferkettenstörungen treiben die Inflationsraten u. a. in den USA, aber auch in vielen Schwellen- und Entwicklungsländern. Auch die wirtschaftliche Entwicklung in China schwächelt vor dem Hintergrund des kriselnden Immobiliensektors, pandemiebedingter Störungen und eines gedämpften privaten Konsums.

Der Internationale Währungsfonds prognostizierte für 2022 – vor Eskalation des Russland-Ukraine-Konflikts – ein Wachstum der globalen Wirtschaftsleistung um 4,4%. Im Oktober 2021 lag die Erwartung noch bei plus 4,9%. Die Pandemie bleibt damit weiter ein maßgeblicher Konjunkturfaktor, der entsprechende globale Impffortschritt – insbesondere vor dem Hintergrund des Risikos neuer Virusvarianten – ist von zentraler Bedeutung. Gleichzeitig gewinnt das Szenario einer substanzielleren Inflation in den Industriestaaten an Relevanz. Es bleibt das Risiko, dass sich die schwierige Lage auf den Beschaffungsmärkten verfestigt, die Energiepreise gerade vor dem Hintergrund des russischen Angriffs auf die Ukraine weiter steigen und die aufgestaute Kaufkraft die Preise zusätzlich treibt. Mit der Konsequenz einer restriktiveren, konsumdämpfenden Geldpolitik. Wie stark die zu erwartenden Sanktionen für Russland und die hohe allgemeine Unsicherheit die Erholung der Weltwirtschaft dämpfen werden, ist heute noch nicht absehbar.

### JÄHRLICHES WIRTSCHAFTSWACHSTUM

(in %)

	2021 (vorläufig)	2022 (Prognose)	2023 (Prognose)
<b>Wirtschaftsräume</b>			
Weltwirtschaft	5,9	4,4	3,8
Euroraum	5,2	3,9	2,5
<b>Ausgewählte Länder</b>			
USA	5,6	4,0	2,6
China	8,1	4,8	5,2
Deutschland	2,7	3,8	2,5

Quelle: Internationaler Währungsfonds, World Economic Outlook (Stand: Jan. 2022)

### Deutsche Wirtschaft: Erholung bei weiter unsicheren Rahmenbedingungen

Die wieder aufflammende Corona-Pandemie, weiterhin gestörte Lieferketten und höhere Inflationsraten dürften die deutsche Wirtschaft auch 2022 noch beschäftigen. Die Auswirkungen der kriegerischen Auseinandersetzungen zwischen Russland und der Ukraine bleiben unsicher und sind in den vorliegenden Wachstumsprognosen nicht berücksichtigt. Unter der Annahme, dass sich das Infektionsgeschehen im Jahresverlauf abflacht und sich die Lieferprobleme zunehmend auflösen, sollte sich die Wirtschaftsleistung gut entwickeln. So prognostiziert der Internationale Währungsfonds ein Wachstum von 3,8%, das Institut für Weltwirtschaft Kiel rechnet mit 4,0%. Die Bundesregierung hatte ihre Prognose – insbesondere aufgrund der anhaltenden Lieferengpässe und höheren Inflationserwartungen – im Januar 2022 auf 3,6% gesenkt. Zuletzt deuteten die Indikatoren aber auf eine leichte Aufhellung der wirtschaftlichen Lage hin: Der reale Auftragseingang nahm im Dezember 2021 im Vormonatsvergleich um 2,8% zu. Die Materialknappheit in der Industrie hat sich im Januar 2022 leicht entschärft, wenn auch immer noch knapp 70% der Unternehmen von Engpässen bei der Beschaffung von Vorprodukten und Rohstoffen berichten. Sanktionen gegen Russland dürften die Energiepreise, ggf. auch die Verfügbarkeit von Rohstoffen

wie z. B. Aluminium weiter belasten. Die Inflationsrate blieb im Januar mit 4,9% auf hohem Stand, lag aber 0,4 Prozentpunkte unter Vormonat. Auch der ifo-Geschäftsklimaindex erholte sich zu Jahresbeginn leicht, insbesondere aufgrund optimistischer Erwartungen. Impulse sind 2022 vom aufgestauten Konsum und überfälligen Investitionen zu erwarten. Sofern sich die militärische Auseinandersetzung zwischen Russland und der Ukraine nicht auf den NATO-Raum ausweitet, wird für den Wirtschaftsverlauf 2022 entscheidend sein, wann die Liefer- und Transportprobleme aufgehoben werden können und wie sich die Pandemie weiter entwickelt. Darüber hinaus bleibt die Transformation hin zu einer klimaneutralen und digitalen Wirtschaft zentrale Herausforderung für die deutschen Unternehmen.

### **Bauwirtschaft: Positive Aussichten auch für 2022**

2022 dürfte sich die positive Entwicklung im Bereich Bau fortsetzen. Der Branchenverband BAUINDUSTRIE erwartet eine nominale Umsatzsteigerung von 5,5% und ein reales Plus von 1,5%. Auch der Erwartungsindikator im ifo-Geschäftsklima legte im Januar 2022 zu. Der Wohnungsbau wird, gestützt vom mittelfristig weiterhin niedrigen Zinsniveau, hohen Inflationsraten und Wohnungsbauprogrammen, voraussichtlich auch 2022 weiter wachsen. Gebremst wird dieses Wachstum durch die hohen Baupreissteigerungen: 2021 verteuerten sich Wohngebäude-Neubauten um 9,1%. Limitierend wirkt auch der aufgebaute Überhang von genehmigten, aber noch nicht fertig gestellten Wohnungen, der zunächst abgearbeitet werden muss. Der Wirtschaftsbau hatte zuletzt ein deutliches Orderplus zu verzeichnen. Positive Impulse dürften insbesondere vom Wirtschaftstiefbau ausgehen angesichts der zu erwartenden Investitionen in das Schienennetz, in regenerative Energien und den Netzausbau. Im öffentlichen Bau senden die angekündigten Investitionen in Infrastruktur und Klimaschutz positive Signale, 2022 ist in diesem Bereich jedoch nur ein geringes Wachstum prognostiziert. Zentrale Frage für das Wachstumspotenzial in der Baubranche bleibt, wie sich die Lage an den Beschaffungsmärkten weiterentwickelt und ob sich die Lieferengpässe bei den Vorprodukten im ersten Halbjahr 2022 abschwächen werden.

### **Fahrzeugmarkt: Langsame Normalisierung auf dem Beschaffungsmarkt**

Der Ausblick für die Fahrzeugtechnik bleibt ambivalent. Einerseits hat sich die Stimmung in der Branche zu Jahresbeginn aufgehellt: Der ifo-Geschäftsklimaindex verbesserte sich im Bereich Kraftwagen und Kraftwagenteile deutlich – sowohl bei der Bewertung der Geschäftslage als auch den Geschäftserwartungen. Die Inlandsaufträge stiegen im Januar 2022 um 53% im Vergleich zum Vorjahresmonat an, wobei im Januar 2021 die wieder erhöhte Mehrwert-

steuer zu einem niedrigen Auftragseingang führte. Auch die Pkw-Produktion konnte im Januar erstmals wieder zulegen, lag aber noch 20% unter dem Niveau vom Januar 2020. Gleichzeitig ist davon auszugehen, dass es aufgrund langer Vorlaufzeiten in der Chipherstellung frühestens im zweiten Halbjahr 2022 zu einer deutlicheren Entspannung auf dem Beschaffungsmarkt kommen wird. So rechnet der Zentralverband Deutsches Kraftfahrzeuggewerbe ZDK damit, dass sich der Bestellstau bei Neufahrzeugen erst ab Mitte 2022 auflösen wird. Im Januar 2022 lagen die Neuzulassungen zwar 8,5% über Vorjahr, aber weiter auf niedrigem Niveau. Auf Jahressicht wird eine Steigerung der Neuzulassungen auf 2,9 Mio. Fahrzeuge prognostiziert – rund 340.000 mehr als 2021. Über die konjunkturelle Lage hinaus sind Hersteller und Zulieferer weiterhin mit dem technologischen Umbruch in der Automobilindustrie konfrontiert. Im Januar 2022 lag der Anteil der E-Pkw bei den Neuzulassungen auf deutschen Straßen bei 21,6%. Was den aktuellen Materialengpass noch verschärft: E-Fahrzeuge haben durch die Leistungselektronik einen deutlich höheren Bedarf an Halbleitern.

### **Maschinenbau: Gut gefüllte Auftragsbücher**

Die deutschen Maschinen- und Anlagenbauer dürften 2022 weiter von der Erholung der Weltkonjunktur profitieren. So rechnet der Branchenverband VDMA für 2022 mit einem Produktionsplus von 7%. Der hohe Auftragseingang sollte dynamisch bleiben. Zwar sind die Erwartungen für den chinesischen Markt verhalten, Regierungsprogramme wie das Konjunkturpaket in den USA, der Wiederaufbaufonds der EU oder die „Agenda Frankreich 2030“ für grüne und digitale Vorhaben dürften die Auslandsnachfrage aber regional bestärken. Im Januar 2022 legte der ifo-Geschäftsklimaindex für den Maschinenbau – vor dem Hintergrund deutlich optimistischer Erwartungen und aufbauend auf einer sehr guten Bewertung der aktuellen Lage – erneut zu. Zugleich sind die Hürden aus dem Jahr 2021 noch nicht ausgeräumt: Die bestehenden Material- und Logistikkengpässe und ein steigender Fachkräftemangel hemmen die Produktion. Auch die Auslastung der Maschinenkapazitäten liegt im Januar 2022 bei fast 90%. Und die allgemeinen Risiken für die Weltkonjunktur würden auch den deutschen Maschinenbau treffen. Dies gilt nicht zuletzt für die zu erwartenden Sanktionen gegen Russland.

### **Medizintechnik: Zulassungshürden und Bürokratie hemmen Entwicklung**

Die Entwicklung der deutschen Medizintechnikunternehmen wird auch im Jahr 2022 vom weiteren Verlauf der Corona-Pandemie beeinflusst werden. Die Auswirkungen der vierten Welle sind Stand heute noch nicht bezifferbar; Zumal mit der rasanten Verbreitung der Omikron-Variante,



die stärker auch Normalstationen betrifft, die Konsequenzen für die Gesundheitsbranche unterschiedlich gelagert sind. Die Erfahrungen der letzten Infektionswellen zeigen jedoch, dass insbesondere für KMUs die Umsatzmöglichkeiten unter Pandemie-Bedingungen eingeschränkt sind.

Über Konjunkturzyklen hinweg setzt sich der Trend zur Digitalisierung in der MedTech-Branche fort. Neben digitalen bzw. digitalunterstützten Versorgungsformen steigt die Nachfrage nach digitaler Vor- und Nachbetreuung. Digitale Lösungen im Vertrieb werden wichtiger. Auch ein Trend zu mehr ambulanter Behandlung ist zu beobachten.

Der Industrieverband SPECTARIS sieht die Innovationskraft der Branche durch Zulassungshürden und fehlende Anreize gefährdet. Insbesondere die hohe Bürokratisierung durch die neue Medizinprodukteverordnung stellt die Unternehmen der Medizin- und Gesundheitstechnik vor hohe Herausforderungen. So warnt SPECTARIS vor Versorgungsengpässen und Innovationshemmnissen durch die MDR insbesondere für KMUs. Aber auch das komplexe Erstattungssystem wird kritisch gesehen. Vereinfachungen bei den regulatorischen Vorgaben sind nach Einschätzung der Medizintechnikunternehmen dringend erforderlich.

### Metalltechnik: Lieferengpässe hemmen die Erholung in der metallverarbeitenden Industrie

Der Ausblick für 2022 bleibt in der Metallindustrie weiter von Unsicherheit geprägt. Fast 90 % der M+E-Firmen meldeten im Dezember 2021 weiterhin Produktionshemmnisse aufgrund von Materialengpässen. Im Dezember 2021 kletterte die Anzahl an Kurzarbeitern zurück auf den höchsten Stand seit April 2021. Der Branchenverband M+E Gesamtmetall rechnet 2022 – abhängig von der Entspannung auf den Beschaffungsmärkten – mit einem Produktionsplus zwischen 1 und 5 %. Mögliche Auswirkungen der kriegerischen Auseinandersetzungen zwischen Russland und der Ukraine und eine potenziell verstärkte Materialknappheit bei Metallen sind hier noch nicht berücksichtigt. Damit kann die Metallindustrie frühestens 2023 wieder das Vorkrisenniveau erreichen. Zu Jahresbeginn hellte sich die Stimmung aber etwas auf: Das ifo-Geschäftsklima verbesserte sich im Januar 2022 das erste Mal seit vier Monaten, wobei die Erwartungen der Unternehmen für die kommenden sechs Monate weiter verhalten bleiben. Abgesehen von den langfristigen Belastungen durch die Corona-Pandemie befindet sich der M+E-Markt weiter mitten im Strukturwandel, vor allem ausgelöst durch den Umbruch im Automotive-Umfeld.

## 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.

PARKOUR richtet den Blick auf die Entwicklung der Gruppe bis 2025 und strebt dabei an, die unternehmerische Fitness der Beteiligungen weiter zu erhöhen, um die anhaltenden Herausforderungen der Märkte zu meistern. Bei der Bewältigung der Corona-Krise hat sich die Agilität und Resilienz der mittelständischen Beteiligungen innerhalb der INDUS-Gruppe bewiesen. Die Strategie PARKOUR setzt auch in Zukunft weiter darauf, die Portfoliostruktur gezielt zu stärken, Innovationen zu treiben und die Leistung durch Marktexzellenz sowie Operative Exzellenz in den Beteiligungen zu steigern.

#### PORTFOLIOSTRUKTUR STÄRKEN

Bei Wachstumsakquisitionen zur Ergänzung des Portfolios fokussiert sich INDUS auf die Suche nach Unternehmen aus technologiestarken Zukunftsbranchen. Zur Sicherung des passenden Zukunftsmix sollen Zukäufe in den 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 2021 konnten zwei Akquisitionen auf Portfolioebene realisiert werden. Weiterhin konnte Ende 2021 der Kaufvertrag zum Erwerb der Heiber und Schröder Maschinenbau GmbH (HEIBER + SCHRÖDER) unterzeichnet werden. Der wirtschaftliche Übergang und die Erstkonsolidierung der HEIBER + SCHRÖDER werden im zweiten Quartal 2022 erfolgen. Auf Enkeltochterebene wurde ein Unternehmen erworben und durch den Erwerb von Anteilen die Kontrolle an einem bisher als at-Equity-bewerteten Unternehmen erzielt.

Als letzter Schritt des Maßnahmenpaketes ZWISCHENSPIRT aus 2020 wurde 2021 die Stilllegung einer Beteiligung beendet. Damit konnte das Maßnahmenpaket ZWISCHENSPIRT – ein notwendiger und wesentlicher Schritt, um die mit der Strategie PARKOUR gesetzten Ziele zu erreichen – erfolgreich abgeschlossen werden.

2021 konnte mit dem Verkauf der WIESAUPLAST-Gruppe ein Serienzulieferer an einen neuen Eigentümer übergehen. Dieser strategische Investor ist an der langfristigen Weiterentwicklung von WIESAUPLAST interessiert. INDUS konnte mit dem Verkauf die Bedeutung der automobilen Serienproduktion weiter reduzieren und wird weiter prüfen, ob bei den weiteren Serienzulieferern ein anderer Eigentümer den Unternehmen und ihren Mitarbeitenden langfristig bessere Entwicklungsmöglichkeiten bieten kann.



Bei entsprechender Lage auf dem M&A-Markt sind für das Geschäftsjahr 2022 wenigstens zwei Zukäufe auf Beteiligungsebene vorgesehen.

Die grundsätzliche Unternehmensstrategie „Kaufen, halten und entwickeln“ besteht 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 die Entwicklung neuer Dienstleistungen, Geschäftsprozesse und Geschäftsmodelle durch die Innovationsförderbank. Für die Förderung aussichtsreicher Innovationsprojekte stehen unverändert jährlich bis zu 3 % des Konzern-EBIT zur Verfügung. Die Beteiligungen haben ihre Innovationsvorhaben während der ersten Phase der Corona-Pandemie deutlich zurückgefahren. Seit dem zweiten Halbjahr 2021 ist eine deutliche Belebung im Bereich der Innovationen feststellbar, sodass 2022 mit einer gesteigerten Anzahl an Förderanträgen und neu geförderten Projekten zu rechnen ist.

Da 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. Hierfür sollen weitere Arbeitsgruppen initiiert werden, die aktuelle Zukunftsthemen gezielt aufgreifen, um Geschäftskonzepte und/oder Produktideen zu entwickeln. Konkrete Ansätze bestehen im Bereich „Nachhaltiges Bauen“ und im Bereich „Künstliche Intelligenz“. Applikationen aus der „Künstlichen Intelligenz“ finden zunehmend Anwendung in der Industrie.

Zur Förderung der Grundlagenarbeit an den Innovationsstrategien der Beteiligungen bedarf es zusätzlich auch der **Bereitstellung eines strategischen Sparrings für die Innovationsstrategie**. Ein strategisches Projekt setzt daher an der individuellen Unternehmensstrategie an, aus welcher die Innovationsstrategie abzuleiten ist. 2021 wurde ein aktueller Status quo erarbeitet. Diese Basis gilt es zu erweitern, um daraus gezielte Innovationsprojekte, ggf. unterstützt mit externen Partnern, abzuleiten. 2022 und folgende wird diese Thematik fokussiert umgesetzt.


### LEISTUNG STEIGERN

Zur Steigerung der Leistung der Beteiligungsunternehmen fördert INDUS gezielt deren **Marktexzellenz** und **Operative Exzellenz**. Der Schwerpunkt „Marktexzellenz“ offeriert den Beteiligungsunternehmen Unterstützungsangebote, die sich einer der folgenden vier Säulen zuordnen lassen: „Status Check“, „Implementierung“, „Wissen“ und „Kooperation“. Die Angebote werden einerseits aktiv durch Beteiligungsunternehmen nachgefragt und zum anderen bei Bedarf aus der Holding heraus eingesetzt. Sie zielen direkt auf die Optimierung von Marktpositionierung und -bearbeitung ab und führen somit zu nachhaltigen Ergebnisverbesserungen.

Der Schwerpunkt „Operative Exzellenz“ basiert wie der zuvor beschriebene auf vier Säulen: dem „Status Check Produktion, der Unterstützung bei Implementierungsprojekten, der Wissensvermittlung und der Bereitstellung einer Kooperationsplattform. 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.

Finanzielle 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 2022

Im Geschäftsjahr 2022 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: der Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen um mindestens 35 % bis 2025 (bezogen auf das Basisjahr 2018).  Weitere Informationen finden Sie im Nichtfinanziellen Bericht ab S. 20 ff.

## Erwartungen für das Geschäftsjahr 2022

Der nachfolgende Prognosebericht basiert auf der von Vorstand und Aufsichtsrat verabschiedeten Unternehmensplanung. Die Aussagen zur prognostizierten Entwicklung der Wirtschaftslage und insbesondere zur wirtschaftlichen Weiterentwicklung der Auswirkungen der Corona-Pandemie basieren auf Aussagen führender Organisationen wie Wirtschaftsforschungsinstitute und Banken. Die Planungen für 2022 sind aufgrund der anhaltenden Corona-Pandemie und der zunehmenden geopolitischen Spannungen weiter von Unsicherheit geprägt. Weder in den Prämissen zu unserer Planung noch im nachfolgenden Prognosebericht sind die Auswirkungen des Russland-Ukraine-Krieges enthalten. Umfang und Ausmaß der Auswirkungen auf die INDUS-Gruppe sind zum jetzigen Zeitpunkt weder absehbar noch quantifizierbar.

Für das kommende Jahr erwarten die Unternehmen des Segments **Bau/Infrastruktur** einen leicht steigenden Umsatz und ein leicht sinkendes EBIT. Hier werden sich die weiter steigenden Materialpreise und eine zu erwartende leichte Beruhigung im Bereich der Klimageräte bemerkbar machen. Bei den Absätzen gehen die Unternehmen des Segments **Fahrzeugtechnik** in ihren Planungen von einer Erholung erst ab Mitte 2022 aus. Der Segment-Umsatz wird leicht steigen; dabei wird der Entfall des WIESAUPLAST-Umsatzes von rd. 50 Mio. EUR durch neue Serienanläufe bei anderen Beteiligungen kompensiert. Die Repositionierungen im Segment werden planmäßig fortgeführt. Das Segment-EBIT steigt stark an, bleibt aber weiter negativ. Die positive Entwicklung der Unternehmen im Segment **Maschinen- und Anlagenbau** aus dem Jahr 2021 wird sich im Jahr 2022 fortsetzen. Die Unternehmen erwarten stark steigende Umsätze und ein leicht steigendes Segment-EBIT. In Summe rechnen die Unternehmen des Segments **Medizin- und Gesundheitstechnik** für das kommende Jahr mit steigenden Umsätzen und einem leicht steigenden Segment-EBIT. Die geplante Entwicklung im Segment **Metalltechnik** zeigt einen leicht sinkenden Umsatz und ein stark sinkendes Segment-EBIT. Hier werden sich weiter steigende Materialpreise belastend auswirken.

Insgesamt sehen die Planungen für 2022 einen steigenden Umsatz von 1,80 bis 1,95 Mrd. EUR vor. Das operative Ergebnis (EBIT) wird voraussichtlich in einem Band von 115 bis 130 Mio. EUR und damit über dem Niveau von 2021 liegen. Darin enthalten sind zwei angenommene Zukäufe mit einem Umsatz von zusammen rd. 60 Mio. EUR. Die EBIT-Marge wird voraussichtlich zwischen 6,0 und 7,0 % liegen. Diese Prognosen sind vor dem Hintergrund der oben beschriebenen unsicheren Rahmenbedingungen wegen der anhaltenden Corona-Pandemie sowie der gestörten Lieferketten und der weiter stark steigenden Materialpreise getroffen worden. In der Prognose des operativen Ergebnisses (EBIT) sind keine Wertminderungen auf Geschäfts- und Firmenwerte oder Sachanlagen enthalten.

Das im Rahmen des Planungsprozesses beschlossene Investitionsbudget der INDUS-Gruppe für das kommende Jahr liegt bei 90 bis 100 Mio. EUR (exklusive Zukäufe). Als größere Investitionsprojekte sind neue Produktionsanlagen und der Aufbau neuer Produktionsstandorte geplant. Für Unternehmenszukäufe sieht die Planung eine Summe von 62 Mio. EUR für das Jahr 2022 vor. Hierin enthalten ist der Zahlungsmittelabfluss für den Erwerb der Heiber und Schröder Maschinenbau GmbH (HEIBER + SCHRÖDER). Der Kaufvertrag wurde am 17. Dezember 2021 unterzeichnet, der wirtschaftliche Übergang, die Erstkonsolidierung und die Kaufpreiszahlung werden im zweiten Quartal 2022 erfolgen. Mindestens eine weitere Akquisition auf Beteiligungsebene ist im Akquisitionsbudget für 2022 enthalten.

Die Eigenkapitalquote der INDUS-Gruppe lag 2021 mit einem Wert von 42,4 % wieder oberhalb der Zielmarke von 40 %. Für das Jahresende 2022 wird ein Wert von rund 43 % prognostiziert. Mittelfristig bleibt es das Ziel, eine Eigenkapitalquote von über 40 % stabil zu halten. Im Rahmen der geplanten revolvingierenden Finanzierung wird INDUS auch 2022 Fremdkapital in Form von Krediten und Schuldscheindarlehen aufnehmen. Ein weiteres ESG-linked Schuldscheindarlehen mit einem Volumen von 56.000 TEUR bereits im Dezember 2021 abgeschlossen. Die Valuta erfolgte am 12. Januar 2022. INDUS kann bei der Finanzierung auf die bewährten langjährigen Partner im Bankenbereich zurückgreifen, mit denen die Holding in ständigem Austausch steht. Die Tilgungsleistungen für das Geschäftsjahr 2022 betragen rd. 125 Mio. EUR. Aufgrund der aktuellen Finanzplanung geht der Vorstand von einer Mittelaufnahme in etwa der gleichen Größenordnung aus. Die geplante Nettokreditaufnahme 2022 wäre demzufolge Null. Die Entschuldungsdauer auf EBITDA-Basis hat sich 2021 gegenüber dem Vorjahr deutlich verbessert und bereits wieder einen Wert von 2,3 erreicht. Für 2022 erwartet INDUS ein etwa konstantes Niveau für die Entschuldungsdauer. Damit soll die Entschuldungsdauer 2022 in dem Zielkorridor von 2,0 bis 2,5 Jahren verbleiben.

## ERTRAGSLAGE: STEIGENDER UMSATZ UND STEIGENDES EBIT FÜR 2022 GEPLANT

### SOLL-IST-VERGLEICH

	IST 2021	PLAN 2022
<b>KONZERN</b>		
Steuerungsgrößen		
Zukäufe	2 Wachstumsakquisitionen, 2 Erwerbe von Enkeltochterunternehmens	2 Wachstumsakquisitionen
Umsatz	1,74 Mrd. EUR	1,80–1,95 Mrd. EUR
EBIT	115,4 Mio. EUR	115–130 Mio. EUR
EBIT-Marge	6,6 %	6,0 bis 7,0 %
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	67,3 Mio. EUR	90–100 Mio. EUR
Treibhausgasemissionen (THG -E Scope 1+2)*	93,91 t CO <sub>2</sub> /Mio. EUR BWS	niedriger als Vorjahr
Ergänzende Steuerungsgrößen		
Eigenkapitalquote	42,4 %	>40,0 %
Nettoverschuldung/EBITDA	2,3 Jahre	2 bis 2,5 Jahre
Working Capital	457,5 Mio. EUR	niedriger als Vorjahr
<b>SEGMENTE</b>		
<b>Bau/Infrastruktur</b>		
Umsatz	451,6 Mio. EUR	leicht steigender Umsatz
EBIT	70,5 Mio. EUR	leicht sinkendes Ergebnis
EBIT-Marge	15,6 %	13 bis 15 %
<b>Fahrzeugtechnik</b>		
Umsatz	281,9 Mio. EUR	leicht steigender Umsatz
EBIT	-57,3 Mio. EUR	stark steigendes Ergebnis
EBIT-Marge	-20,3 %	negativ
<b>Maschinen- und Anlagenbau</b>		
Umsatz	438,9 Mio. EUR	stark steigender Umsatz
EBIT	56,9 Mio. EUR	leicht steigendes Ergebnis
EBIT-Marge	13,0 %	10 bis 12 %
<b>Medizin- und Gesundheitstechnik</b>		
Umsatz	148,7 Mio. EUR	steigender Umsatz
EBIT	12,1 Mio. EUR	leicht steigendes Ergebnis
EBIT-Marge	8,1 %	7 bis 9 %
<b>Metalltechnik</b>		
Umsatz	420,4 Mio. EUR	leicht sinkender Umsatz
EBIT	42,3 Mio. EUR	stark sinkendes Ergebnis
EBIT-Marge	10,1 %	7 bis 9 %

\* Nettoemissionsintensität

Die meisten Unternehmen des Segments **Bau/Infrastruktur** haben erneut an ihrer Kapazitätsgrenze gearbeitet. Das EBIT aus dem Rekordjahr 2019 wurde 2021 nochmals übertroffen; die EBIT-Marge war allerdings leicht rückläufig. Der Umsatz konnte gesteigert werden, wozu organisches Wachstum der bestehenden Beteiligungen und anorganisches Wachstum durch die Neuakquisition von WIRUS beitragen konnten. Für das kommende Jahr erwarten fast alle Unternehmen des Segments leicht steigende Umsätze – teilweise sicher auch noch preisinduziert. Das Segment Bau/Infrastruktur wird im Jahr 2022 wieder eine zuverlässige Stütze des INDUS-Portfolios sein. Insgesamt erwartet der INDUS-Vorstand für das Segment einen leicht steigenden Umsatz, ein leicht sinkendes operatives Ergebnis (EBIT) und eine EBIT-Marge im Korridor von 13 bis 15 %.

Die Entwicklung der Unternehmen im Segment **Fahrzeugtechnik** war im Jahr 2021 insbesondere wegen des Chipmangels und der damit verbundenen stark rückläufigen Serienabrufe ab dem dritten Quartal erneut sehr unbefriedigend. Leider litten nicht nur die Serienzulieferer, sondern auch die Unternehmen im Entwicklungs- und Prototypenbereich unter fehlenden Teilen und fehlenden Neuaufträgen. Das Jahr 2022 haben die Segmentunternehmen verhalten geplant; sie gehen von weiterhin geringen Serienabrufen im ersten Halbjahr aus. Das operative Ergebnis (EBIT) und die EBIT-Marge des Segments Fahrzeugtechnik werden trotz schrittweiser Verbesserung, leicht steigendem Umsatz sowie stark steigendem EBIT auch im Jahr 2022 negativ bleiben.

Für die Unternehmen des Segments **Maschinen- und Anlagenbau** verlief das Jahr 2021 mit einer deutlichen

Umsatz- und EBIT-Steigerung sehr positiv. Die EBIT-Marge konnte mit 13,0% deutlich gesteigert werden und lag deutlich oberhalb der Zielbandbreite von 8 bis 10%. Die Beteiligungen des Segments Maschinen- und Anlagenbau planen für das Jahr 2022 stark steigende Umsätze. Besonders bei den Unternehmen, die noch bis zur Jahresmitte 2021 einen schwachen Auftragseingang verzeichneten, hat sich die Lage nun ebenfalls entspannt. Auch beim EBIT wird weiteres Wachstum erwartet. Hinzu kommen Umsatz und operatives Ergebnis (EBIT) des neu akquirierten Verpackungsmaschinenspezialisten HEIBER + SCHRÖDER. Trotz dieser positiven Aussichten für 2022 bleibt abzuwarten, ob es den Segmentunternehmen wie bisher gelingt, die operativen Probleme angesichts fehlender Materialien zu bewältigen. In Summe erwartet INDUS für 2022 im Segment Maschinen- und Anlagenbau einen stark steigenden Umsatz, ein leicht steigendes EBIT und eine EBIT-Marge im Korridor von 10 bis 12%.

In Summe haben die Unternehmen des Segments **Medizin- und Gesundheitstechnik** im Jahr 2021 einen leicht steigenden Umsatz und ein leicht steigendes EBIT erwirtschaftet. Insgesamt wird ein zunehmender Trend zur Digitalisierung in der MedTech-Branche erwartet. Darüber hinaus werden mehr ambulante Behandlungen prognostiziert. Durch die Umsetzung der neuen Medizinprodukteverordnung sind die Unternehmen aber weiter hohen bürokratischen Anforderungen ausgesetzt. Für das Jahr 2022 erwarten alle INDUS-Segmentunternehmen steigende Umsätze. Das Segment-EBIT wird leicht steigen; durch die Zusammenführung der Standorte bei einer Beteiligung werden 2022 noch deutliche EBIT-Belastungen zu erwarten sein. Die EBIT-Marge wird innerhalb des Korridors von 7 bis 9% liegen.

Im Segment **Metalltechnik** haben alle fortgeführten Segmentunternehmen im Geschäftsjahr 2021 steigende Umsätze erwirtschaftet. Infolge der Stilllegung von BACHER und der Strukturveränderungen bei SIMON sind im Vorjahresvergleich 20,6 Mio. EUR Umsatz entfallen. Beim operativen Ergebnis (EBIT) konnte 2021 durch die verbesserte Performance vieler Segmentunternehmen und durch die oben erwähnte Portfolioveränderung eine deutliche Steigerung erzielt werden. Im Jahr 2022 planen die Segmentunternehmen einen leicht sinkenden Umsatz; durch die erst im Jahr 2021 abgeschlossene Stilllegung von BACHER wird im Vorjahresvergleich noch einmal Umsatz von rd. 10 Mio. EUR entfallen. Beim EBIT planen die fortgeführten Segmentunternehmen ein stark sinkendes Segment-EBIT wegen Belastungen durch weiter steigende Materialpreise. Die EBIT-Marge wird im Korridor von 7 bis 9% liegen.

## Nachtragsbericht

Am 24. Februar 2022 startete Russland militärische Angriffe gegen die Ukraine. Wir beobachten die Entwicklungen sehr aufmerksam und rechnen damit, dass die wirtschaftlichen Folgen des Russland-Ukraine-Krieges voraussichtlich auch die Geschäftstätigkeit der Beteiligungen der INDUS-Gruppe belasten werden. Wesentliche nachteilige Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Geschäftsjahres 2022 über die nachfolgend dargestellten direkten Auswirkungen hinaus, können nicht ausgeschlossen werden. Umfang und Ausmaß der Auswirkungen sind zum jetzigen Zeitpunkt weder absehbar noch quantifizierbar und daher nicht Bestandteil unserer Prognose.

Die Beteiligungen der INDUS-Gruppe haben 2021 einen Umsatz in Höhe von rund 17 Mio. EUR mit Kunden in Russland und in Höhe von rund 3 Mio. EUR mit Kunden in der Ukraine erzielt. In Summe sind dies rund 1,2% der Konzernumsatzerlöse aus 2021. Der Umsatz mit Kunden in Russland und der Ukraine wurde hauptsächlich im Segment Metalltechnik erzielt. Der Wegfall dieser Geschäfte wird nicht zu wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der INDUS-Gruppe führen. Die INDUS Holding AG besitzt keine operativen Tochtergesellschaften oder Betriebsstätten in Russland oder der Ukraine.